pLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - 2021

INSTITUTO CARO Y CUERVO

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

**JUSTIFICACIÓN**

En el marco de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, en el subcomponente de Desarrollo, se encuentra la capacitación como una de las categorías que coadyuvan en la consecución de servidores públicos con un mayor nivel de desarrollo y compromiso; mayor productividad del Estado e incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con respecto los servicios prestados.

Así las cosas, el Plan Institucional de Capacitación –PIC– del Instituto Caro y Cuervo se constituye en un elemento de vital importancia, para disminuir las brechas de aprendizaje de los servidores y promover el intercambio de conocimientos entre los mismos, lo cual redunda en el mejoramiento del desempeño institucional, el cumplimiento de la misión institucional, sus objetivos estratégicos y el avance hacia el cumplimiento de la visión.

**OBJETIVO**

Definir las estrategias conceptuales y prácticas para poner en marcha el Plan Institucional de Capacitación del Instituto Caro y Cuervo dando alcance a las necesidades planteadas por los funcionarios de la entidad.

**LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS Y CONCEPTUALES**

**MARCO CONCEPTUAL**

**1. Propósitos del PIC**

La capacitación y la formación son, en esencia, procesos educativos, por lo que constituyen acciones educativas intencionales en entornos organizacionales cuyos actores principales –receptores participantes y activos– son los servidores públicos. El Plan Institucional de Capacitación es, por tanto, un instrumento de gestión educativa que apunta a un conjunto de objetivos y metas estratégicas de la entidad.

La gestión es integral, puesto que involucra aspectos pedagógicos y operativos que marchan de manera coherente, articulada y planificada. No obstante, los recursos financieros y esfuerzos operativos giran en torno a un solo propósito como es lograr un cambio deseado en la entidad a partir de un conjunto de aprendizajes concretos y previamente definidos.

**2. Ejes temáticos propuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública**

***Gestión del conocimiento creación de valor público gobernanza para la paz***

De otra parte, Francisco Longo, redactor de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, expresa en su presentación del Congreso Internacional “Prospectiva del Servicio Civil en Bogotá” (2017), que la función pública en Iberoamérica es semejante a un “gran elefante en la sabana global digital” que “ha ido cambiando mediante adaptaciones graduales que no han transformado en profundidad sus estructuras de poder y sus modos de funcionamiento”.

***El mundo se ha transformado***.

La globalización y digitalización han impuesto nuevos paradigmas culturales. La sociedad industrial basada en la centralización del conocimiento ha cedido su lugar a una sociedad donde los ciudadanos juegan un rol activo como productores de información y conocimiento. En la web 1.0 –y otros medios tradicionales de comunicación– el saber se comparte unidireccionalmente. La web 2.0 ha abierto las puertas para que cualquier ciudadano, con acceso a internet y un mínimo de competencias tecnológicas, de manera que pueda construir, compartir, crear y acceder a información.

***La velocidad de los avances tecnológicos y culturales ejerce una presión sobre la fuerza laboral mundial.***

Buena parte de los conocimientos y habilidades técnicas que los trabajadores aprendieron hace 10 años, seguramente han avanzado o mudado en sus métodos y comprensiones.

Este PIC, por tanto, busca liderar en la entidad el desarrollo de un talento humano:

* Preparado y actualizado en competencias técnicas transversales y específicos.
* Adaptado a las necesidades de la sociedad del conocimiento.
* En constante aprendizaje.
* El diseño de este PIC contempla y parte del reconocimiento de servidores públicos con las siguientes características:
* Adultos laboralmente activos en el Siglo XXI y, por tanto, partícipes de la sociedad del aprendizaje, del conocimiento y la información.
* Disponen de tiempos limitados para participar en espacios formales de capacitación, entrenamiento o inducción.
* Tienen derecho y están obligados a participar en programas de capacitación y formación.
* Están limitados en su actuar por un conjunto de arreglos normativos, tales como el Manual de funciones y competencias laborales, el Código único disciplinario, entre otros.

Desde el punto de vista de la andragogía y, en términos generales, la condición de adultez, implica para los procesos educativos:

| **A considerar** | **Observación** |
| --- | --- |
| **Su experiencia.** | Los procesos educativos deben partir de y apoyarse en el acumulado de experiencias del adulto. |
| **Aplicación inmediata**. | Los temas o contenidos vistos deben tener una aplicación cercana e inmediata en el tiempo. Los adultos no aprenden algo “para aplicarlo algunos años más adelante”. |
| **Demandas del entorno institucional** | Los roles sociales y exigencias del entorno determinan los intereses de aprendizaje. |
| **Mayor autonomía** | Los adultos cuentan con un margen más amplio de autonomía frente a la participación. |
| **Horizontalidad**. | Las relaciones educativas e institucionales se esperan más bidireccionales y participativas. |

**3. Contenido de la acción de capacitar**

Los programas de aprendizaje buscan desarrollar capacidades y fortalecer competencias. Es necesario aclarar el contexto de los conceptos que orientan el PIC, pues los términos que se usan nunca son neutros -aún menos en el campo de la educación- y poseen una visión particular; una postura implícita sobre el proceso de enseñar y aprender.

En este apartado se generan comprensiones comunes sobre los conceptos de:

1. Aprendizaje
2. Capacidades
3. Competencias

**Aprendizaje**

El pilar fundamental de la educación es el aprendizaje, fenómeno situado con una ubicación temporal (histórica), espacial (geográfica) y estructural (en las instituciones): cualquier cambio real en el aprendizaje tiene un efecto –identificado o no– en las prácticas sociales y culturales, ya sea para perpetuarlas (reproductivas) o modificarlas (transformativas). Es un proceso profundo y sencillamente cotidiano.

En el presente PIC se concibe el aprendizaje como un conjunto de transformaciones relativamente sostenidas en las formas de relación de los servidores con su entorno social, cultural y material. La visión tradicional del aprendizaje como un cambio de conducta o creencias, se amplía desde una mirada hacia el contexto y la cotidianidad de los seres humanos.

Las consecuencias prácticas de esta comprensión para la formulación del PIC y las metodologías son sustanciales. Se organizan procesos de capacitación y formación cuyos contenidos y temáticas guardan estrecha relación con la cotidianidad laboral de los servidores.

Los aprendizajes que se promueven son:

1. *Significativos*: convocan sus conocimientos previos, biografías, intereses y necesidades de sus labores diarias (de ahí la importancia de un buen diagnóstico).
2. *Transferibles*: Tienen una aplicación práctica y efectiva en la entidad. Nuestros programas de aprendizaje usan metodologías que favorecen la generalización del conocimiento y habilidades a otros contextos.

Se apuesta por conocimientos profundos, no inertes. Aprendizajes aplicados, no memorísticos. Transferencia de saberes, no de información.

**Desarrollo de capacidades**

El presente PIC parte del enfoque de capacidades del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y, por tanto, se orienta desde los siguientes principios:

* *Perspectiva del potencial.* Los servidores y las entidades ya cuentan con saberes y prácticas que es preciso identificar, apreciar, sistematizar e impulsar.
* *Generación de transformaciones.* Se espera cambiar sistemas de valores, prácticas, saberes que promuevan el empoderamiento de las entidades y sus servidores.
* *Expertos de nosotros mismos*. Las soluciones externas promueven la apropiación interna de saberes y habilidades.
* *Centrado en proceso*. Las acciones de capacitación parten de una mirada sostenida, estructurada y coherente; a largo plazo.
* *Perspectivas colectivas, no individualistas*. El paradigma es colaborativo, amplio, no competitivo y basado en sinergias.

**Fortalecimiento de competencias**

Los seres humanos somos sistemas orgánicos y complejos, determinados por dimensiones. El conocimiento intelectual es solo una de nuestras facetas. Se parte de un enfoque general por competencias que propone tres dimensiones:

**Conocimientos Saber/Saber:**

*Formación es distinto a información*. Se buscan conocimientos profundos, no superficiales. El primero, involucra un aprendizaje memorístico de información que se integra a la persona, pero que no permite una aplicación práctica y significativa en entornos fuera del proceso de aprendizaje. El segundo implica la aplicación, generalización o transferencia efectiva de la información a los retos, problemas o situaciones cotidianas en las entidades.

*Actitudes (Saber/Ser)*

Las actitudes son tendencias de comportamiento que envuelven estados afectivos y valoraciones positivas/negativas hacia eventos o personas.

*Habilidades (Saber/Hacer)*

Las habilidades son conjuntos de destrezas que permiten adaptarse al entorno, resolver problemas y actuar efectivamente sobre el mundo. Habilidad para programar, montar bicicleta, cepillarse los dientes. Están íntimamente ligadas a la imitación y práctica reiterada. La repetición conlleva a que éstas se desenvuelvan.

Se establecen, entonces, las siguientes diferenciaciones conceptuales:

* Capacidades no son lo mismo que competencias. La primera incluye a la segunda.
* Competencias no es equivalente a habilidades. La primera incluye a la segunda.
* Destrezas no es lo mismo que habilidades. La primera incluye a la segunda.
* Información es distinto a conocimiento. La primera es la base de la segunda.

**4. ¿Cómo capacitamos? (Medios y metodologías)**

**Tipos de acciones formativas**

Luego de aclarar el para qué, a quiénes (y dónde) y el contenido de la acción de capacitar, se establecen los medios a través de los cuales se desarrollan –pedagógicamente hablando– las acciones de capacitación.

El DAFP reconoce tres tipos de programas de aprendizaje:

* inducción (mínimo 100 horas),
* entrenamiento y capacitación (hasta 160 horas).

**Modalidades de capacitación:**

* *Presencial.* Proceso educativo que se desarrolla principalmente a través de espacios cara a cara entre estudiantes y formadores, en un mismo espacio y tiempo.
* *Virtual.* Proceso educativo que se desarrolla a través de una mediación tecnológica digital y que no exige la presencia simultánea de los actores, contenidos y objetos educativos en un mismo escenario espaciotemporal.
* *Mixta.* Proceso educativo que se desarrolla a través una combinación de las dos modalidades mencionadas anteriormente.

No se considera a una capacitación de carácter mixto, cuando se desarrolla predominantemente presencial, acompañada de la revisión de algún material digital. Tampoco aplica el término “mixto” cuando se desarrolla un proceso educativo predominantemente virtual y el participante asiste ocasionalmente a un proceso presencial de sensibilización o de evaluación.

**Principios metodológicos**

Las metodologías se enfocan a generar resultados educativos de calidad. Su objetivo no se reduce a mostrar indicadores cuantitativos basados en número de servidores(as) atendidos(as).

Dicha calidad se promueve cuando se cuenta con formadores:

1. Altamente competentes.
2. Sinceramente comprometidos con el desarrollo del servicio civil.
3. Expertos en el uso de pedagogías activas (que promueven conocimientos profundos, no inertes).

**Aprendizaje colaborativo:**

Partiendo de los principios de la andragogía y del desarrollo de capacidades, arriba mencionados, se parten de las siguientes premisas:

1. Los servidores cuentan con experiencias valiosas.
2. Las entidades y sus colaboradores son expertos de sí mismos.
3. La visión es colaborativa y no individualista.

En ese sentido, el presente Plan Institucional de Capacitación plantea espacios para promover el mutuo aprendizaje, el reconocimiento y sistematización del saber, la gestión del conocimiento que se halla implícita en las prácticas cotidianas. Los espacios de aprendizaje van más allá del simple hecho de “dictar una clase” o “dar una conferencia”.

**Personalización del aprendizaje:**

Una misma estrategia no es funcional para todos los servidores, a razón de la diversidad misma del ser humano: niveles de habilidad, intereses, inteligencias múltiples, estrategias de aprendizaje, canales de comunicación. En este sentido, el presente Plan Institucional de Capacitación dispone de técnicas diversas de enseñanza.

Desde este punto de vista, el aprendizaje personalizado no significa disponer un docente para cada servidor. Las estrategias de capacitación abren las puertas a favorecer la autonomía en el aprendizaje, usar distintos canales de comunicación (escrito, audio, video), favorecer la interacción entre servidores(as) y crear metodologías colaborativas, espacios de retroalimentación y creación de redes de aprendizaje desde intereses comunes. Creatividad, diversidad y autodeterminación son palabras que describen muy bien este principio metodológico.

Aprendizaje desde proyectos y basado en problemas: este principio metodológico –mencionado en la Guía Metodológica del DAFP–- se basa en tres premisas:

1. Los estudiantes se responsabilizan y controlan su propio proceso de aprendizaje.
2. Los estudiantes diseñan y construyen soluciones a problemas de la vida real.
3. El trabajo se realiza en pequeños grupos.

El aprendizaje basado en problemas y proyectos es una vía efectiva para ser coherentes con la concepción de aprendizaje expuesta más arriba: un aprendizaje situado e íntimamente anclado a la cotidianidad; un aprendizaje de conocimientos profundos, significativos y transferibles a contextos reales.

**Promover el aprendizaje sin fronteras (cualquier lugar, cualquier momento):** desde hace décadas, ha sido claro para la pedagogía que el aprendizaje va más allá de los espacios que la escuela o el trabajo plantean. La entidad es un espacio de aprendizaje para la vida y en la vida. Tanto las conferencias de dos horas, donde un experto comunica lo que sabe a un público masivo, como el café, los medios de divulgación interno, el quehacer de los equipos de trabajo, son todos espacios de aprendizaje.

**5. Cómo evaluar**

**Evaluación formativa**

El término evaluación es distinto al de calificación. Se espera que los formadores desarrollen procesos de evaluación formativa que permitan monitorear y fomentar el aprendizaje de los servidores. No se educa para evaluar. Se educa para aprender. La evaluación formativa es un enfoque didáctico sugerido para todos los formadores.

**Evaluación institucional**

“Los esquemas de evaluación más utilizados se concentran en la gestión de la capacitación. El 99% de las entidades tanto del nivel nacional como territorial no evalúan el impacto de la capacitación, ni los conocimientos adquiridos y, menos aún, la aplicabilidad en el puesto de trabajo.” (p. 38. DAFP, 2017).

A nivel institucional se sugiere revisar la propuesta de la Guía Metodológica del DAFP (2017), en donde se proponen los niveles de satisfacción, apropiación de conocimientos, aprendizaje de habilidades, aplicaciones de lo aprendido, indicadores del colaborador e impacto financiero en la entidad. En este punto es fundamental aclarar que todos los procesos deben ser evaluados en al menos uno de los niveles.

Dependiendo del grado de madurez y consistencia en el tiempo de los procesos formativos, se podrá aplicar niveles de evaluación cada vez más profundos.

**ENFOQUE PEDAGOGICO**

Una teoría de aprendizaje o enfoque pedagógico no puede abarcar la diversidad de factores involucrados en los programas de capacitación de la entidad.

El propósito debe ser articular nuestros recursos y acciones para facilitar aprendizajes en los servidores. En otras palabras, se asume una postura donde la teoría seleccionada está al servicio del diseño y desarrollo de programas de formación y capacitación pertinentes y útiles para la entidad. Es una verdad al servicio de propósitos sociales e institucionales.

**Educación tradicional**

La UNESCO describe seis presupuestos de la educación tradicional como producto de los modelos propios de la primera revolución industrial. El enfoque pedagógico que asume el presente PIC pretende superar estas concepciones tradicionales que limitan los alcances y posibilidades de la acción creativa de educar.

Los supuestos del enfoque tradicional son los siguientes:

***1. Aprender es difícil***

La dimensión lúdica, la construcción de espacios cómodos y tranquilos y el disfrute en el proceso son señales negativas de una educación de buena calidad. La seriedad en los espacios de capacitación es símbolo inequívoco de que las cosas se están haciendo bien.

***2. Para aprender es importante centrarse en el déficit***

La meta de los programas de aprendizaje es descubrir “lo que hace falta”, cubrir brechas e identificar deficiencias en los estudiantes. La evaluación a través de la calificación aprobatoria es en sí misma una buena manera de fomentar el aprendizaje.

***3. “El aprendizaje es un proceso de transferencia y recepción de información”***

El rol de los estudiantes es memorizar y/o reproducir lo que escuchan en las clases; lo que comunica el facilitador se concibe normalmente como la verdad. Este principio sitúa al docente como centro del proceso educativo.

***4. El aprendizaje es un fenómeno individual y solitario***

Los seres humanos aprenden más y mejor cuando se plantean tareas o se desarrollan acciones para desarrollar en solitario. La interacción, el interaprendizaje y la construcción colectiva pasa a un segundo plano (y además distrae).

***5. “El aprendizaje es un proceso lineal”***

Los procedimientos, técnicas, herramientas y soluciones que se enseñan tienen una misma secuencia lógica. Los problemas tienen una única forma de ser solucionados y normalmente es la que muestra el docente.

***6. El aprendizaje es un proceso racional***

Lo afectivo y motivacional no determinan el aprendizaje. El proceso de enseñanza se debe enfocar en la dimensión racional de los seres humanos, puesto que es ésta la que promueve el desarrollo y la productividad.

A continuación, se describen dichos enfoques, bajo el amparo del constructivismo.

**Constructivismo y Socio Construccionismo**

La bibliografía sobre el constructivismo es extensa: algunos enfoques son altamente biológicos, otros se centran en principios y procesos de elaboración del conocimiento desde el sujeto, hasta corrientes que sitúan la historia y el contexto socio cultural como determinante en la configuración de sujetos.

El constructivismo es una postura no mecanicista y no positivista del aprendizaje. Esto quiere decir que se asume que la apropiación del conocimiento no sucede por una simple comunicación de información o por una “abstracción” de los fenómenos del entorno como una “copia o reflejo” de la realidad.

La realidad la construyen los sujetos activamente basadas en sistemas de creencias y prácticas derivadas de las posibilidades de su sistema nervioso, la biografía y las influencias culturales.

El constructivismo asume, por tanto, que:

* El actor central del proceso educativo es el estudiante.
* El objetivo del proceso educativo es el aprendizaje
* El estudiante es un sujeto activo, que construye el conocimiento (y no lo recibe pasivamente).
* El aprendizaje no ocurre aislado de las presiones, tensiones y factores políticos, culturales, sociales.
* En términos didácticos (estrategias, técnicas y actividades de enseñanza), una postura constructivista implica que el aprendizaje se promueve cuando:

1. Se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
2. Los conocimientos previos de los servidores son activados.
3. Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
4. Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
5. Se invita o moviliza a los servidores a transferir y adaptar los nuevos conocimientos o habilidades a su realidad laboral.

**Superación del modelo educativo tradicional**

En contraposición a los seis supuestos sobre la educación tradicional, la postura constructivista y socio construccionista asume los siguientes principios:

1. **“Aprender es un proceso natural”**

Los seres humanos estamos dispuestos a aprender. Nuestro sistema nervioso central tiene la suficiente neuro plasticidad como para modificar sus creencias y prácticas.

El rol del docente es diseñar ambientes de aprendizaje suficientemente atractivos, significativos e interesantes que motiven a los estudiantes para aprender y desarrollarse integralmente. Se rescata la dimensión lúdica y afectiva como motores de la apropiación de conocimientos.

1. **El aprendizaje se fomenta cuando se centra en el potencial (no solamente en el déficit)**

Si bien es importante considerar aquello que es preciso mejorar o tener en mente, las deficiencias o brechas de capacitación, la mirada debe ampliarse hacia aquello que, si funciona, hacia las capacidades, posibilidades y recursos de los estudiantes. Considerar su saber, experiencias y diversidad de habilidades. El aprendizaje ocurre también desde una mirada apreciativa *(ver enfoque de capacidades, PNUD, Sección: Lineamientos conceptuales).*

**3. “El aprendizaje es un proceso activo, no pasivo”**

*Formar no es informar*. El rol del docente no es “dictar clase”. Los cursos virtuales no son bibliotecas de pdf. Los seres humanos aprenden cuando se les interpela, cuando se generan desequilibrios cognitivos, cuando se les invita a pensar críticamente, cuando los conocimientos se aplican y se prueban en la realidad, cuando se equivocan y se da la oportunidad de explorar.

El cerebro no es un dispositivo de captura de información sin filtro. El cerebro es un obrero que construye activamente su realidad. Como es claro con las nuevas dinámicas de la Web 2.0., el ser humano no solamente consume información, sino también la produce activa y colaborativamente.

1. **El aprendizaje es un fenómeno interaccional y social**

*Sin cultura no hay aprendizaje*. La inteligencia y el conocimiento están distribuidos. Cada individuo tiene algo por aprender y algo por enseñar. Los servidores públicos han acumulado un saber valioso, unas experiencias, que si se conectan y entrelazan dan origen a aprendizajes colectivos mayores y cualitativamente superiores.

En la interacción las creencias se cuestionan, los paradigmas se amplían y las miradas se diversifican. La interacción social intencionada hacia el aprendizaje es una vía al desarrollo humano. Se dejan atrás las visiones competitivas y se abren las puertas a la cooperación, a la colaboración para el mutuo aprendizaje.

El docente diseña ambientes que promueven la interacción y el interaprendizaje

1. **El aprendizaje puede ser lineal y no lineal**

Las actividades, los problemas y los métodos planteados en los espacios de aprendizaje pueden tener una única vía de solución o desarrollo; o no. La verdad es relativa, se pone en discusión.

El aprendizaje ocurre cuando se despierta la creatividad, la divergencia y la originalidad encaminada a un mismo propósito. Para este fin, las relaciones ocurren de manera horizontal y dialógica.

Todo docente está abierto a la crítica, la conversación y la construcción colectiva y creativa del conocimiento. El aprendizaje es un proceso racional, emocional y motivacional. La razón es solo una de varias dimensiones humanas. Los seres humanos no aprenden de manera forzada. Sin motivación, sin curiosidad o interés no hay aprendizajes profundos.

Es necesario involucrar el aspecto afectivo en el aprendizaje. Esto quiere decir que las capacitaciones deben capturar el interés de los estudiantes a partir del diseño de ambientes creativos y de la construcción de un sentido.

Los sentidos se construyen al formular apuestas educativas cercanas a las necesidades e intereses de los servidores, esto es, apuestas significativas y pertinentes. Así pues, son estas las apuestas teóricas que orientan los programas educativos del presente PIC.

**PRINCIPIOS RECTORES**

De acuerdo con lo establecido en el artículo 6 del Decreto 1567 de 1998, las entidades administran la capacitación aplicando estos principios:



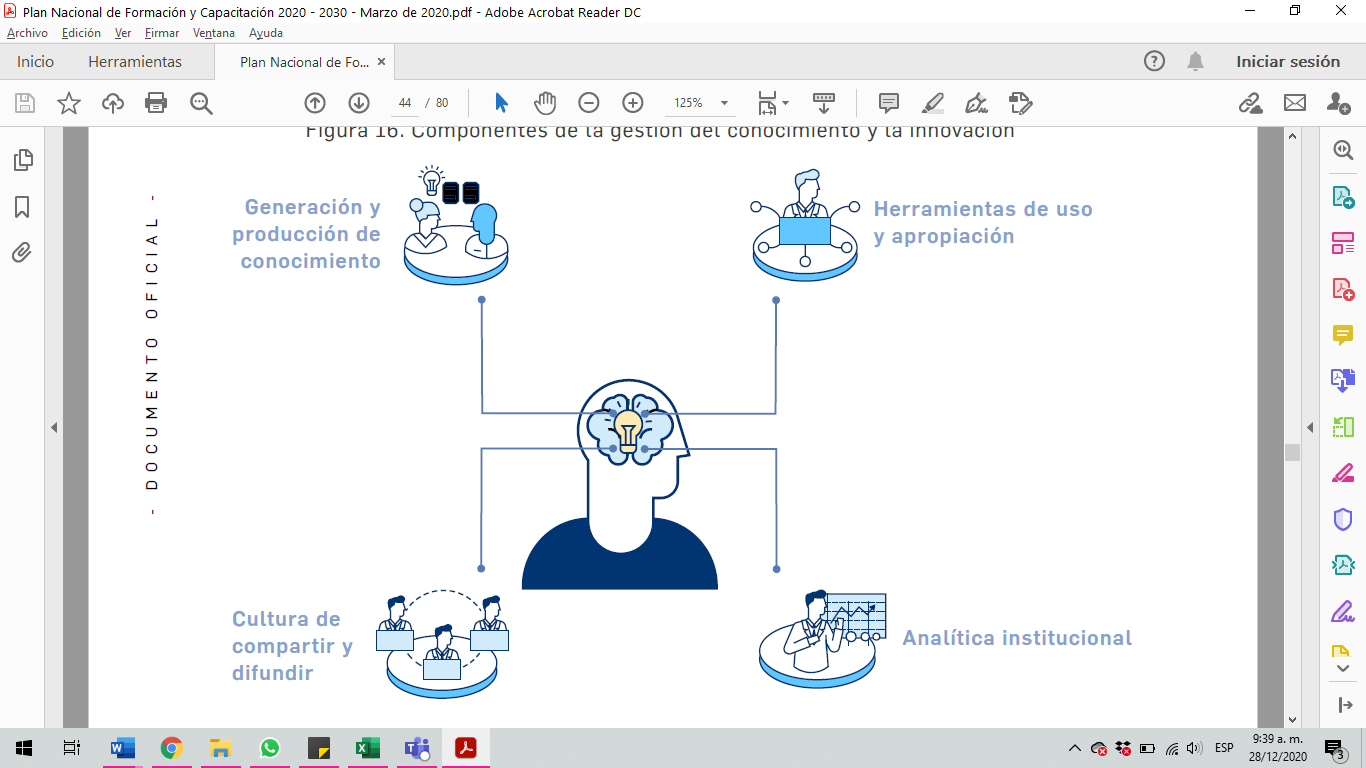
**Plan nacional de formación y capacitación 2020 – 2030.**

Por otro lado, el departamento administrativo de la función pública expidió el plan de formación y capacitación para la década por venir, de acuerdo con ello, el grupo de talento humano realizó la revisión de dicho plan el cual contempla 4 ejes:

1. EJE 1: Gestión del conocimiento y la innovación.
2. EJE 2: Creación de valor público.
3. EJE 3: Transformación digital.
4. EJE 4: Probidad y ética de lo público.

**EJE 1: Gestión del conocimiento y la innovación.**

El tipo de competencias que deben fortalecerse en los servidores públicos deberán estar asociadas con el desarrollo de los siguientes ejes establecidos para la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG):



Tomado del plan de formación y capacitación 2020- 2030 Pag 44.

***Generación y producción:***

La generación de nuevas ideas al interior de las entidades se da a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano (Manual Operativo MIPG, 2019, p.94).

***Experimentación***

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 (DNP 2019) dice que es por medio de la experimentación (explorar, probar y validar ideas) que se pueden resolver los desafíos que se presentan constantemente en la administración pública, esto quiere decir que la experimentación puede entenderse como el motor de la innovación pública y para que contribuya a la generación de valor público debe tener las siguientes características: debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva). (Manual Operativo MIPG, 2019, p.97).

***Herramientas para el uso y apropiación:***

El principal objetivo de este componente es facilitar la implementación de los demás componentes a través de la organización de los datos, de la información y del conocimiento en sistemas que sean usados de manera constante y organizada por los servidores públicos de la entidad (Manual Operativo MIPG, 2019, p.98).

Las competencias relacionadas con el desarrollo de este componente son: destrezas de organización, trabajo en equipo, comunicación asertiva, capacidad de análisis, pensamiento crítico y capacidad escritural.

***Analítica institucional:***

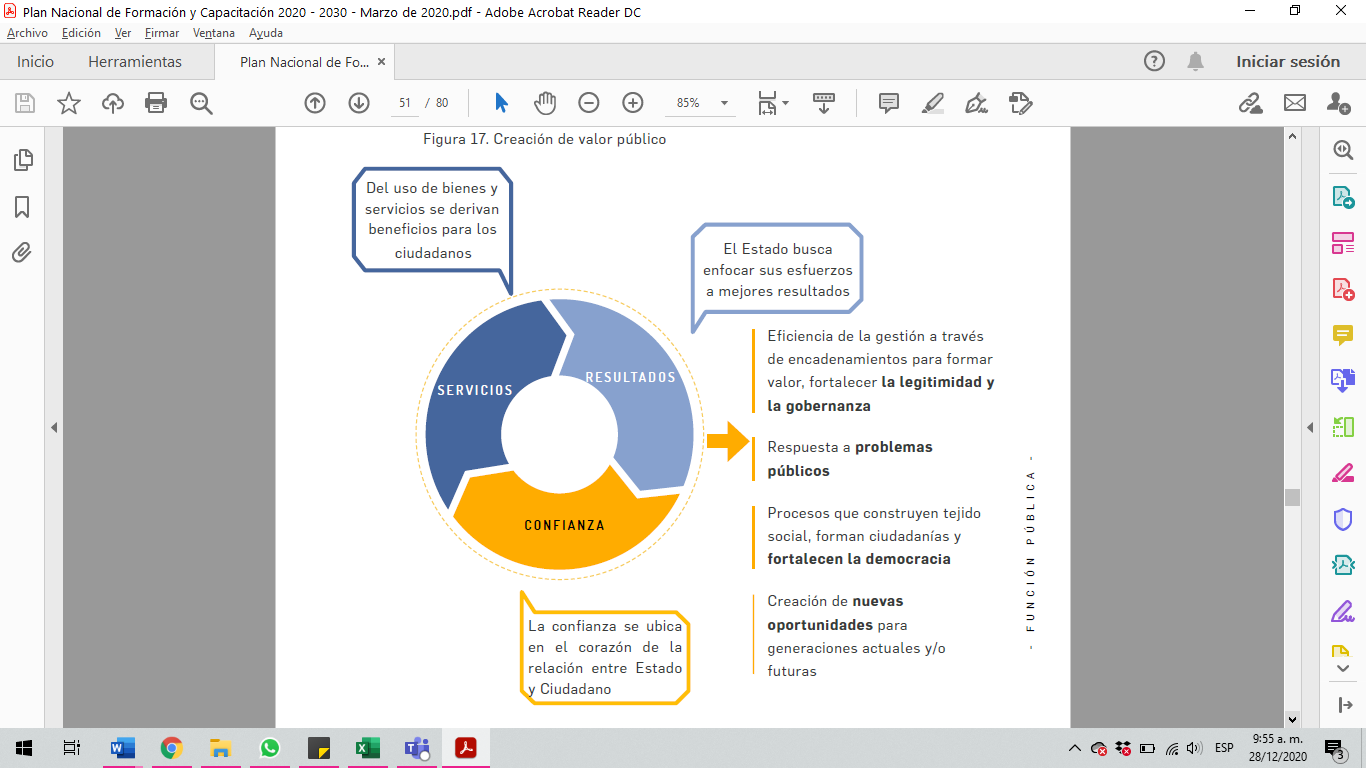
El propósito de este componente es que las entidades puedan tomar decisiones basadas en evidencia, con acciones como: la medición para el control y monitoreo, el análisis y visualización de la información para identificar el cumplimiento de objetivos y la priorización de actividades derivadas del seguimiento continuo de los planes, programas y proyectos desarrollados, entre otras (Manual operativo MIPG, 2019, p.99).

***Cultura de compartir y difundir:***

Este componente se ocupa de favorecer espacios y mecanismos de difusión del conocimiento a través de las comunidades de práctica, la socialización de lecciones aprendidas y buenas prácticas y el fortalecimiento y desarrollo del proceso de enseñanza–aprendizaje organizacional, entre otros.

**EJE 2: Creación de valor público**

Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano.



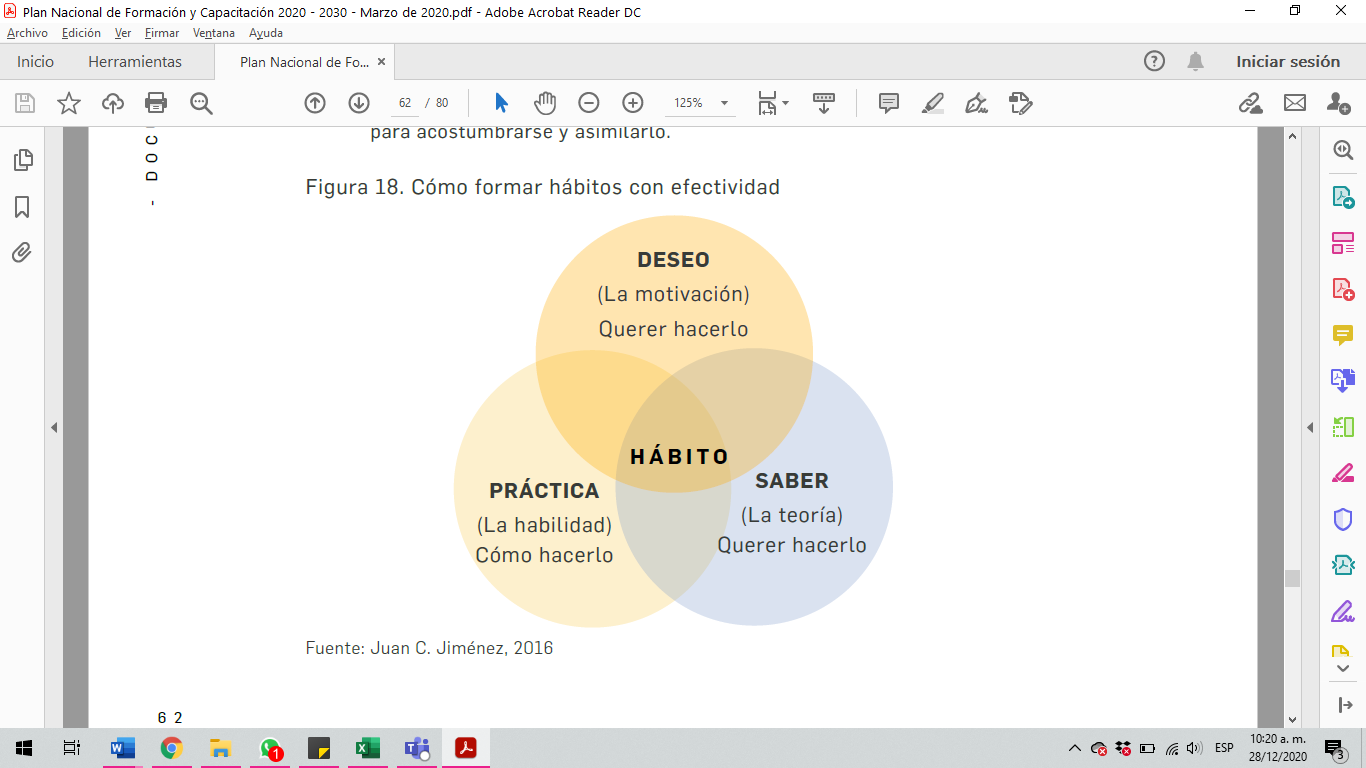
Tomado del plan de formación y capacitación 2020- 2030 Pag 51

**6.3 Eje 3. Transformación digital**

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.

**6.4 Eje 4. Probidad y ética 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 (2008) 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 (Bloom 1990: 23). Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público. A continuación se presenta como formar hábitos eficientemente.



Tomado del plan de formación y capacitación 2020- 2030 Pag 51

Para los primeros tres ejes relacionados anteriormente, se establecen temáticas para el Saber/Saber, Saber/Hacer y Saber/ser las cuales ya fueron descritas en los capítulos anteriores. De acuerdo con el siguiente cuadro el grupo de talento humano identificó los temas que aplican al instituto caro y cuervo los cuales se encuentran en color rojo:

| EJE | **1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN** | **2. CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO** | **3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL** |
| --- | --- | --- | --- |
| **SABER/SABER** | Herramientas para estructurar el conocimiento | Gestión pública orientada a resultados (orientado a los niveles directivos de las entidades, así como los de elección popular y miembros de corporaciones públicas) | Naturaleza y evolución de la tecnología |
| Cultura organizacional orientada al conocimiento | Gerencia de proyectos públicos | Apropiación y uso de la tecnología |
| Estrategias para la generación y promoción del conocimiento | Formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA) | Solución de problemas con tecnologías |
| Diversidad de canales de comunicación | Formulación de proyectos con financiación de cooperación internacional | Tecnología y sociedad |
| Capital intelectual | Esquemas de financiación para proyectos a nivel territorial y de desarrollo urbano | Big Data |
| Procesamiento de datos e información | Marcos estratégicos de gestión, planeación, direccionamiento | Economía naranja |
| Innovación | Modelos de planeación y gestión implementados en cada entidad pública y su interacción con los grupos de interés |  |
| Analítica de datos | Competitividad territorial |  |
| Construcción sostenible | Crecimiento económico y productividad |  |
| Ciencias de comportamiento | Catastro multipropósito |  |
| **SABER HACER** | Administración de datos | Desarrollo procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI). | Automatización de procesos. |
| Administración del conocimiento | Procesos de auditorías de control interno efectivos, con apoyo en las tecnologías de la información y análisis de datos que generen información relevante para la toma de decisiones | Minimización de costos. |
| Gestión de aprendizaje institucional | Seguridad ciudadana | Mejoramiento de la comunicación. |
| Planificación y organización del conocimiento | Biodiversidad y servicios ecosistémicos | Ruptura de fronteras geográficas. |
| Gestión de la información | Gestión del riesgo de desastres y cambio climático | Maximización de la eficiencia. |
| Mecanismos para la medición del desempeño institucional | Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño | Incrementos sustanciales en la productividad |
| Técnicas y métodos de investigación | Construcción de indicadores | Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real. |
| Técnicas y métodos de redacción de textos institucionales | Evaluación de políticas públicas | Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial |
| Instrumentos estadísticos | Esquemas asociativos territoriales | Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos |
| Big Data | Análisis de impacto normativo | Análisis de datos para territorios |
| Competitividad e innovación |  | Seguridad digital |
| Economía naranja |  | Interoperabilidad |
| Análisis de indicadores y estadísticas territoriales |  |  |
| Pensamiento de diseño |  |  |
| Diseño de servicios |  |  |
| **SABER SER** | Orientación al servicio | Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas | Comunicación y lenguaje tecnológico |
| Cambio cultural para la experimentación e innovación | Incremento de beneficios para los ciudadanos a partir de la generación de productos y servicios que den respuesta a problemas públicos | Creatividad |
| Flexibilidad y adaptación al cambio | Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública | Ética en el contexto digital y de manejo de datos |
| Trabajo en equipo | Transversalización del enfoque de género en las políticas públicas | Manejo del tiempo |
| Gestión por resultados | Focalización del gasto social | Pensamiento sistémico |
| Formas de interacción | Lenguaje claro | Trabajo en equipo |
| Comunicación asertiva | Servicio al ciudadano |  |
| Diseño centrado en el usuario |  |  |
| Gestión del cambio |  |  |
| Ética en la explotación de datos |  |  |

En cuanto al eje 4 de probidad y ética de lo público

| CAPACIDAD BLANDA CENTRAL | **4.** **PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO** |
| --- | --- |
| **PENSAMIENTO CRÍTICO Y ANÁLISIS** | Conocimiento crítico de los medios. |
| Analizar las raíces e impactos actuales de las fuerzas de dominación. |
| Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía. |
| **EMPATÍA Y SOLIDARIDAD** | Cultivar un entendimiento en los impactos psicológicos y emocionales de la violencia. |
| Ver las injusticias que enfrentan otros(as) y los límites que ello implica en la libertad para todos (as). |
| Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales. |
| **AGENCIA INDIVIDUAL Y DE COALICIÓN** | Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas. |
| Enfatizar en la creación de ‘poder junto con otros(as)’ y no ‘poder sobre otros(as)’ en los procesos de acción colectiva. |
| Resistir a las fuerzas que silencian y generan apatía, para actuar por un bien social mayor |
| **COMPROMISO PARTICIPATIVO Y DEMOCRÁTICO** | Comprometer sobre situaciones de justicia local y tener la habilidad de relacionarla en tendencias globales y realidades. |
| Atención a los procesos globales que privilegian a unos cuantos y marginalizan a muchos. |
| Entendimiento de los ejemplos de ‘pequeña democracia’: aquella que involucra el poder de la gente y los movimientos de construcción y compromiso de la comunidad |
| Código de integridad |
| **ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN** | Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa). |
| Conocimiento de diversas aproximaciones pedagógicas incluyendo filme, educación popular, narrativa/testimonio, multimedia, historia oral, etc. |
| Utilizar narrativas, múltiples perspectivas y fuentes primarias en la creación de herramientas pedagógicas. |
| Comunicación asertiva. |
| Lenguaje no verbal. |
| Programación neurolingüística asociada al entorno público |
| **HABILIDADES DE TRANSFORMACIÓN DEL CONFLICTO** | Explorar las raíces de la violencia para entender formas de mitigar conflictos de grupo e individuales. |
| Entender cómo diversos individuos y comunidades se aproximan al conflicto, diálogo y generación de paz. |
| Examinar y atender en las intervenciones educativas las raíces históricas, las condiciones materiales y las relaciones de poder arraigadas en el conflicto. |
| **PRÁCTICA REFLEXIVA CONTINUA** | Escritura de diarios, autobiografías, observación de las raíces de la identidad propia (étnica, de género, orientación sexual, religión, clase, etc.), en relación con el otro. |
| Crear comunidades de prácticas que involucren formas de retroalimentación y pensamiento colectivo |
| Habilidad de relacionarse uno mismo(a) con la colectividad, la comunidad, la familia. |
| Análisis de las fuentes de ruptura y tensión, de una manera holística. |

De acuerdo con lo anterior se estructuró la encuesta de necesidades de capacitación para lo cual a continuación se relacionan los resultados obtenidos:

**DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

DEL INSTITUTO CARO Y CUERVO

CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

## CARACTERIZACIÓN DEL PERSONAL

A través de la Matriz de caracterización de la población, se mantiene actualizada la información relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros, de los servidores del Instituto Caro y Cuervo, como el principal insumo para la administración del talento humano.

Tabla 2. Planta por nivel jerárquico

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nivel jerárquico** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| Directivo | 4 | 4% |
| Asesor | 1 | 1% |
| Profesional | 40 | 40% |
| Técnico | 20 | 20% |
| Asistencial | 34 | 34% |
| Total | 99 | 100% |

La población que recibe educación para el trabajo y el desarrollo humano (Circular 100-10 de 2014), es decir, los servidores de libre nombramiento y remoción y carrera administrativa, tienen las siguientes características en cuanto a nivel jerárquico y edad:

**Planta de personal del Instituto Caro y Cuervo**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tipo de provisión** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| CARRERA ADMINISTRATIVA | 5 | 5% |
| LIBRE NOMBRAMIENTO | 8 | 8% |
| PROVISIONAL | 86 | 87% |
| **Total, de empleos** | **99** | **100%** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **DIRECTIVO** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| LIBRE NOMBRAMIENTO | 4 | 100 % |
| **TOTAL, DIRECTIVO** | **4** | **100%** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ASESOR** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| LIBRE NOMBRAMIENTO | 1 | 100% |
| **TOTAL, ASESOR** | **1** | **100%** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PROFESIONAL** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| CARRERA ADMINISTRATIVA | 1 | 3% |
| LIBRE NOMBRAMIENTO | 2 | 5% |
| PROVISIONAL | 37 | 93% |
| **TOTAL, PROFESIONAL** | **40** | **100%** |

| **TÉCNICO** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| --- | --- | --- |
| CARRERA ADMINISTRATIVA | 3 | 15% |
| PROVISIONAL | 17 | 85% |
| **TOTAL, TÉCNICO** | **20** | **100%** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ASISTENCIAL** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| CARRERA ADMINISTRATIVA | 1 | 3% |
| LIBRE NOMBRAMIENTO | 1 | 3% |
| PROVISIONAL | 32 | 94% |
| **TOTAL, ASISTENCIAL** | **34** | **100%** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PLANTA POR NIVEL JERÁRQUICO** | | |
| **NIVEL JERÁRQUICO** | **Cantidad de empleos** | **Participación %** |
| **DIRECTIVO** | 4 | 4% |
| **ASESOR** | 1 | 1% |
| **PROFESIONAL** | 40 | 40% |
| **TÉCNICO** | 20 | 20% |
| **ASISTENCIAL** | 34 | 34% |
| **TOTAL** | **99** | **100%** |

El siguiente gráfico muestra que la mayor cantidad de funcionarios del Instituto Caro y Cuervo se encuentra entre los 68 y 55 años, que hacen parte de la denominada generación *baby boomers* –son metódicos y disciplinados, más apegados a la religión que las otras generaciones, su medio masivo favorito es la televisión, tienen cultura de ahorro, nacidos entre el 1946 y 1965–, para un total de 42 servidores públicos.

Los que hace parte de la generación X, busca permanente profesionalización, son fieles con las marcas y el consumo, no creen en todo lo que encuentran en la red, usan la tecnología sólo para Información. Nacidos entre 1966 a 1981 corresponden a 34 funcionarios.

Los de la generación Y, se juzgan más productivos que las generaciones anteriores, son políticamente independientes, usan las redes como medios informativos. Nacidos entre 1981 y 1996 corresponden a 21 funcionarios.

Gráfico 1. Clasificación de los funcionarios por edad.

**Distribución de cargos por antigüedad**

En la gráfica denominada distribución de cargos por antigüedad, se representa una planta conformada por 41 funcionarios con antigüedad mayor a los quince años, 6 servidores entre 10 y 15 años, 19 entre cinco y diez años, por último 31 con antigüedad entre uno y cinco años, es decir se trata de una planta conformada por 99 cargos de los cuales 97 se encuentran provistos a la fecha de realización de esta planta.

Gráfico 2. Distribución de cargos por antigüedad

**Caracterización por nivel de formación académica**

En la gráfica denominada distribución de cargos por nivel académico, se observa que 28 funcionarios de la planta solo cuentan con formación bachiller o inferior, 12 son tecnólogos, 2 cuentan con formación por competencias, es decir 32 no cuentan con formación universitaria ; los otros 65 servidores cuentan con títulos de formación universitaria y de posgrado.

Gráfico 3. Distribución de la planta por nivel académico

Con base en lo anterior, para control y seguimiento de la información, el Grupo de Talento Humano cuenta con la Matriz de planta de personal y el Manual de funciones y competencias laborales, en donde se identifica y actualiza la caracterización de dichos empleos, conforme a las necesidades del servicio.

El grupo de talento humano con base a la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP para la formulación del plan institucional de capacitación estructuró a través de Forms una encuesta conformada por 25 preguntas (13 principales y 12 secundarias) la cual fue enviada al correo electrónico de los funcionarios de planta de personal del Instituto Caro y Cuervo. Dicha encuesta estuvo disponible para su diligenciamiento hasta el 07 de diciembre a las 12:00 m. Una vez trascurrido el plazo, se realiza el presente informe con los resultados:

De los 97 cargos provistos de la planta de personal la encuesta de necesidades de capacitación fue respondida por 80 funcionarios con una participación porcentual del 82% del total de los funcionarios del ICC.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Concepto** | **Número de funcionarios** | **Convenciones** |
| Funcionarios que respondieron la encuesta | 80 | 82% |
| Funcionarios que No respondieron la encuesta | 17 | 18% |
| **Total** | **98** | **100%** |

A continuación, se relaciona el detalle del diagnóstico realizado, y lo respondido por parte de los funcionarios del Instituto Caro y Cuervo.

**TEMÁTICAS GENERALES ESTABLECIDAS PARA EL NIVEL DIRECTIVO**

El Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030 del Departamento Administrativo de la Función Pública establece los siguientes temas por priorizar y recibir por parte de los funcionarios que conforman la Alta Gerencia de la Administración Pública (en este caso el nivel directivo del Instituto Caro y Cuervo).

De los cuatro cargos del nivel directivo del ICC únicamente respondió una persona la encuesta, a continuación se presentan sus predilecciones

1. **¿A través de qué modalidad de formación, le gustaría fueran impartidas las siguientes temáticas?** A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tema** | **Presencial** | **Virtual** | **Presencial y virtual** |
| Inducción y actualización | 0% | 100% | 0% |
| Habilidades gerenciales | 0% | 100% | 0% |
| Políticas públicas - Ciclo de participación ciudadana en la gestión pública. | 0% | 100% | 0% |
| Gestión de recursos | 0% | 100% | 0% |
| Integridad del servidor público (ética de lo público y probidad) | 0% | 100% | 0% |
| Fundamentación jurídica | 0% | 100% | 0% |
| Demás capacitaciones para el personal del ICC | 0% | 100% | 0% |

1. **De los anteriores temas, ¿en cuáles de estos le gustaría recibir capacitación?** A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

* Liderazgo
* Modelos de toma de decisiones
* Negociación colectiva y resolución de conflictos
* Actualización normativa

**DEL EJE 1 . GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN**

Uno de los activos más importantes de las organizaciones públicas es su conocimiento, pues este le permite diseñar, gestionar y ofrecer los bienes o servicios públicos que suministra a los grupos de valor, que constituyen su razón de ser.

La formación y capacitación de los servidores públicos es de gran relevancia, en tanto que generan cambios organizacionales directamente relacionados con la gestión del conocimiento y del aprendizaje de la entidad.

1. **Del SABER/SABER de Gestión del conocimiento y la innovación. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

*El SABER SABER es el conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que las personas adquieren antes y durante el desarrollo de sus actividades.*

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| 1 | Procesamiento de datos e información | 32 | 40% |
| 2 | Herramientas para estructurar el conocimiento | 31 | 39% |
| 3 | Cultura organizacional orientada al conocimiento | 26 | 33% |
| 4 | Innovación | 21 | 26% |
| 5 | Ciencias de comportamiento | 21 | 26% |
| 6 | Diversidad de canales de comunicación | 19 | 24% |
| 7 | Estrategias para la generación y promoción del conocimiento | 18 | 23% |
| 8 | Analítica de datos | 17 | 21% |
| 9 | Capital intelectual | 12 | 15% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Procesamiento de datos e información con una participación porcentual del 40%
2. Herramientas para estructurar el conocimiento con una participación porcentual del 39%
3. Cultura organizacional orientada al conocimiento con una participación porcentual del 33%
4. **Del SABER HACER de Gestión del conocimiento y la innovación. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

*El SABER HACER es el conjunto de habilidades, destrezas y aptitudes que los trabajadores emplean para realizar una actividad una vez cuentan con el conocimiento teórico y práctico.*

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Administración de datos | 26 | 33% |
| 2 | Gestión de la información | 26 | 33% |
| 3 | Gestión de aprendizaje institucional | 24 | 30% |
| 4 | Planificación y organización del conocimiento | 22 | 28% |
| 5 | Administración del conocimiento | 19 | 24% |
| 6 | Técnicas y métodos de redacción de textos institucionales | 17 | 21% |
| 7 | Instrumentos estadísticos | 16 | 20% |
| 8 | Big Data | 16 | 20% |
| 9 | Diseño de servicios | 13 | 16% |
| 10 | Mecanismos para la medición del desempeño institucional | 11 | 14% |
| 11 | Técnicas y métodos de investigación | 10 | 13% |
| 12 | Competitividad e innovación | 9 | 11% |
| 13 | Economía naranja | 5 | 6% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Administración de datos con una participación porcentual del 33%
2. Gestión de la información con una participación porcentual del 33%
3. Gestión de aprendizaje institucional con una participación porcentual del 30%
4. **Del SABER SER de Gestión del conocimiento y la innovación. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

*El SABER SER son las capacidades emocionales de las personas en el desempeño de sus funciones productivas.*

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Comunicación asertiva | 31 | 39% |
| 2 | Trabajo en equipo | 25 | 31% |
| 3 | Gestión por resultados | 24 | 30% |
| 4 | Orientación al servicio | 23 | 29% |
| 5 | Cambio cultural para la experimentación e innovación | 21 | 26% |
| 6 | Flexibilidad y adaptación al cambio | 21 | 26% |
| 7 | Gestión del cambio | 17 | 21% |
| 8 | Ética de la explotación de datos | 16 | 20% |
| 9 | Formas de interacción | 16 | 20% |
| 10 | Diseño centrado en el usuario | 15 | 19% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Comunicación asertiva con una participación porcentual del 39%
2. Trabajo en equipo con una participación porcentual del 31%
3. Gestión por resultados con una participación porcentual del 30%

**DEL EJE 2 . CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO**

Este eje se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano.

1. **Del SABER SABER de Creación de valor público. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Diversidad de canales de comunicación | 39 | 49% |
| 2 | Crecimiento económico y productividad | 28 | 35% |
| 3 | Formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA) | 25 | 31% |
| 4 | Gerencia de proyectos públicos | 23 | 29% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Diversidad de canales de comunicación con una participación porcentual del 49%
2. Crecimiento económico y productividad con una participación porcentual del 35%
3. Formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA) con una participación porcentual del 31%
4. **Del SABER HACER de Creación de valor público. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Construcción de indicadores | 32 | 40% |
| 2 | Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño | 28 | 35% |
| 3 | Desarrollo, procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI). | 26 | 33% |
| 4 | Procesos de auditorías de control interno efectivos, con apoyo en las tecnologías de la información y análisis de datos que generen información relevante para la toma de decisiones | 25 | 31% |
| 5 | Análisis de impacto normativo | 19 | 24% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Construcción de indicadores con una participación porcentual del 40%
2. Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño con una participación porcentual del 35%
3. Desarrollo, procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI). con una participación porcentual del 33%.
4. **Del SABER SER de Creación de valor público. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

*El SABER SER son las capacidades emocionales de las personas en el desempeño de sus funciones productivas.* A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Servicio al ciudadano | 40 | 50% |
| 2 | Lenguaje claro | 38 | 48% |
| 3 | Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública | 35 | 44% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Servicio al ciudadano con una participación porcentual de 50%
2. Lenguaje claro con una participación porcentual de 48%
3. Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública con una participación porcentual de 44%

**DEL EJE 3 . TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

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.

1. **Del SABER SABER de Transformación Digital. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Apropiación y uso de la tecnología | 39 | 49% |
| 2 | Solución de problemas con tecnologías | 39 | 49% |
| 3 | Tecnología y sociedad | 25 | 31% |
| 4 | Big Data | 20 | 25% |
| 5 | Economía naranja | 9 | 11% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Apropiación y uso de la tecnología con una participación porcentual de 49%
2. Solución de problemas con tecnologías con una participación porcentual de 49%
3. Tecnología y sociedad con una participación porcentual de 31%
4. **Del SABER HACER de Transformación Digital. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Mejoramiento de la comunicación | 34 | 43% |
| 2 | Seguridad digital | 30 | 38% |
| 3 | Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos | 29 | 36% |
| 4 | Automatización de procesos | 22 | 28% |
| 5 | Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real | 21 | 26% |
| 6 | Minimización de costos | 13 | 16% |
| 7 | Maximización de la eficiencia | 13 | 16% |
| 8 | Interoperabilidad | 10 | 13% |
| 9 | Ruptura de fronteras geográficas | 10 | 13% |
| 10 | Incrementos sustanciales en la productividad | 7 | 9% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Mejoramiento de la comunicación con una participación porcentual de 43%
2. Seguridad digital con una participación porcentual de 38%
3. Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos con una participación porcentual de 36%
4. **Del SABER SER de Transformación Digital. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Comunicación y lenguaje tecnológico | 34 | 43% |
| 2 | Manejo del tiempo | 28 | 35% |
| 3 | Trabajo en equipo | 27 | 34% |
| 4 | Creatividad | 26 | 33% |
| 5 | Pensamiento sistémico | 19 | 24% |
| 6 | Ética en el contexto digital y de manejo de datos | 16 | 20% |
| 7 | Incrementos sustanciales en la productividad | 12 | 15% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Comunicación y lenguaje tecnológico con una participación porcentual de 43%
2. Manejo del tiempo con una participación porcentual de 35%
3. Trabajo en equipo con una participación porcentual de 34%

**DEL EJE 4 . PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO**

Este eje busca el desarrollo de hábitos que contribuyan a la formación de una identidad del servidor público, en el marco de la ética de lo público y la probidad, debido a que la identidad del servidor público como la identidad nacional son elementos fundamentales para la supervivencia de las entidades públicas.

1. **De la probidad y la ética de lo público. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación?**

A continuación, se exponen los resultados de las actividades que más tuvieron respuestas:

| **N.** | **Temática** | **Número de funcionarios que respondieron** | **%** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Comunicación asertiva. | 38 | 48% |
| 2 | Lenguaje no verbal. | 27 | 34% |
| 3 | Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas. | 25 | 31% |
| 4 | Código de integridad | 24 | 30% |
| 5 | Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa). | 19 | 24% |
| 6 | Habilidad de relacionarse uno mismo(a) con la colectividad, la comunidad, la familia. | 19 | 24% |
| 7 | Programación neurolingüística asociada al entorno público | 17 | 21% |
| 8 | Análisis de las fuentes de ruptura y tensión, de una manera holística. | 15 | 19% |
| 9 | Conocimiento de diversas aproximaciones pedagógicas incluyendo filme, educación popular, narrativa/testimonio, multimedia, historia oral, etc. | 14 | 18% |
| 10 | Escritura de diarios, autobiografías, observación de las raíces de la identidad propia (étnica, de género, orientación sexual, religión, clase, etc.), en relación con el otro. | 14 | 18% |
| 11 | Crear comunidades de prácticas que involucren formas de retroalimentación y pensamiento colectivo | 13 | 16% |
| 12 | Utilizar narrativas, múltiples perspectivas y fuentes primarias en la creación de herramientas pedagógicas. | 12 | 15% |
| 13 | Enfatizar en la creación de ‘poder junto con otros(as)’ y no ‘poder sobre otros(as)’ en los procesos de acción colectiva. | 11 | 14% |
| 14 | Examinar y atender en las intervenciones educativas las raíces históricas, las condiciones materiales y las relaciones de poder arraigadas en el conflicto. | 6 | 8% |

Las 3 actividades que obtuvieron mayor participación del Plan Institucional de Capacitación fueron:

1. Comunicación asertiva. con una participación porcentual de 48%
2. Lenguaje no verbal. con una participación porcentual de 34%
3. Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas. con una participación porcentual de 31%
4. **¿Desearía incluir temas diferentes a los descritos anteriormente?**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Respuesta** | **Número de funcionarios** | **Convenciones** |
| Sí | 20 | 25% |
| No | 60 | 75% |
| **Total** | **80** | **100%** |

**¿Cuáles y por qué?**

**Temas administrativos**

* Supervisión de contratos, Uso del SECOP II para supervisores y grupo de gestión, contractual Manejo y administración de bienes de las entidades públicas,
* Gestión documental,
* Presupuesto
* Gestión de riesgos,
* OFFICE
* Formulación y monitoreo de planes,
* Procesos de desvinculación
* Marco legal aplicable a cada área del Instituto,
* Elaboración de infografías,
* Manejo del Sistema de inventarios websafi.
* Análisis de datos,
* Normatividad tributaria.
* Elaboración de informes para toma de decisiones.
* Certificaciones a nivel de redes,
* Tablas de retención documental
* Formulación de proyectos de inversión
* Digitalización de documentos
* Ingles técnico legal,
* Servicio al ciudadano
* Objetivos de desarrollo Sostenible y Política Pública.

**Temas Tecnológicos**

* Bases de datos relacionales y no relacionales,
* Desarrollo front end, y back end
* Infraestructura TI
* Arquitectura Empresarial

**Temas Misionales y/o académicos**

* Estándares internacionales de metadatos (Marc21, RDA, ISAD, Dublin core) para la descripción Bibliográfica.
* Administración y parametrización de Software bibliográfico.
* Búsqueda y recuperación de la información en bases de datos.
* Manejo de gestores bibliográficos.
* Indicadores bibliométricos.
* Técnicas y protocolos de conservación preventiva de documentos y material bibliográfico.
* Gestión y administración de repositorios y bibliotecas digitales.
* Protocolos para la digitalización de documentos y preservación digital.
* Actualización en aspectos para la corrección de textos académicos y literarios.
* Programas de diagramación digital y conversión de libros a formatos electrónicos a través de IndeSign.
* Impresión Offset y digital.
* Paleografía.
* Estadística para las humanidades.
* Cartografía.
* Manejo de software especializado en análisis lingüístico.
* Humanidades digitales.

**RESULTADOS FINALES DE LOS TEMAS ESCOGIDOS POR MAYORÍA**

| **EJE** | **SABER** | **PRIMEROS 3 PUESTOS** |
| --- | --- | --- |
| **EJE 1. Gestión del conocimiento y la innovación** | **SABER/SABER** | * Procesamiento de datos e información **40%** * Herramientas para estructurar el conocimiento **39%** * Cultura organizacional orientada al conocimiento **33%** |
| **SABER/HACER** | * Gestión de la información **33%** * Administración de datos **33%** * Gestión de aprendizaje Institucional **30%** |
| **SABER/SER** | * Comunicación asertiva **39%** * Trabajo en equipo **31%** * Gestión por resultados **30%** |
| **EJE 2. Creación de valor público.** | **SABER/SABER** | * Diversidad de canales de comunicación **49%** * Crecimiento económico y productividad **35%** * Formulación de proyectos bajo la Metodología General Ajustada (MGA) **31%** |
| **SABER/HACER** | * Construcción de indicadores **40%** * Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño **35%** * Desarrollo, procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI). **33%** |
| **SABER/SER** | * Servicio al Ciudadano **50%** * Lenguaje claro **48%** * Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública **44%** |
| **EJE 3. Transformación Digital** | **SABER/SABER** | * Apropiación y uso de la tecnología **49%** * Solución de problemas con tecnologías **49%** * Tecnología y sociedad **31%** |
| **SABER/HACER** | * Mejoramiento de la comunicación **43%** * Seguridad digital **38%** * Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos **36%** |
| **SABER/SER** | * Comunicación y lenguaje tecnológico **43%** * Manejo del tiempo **35%** * Trabajo en equipo **34%** |
| **Eje 4 .Probidad y ética de lo público** | | * Comunicación asertiva **48%** * Lenguaje no verbal **34%** * Escritura de diarios, autobiografías, observación de las raíces de la identidad propia (étnica, de género, orientación sexual, religión, clase, etc.), en relación con el otro **31%** * Código de integridad **30%** * Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa) **24%** |

**MATRIZ DE NECESIDADES PROGRAMADAS Y CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**

| **EJE** | **SABER** | **PRIMEROS 3 PUESTOS** | **Tipo de competencia** | **POBLACIÓN OBJETIVO** | **FACILITADOR** | **MES ESTIMADO** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **EJE 1. Gestión del conocimiento y la innovación** | **SABER/SABER** | * Procesamiento de datos e información **40%** * Herramientas para estructurar el conocimiento **39%** * Cultura organizacional orientada al conocimiento **33%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para  Marzo 2021 |
| **SABER/HACER** | * Gestión de la información **33%** * Administración de datos **33%** * Gestión de aprendizaje Institucional **30%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **SABER/SER** | * Comunicación asertiva **39%** * Trabajo en equipo **31%** * Gestión por resultados **30%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **EJE 2. Creación de valor público.** | **SABER/SABER** | * Diversidad de canales de comunicación **49%** * Crecimiento económico y productividad **35%** * Formulación de proyectos bajo la Metodología General Ajustada (MGA) **31%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **SABER/HACER** | * Construcción de indicadores **40%** * Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño **35%** * Desarrollo, procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI). **33%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **SABER/SER** | * Servicio al Ciudadano **50%** * Lenguaje claro **48%** * Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública **44%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **EJE 3. Transformación Digital** | **SABER/SABER** | * Apropiación y uso de la tecnología **49%** * Solución de problemas con tecnologías **49%** * Tecnología y sociedad **31%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **SABER/HACER** | * Mejoramiento de la comunicación **43%** * Seguridad digital **38%** * Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos **36%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **SABER/SER** | * Comunicación y lenguaje tecnológico **43%** * Manejo del tiempo **35%** * Trabajo en equipo **34%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales y/o privadas capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| **Eje 4 .Probidad y ética de lo público** | | * Comunicación asertiva **48%** * Lenguaje no verbal **34%** * Escritura de diarios, autobiografías, observación de las raíces de la identidad propia (étnica, de género, orientación sexual, religión, clase, etc.), en relación con el otro **31%** * Código de integridad **30%** * Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa) **24%** | Competencias comportamentales  Competencias básicas y  Competencias funcionales | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Oferta externa con entidades estatales, capacitaciones gestionadas | Gestionada - según oferta y contratada para Marzo 2021 |
| * Elaboración del procedimiento y formato de conflicto de intereses |  | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Interno | Febrero 2021 |
| * Aprobación del procedimiento y formato de conflicto de intereses |  | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Interno | Abril 2021 |
| * Socialización de propiedad intelectual |  | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Interno | Septiembre 2021 |
| * Socialización sobre derecho de petición |  | Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y asistencial | Interno | Octubre 2021 |

Se realizará la contratación y supervisión de las actividades tendientes a fortalecer las competencias de los funcionarios con la intervención de la comisión de personal del ICC.

\*El desarrollo de temas con inversión de recursos del rubro de capacitación, está sujeto a la disponibilidad de los mismos.

**MODALIDADES O ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN**

En el Instituto Caro y Cuervo, existen varias modalidades a través de las cuales se desarrollan actividades de capacitación:

***Oferta externa:*** Corresponde a aquellas capacitaciones que se realizan a través de otras entidades.

***Con inversión de recursos:*** Aquellas actividades de capacitación que la entidad requiere para sus funcionarios y que se cancelan con el rubro de capacitación interna asignado para cada vigencia.

***Por demanda del Instituto***: son aquellas actividades de capacitación que el Departamento requiere en el marco del PIC, pero que pueden ser gestionadas con entidades que las tienen en sus portafolios de capacitación y que no implican inversión de recursos financieros.

***Oferta interna***: son aquellas actividades de capacitación que la entidad requiere y que se pueden gestionar con la participación como facilitadores, del personal perteneciente a la entidad. Se propone implementar en el marco del Plan plurianual, las siguientes estrategias:

Vale la pena mencionar que en el marco de la implementación de subsistemas tales como el de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Gestión Ambiental, se encuentran inmersos planes de capacitación los cuales, pese a no encontrarse descritos en el presente plan, hacen parte integral del mismo, por cuanto sus temáticas aportan a incrementar las competencias de los servidores en las dimensiones del saber, saber hacer y ser.

***Capacitaciones de contingencia***: son aquellas capacitaciones que surgen producto de imprevistos.

**INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

La inducción, como el proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación, cuenta con cinco (5) objetivos con respecto al empleador, los cuales se abordarán a través de actividades específicas que se relacionan más adelante.

La estrategia de abordaje de los nuevos servidores públicos en su proceso de inducción, tiene varios componentes entre los cuales se encuentran, carta de bienvenida, lecturas, charlas y plan padrino (asignación de otro servidor para que acompañe el proceso de adaptación del nuevo servidor público a la entidad) y el curso virtual de Inducción, disponible en la plataforma de aprendizaje de la entidad.

Los objetivos de la inducción son los siguientes:

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

Es importante señalar que, en el proceso de inducción del nuevo funcionario, si bien la responsabilidad es de Talento Humano, existen más implicados en el éxito de la misma, tales como el jefe inmediato y los compañeros de área del nuevo servidor, quiénes juegan un papel clave en la integración de éste a la cultura organizacional.

A continuación, se presenta el programa de inducción, el cual contiene cada una de las actividades que se desarrollan en virtud del proceso de inducción.

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

* Acto de posesión. Bienvenida por parte de la Directora. Entrega del Manual de funciones.
* Inscripción en el curso de "inducción virtual".
* Entrega de la carta de bienvenida.
* Presentación del nuevo servidor a su jefe inmediato.
* Designación de funcionario encargado del acompañamiento al recién posesionado en su proceso de adaptación al cargo.
* Presentación del nuevo servidor a sus compañeros de la dependencia.
* Recorrido por el Instituto (dos sedes), con el fin de presentar cada una de las áreas, así como a sus compañeros de trabajo.
* Lectura del código de integridad publicado en la página web y desarrollo del cuestionario de inducción al mismo.
* Entrega de inventario de equipos, materiales e información de los cuales será responsable.
* Asignación de usuario y correo electrónico institucional, firma de acuerdo de confidencialidad.
* Información de los procesos internos para permisos vacaciones y soporte técnico.
* Información sobre archivo físico del área e introducción a sus tareas cotidianas.

El acta de inducción se constituye en la evidencia de cada una de las actividades realizadas, en el marco del programa de inducción, y ésta deberá quedar consignada en la historia laboral con los soportes a que haya lugar.

**PROGRAMA DE REINDUCCIÓN**

El Proceso de Reinducción, por su parte, está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios o necesidades en materia de:

* Organización del Estado y de sus funciones
* Reorientación de la misión institucional, funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo
* Sistema de valores deseado por la organización
* Sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad
* Prevención y supresión de la corrupción
* Modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos
* Nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos

**INDICADORES**

Reflejan el logro de los atributos del producto que satisface las necesidades, deseos y demandas de los usuarios. La eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados. Permite valorar si los objetivos programados se cumplieron y la cobertura. Los indicadores de eficacia permiten medir los resultados del PIC

* Nº de funcionarios capacitados/Nº de funcionarios de la entidad \* 100
* Nº de capacitaciones realizadas con inversión de recursos / total de actividades de capacitación programadas con inversión de recursos \*100
* Nº de capacitaciones realizadas por demanda del instituto / total de actividades de capacitación programadas
* Nº de capacitaciones realizadas por oferta interna / total de actividades de capacitación de oferta interna programadas.

**PRESUPUESTO**

El presupuesto inicial asignado en el rubro capacitación del Instituto Caro y Cuervo, correspondiente a la vigencia 2021, asciende a la suma de ($**10.036.800**).

No obstante, las mediciones y análisis realizados anteriormente, teniendo en cuenta el Acuerdo 346 del 28 de noviembre de 2020, de la Comisión Nacional del Servicio Civil, por instrucción de la Dirección de la Entidad, se prioriza recursos para la formación en competencias básicas, funcionales y comportamentales de los funcionarios del ICC

**GLOSARIO**

**A**

* **Aprendizaje organizacional**: “…capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento” (Barrera & Sierra, 2014; en: DAFP, 2017).

**C**

* **Capacitación**: “… conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).
* **Cognitivismo**: Teoría del aprendizaje que establece que el conocimiento se obtiene a través de la adquisición o reorganización de estructuras mentales complejas, es decir, procesos cognitivos, tales como el pensamiento, la solución de problemas, el lenguaje, la formación de conceptos y el procesamiento de la información (Belloch, 2013).
* **Competencias laborales**: Conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo
* **Conductismo**: Aprendizaje medido en los cambios de las conductas observables que se logra por la repetición de patrones, es decir, de un condicionamiento que parte más de las condiciones del entorno o ambientales que de los elementos intrínsecos del aprendiz (Ertmer & Newby, 1993).
* **Constructivismo**: Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer y Newby, 1993).

**D**

* **Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional –DNAO–**: Método que consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).
* **Diseño instruccional (ID)**: Proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (Belloch, 2013).

**E**

* **Entrenamiento**: Modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las unciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

**F**

* **Formación**: Proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual.

**G**

* **Gestión del conocimiento**: Consiste en reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización en el mercado (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008).

**M**

* **Modelo Integrado de Planeación y Gestión**: Marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).

**S**

* **Servidor público**: Toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país (Constitución Política, 1991).
* **Sistema Nacional de Capacitación**: “… conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

**V**

* **Valor público**: Estrategia mediante la cual el estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A.& Calzada, I. (2007). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. Intangible Capital, (4), 296-312.