

**PLAN**  
**INSTITUCIONAL DE**  
**CAPACITACIONES**  
**— 2023 —**



**SANTA MARTA**

El cambio es **imparable**

TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>MARCO LEGAL</b> .....	4
<b>OBJETIVOS</b> .....	9
OBJETIVO GENERAL .....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	9
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	10
<b>LINEAMIENTOS</b> .....	12
MARCO CONCEPTUAL .....	12
ENFOQUES PEDAGÓGICOS .....	13
Constructivismo.....	14
La educación basada en situaciones a resolver .....	14
Aprendizaje en equipo.....	14
Valoración de los aprendizajes .....	15
DEFINICIONES.....	15
<b>PRINCIPIOS DE LA CAPACITACIÓN</b> .....	17
<b>ASPECTOS A TENER EN CUENTA AL REALIZAR UNA CAPACITACIÓN</b> .....	18
<b>TIPOS, MODALIDADES Y ÁREAS DE CAPACITACIÓN</b> .....	18
TIPOS .....	18
MODALIDADES DE CAPACITACIÓN .....	19
ÁREAS DE LA CAPACITACIÓN .....	20
METODOLOGÍA .....	20
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES .....	21
LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA DE TALENTO HUMANO – MIPG .....	21
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	22
RESULTADOS EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	28
<b>EJECUCIÓN</b> .....	31
PROGRAMAS DE APRENDIZAJE .....	31
INDUCCIÓN.....	31
REINDUCCIÓN .....	33
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	34
<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b> .....	36

INDICADORES .....	36
SOCIALIZACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN .....	36
<b>BENEFICIARIOS</b> .....	37
<b>RESPONSABLE</b> .....	37
<b>ANEXOS</b> .....	38
<b>REFERENCIAS</b> .....	40

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.....	22
Gráfico 2.....	23
Gráfico 3.....	23
Gráfico 4.....	24
Gráfico 5.....	25
Gráfico 6.....	26
Gráfico 7.....	27
Gráfico 8.....	27
Gráfico 9.....	28
Gráfico 10.....	29
Gráfico 11.....	30
Gráfico 12.....	30

## INTRODUCCIÓN

Un Plan Institucional de Capacitación (PIC), es el conjunto de acciones de capacitación, de formación que por un periodo de tiempo y por medio de unos objetivos facilita el desarrollo de competencias, la mejora de procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los trabajadores a nivel individual y de grupo para la obtención de resultados y de metas institucionales que establece la entidad.

El Plan Institucional de Capacitación 2023 de la Alcaldía Distrital de Santa Marta se encuentra orientado al fortalecimiento de las capacidades, habilidades, destrezas, la identificación de valores y de competencias fundamentales de los funcionarios públicos que permita propiciar el crecimiento personal y grupal, favoreciendo el mejoramiento de la Entidad.

Para la creación de este Plan, se tuvo en cuenta los resultados de las encuestas realizadas a los funcionarios y las recomendaciones generales que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG- hizo a la Gestión Estratégica del Talento Humano. Lo anterior permitió identificar las necesidades de capacitación en el interior de la Alcaldía Distrital de Santa Marta.

## MARCO LEGAL

El Plan Institucional de Capacitación de la Alcaldía Distrital de Santa Marta se basa en las siguientes normativas que permiten el funcionamiento adecuado de la entidad.

- **Artículo 54 de la Constitución Política**, *“es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”*.
- **Decreto Ley 1567 de 1998**, establece que *“con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará, con periodicidad mínima de un año, su plan institucional de capacitación; en concordancia con los parámetros impartidos por el Gobierno Nacional, a través del Plan Nacional de Formación y Capacitación”*.

Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación, definido como *“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”*.

- **Ley 734 de 2002 (Art. 33, numeral 3 y Art. 34, numeral 40)**, los cuales *“establecen como Derechos y Deberes de los servidores públicos, recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”*.
- **Ley 909 de 2004 (Art. 15, 36)**, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones Artículo 15 Las unidades de personal de las entidades, *“Se establecen Las unidades de personal o quienes hagan sus veces, de los organismos y entidades a quienes se les aplica la presente ley, son la estructura básica de la gestión de los recursos humanos en la administración pública”, algunas de las funciones específicas de estas unidades son “elaborar los planes estratégicos de recursos humanos, diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y capacitación”*.

Artículo 36 Objetivos de capacitación, *“1. La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios. 2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función*

*Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño. 3. Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta”.*

- **Ley 1064 de 2006**, por la cual *“se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.*
- **Ley 1499 de 2017**, por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 que *“integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad”.*
- **Ley 1940 de 2018 (Art. 18)**, en donde se establece que, *“los recursos destinados a programas de capacitación y bienestar social no pueden tener por objeto crear o incrementar salarios, bonificaciones, sobresueldos, primas, prestaciones sociales, remuneraciones extralegales o estímulos pecuniarios ocasionales que la ley no haya establecido para los servidores públicos, ni servir para otorgar beneficios directos en dinero o en especie”.*
- **Ley 1960 de 2019**, por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 2539 de 2005**, por el cual *“se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”.*
- **Decreto 024 de 2005**, por medio del cual *“se reglamenta el Acuerdo 125 de julio 9 de 2004 por el cual se modifica y adiciona el Acuerdo Número 21 del 9 de diciembre de 1998, se implementa la Cátedra de Derechos Humanos, Deberes y Garantías y Pedagogía de la*

*Reconciliación y se dictan otras disposiciones". "(...) Artículo 9º, Formación a los Funcionarios y Funcionarias del Distrito, Literal c) Cada entidad del distrito dispondrá de recursos dentro de sus rubros de capacitación para el desarrollo de los procesos formativos en Derechos Humanos que ofrecerá a sus funcionarios y funcionarias. (...)"*

- **Decreto 1227 de 2005**, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998, en cuyo Art. 65 se indica que: *"los Planes de capacitación deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes institucionales y las competencias laborales"*.
- **Decreto 4661 de 2007**, por el cual se modifica el Decreto 1227 de 2005, Parágrafo 1º. *"los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos. También se podrán beneficiar de estos programas las familias de los empleados públicos, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto"*.
- **Decreto 1083 de 2015**, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

Artículo 2.2.9.1 Planes de capacitación, *"Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales"*.

Artículo 2.2.9.2 Finalidad, *"Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia"*.

Artículo 2.2.9.3 Plan Nacional de Formación y Capacitación, *"El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas"*.

Artículo 2.2.9.4 Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, *"En desarrollo del artículo 3º, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 de 1998, conformase la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional"*.

Artículo 2.2.9.5 Actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, *“Adoptar la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP”.*

Artículo 2.2.9.6 Proyectos de Aprendizaje por Competencias, *“El Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, diseñarán y divulgarán los instrumentos necesarios, para la formulación e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje por Competencias”.*

- **Decreto 1072 de 2015**, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, establece lo siguiente:

Artículo 2.2.4.6.8. Obligaciones de los empleadores, Numeral 9, Participación de los trabajadores. *“El empleador debe garantizar la capacitación de los trabajadores en los aspectos de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con las características de la empresa, la identificación de peligros, la evaluación y valoración de riesgos relacionados con su trabajo, incluidas las disposiciones relativas a las situaciones de emergencia, dentro de la jornada laboral de los trabajadores directos o en el desarrollo de la prestación del servicio de los contratistas.”*

Artículo 2.2.4.6.11. Capacitación en seguridad y salud en el trabajo – SST. *“El empleador o contratante debe definir los requisitos de conocimiento y práctica en seguridad y salud en el trabajo necesarios para sus trabajadores, también debe adoptar y mantener disposiciones para que estos los cumplan en todos los aspectos de la ejecución de sus deberes u obligaciones, con el fin de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Para ello, debe desarrollar un programa de capacitación que proporcione conocimiento para identificar los peligros y controlar los riesgos relacionados con el trabajo, hacerlo extensivo a todos los niveles de la organización incluyendo a trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión, estar documentado, ser impartido por personal idóneo conforme a la normatividad vigente. Parágrafo 1. El programa de capacitación en seguridad y salud en el trabajo –SST, debe ser revisado mínimo una (1) vez al año, con la participación del Comité Paritario o Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo y la alta dirección de la empresa: con el fin de identificar las acciones de mejora. Parágrafo 2. El empleador proporcionará a todo trabajador que ingrese por primera vez a la empresa, independiente de su forma de contratación y vinculación y de manera previa al inicio de sus labores, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre*



*otros, la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.”*

- **Decreto 894 de 2017 (Art. 1 y 2)**, por medio del cual se modifica el literal g) del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998 el cual quedará así: *"g) Profesionalización del servidor público. Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a las necesidades y presupuesto de la entidad. En todo caso si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa."*

Artículo 2. Programas de formación y capacitación, *“La Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, diseñará y ejecutará anualmente programas de formación y capacitación dirigidos a fortalecer las competencias, habilidades, aptitudes y destrezas”.*

- **Decreto 591 de 2018**, por medio del cual *“se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Nacional y se dictan otras disposiciones”.*
- **Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014**, con el propósito de orientar a las entidades públicas en la elaboración de los Planes Institucionales de Capacitación imparte: *“Entre los programas que integran la capacitación se encuentran los de educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano, educación informal, inducción, reinducción y el entrenamiento en el puesto de trabajo”.*
- **Plan Nacional de Formación y Capacitación, Resolución 390 de 2017**, por la cual se actualizan los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la formación, fortalecimiento de competencias y conocimientos de los servidores públicos de la Alcaldía Distrital de Santa Marta, enfocado a la mejora continua tanto del desempeño individual como de la institución, por medio de actividades de capacitación identificadas en el diagnóstico MIPG y de la encuesta de necesidades de la Entidad.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aplicar instrumentos a una muestra específica que permita la identificación de necesidades de los funcionarios públicos de la Alcaldía Distrital de Santa Marta, para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación.
- Diseñar un Plan Institucional de Capacitaciones que permita dar respuestas a las necesidades encontradas en el interior de la entidad, incrementando así la productividad, la satisfacción y el clima organizacional.
- Coadyuvar al mejoramiento de la Entidad por medio de actividades de capacitación que permitan la integración del conocimiento en el quehacer individual.
- Fortalecer la capacidad, habilidades y conocimientos tanto individuales como grupales para el mejoramiento del desempeño laboral en el logro de los objetivos institucionales.
- Contribuir al desarrollo de las competencias funcionales y comportamentales en los funcionarios públicos, a través de jornadas de inducción, reinducción, programa de capacitación y actualización, de acuerdo con los requerimientos institucionales.

## JUSTIFICACIÓN

La capacitación y formación de los funcionarios públicos, en el desarrollo de las competencias para el trabajo en equipo es una respuesta adecuada en los entornos cambiantes y que están en transformación; para ofrecer mejores respuestas a las demandas de una sociedad compleja, las organizaciones buscan ser más efectivas y mejorar su desempeño por medio de modificaciones internas.

De acuerdo con la normativa y con el Manual Operativo del Sistema de Gestión MIPG, se dispone planear, diseñar, ejecutar y realizar un seguimiento al Plan Institucional de capacitación que corresponde a la vigencia 2023, con el objetivo de desarrollar al capital humano, fortalecer competencias y habilidades para la mejora de los procesos y servicios, por medio de una serie de acciones de capacitación que apunten al cumplimiento de objetivos institucionales, al crecimiento humano de los funcionarios, a la generación y producción de conocimiento, a la innovación y transformación en el interior de la Entidad ya la mejora de la oportunidad y calidad de las respuestas a los grupos de valor.

La ejecución del Plan Institucional de Capacitación de la Alcaldía Distrital se encuentra orientada al cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad, es por ello por lo que para la identificación de las necesidades se tuvo en cuenta lo siguiente:

- Plataforma y planeación estratégica de la Entidad.
- Recolección de necesidades de aprendizaje organizacional.
- Medición del clima organizacional.
- Lineamientos de la política de Talento Humano – MIPG

El Plan Institucional de Capacitación de la Alcaldía Distrital de Santa Marta, busca dar continuidad a tres programas de aprendizaje dentro de los cuales se encuentra la inducción, reinducción y el programa de capacitación, con el fin de fomentar aprendizajes que puedan mejorar las competencias de los servidores y optimizar su desempeño.

El Plan Institucional se diseñará de acuerdo con un enfoque pedagógico constructivista y el aprendizaje basado en problemas donde la enseñanza no es una simple transmisión de conocimientos, sino que es considerada como la organización de métodos de apoyo que permiten

a los servidores construir su propio saber y donde el aprendizaje es el resultado de un proceso de construcción personal y colectivo, en cooperación con el equipo de trabajo y el facilitador.

## LINEAMIENTOS

El Plan Institucional de Capacitación, se desarrolla de acuerdo con el enfoque integral del ser humano y la formación basada en las competencias.

## MARCO CONCEPTUAL

Está fundamentado en cuatro ejes temáticos, que agregarán valor a la formación y, por ende, al desempeño del servidor público mediante su desarrollo integral y para la orientación del ejercicio de sus funciones:

- **Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación:** De acuerdo con el Manual operativo del MIPG (2019), la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor.

El tipo de competencias que deben fortalecerse en los servidores públicos deberán estar asociadas con el desarrollo de los siguientes ejes:

- ✓ Generación y producción de conocimiento: Busca promover una cultura institucional afín a la innovación.
- ✓ Herramientas para el uso y apropiación: Su objetivo 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).
- ✓ Analítica institucional: El propósito de este eje es que 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: Busca 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.
  
- **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.
  
- **Eje 4. Probidad y ética de lo público:** Su objetivo es el reconocimiento de la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es reconocer al ser humano integral que requiere profundizar y desarrollar conocimientos y habilidades, pero que también puede modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

## ENFOQUES PEDAGÓGICOS

El Plan Institucional de Capacitación de la Alcaldía Distrital de Santa Marta se diseñará de acuerdo con el enfoque pedagógico constructivista y el aprendizaje basado en problemas, en donde la enseñanza no es solo una transmisión de conocimientos sino que se considera como una organización de métodos de apoyo que permitan a los funcionarios construir su propio saber y en donde el aprendizaje es el resultado de un proceso de construcción personal y colectivo, en apoyo con el equipo de trabajo y el facilitador.

## Constructivismo

Teniendo en cuenta el enfoque constructivista, se considera a los servidores como unos agentes activos involucrados en la construcción de su propio aprendizaje por medio de procesos que implica probar la validez de las ideas y enfoques de acuerdo con sus conocimientos y experiencias previas, aplicar esas ideas a nuevas tareas, contextos, situaciones e integrar el nuevo conocimiento resultante a los constructos intelectuales preexistentes (UNESCO, 2004, p. 30).

El constructivismo permite reconocer que el aprendizaje es favorecido cuando:

- La enseñanza se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
- Los conocimientos previos se activan con la experiencia, habilidad y saberes significativos para lograr objetivos de aprendizaje.
- Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran.
- Se crean situaciones, retos o problemas para que funcionarios apliquen nuevos conocimientos.
- Se invita a los funcionarios a transmitir y adaptar nuevos conocimientos o habilidades en su realidad laboral.

## La educación basada en situaciones a resolver

Las situaciones que necesitan de una solución se deben entender como oportunidades para adquirir aprendizaje a través de cuestionamientos sobre la realidad laboral cotidiana. En estos casos el servidor debe desarrollar aspectos como razonamiento, juicio, crítica y creatividad.

## Aprendizaje en equipo

Se desarrolla con base en el análisis de acontecimientos laborales que requieren de una solución a nivel institucional o de retos y dificultades para el logro de metas y resultados institucionales del empleado.

## Valoración de los aprendizajes

Se realiza por medio de la implementación del plan de mejoramiento individual, producido por la evaluación del desempeño.

## DEFINICIONES

- **Aprendizaje organizacional:** es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento”.
- **Capacitación:** “Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo” (Ley 1567 de 1998- Art.4).
- **Competencia:** El decreto 815 de 2018, las define como “la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”.
- **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.
- **Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano:** Conocida anteriormente como Educación No Formal, comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal (Ley 115 de 1994 -Decreto 2888/2007).



- **Educación informal:** es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 /1994).
- **Educación formal:** Se entiende por aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos (Ley 115 de 1994 – Decreto Ley 1567 de 1998 Ar.4 – Decreto 1227 de 2005 Art. 73).
- **Formación:** En el marco de la capacitación, es el conjunto de procesos orientados a desarrollar y fortalecer una ética del servidor público basada en los principios que rigen la función administrativa.
- **Inducción:** El Decreto Ley 1567 de 1998 define: “Es un proceso formativo dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional”.
- **Innovación:** Transformación de una idea en un producto o un servicio comercializable, un procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo o mejorado, o un nuevo método para proporcionar un servicio social.
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión:** Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público).
- **Reinducción:** El Decreto Ley 1567 de 1998 define: “dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos”.
- **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.
- **Valor público:** Hace referencia al valor que los ciudadanos obtienen de las actividades de los organismos públicos.

## PRINCIPIOS DE LA CAPACITACIÓN

De acuerdo con el artículo 6 del Decreto 1567 de 1998, la Alcaldía Distrital de Santa Marta emplea los siguientes principios.

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.
- **Prevalencia del Interés de la Organización:** Las políticas y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la Carrera Administrativa:** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedentes en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- **Profesionalización del servicio Público:** Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.
- **Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la Práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la entidad.

- **Continuidad:** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

## ASPECTOS A TENER EN CUENTA AL REALIZAR UNA CAPACITACIÓN

- Cada solicitud de capacitación debe ser respaldada y verificada teniendo en cuenta las necesidades principales.
- Toda capacitación debe respaldarse con el control de asistencia o documentos. Deberá ser respaldada por el control de asistencia o documentos.
- Los conocimientos que se adquieran en cada una de las capacitaciones deben ponerse en práctica durante la ejecución de sus funciones y socializarlo con los funcionarios.
- Se aprobarán las horas de capacitación teniendo en cuenta el Plan Institucional y el presupuesto.

## TIPOS, MODALIDADES Y ÁREAS DE CAPACITACIÓN

### TIPOS

- **Capacitación Inductiva:** Está orientada a facilitar la integración del nuevo colaborador; hace parte del proceso de selección de personal, sin embargo, puede realizarse antes de esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.
- **Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.
- **Capacitación Correctiva:** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de

Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

- **Capacitación para el Desarrollo de Carrera:** Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades. Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

#### MODALIDADES DE CAPACITACIÓN

- **Modalidad Presencial:** Es la que realiza actividades académicas en un aula física como cátedras, charlas magistrales, cursos y seminarios, en donde pueda interactuar expositor y oyente con la presencia física. Pueden ser:
  - ✓ Capacitación basada en la duración del evento: Esta se realiza por medio de cursos, foros, seminarios, simposios, mesas redondas, talleres, conferencias, ciclos de conferencias, tertulias. Pueden ser presenciales o semipresenciales.
  - ✓ Capacitación basada en visitas e intercambios interinstitucionales: Permite que los servidores públicos compartan experiencias y conocimientos laborales con otras entidades u organismos públicos, privados, nacionales e internacionales, por medio de la observación directa de los procesos internos, del intercambio en grupos de estudio y actividades relacionadas.
  - ✓ Capacitación basada en la experiencia: Es aquella que reconoce el valor del “aprendizaje” por acción y este se obtiene a través de:
    - Entrenamiento en el puesto de trabajo: Consiste en asignar un jefe o un empleado que conozca los términos y funciones de un cargo determinado para poder orientar a uno o más empleados en el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos requeridos para cumplir las funciones asignadas a cierto cargo.

- Rotación de puestos: Hace posible a los empleados el conocimiento de diferentes áreas de trabajo dentro de la Entidad, este ayuda a favorecer el desarrollo tanto personal como institucional.
- Proyectos especiales: Está orientada a que los empleados o un grupo de empleados asuman proyectos temporales paralelamente con el desempeño de sus labores.

Para las actividades que se realicen en esta modalidad, se garantizará el cumplimiento de todos los protocolos de bioseguridad vigentes

- **Modalidad Virtual:** Aquella que privilegia los medios electrónicos para la transmisión y asimilación de conocimientos con herramientas LMS para E- Learning.
- **Modalidad Mixta:** Es aquella que combina la modalidad presencial y virtual.

## ÁREAS DE LA CAPACITACIÓN

El Plan Institucional de Capacitación de la Alcaldía Distrital tendrá en cuenta dos áreas funcionales:

- Misional o técnica: Integra las dependencias cuyas funciones o servicios constituyen la razón de ser la Alcaldía Distrital de Santa Marta.
- Gestión: Se constituye por las dependencias que tienen por objetivo suministrar los bienes y servicios que requiere internamente la Entidad para un funcionamiento adecuado.

## METODOLOGÍA

La metodología empleada para el diagnóstico para el Plan Institucional de Capacitaciones es mixta, basándose en información cuantitativa y cualitativa. Las técnicas empleadas fueron:

- Encuesta para identificación de necesidades.
- Medición clima organizacional.
- Autodiagnóstico de gestión estratégica de talento humano.
- Informe MIPG.

## DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES

El diagnóstico de necesidades de la Alcaldía Distrital de Santa Marta se desarrolló teniendo en cuenta lo siguientes:

- Plataforma y planeación estratégica de la Entidad.
- Recolección de necesidades de aprendizaje organizacional.
- Medición del clima organizacional.
- Lineamientos de la política de Talento Humano – MIPG

## LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA DE TALENTO HUMANO – MIPG

De acuerdo con la implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH – del MIPG, se deben tener en cuenta las siguientes temáticas:

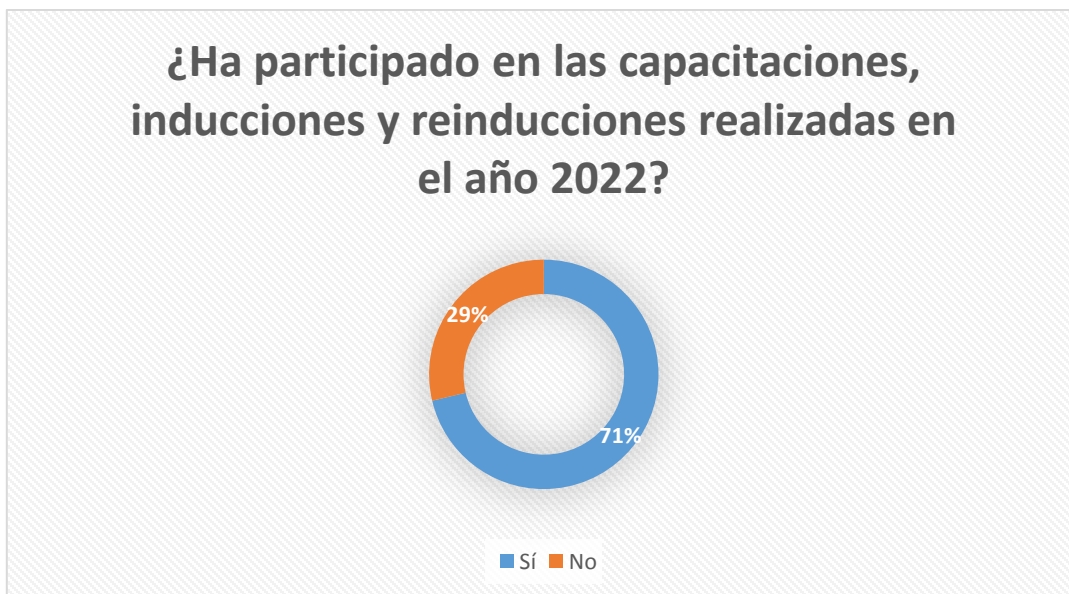
- Gestión del Talento Humano.
- Integración cultural.
- Planificación, desarrollo territorial y nacional.
- Relevancia Internacional.
- Buen gobierno.
- Contratación pública.
- Cultura organizacional.
- Derechos humanos (Género, poblacional – diferencial).
- Gestión administrativa.
- Gestión de las tecnologías de la información.
- Gestión documental.
- Gestión financiera.
- Innovación.
- Participación ciudadana.
- Servicio al ciudadano.
- Sostenibilidad ambiental.
- Derecho de acceso a la información.
- Desarrollo de programa de bilingüismo.

## RECOLECCIÓN DE NECESIDADES

Se realizó una encuesta para la identificación de necesidades e intereses en materia de capacitación para la vigencia 2023, y se llevó a cabo la medición de clima organizacional; teniendo en cuenta el análisis y consolidación de la información se presentan los siguientes resultados.

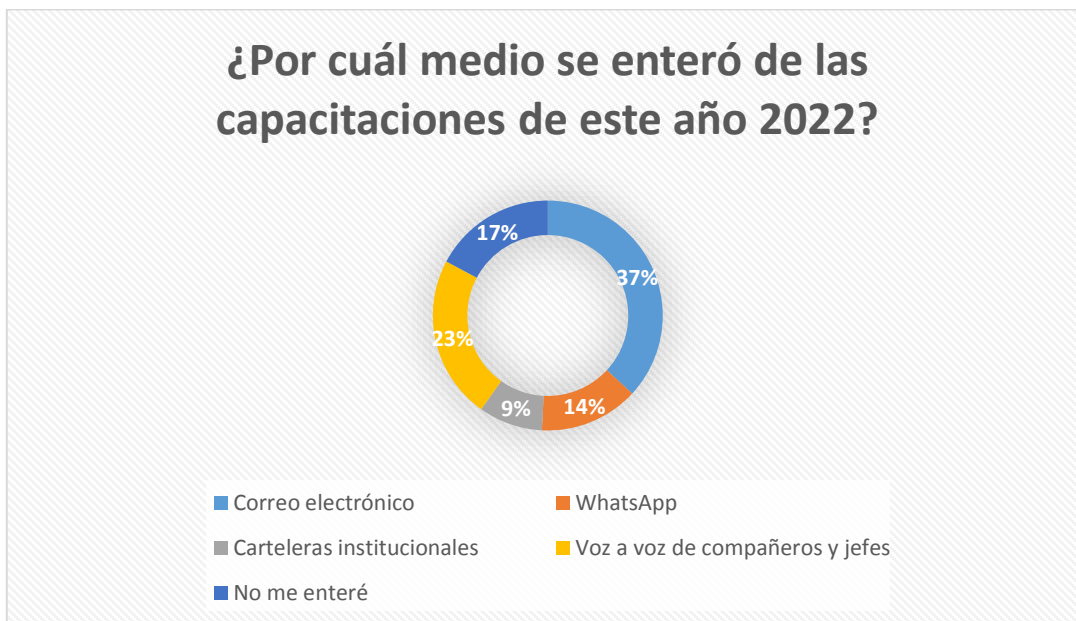
## RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

*Gráfico 1*



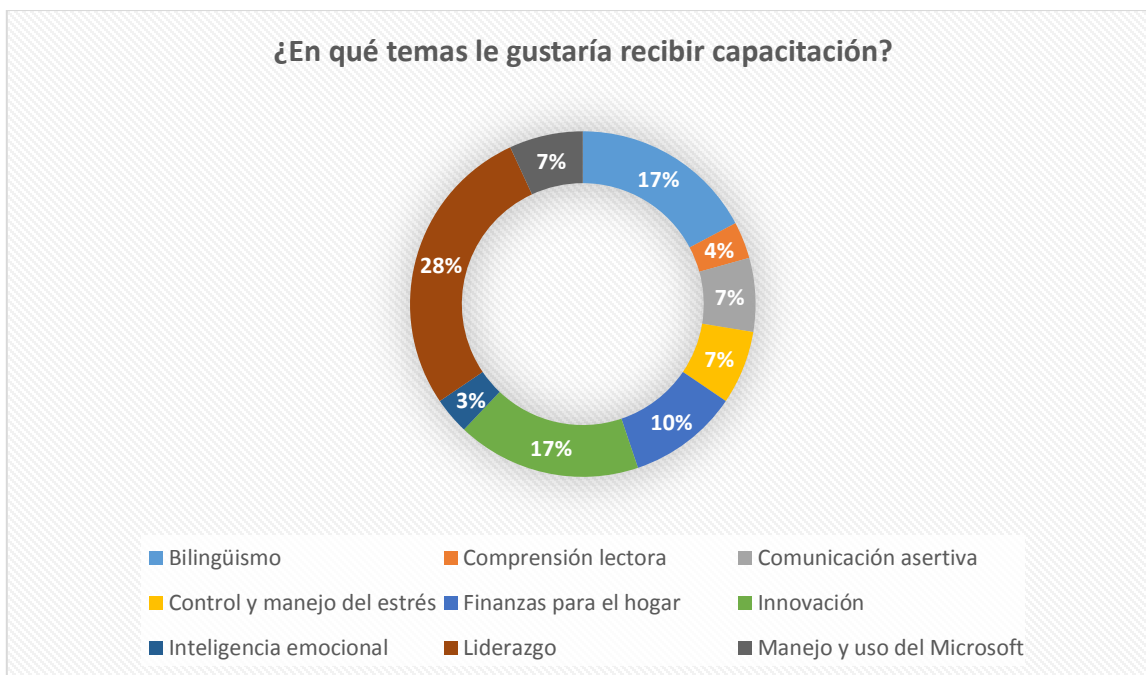
Teniendo en cuenta la gráfica, el 71 % participó en las capacitaciones, inducciones y reinducciones realizadas en el 2022, mientras que el 29 % restante no participó en estas actividades.

Gráfico 2



De acuerdo con el gráfico, el 37 % de los trabajadores se enteró de las capacitaciones del 2022 por medio del correo electrónico, el 23 % por sus compañeros y jefes; el 17 % no se enteró; el 14 % por WhatsApp y el 9 % por medio de las carteleras institucionales.

Gráfico 3

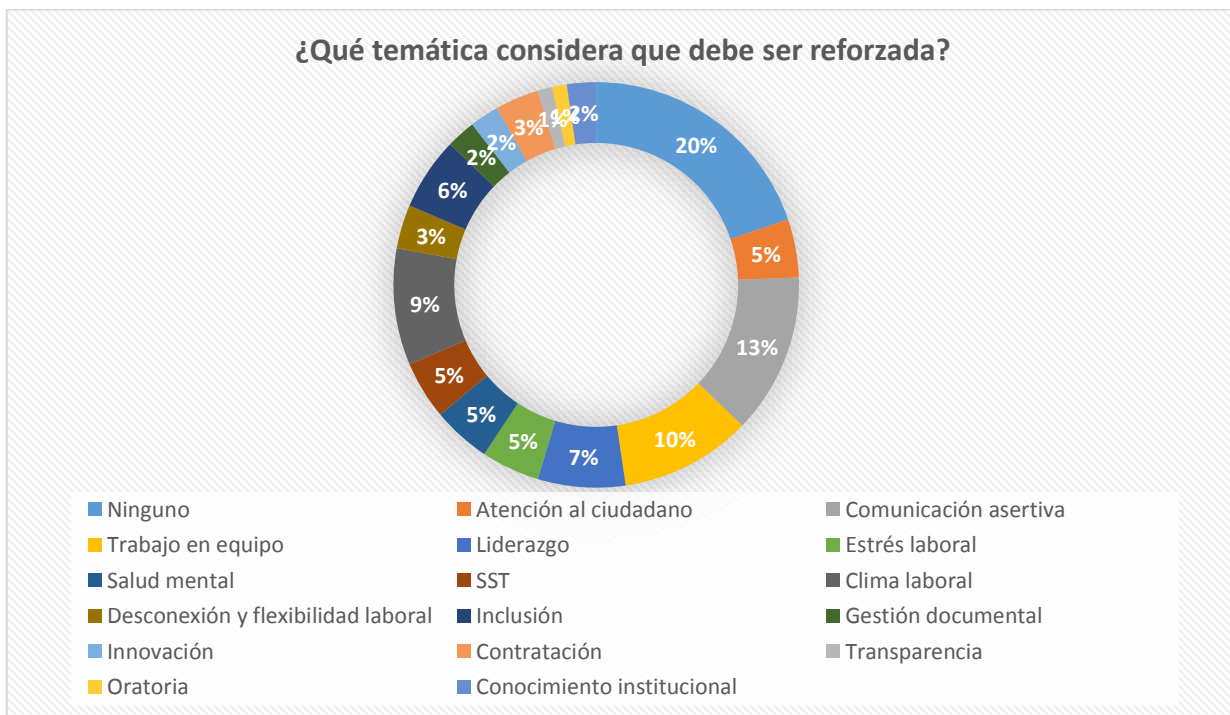


Teniendo en cuenta la gráfica, al 28 % de los participantes les gustaría recibir capacitación en liderazgo; un 17 % en



innovación y bilingüismo; el 10 % en finanzas para el hogar; un 7 % en control y manejo del estrés, comunicación asertiva y manejo y uso de Microsoft; mientras que un 4 % y 3 % en comprensión lectora e inteligencia emocional respectivamente.

Gráfico 4



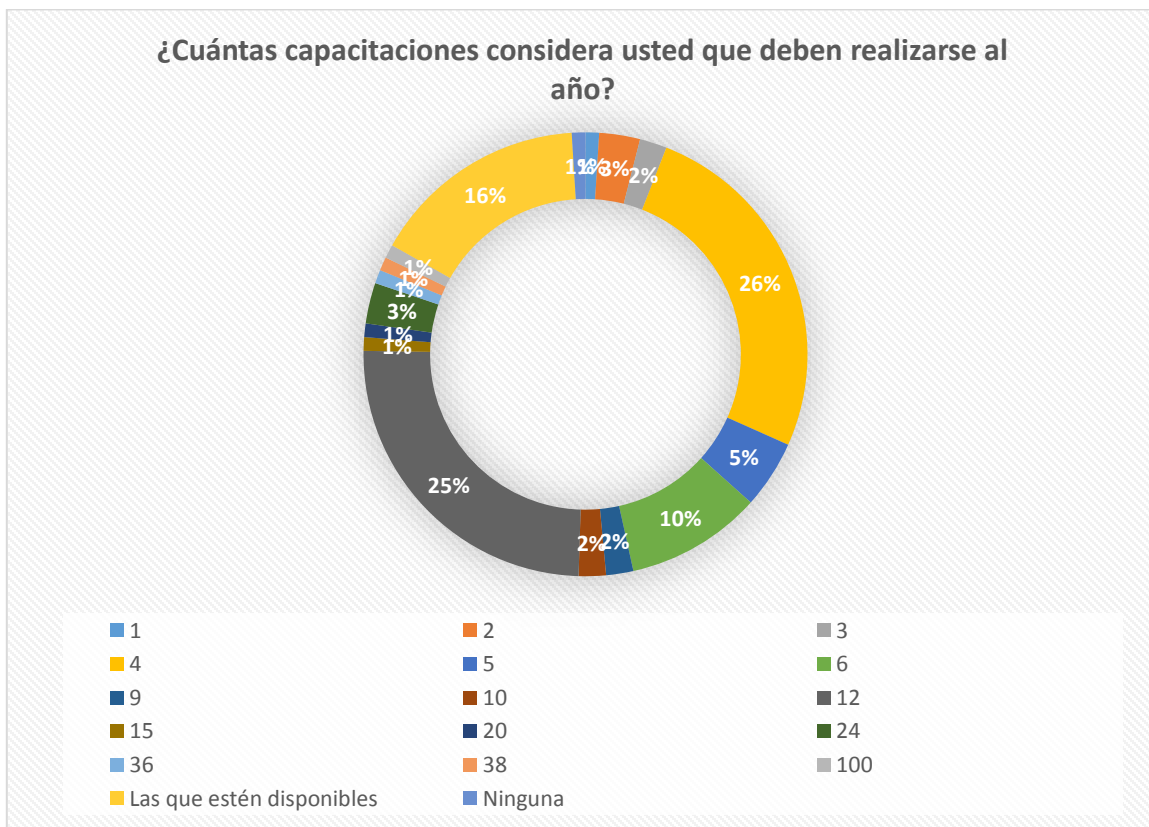
Con respecto al gráfico, el 20 % considera que ninguna temática debe ser reforzada; el 13 % en comunicación asertiva; el 10 % en trabajo en equipo; el 9 % en temas relacionados con clima laboral; el 6 % en salud mental.

Gráfico 5



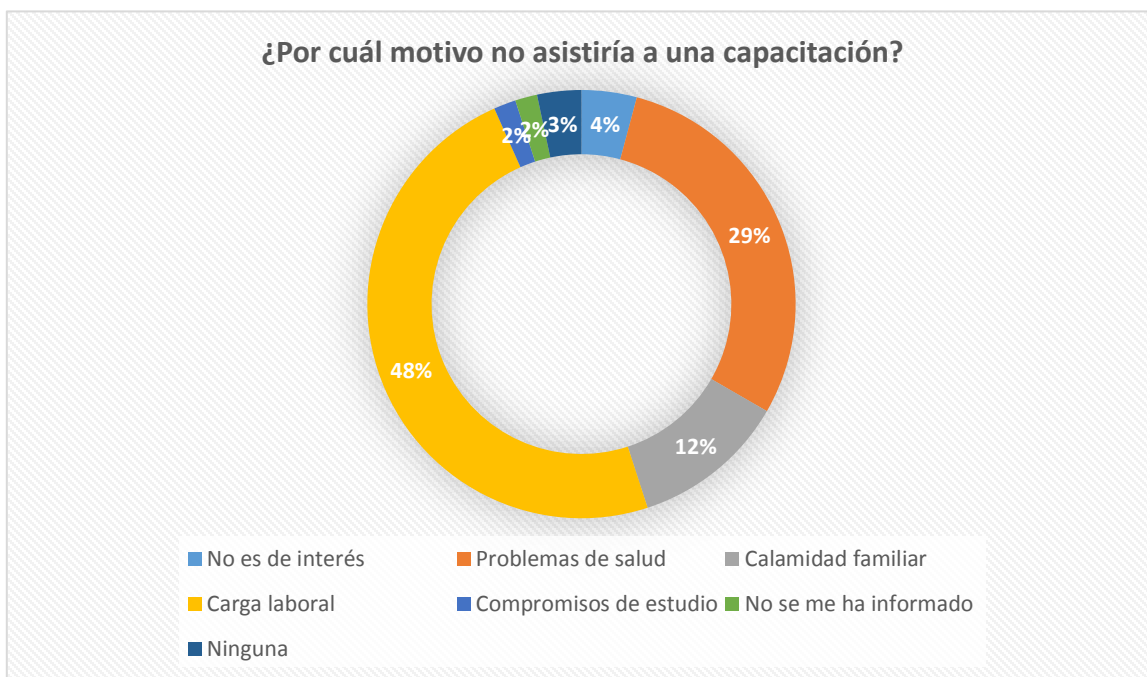
Teniendo en cuenta el gráfico, el 19 % que no necesita capacitarse en ningún tema para el cumplimiento de sus funciones o actividades contractuales; el 15 % en normas y manuales actualizados; el 8 % en ofimática y manejo de bases de datos; el 6 % en leyes y normas actualizadas; un 5 % en temáticas como argumentación, ortografía y redacción, control y manejo del estrés, manejo del tiempo y organización, y políticas públicas.

Gráfico 6



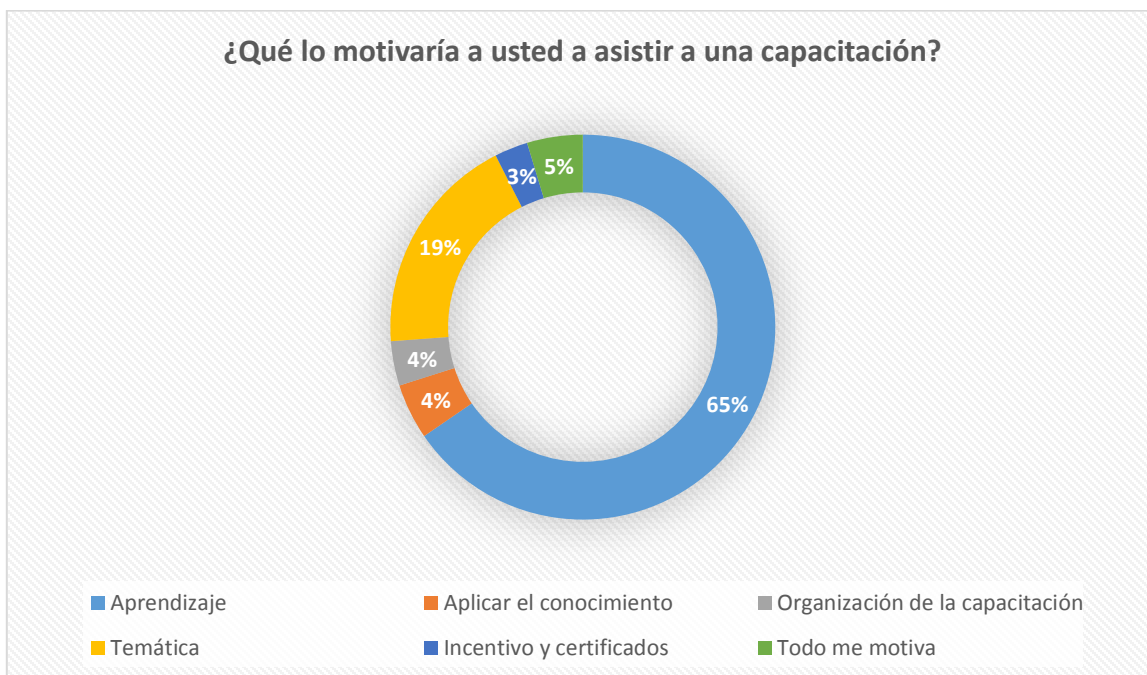
De acuerdo con el gráfico, un 26 % considera que se deben realizar cuatro capacitaciones al año; un 25 % doce al año; un 16 % las que estén disponibles; un 10 % seis al año; un 5 % cinco al año.

Gráfico 7



De acuerdo con el gráfico, un 26 % considera que se deben realizar cuatro capacitaciones al año; un 25 % doce al año; un 16 % las que estén disponibles; un 10 % seis al año; un 5 % cinco al año.

Gráfico 8

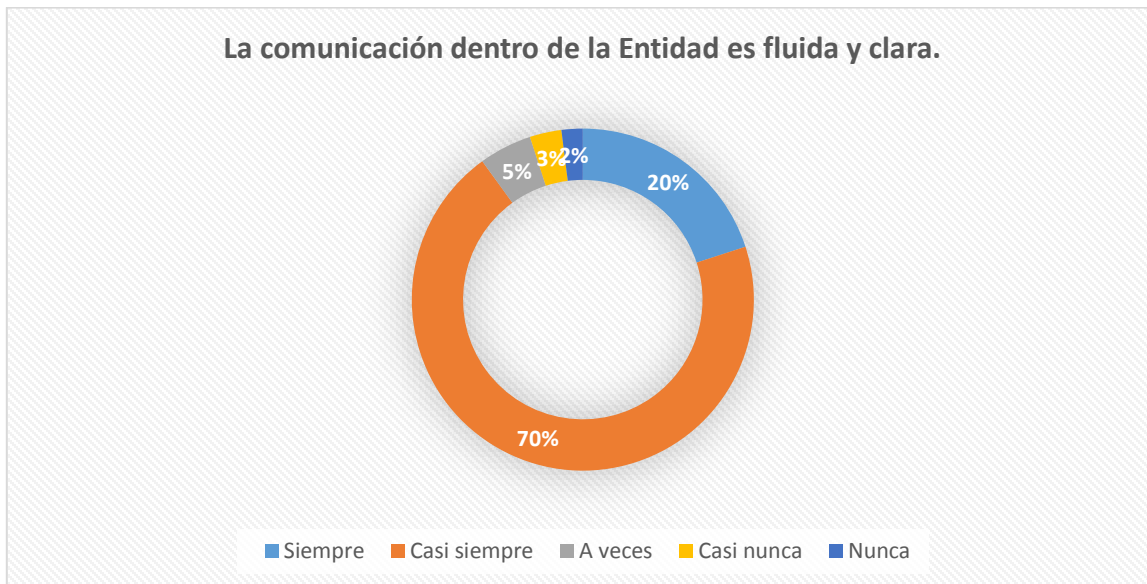


De acuerdo con el gráfico, el 65 % de los participantes a la encuesta asistirían a una capacitación por el aprendizaje;

el 19 % por la temática; el 5 % considera que todo lo motiva a asistir; el 4 % para aplicar conocimiento y el orden de la capacitación y un 3 % por el incentivo y certificado.

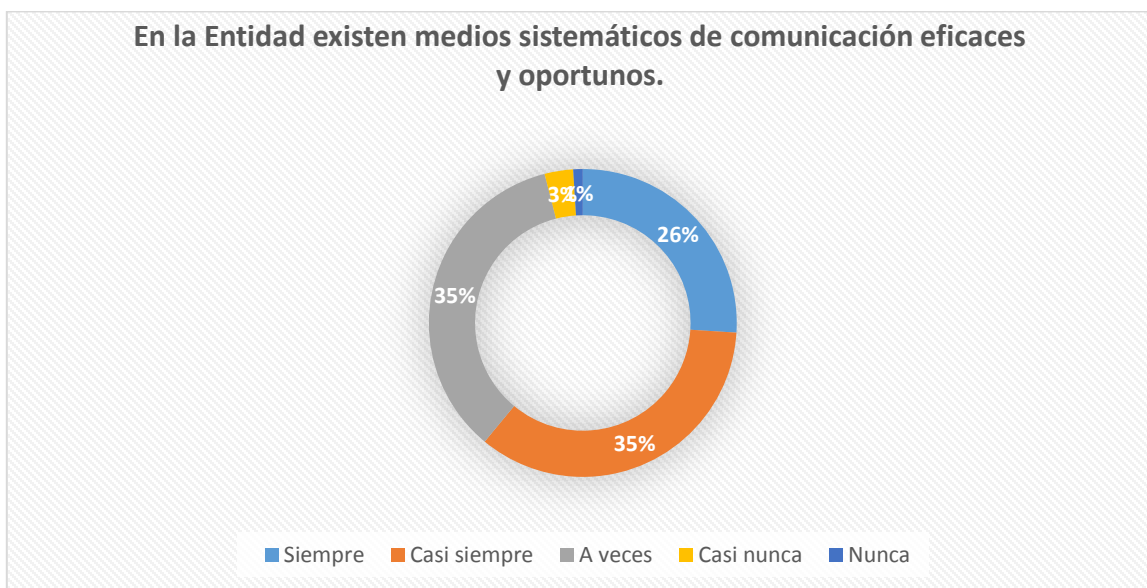
## RESULTADOS EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Gráfico 9



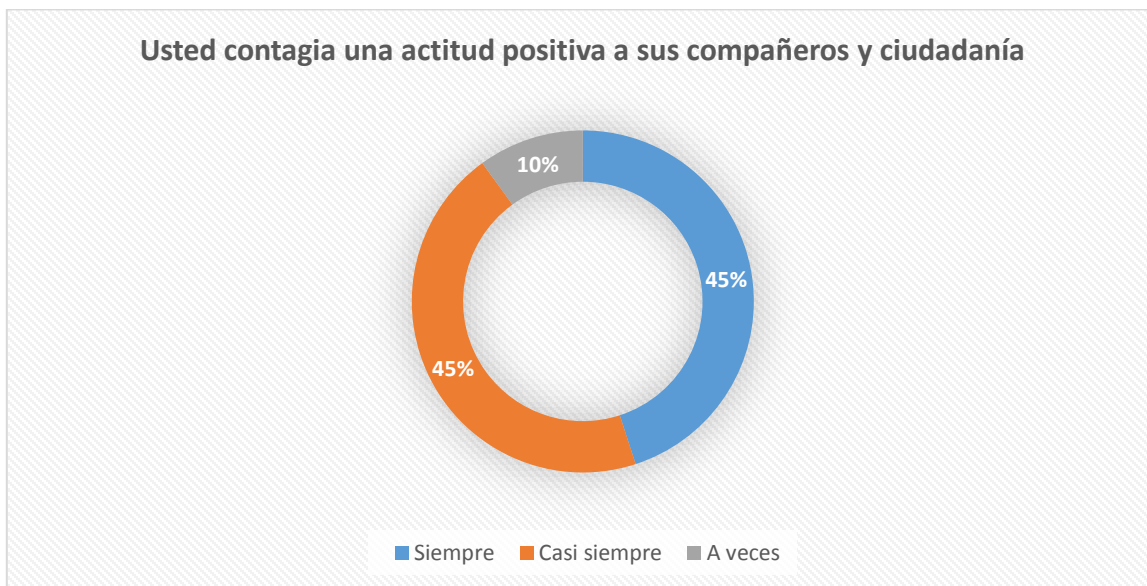
De acuerdo con la gráfica, el 70 % de los encuestados consideran que la comunicación dentro de la Entidad casi siempre es fluida y clara, el 20 % que siempre, el 5 % a veces, el 3 % casi nunca y el 2 % que nunca.

Gráfico 10



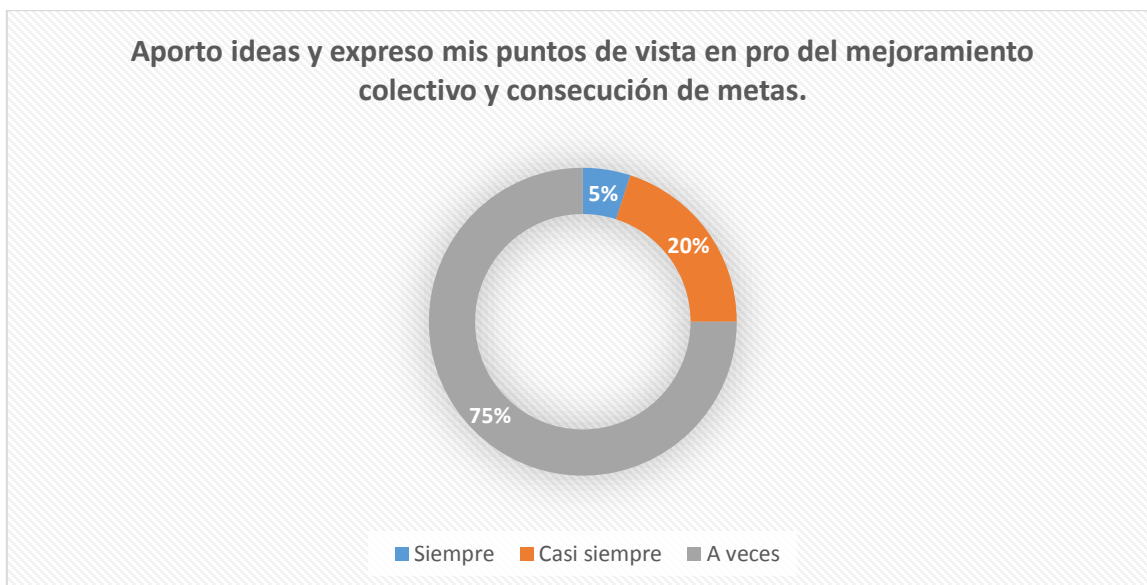
De acuerdo con la gráfica, el 35 % de los encuestados consideran que casi siempre en la Entidad existen medios sistemáticos de comunicación eficaces y oportunos; otro 35 % que a veces, el 26 % que siempre, el 3 % que casi nunca y el 1 % que nunca.

Gráfico 11



De acuerdo con la gráfica, el 45 % de los encuestados consideran que siempre contagian actitud positiva a sus compañeros y ciudadanía, otro 45 % que casi siempre, y el 10 % restante que a veces.

Gráfico 12



De acuerdo con la gráfica, el 75 % de los encuestados consideran que a veces aporta ideas y expresa puntos de vista en pro del mejoramiento colectivo y consecución de metas, el 20 % que casi siempre y el 5 % que siempre.

## EJECUCIÓN

### PROGRAMAS DE APRENDIZAJE

La Alcaldía Distrital de Santa Marta, a través de su Plan Institucional de Capacitación busca planear, programar, ejecutar y realizar seguimiento a las actividades de formación y capacitación para los servidores públicos, a través de la generación de unos conocimientos, el desarrollo y fortalecimiento de competencias por medio de un conjunto de acciones de capacitación ya sea en modalidad presencial, virtual o mixta que apunten al cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales, al crecimiento humano de los funcionarios, a la innovación y transformación en el interior de la Entidad y la mejora en la oportunidad y calidad de respuesta a todos los grupos.

Por lo anterior, el Plan Institucional vigencia 2023 se desarrolla con los siguientes programas:

### INDUCCIÓN

El programa de inducción de la Alcaldía Distrital es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional, instruyéndolo en la misión, visión y en crear un sentido de pertenencia con la Entidad. Asimismo, se suministra información necesaria para un mayor conocimiento de la función pública y de la Entidad, estimulando de esta forma el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un ambiente metodológico flexible, integral, práctico y participativo. En las jornadas de inducción se integra a los nuevos servidores con los jefes de Capital Humano, Seguridad y Salud en el Trabajo, Bienestar Social, Sistemas Integrados de Gestión, Atención al Ciudadano, Dirección Administrativa y Gestión Documental.

De acuerdo con el capítulo 2, artículo 7 del decreto 1567 de 1998, los objetivos del programa de inducción son:



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

La inducción se realizará en la modalidad presencial y virtual con el apoyo de personal interno a la Entidad, los cuales están orientados a brindar información sobre aspectos específicos de la Alcaldía. Los temas por tratar en el programa se mencionan a continuación, sin perjuicio de que en el desarrollo del proceso se identifiquen temas para adicionar y que son de importancia abordarlos:

- Plan de Desarrollo.
- Estructura Organizacional - Organigrama
- Comités y Comisiones Institucionales
- Direccionamiento Estratégico
- Misión y Visión
- Código de Integridad
- Mapa de Procesos
- Objetivos y metas Institucionales
- Sistemas Integrados de Gestión (SIG)
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión
- Subsistema Interno de Gestión Documental y Archivo (SIGA)
- Transparencia
- Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
- Programa de Bienestar Social e Incentivos

- Plan Institucional de Capacitaciones
- Jornada de Trabajo
- Acuerdos de Gestión (Gerentes Públicos)
- Evaluación de Desempeño (Carrera Administrativa)
- Evaluación para Personal de Libre Nombramiento y Remoción
- Situaciones Administrativas
- Prestaciones Sociales
- Derechos Salariales
- Sistema de Seguridad Social Integral
- Nómina

## REINDUCCIÓN

Este programa está dirigido a reorientar la integración de un empleado a la cultura organizacional con relación a los cambios producidos en cualquiera de los asuntos que se refieren a los objetivos. Los programas de reinducción se realizan por lo menos cada dos años o en el momento en que se realicen cambios, aquí se incluirá de forma obligatoria un proceso de actualización acerca de las normas sobre las inhabilidades e incompatibilidades y las que regulan la moral administrativa.

De acuerdo con el capítulo 2, artículo 7 del decreto 1567 de 1998, los objetivos del programa de reinducción son:

- Enterar a los empleados acerca de las reformas en la organización del Estado y de sus funciones.
- Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
- Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.

- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la Entidad.
- A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servicios públicos.
- Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

#### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

De acuerdo con la encuesta para identificación de necesidades, los resultados de la medición clima organizacional, el autodiagnóstico de gestión estratégica de talento humano y el informe de MIPG, el programa de capacitación abordara diecisiete (17) temáticas y queda de la siguiente manera:



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

INDICADORES

TIPO DE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	FÓRMULA
<b>Gestión</b>	Actividades del Plan Institucional de Capacitación desarrolladas	Desarrollar las actividades programadas en el Plan para la vigencia 2023	(Número de actividades ejecutadas / Número de actividades programadas) *100
<b>Efecto</b>	Contribución a la mejora del desempeño laboral de los funcionarios	Medir la mejora en el desempeño de los funcionarios de la Alcaldía Distrital	(% de funcionarios con calificación sobresaliente para la vigencia actual - % de funcionarios con calificación sobresaliente de la vigencia inmediatamente anterior)

SOCIALIZACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Las actividades por desarrollar para la socialización del Plan Institucional de Capacitación 2023 son:

- Comunicación por la Gaceta.
- Publicación en la página web de la Alcaldía.
- Socialización por dependencias.

## BENEFICIARIOS

Los beneficiarios del Plan Institucional de Capacitación son todos los funcionarios de la Alcaldía Distrital de Santa Marta, en estado de Elección popular, en Carrera Administrativa, de Libre Nombramiento y Remoción y en Provisionalidad.

## RESPONSABLE

El desarrollo de este Plan es responsabilidad de la Secretaría General con la Dirección de Capital Humano.

ANEXOS

FORMATO DE EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN							
Nombre:			Dependencia:				
Fecha:			Cargo:				
A continuación, va a encontrar una serie de afirmaciones que permitirá conocer la pertinencia e impacto de la capacitación realizada, el diligenciamiento de esta evaluación va a contribuir al mejoramiento del Plan Institucional de Capacitación.							
Marque con un X qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones:							
Totalmente en desacuerdo 5	En desacuerdo 4	Me es indiferente 3	De acuerdo 2	Totalmente de acuerdo 1			
Enunciados			5	4	3	2	1
1. La duración de la capacitación fue suficiente							
2. El contenido cumplió con mis expectativas							
3. La metodología fue clara							
4. Los recursos técnicos (audiovisuales) y humanos (voz, actitud) captaron mi atención							
5. Adquirí conocimientos según los objetivos del capacitador							
6. El capacitador demostró conocimiento sobre el tema							
7. El capacitador estimuló la participación activa							
8. El capacitador demostró capacidad para resolver dudas							
9. El capacitador desarrolló de forma adecuada el tema							
10. El capacitador mantuvo el interés de los asistentes							
11. Se me informó de la jornada con anticipación							
¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las actividades de capacitación?							

FORMATO DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN									
<b>Nombre:</b>					<b>Dependencia:</b>				
<b>Fecha:</b>					<b>Cargo:</b>				
A continuación, va a encontrar una serie de afirmaciones que permitirá conocer la pertinencia e impacto de la inducción realizada, el diligenciamiento de esta evaluación va a contribuir al mejoramiento del Programa de Inducción.									
Marque con un X qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones:									
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Me es indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo					
5	4	3	2	1					
Enunciados					5	4	3	2	1
1. El contenido del programa de inducción/reinducción fue apropiado									
2. La información suministrada fue completa y útil									
3. Los temas fueron de mi interés									
4. La información brindada fue clara, pertinente y suficiente para el conocimiento de la entidad									
5. La planeación y distribución del tiempo permitió el logro de los objetivos									
6. Estoy satisfecho con el proceso de inducción/reinducción									
7. Los medios tecnológicos utilizados permitieron una mejor comprensión de la información									
8. Los capacitadores demostraron conocimiento sobre el tema									
9. Se me informó de la jornada con anticipación									
10. La duración de la capacitación fue suficiente									
¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las jornadas de inducción/reinducción?									



REFERENCIAS

- Circular Externa 100-010 de 2014. (2014, 21 de noviembre). Orientaciones en Materia de Capacitación y Formación de los Empleados Públicos. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=71320>
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 54. 4 de julio de 1991 (Colombia).
- Decreto Ley 1567 de 1998. (1998, 10 de agosto). Presidente de la República. Diario Oficial No. 43.358. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>
- Decreto 1227 de 2005. (2005, 25 de abril). Presidente de la República. Diario Oficial No. 45.890. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313>
- Decreto 2539 de 2005. (2005, 22 de julio). Presidente de la República. Diario Oficial No. 45.980. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17318>
- Decreto 4661 de 2007. (2007, 29 de noviembre). Presidente de la República. Diario Oficial No. 46.827. [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_col\\_dec4665.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_col_dec4665.pdf)
- Decreto 1083 de 2015. (2015, 26 de mayo). Presidente de la República. Diario Oficial No. 49.523. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518>
- Decreto 1072 de 2015. (2015, 26 de mayo). Presidente de la República. Diario Oficial No. 49.523. <http://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019522>
- Decreto 894 de 2017. (2017, 28 de mayo). Presidente de la República. Diario Oficial No. 50.247. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81855>
- Decreto 591 de 2018. (2018, 16 de octubre). Alcalde Mayor de Bogotá. [https://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/decreto\\_591\\_de\\_2018.pdf](https://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/decreto_591_de_2018.pdf)

- Ley 734 de 2002. (2002, 13 de febrero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 44.708.  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0734\\_2002.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0734_2002.html)
- Ley 909 de 2004. (2004, 23 de septiembre). Congreso de Colombia. Diario Oficial No. 45.680.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>
- Ley 1064 de 2006. (2006, 26 de julio). Congreso de Colombia. Diario Oficial No. 46.341.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20854>
- Ley 1499 de 2017. (2017, 11 de septiembre). Presidente de la República. Diario Oficial No. 50.353.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>
- Ley 1940 de 2018. (2018, 26 de noviembre) Congreso de Colombia. Diario Oficial No. 50.789.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=89799#:~:text=El%20Departamento%20Administrativo%20de%20la,ART%C3%8DCULO%2018.>
- Ley 1960 de 2019. (2019, 27 de junio). Congreso de Colombia. Diario Oficial No. 50.997.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430>
- Resolución 390 de 2017. (2017, 30 de mayo). Directora del Departamento Administrativo de la Función Pública y la Directora (e) de la Escuela Superior de Administración Pública.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=81864>
- UNESCO (2004). Las tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente. París: UNESCO.