



La salud  
es de todos

Minsalud

# PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN PIC - 2019 SUBDIRECCION DE GESTION DEL TALENTO HUMANO



**JUAN PABLO URIBE RESTREPO**  
Ministro de Salud y Protección Social

**IVAN DARÍO GONZALEZ ORTIZ**  
Viceministro de Salud Pública y Prestación de Servicios

**DIANA ISABEL CÁRDENAS GAMBOA**  
Viceministra de Protección Social

**GERARDO BURGOS BERNAL**  
Secretario General

**NOHORA TERESA VILLABONA MÚJICA**  
Subdirectora de Gestión del Talento Humano



## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC

### DEFINICIÓN:

El Plan Institucional de Capacitación, PIC de acuerdo con lo señalado en la Guía Metodológica de la ESAP y Función Pública y lo contemplado en el Decreto 1567 de 1998 es *“el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un período de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública”*.

### DIAGNÓSTICO:

El Ministerio de Salud y Protección Social requiere capacitar al Talento Humano de la Entidad, para fortalecer sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias, que les permitan desarrollar su eficacia personal, colectiva y organizacional, con el fin de mejorar la prestación dinámica de los servicios, y contribuir de manera directa al posicionamiento y fortalecimiento Institucional, en el cumplimiento de sus objetivos misionales, que benefician a la sociedad.

Teniendo en cuenta que La Resolución 390, del 30 de mayo de 2017, actualizó los lineamientos de la política de empleo público, en lo referente a la capacitación, con la adopción de un nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación, denominado Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

Este Plan definió un nuevo modelo para gestionar el desarrollo de capacidades de los servidores al incorporar nuevos elementos, tanto en contenidos como en estrategias que se orientan al aprendizaje organizacional en el sector público.

En ese orden de ideas, en este Plan Institucional de Capacitación del Ministerio de Salud y Protección Social, han sido incorporados los instrumentos a los cuales hace referencia la citada norma, y estos han sido adoptados teniendo como referente la *“Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos”* año 2017, del DAFP – ESAP.

En la elaboración del Plan Institucional de Capacitación –PIC-, se han tenido en cuenta igualmente, las recomendaciones de la Oficina de Control Interno y el Grupo de Desarrollo Organizacional de la Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales, directrices, el Plan de Mejoramiento de la Evaluación del Desempeño y de los Acuerdos de Gestión, Auditorías Internas y Externas, evaluación de la ejecución del Programa “Entorno Laboral Saludable”, solicitudes específicas de las diferentes dependencias, sugerencias de reuniones del Comité Paritario de Salud Ocupacional, Comité de Convivencia Laboral, Comisión de Personal y los Acuerdos Sindicales, diligenciamientos a través de encuestas de necesidades de capacitación articuladas con las funciones y competencias de acuerdo con la estructura organizacional para el óptimo desempeño del talento humano en sus actuales y futuros cargos, adaptándolas a las exigencias cambiantes del entorno.

Como fuentes de información se tuvo en cuenta; la aplicación de la “Encuesta de Identificación de necesidades de Capacitación por Competencias 2019” de forma virtual y física, correos electrónicos, memorandos, entre otros.



## NECESIDADES:

### COMISIÓN DE PERSONAL

- Inteligencia emocional y comunicación efectiva
- Trabajo en equipo
- Gestión de riesgos laborales y psicosociales
- Derecho para no abogados
- Economía naranja en el sector salud
- Metodologías ágiles

### OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y ESTUDIOS SECTORIALES

- Formación y actualización de auditores internos
- Norma ISO 31000:2008 Gestión del Riesgo y Directrices
- Instrumentos de seguimiento y medición (Indicadores)

En cumplimiento de sus funciones, competencias y atendiendo las necesidades de desarrollo de la nueva estructura organizacional, la Subdirección de Gestión del Talento Humano del Ministerio de Salud y Protección Social, formula el Plan Institucional de Capacitación y el Cronograma de Actividades para desarrollar anualmente. Para la ejecución del mismo, se seleccionan actividades con contenidos acordes a los requerimientos de la Entidad en su desarrollo organizacional y optimización de la prestación del servicio al ciudadano.

### OBJETIVO GENERAL:

Elevar el nivel de las competencias laborales de los servidores públicos de la entidad a través de programas que permitan la adquisición de nuevos conocimientos, el desarrollo de nuevas habilidades y actitudes para integrar el desarrollo del talento humano en los procesos de modernización tecnológicos y administrativos de la entidad y que permiten el logro de la misión y de los objetivos institucionales.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Priorizar el tipo aprendizaje organizacional para la capacitación de los servidores públicos.
- Mejorar el desempeño de los servidores públicos en los puestos de trabajo para mejorar el nivel de eficacia y efectividad de los procesos.
- Establecer las políticas, los lineamientos pedagógicos, las prioridades y las estrategias de Formación y Capacitación de los Empleados Públicos, en el marco de la calidad y las competencias laborales.
- Utilizar mecanismos para fortalecer las competencias laborales al interior de la entidad, las cuales se constituyen en el eje del modelo integrado de gestión del empleo público.



- Estructurar programas de capacitación y formación articulados a problemas que debe resolver el servidor público en su desempeño laboral.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal de los servidores públicos, no sólo en sus cargos actuales, también para la realización de otras funciones y competencias para las cuales el talento humano del Ministerio pueda ser considerado y seleccionado.

## MARCO NORMATIVO

La Capacitación corresponde a uno de los principios mínimos fundamentales del estatuto de trabajo, conforme lo establece el artículo 53 de la Constitución Política de Colombia; el artículo 54 establece el derecho a la capacitación laboral, como una obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran.

El Decreto 1567 de agosto 5 de 1998, por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado; establece como obligaciones de las Entidades del Estado, incluir en el presupuesto los recursos suficientes para los planes y programas de capacitación, de acuerdo con las normas aplicables en materia presupuestal; programar las actividades de capacitación y facilitar a los empleados su asistencia a las mismas; establecer previamente, para efectos de contratar actividades de capacitación, las condiciones que éstas deberán satisfacer en cuanto a costos, contenidos, metodologías, objetivos, duración y criterios de evaluación; ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades.

Por otra parte, la Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública y en su artículo 36 señala que los objetivos de la capacitación ente los cuales se encuentra aumentar los niveles de eficiencia como uno de los principios de la función pública, estableciendo a cargo de las áreas de personal el diseño y administración de los programas de formación y capacitación.

El Decreto 1083 de 2015 - Título 9, se contempla el Plan Anual de Capacitación acorde con las necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados.

La Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009) en el numeral 6.2 señala que los servidores y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realicen trabajos que afecten la calidad del producto y/o servicio deben ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas, por lo que las entidades deben proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.

La Resolución 390 del 30 de mayo de 2017, actualizó los lineamientos de la política de empleo público, en lo referente a la capacitación, con la adopción de un nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación, denominado Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

## JUSTIFICACIÓN TÉCNICA

El Plan Nacional de Formación y Capacitación y la implementación del Plan Institucional de Capacitación responderán a dos temas básicos de la entidad:

- Asegurar el desarrollo institucional para el cumplimiento de los fines de la entidad.



- Desarrollar el Plan Nacional de Formación y Capacitación entre el 2017 - 2027.

Para asegurar el desarrollo institucional las acciones en formación y capacitación están dirigidas hacia cuatro temas importantes: la inversión pública, la planificación, la organización administrativa y la gobernabilidad.

La Subdirección de Gestión del Talento Humano formuló La Estrategia del programa de Talento Humano “*Entorno Laboral Saludable*”, el cual se ha implementado en el Ministerio, y una de sus estrategias corresponde a la de “Formación y Capacitación”, cuyo objeto es “incrementar el potencial de los servidores públicos a través de la actualización de conocimientos, habilidades y aptitudes, orientados al desarrollo de las competencias laborales”.

Se incorpora el tema de las competencias laborales a la gestión del talento humano del sector público, los procesos de capacitación deben acercarse a lo que significa el desarrollo de competencias, considerando las competencias comportamentales como componentes transversales de todos los programas de formación y capacitación, con el fin que el servidor público pueda enfrentar las diferentes situaciones que se presenten en su desempeño laboral, involucrándolo en su proceso de aprendizaje organizacional ya que es él quien dentro de las posibilidades que permite su entorno laboral integra los saberes, busca mayor orientación si la necesita y emite las evidencias correspondientes.

Así mismo, el sistema de gestión de la calidad para el sector público pone de manifiesto la necesidad de contar con personas motivadas hacia la calidad y competentes, con base en la educación, formación, habilidades y experiencia<sup>1</sup>.

(...) En los sistemas de gestión de la calidad, la formación y la capacitación deben dirigirse al cierre de brechas o necesidades de desarrollo de las competencias laborales de los empleados, que estén directamente relacionadas con los procesos que generan los productos o servicios, para que los usuarios y ciudadanos estén satisfechos.

En consecuencia, la formación y la capacitación no deben ser entendidas como cursos de acumulación de conocimientos, sino como oportunidades de desarrollo de las aptitudes (manejo de las herramientas y técnicas de la calidad) y actitudes (condiciones personales como la escucha activa y la cooperación) necesarias para que cada funcionario sepa cómo agregar valor a su labor cotidiana y cómo contribuir a que los procesos y productos de la entidad se realicen con los atributos de calidad requeridos por los usuarios.(...)<sup>2</sup>

Es así como las entidades del Estado deben establecer necesidades reales de capacitación, este ejercicio se realiza de acuerdo con las orientaciones dadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública

---

<sup>1</sup> Norma NTCGP 100:2009. 6.2 Talento Humano. 6.2.1. “Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas que realicen trabajos que afecten la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio deben ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada”; en el apartado 6.2.2 estipula que la entidad debe: determinar la competencia necesaria de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la conformidad del producto y/o servicio; así como proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr las competencias necesarias cuando se requiera; y evaluar las acciones tomadas, en términos de su efecto sobre la eficacia, eficiencia o efectividad del gestión de la calidad y mantener registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas”. Citado en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias. Departamento Administrativo de la Función Pública. Tercera Edición. 2012, p.14.

<sup>2</sup> Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias. Departamento Administrativo de la Función Pública. Tercera Edición. 2012, p.14.



para la elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. La información recogida es un insumo importante en el diseño del Plan Anual de Capacitación.

## **LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**

### **Componentes del Plan de Formación y Capacitación.**

En concordancia con la normatividad y las herramientas propuestas, los lineamientos han sido adoptados del Plan Nacional de Formación y Capacitación para el desarrollo y la profesionalización del servidor público, dispuesto por La Función Pública y el cual está ordenado en cuatro componentes así:

1. Ejes temáticos priorizados para la mejora continua de la gestión pública y el desarrollo del servidor público.
2. Estrategias para la coordinación, cooperación y optimización de recursos.
3. Recomendaciones para el desarrollo de programas institucionales de formación y capacitación.
4. Estrategias para la divulgación y apropiación del Plan de Formación y Capacitación para el desarrollo del servidor público.

### **Desarrollo de los ejes temáticos propuesto para la formulación del Plan de Formación y Capacitación de la Entidad.**

#### **1. Ejes temáticos priorizados para la mejora continua de la gestión pública y el desarrollo del servidor público**

Estos componentes contemplan las definiciones, contenidos y utilidades del Ministerio de Salud y Protección Social, para poder determinar las acciones y su ejecución a nivel institucional, intrasectorial e intergubernamental. Las estrategias propuestas son para determinar e identificar el desarrollo de cada línea de acción con la consecución del esquema de aprendizaje organizacional.

##### **1.1 Eje temático I: Gestión del conocimiento en las entidades públicas**

Este eje temático propende por el diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que producen los servidores públicos y su rápida actualización en diversos ámbitos, por medio del aprendizaje en los lugares de trabajo. En este sentido, la capacitación de los servidores públicos girará alrededor de los siguientes aspectos, sin perjuicio de lo que se establezca en los instrumentos que acompañen la implementación de este Plan:

- 1.1.1 La disponibilidad de la información y conocimiento clave en tiempo real.
- 1.1.2 La capacidad de analizar, clasificar, modelar y relacionar sistémicamente datos e información sobre valores fundamentales para dicha institución.



- 1.1.3 La capacidad de construir conocimiento a futuro para las entidades de forma integral y equitativa (direccionalidad hacia metas).
- 1.1.4 La forma como se hacen las cosas (se tiende a administrar por competencias y capacidades más que por puesto de trabajo).
- 1.1.5 Las formas de afrontar la combinación del uso de la tecnología con los saberes individuales y organizacionales acumulados (se enfatiza en las destrezas de pensamiento, en la búsqueda activa de conocimiento por internet, en las comunidades de prácticas, entre otros).
- 1.1.6 Los nuevos modelos de formación profesional (la certificación por competencias, la formación modular basada en competencias, entre otros)
- 1.1.7 Las nuevas formas de comunicar el conocimiento y de construirlo (conocimiento tácito almacenado, técnicas para el análisis de la información, los bancos de ideas, de conocimiento, las mejores prácticas y lecciones aprendidas, entre otros).
- 1.1.8 Cambio gradual de la cultura de las entidades y del sector público hacia una cultura del conocimiento institucional

Para enfocar el proceso de profesionalización y desarrollo de las capacidades y competencias del servidor público la entidad toma como escenario de gestión para el aprendizaje organizacional, las siguientes características:

- a) Aumentar la capacidad estratégica de la organización, actuando de forma realista y enfocando su visión para responder más eficientemente a las demandas del medio.
- b) Reforzar las competencias para la adaptación al cambio, al manejar todos los recursos apoyados en tecnologías apropiadas para ello. Buscando mejorar la capacidad para visualizar los problemas y las diferentes alternativas de solución, utilizando la experiencia almacenada en la organización.
- c) Mejorar el desempeño de la organización guiados por estándares y atender las debilidades en el proceso.
- d) Disminuir de riesgos en la gestión pública.

## 1.2 Eje temático II: Formación y capacitación para la creación de valor público

Este eje temático se llevará a cabo con el diseño de procesos de capacitación enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento para la creación de valor, es decir, las competencias laborales que deben definirse en todo sistema de empleo.

La capacitación de los servidores públicos tiene como propósito central la creación de valor público, en el Ministerio de Salud y Protección Social, por lo tanto la implementación de este Plan se desarrollará alrededor de los siguientes aspectos:

- 1.2.1 Diseño de programas pedagógicos para la difusión de las prácticas de la gestión pública orientada a resultados, principalmente dirigido a los niveles directivos de las entidades, así como los de elección popular.
- 1.2.2 Diseño de programas pedagógicos para el desarrollo de marcos estratégicos de gestión.
- 1.2.3. Desarrollo de acciones de promoción y divulgación para los servidores públicos en buenas prácticas, participación ciudadana e implementación de políticas públicas.
- 1.2.4 Promoción de estrategias para aumentar la comprensión de los modelos de planeación y gestión implementados en la entidad y su interacción con los grupos de interés.
- 1.2.5 Formar y capacitar a servidores públicos sobre el incremento de beneficios para los ciudadanos a partir de la generación de productos y servicios para dar respuesta a problemas públicos.



- 1.2.6 Generar y mantener confianza mediante la gestión para la ciudadanía en donde primen comportamientos de responsabilidad, cooperación e iniciativa en la relación Estado – ciudadanía.
- 1.2.7 Diseño e implementación de un mecanismo de medición del impacto del fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos a nivel nacional y territorial sobre la generación de valor público en grupos de interés y ciudadanía en general.

### 1.3. Eje temático III: Gobernanza para la paz

La gobernanza en el Ministerio de Salud y Protección Social está asociada al proceso de toma de decisiones y a la manera como se implementará el Plan, en este sentido, se generarán escenarios de gobernanza orientada a la construcción de una sociedad pacífica y en el marco de la convivencia, de manera que permita reconocer la diversidad social, política, cultural y étnica del país.

Se plantea entonces una gobernanza local y nacional definida para el Ministerio en los siguientes factores:

- 1.3.1 **Buenas prácticas en el ejercicio de gobernar, también conocido como buen gobierno:** Con el ejercicio de la autoridad política, administrativa y fiscal, teniendo como base los principios de participación, formalidad, transparencia, responsabilidad, consenso, equidad, eficacia, eficiencia y sensibilidad.
- 1.3.2 **Procesos de fortalecimiento de la participación ciudadana:** Involucra gestiones de control social y rendición de cuentas, soportados en el suministro de información actualizada y fiable a la ciudadanía, basado en una institucionalidad sólida y fundamentada en un modelo de gestión estratégico, que involucre grupos de interés; sectores sociales y ciudadanos afectados por las acciones estatales discrecionales.
- 1.3.3 **La garantía de los Derechos Humanos:** el ejercicio de toma de decisiones de políticas públicas, así como en su respectiva se soporta en dos elementos:
  - 1.3.3.1 La entidad con sus procesos misionales e institucionales incorporará las garantías de los derechos humanos y
  - 1.3.3.2 Para que los servidores públicos desarrollen una nueva forma de relacionamiento entre el Estado, los ciudadanos y demás grupos de interés, asumiendo un mayor compromiso con el respeto por los derechos.

La formación y capacitación de los servidores públicos, contará con los instrumentos que acompañan la implementación del Plan y las actividades de capacitación, estos se establecen en los siguientes aspectos:

- ❖ Diseño de programas pedagógicos para la difusión de las prácticas del buen gobierno a los servidores públicos, dirigido principalmente a los niveles directivos de la entidad.
- ❖ Desarrollo de acciones de promoción y divulgación para los servidores públicos sobre derechos humanos, cultura ciudadana, ética de lo público, cultura democrática y de la legalidad.
- ❖ Promoción de estrategias para aumentar la comprensión de la participación ciudadana como una alternativa para la expresión de intereses, resolución de conflictos y defensa de los derechos humanos en los servidores públicos.
- ❖ Formación y capacitación a servidores públicos sobre la prevención de las infracciones al Derecho Internacional Humanitario (DIH) y graves violaciones a los derechos humanos, en el marco del escenario de posconflicto a nivel territorial.

### 1.4 Mecanismos para la implementación de los ejes temáticos en los planes y programas de capacitación institucional



Para la concreción de los ejes temáticos priorizados se presenta a continuación el listado de temáticas por dimensión de competencias en cada uno de los ejes para este plan:

Tabla No. 1.

EJE TEMÁTICO	DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS	CONTENIDOS TEMÁTICOS
<b>Gobernanza para la Paz:</b>	Ser	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades comunicativas y de relacionamiento</li> <li>- Creatividad y adaptación</li> <li>- Vocación de servicio</li> <li>- Convivencia y reconocimiento de la diversidad</li> <li>- Ética y transparencia en la gestión pública</li> <li>- Inteligencia emocional</li> </ul>
	Hacer	<p><b>Mecanismos de protección de DDHH.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mecanismos de participación ciudadana</li> <li>- Resolución de conflictos</li> <li>- Optimización de recursos disponibles</li> <li>- No estigmatización, no discriminación</li> </ul>
	Saber	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Derechos Humanos</li> <li>- Principios y fines del Estado</li> <li>- Enfoque de derechos</li> <li>- Dimensionamiento geográfico y espacial</li> <li>- Planificación y gestión de los recursos naturales</li> </ul>
<b>Gestión del Conocimiento:</b>	Ser	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al servicio</li> <li>- Innovación y experimentación</li> <li>- Flexibilidad y adaptación al cambio</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Gestión por resultados</li> <li>- Formas de interacción</li> </ul>
	Hacer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración de datos</li> <li>- Gestión de aprendizaje institucional</li> <li>- Gestión contractual</li> <li>- Planificación y organización</li> <li>- Gestión de la información</li> <li>- Mecanismos para la medición del desempeño institucional</li> <li>- empatía</li> </ul>

Consiste en desarrollar mecanismos que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento al interior del MSPS.



EJE TEMÁTICO	DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS	CONTENIDOS TEMÁTICOS
	Saber	Cultura orientada al conocimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio cultural</li> <li>- Modelos basados en el trabajo en equipo</li> <li>- Generación y promoción del conocimiento</li> <li>- Estrategias de desarrollo</li> <li>- Diversidad de canales de comunicación</li> <li>- Incremento del capital intelectual</li> <li>- Procesamiento de datos e información</li> <li>- Orientación a la calidad</li> <li>- Innovación</li> <li>- Razonamiento matemático</li> <li>- Manejo de sistemas de información geográfica</li> </ul>

Fuente: Función Pública 2017

### 1.5 Mecanismos para la implementación de programas de capacitación institucional por procesos de áreas transversales y áreas misionales.

Para el desarrollo de programas de capacitación y entrenamiento en un enfoque de competencias, el MSPS tendrá como referencia las Normas de Competencias Laborales (NCL) para áreas y/o procesos transversales (elaboradas por la ESAP). En este sentido, programas de capacitación y entrenamiento en la entidad están orientados a fortalecer las competencias de los servidores en sus dimensiones del **saber- hacer y del hacer**.

Para el desarrollo de los programas de capacitación y entrenamiento de las áreas misionales se contará con líneas de formación sincronizadas con la cultura organizacional y los planes estratégicos en el corto, mediano y largo plazo.

## 2. Estrategias para la coordinación y optimización de recursos

El éxito de las estrategias planteadas y las líneas de acción asociadas tendrán en cuenta en gran medida de la optimización de los recursos físicos, financieros y del talento humano para lograr mayor efectividad en la puesta en práctica de programas de capacitación y entrenamiento con que contará el MSPS.

Se busca con lo anterior, permitir a la institución, identificar necesidades de aprendizaje organizacional tomando como base: I) las demandas del entorno, II) los requerimientos de los planes de acción de del sector salud, III) los conocimientos y habilidades que desarrollen capacidades en los servidores públicos para discernir problemas y tomar decisiones que conduzcan a soluciones efectivas y satisfactorias para los ciudadanos y grupos de interés de cada entidad y IV) los requerimientos de capacitación de orden legal.

### 2.1 Estrategia de coordinación sectorial.



En cumplimiento de los lineamientos de la política para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y del desempeño institucional, el MSPS como cabeza de sector salud establecerá los lineamientos técnicos en la definición de los planes de formación y capacitación institucional el cual tendrá una vigencia de dos años.

### **Líneas de acción asociadas a la estrategia: *En las entidades del sector Salud***

- 2.1.1 Establecer las necesidades de aprendizaje del sector salud, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
  - a) Las demandas y dinámicas del entorno en el cual se desarrollan las actividades misionales del sector.
  - b) Las temáticas desarrolladas en los ejes priorizados de este Plan, que sean fundamentales para el sector.
  - c) Las competencias comportamentales de las áreas transversales y las misionales que se deben fortalecer.
  - d) Las recomendaciones institucionales para el adecuado desarrollo del modelo de planeación y gestión del sector.
- 2.1.2 Determinar los mecanismos para orientar las acciones conjuntas para el desarrollo de programas institucionales de formación y capacitación, teniendo en cuenta aspectos como:
  - a) **Mecanismos jurídicos:** desarrollo de convenios interadministrativos, asesoría de entes académicos en el campo de formación y capacitación, entre otros.
  - b) **Definición de medios e instrumentos pedagógicos:** virtuales, presenciales, semipresenciales, comunidades de aprendizaje entre otros.
  - c) **Mecanismos de normalización, monitoreo y seguimiento** de la coordinación interinstitucional del sector en materia de formación y capacitación.
- 2.1.3 Operacionalizar los lineamientos técnicos y canalizarlos a través de la Subdirección de Gestión del Talento Humano del MSPS.
- 2.1.4 La responsabilidad de seguimiento para la efectiva coordinación sectorial y la normalización de los programas institucionales de formación y capacitación en las entidades del sector, estará a cargo del Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo del MSPS.

### **2.2 Estrategia de coordinación intergubernamental**

En cumplimiento de los lineamientos de la política de desarrollo administrativo para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y del desempeño institucional, y en procura de la descentralización territorial, en la definición de los planes de formación y capacitación institucional que tendrá una vigencia de dos años.

### **Líneas de acción asociadas a la estrategia del Sector salud**

Consiste en establecer las necesidades de aprendizaje organizacional para la administración del territorio, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Las demandas y dinámicas del entorno al que pertenecen los entes territoriales.



- b) Las competencias certificadas y el desempeño integral del ente territorial departamental.
- c) Las temáticas desarrolladas en los ejes priorizados de este Plan
- d) Las competencias comportamentales, de áreas transversales y las misionales.
- e) Las recomendaciones institucionales para el adecuado desarrollo del modelo de planeación y gestión.
- f) Las de orden legal.

### **2.3 Estrategia para la articulación de la oferta de capacitación**

La estrategia de articulación les permite a las entidades públicas la canalización de esfuerzos y recursos para captar la oferta disponible en materia de capacitación, la priorización de recursos, la consolidación de acciones conjuntas y el aprovechamiento de medios para tal fin. Las líneas de acción de esta estrategia están encaminadas al posicionamiento de la formación y capacitación en los marcos de gobierno y de gestión de las diferentes entidades públicas y a la captura de información del sector educativo (público o privado), para acercar la oferta a las necesidades de desarrollo en esta materia.

#### **Líneas de acción asociadas a la estrategia**

- 2.3.1 El Plan de desarrollo Nacional como los territoriales, el Plan de Inversiones orientado al desarrollo de proyectos de creación de medios tecnológicos y de innovación en el marco del modelo de aprendizaje organizacional.
- 2.3.2 Los lineamientos pedagógicos y parámetros fijados en este Plan, así como a los establecidos en los lineamientos sectoriales e intergubernamentales a nivel nacional.
- 2.3.3 Hacer aparte de la Red Interinstitucional de Capacitación administrada por la ESAP en coordinación con la Función Pública.
- 2.3.4 Conformar la Red Institucional de Capacitación para Servidores Públicos establecida en el artículo 2.2.9.4 del Decreto 1083 de 2015, bajo la administración de la ESAP.
- 2.3.5 En el marco de la Red Institucional de Capacitación la ESAP implementará la estrategia de aprendizaje virtual orientada a desarrollar el programa de inducción, en su componente de núcleo común para todos los servidores públicos. Dicho programa contará con un plan curricular que contenga los temas señalados por la Ley 190 de 1995 en su artículo 64 y el Decreto Ley 1567 de 1998 en su artículo 7 y su intensidad horaria será de 40 horas.
- 2.3.6 La coordinación se adelantará por parte de la Subdirección de Gestión del Talento Humano del MSPS, con el liderazgo del Subdirector de Talento Humano.
- 2.3.7 La programación de la oferta de capacitación y entrenamiento deberá contemplar un ejercicio de planificación, de forma tal que se garantice la asistencia de los servidores a las actividades previstas.

### **3 Estrategias para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación a partir de programas de aprendizaje organizacional**

El alineamiento de las estrategias para el desarrollo de competencias está de acuerdo con los retos y fines sectoriales del Estado y la posibilidad de apoyar y fortalecer institucionalmente las entidades en ámbitos locales, y en este plan la formación y capacitación institucional está orientada al desarrollo y profesionalización de los servidores públicos de la entidad en un ciclo de mejora continua.

#### **3.1 Estrategia para fortalecer la gestión del desarrollo de los servidores públicos a partir de los planes de aprendizaje organizacional**



La estrategia para la implementación de programas y proyectos de aprendizaje organizacional contara con un fundamento técnico preciso y adecuado a cada entorno o situación práctica que presenten los servidores públicos en las entidades. La estrategia, se realizará a través de las siguientes líneas de acción.

### **Líneas de acción asociadas a la estrategia**

- 3.1.1 La Función Pública y la ESAP asesoraran la utilización de las metodologías e instrumentos diseñados para facilitar la gestión de la capacitación por competencias, orientara los enfoques pedagógicos a implementar, de acuerdo con las condiciones institucionales y necesidades identificadas y los mecanismos de evaluación de resultado e impacto.
- 3.1.2 El plan de desarrollo nacional estará incluido en el componente de capacitación de servidores públicos articulado a los objetivos y metas de desarrollo con sus respectivos presupuestos y que apunten al aprendizaje organizacional.
- 3.1.3 La entidad efectuará un diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional, basado en la estrategia institucional, las competencias para los diferentes empleos y los resultados de las evaluaciones del desempeño de los servidores públicos, así como en las líneas de acción establecidas en este Plan.
- 3.1.4 La entidad contempla en este aspecto las Normas de Competencias Laborales (NCL) elaboradas por la ESAP para el desarrollo de las áreas que tienen procesos transversales en el MSPS.
- 3.1.5 Para la definición de necesidades de aprendizaje organizacional en el caso de las áreas misionales, se seguirán los lineamientos que establezca la ESAP mediante las guías, cartillas e instrumentos determinados para tal fin.

### **3.2 Estrategia para el seguimiento en la medición del desarrollo y resultados de los planes de formación y capacitación**

Las líneas de acción de esta estrategia orientan el desarrollo de herramientas que apunten a la medición de resultados de formación y capacitación para la entidad MSPS.

### **Líneas de acción asociadas a la estrategia**

- 3.2.1 La Función Pública y la ESAP establecerán los mecanismos e instrumentos necesarios para llevar a cabo los procesos de evaluación de resultado e impacto con el fin de parametrizar la recolección, sistematización y análisis de datos generados, que permitan la medición y el seguimiento de los resultados de los planes de capacitación. La implementación de métodos o esquemas de seguimiento deberán permitir el monitoreo y evaluación de la gestión, los resultados e impacto de las acciones y estrategias de formación y capacitación desarrolladas.
- 3.2.2 Los indicadores y los mecanismos de seguimiento deben permitir tomar decisiones preventivas y correctivas frente a los planes y programas diseñados, de tal manera que se puedan redireccionar, cambiar o implementar nuevas acciones o estrategias que impacten en el desarrollo de las competencias y en la capacidad de los servidores.
- 3.2.3 Los mecanismos de seguimiento y evaluación de los planes de formación y capacitación deberán medir el avance, cubrimiento, cumplimiento y utilización de recursos.

Para el diseño de indicadores de seguimiento y monitoreo, la entidad tendrá en cuenta los niveles, objetivos y herramientas presentadas a continuación:



**Tabla 2. Herramientas seguimiento y de evaluación de los planes de formación y capacitación**

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

Fuente: Amat, 1998. pg.149.

**4 Estrategias para la divulgación y apropiación de la Política de formación y capacitación para el desarrollo del servidor público.**



La socialización de la apuesta, estrategia y acciones contenidas en este Plan resulta esencial para lograr los resultados e impactos esperados. Las acciones de divulgación que se describen en este Plan permiten, alinear los propósitos y acciones de la entidad y equipos de talento humano del MSPS.

#### 4.1 Estrategias para la divulgación

La estrategia de divulgación es parte fundamental en el éxito que se espera de la implementación del Plan de Formación y Capacitación. En el término de dos años, la Función Pública y la ESAP evaluarán la efectividad de la implementación, para lo cual elaborarán una metodología de seguimiento de los siguientes lineamientos:

##### Líneas de acción asociadas a la estrategia

- 4.1.1 La Función Pública y la ESAP divulgarán en forma permanente las orientaciones de capacitación a través de la ejecución de encuentros con los servidores responsables de las unidades de personal y representantes de las Comisiones de Personal de las entidades de los órdenes nacional y territorial.
- 4.1.2 La divulgación en el orden nacional estará a cargo de la Función Pública y en el orden territorial de la ESAP, que a través de sus sedes territoriales convocará a las entidades de su jurisdicción para dar a conocer los nuevos lineamientos del presente Plan.
- 4.1.3 La Función Pública y la ESAP, en cumplimiento de la normativa vigente, liderarán el proceso de divulgación a través de una plataforma virtual en la que se incluirá información sobre responsabilidades de los nominadores y servidores, los lineamientos del Plan, metodologías para su efectivo desarrollo y prácticas exitosas en la materia.
- 4.1.4 En las páginas institucionales de la Función Pública y la ESAP, y en los Centros Documentales y de Información Municipal (CEDIM), será publicado el Plan de Formación y Capacitación con las nuevas orientaciones.

##### FORMULACIÓN DEL PIC:

La Subdirección de Gestión del Talento Humano recopiló la información para el diseño del Plan Institucional de Capacitación - PIC, y con base en ese diagnóstico, programó las capacitaciones y actualizaciones de los servidores públicos, en el marco del Plan Nacional de Formación y Capacitación, PNFC.

El PIC se ha formulado para desarrollar programas de aprendizaje: inducción-reinducción, entrenamiento y capacitación con fundamento en los lineamientos establecidos en el capítulo 3 de la Guía para la Implementación de lo PNFC. A partir de la ruta de trabajo propuesto en la metodología de diseño instruccional, que ofrece el aprendizaje organizacional

##### Fases para la formulación:

El PIC se basa en el Plan Nacional de Formación y Capacitación que responden a las necesidades reales de capacitación para resolver problemas de los procesos o retos de la entidad que permiten el fortalecimiento de las competencias laborales, la formulación se realiza con la participación activa de los líderes, representantes de los procesos y facilitadores a través de cinco actividades:



1. Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO)
2. Formulación del componente de capacitación del Plan Estratégico de Talento Humano
3. Hacer: diseño y aplicación de los programas de aprendizaje: inducción, entrenamiento y capacitación.
4. Seguimiento de los programas de aprendizaje
5. y evaluación programas de aprendizaje

El propósito es familiarizar a todos los servidores públicos del Ministerio con la nueva metodología de capacitación; identificar a los facilitadores internos e informar cómo se deben conformar los equipos de Aprendizaje Organizacional.

### **Estrategias institucionales para desarrollar el PIC:**

- Mejorar continuamente el desempeño organizacional
- Estructurar contenidos prioritarios
- Definir o sugerir metodologías de alto impacto en la adquisición de conocimientos
- Seleccionar y conformar un equipo de formadores, facilitadores o instructores
- Garantizar al interior de la entidad la implementación del modelo de competencias laborales, las cuales se constituyen en el eje del modelo integrado de gestión del empleo público.
- Involucrar a los servidores públicos de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del Ministerio en Plan Nacional de Formación y Capacitación
- Brindar adquisición de nuevos conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el desempeño de sus funciones
- Estructurar programas de formación y capacitación articulados a problemas que debe resolver el servidor público del Ministerio en su desempeño laboral.
- Ofrecer programas de alta calidad en temas actuales y de vanguardia relacionados con la actividad de la institución
- Evaluar conocimientos frente a los objetivos de aprendizaje
- Mejorar el desempeño de los servidores públicos del Ministerio, como resultado de la transferencia a su trabajo de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en un programa de capacitación, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.
- Elaborar una herramienta para medir la eficacia, eficiencia y efectividad de los servicios brindados a los ciudadanos
- 

### **Responsables de la ejecución:**

Los responsables de la ejecución del Plan Institucional de Capacitación de acuerdo con las actividades a desarrollar son:

1. Gestión externa: La Subdirección de Gestión del Talento Humano será la responsable de gestionar y coordinar el apoyo externo a través de las entidades públicas como el SENA, ESAP, DIAN, Presidencia de la República, CNSC y Ministerios, entre otras.
2. Apoyo interno: La Subdirección de Gestión del Talento Humano será la encargada de buscar dentro del talento humano del Ministerio el apoyo logístico que requieran los líderes o facilitadores de los procesos para llevar a buen fin las actividades internas.



3. Presentación de avances de aprendizaje: Los líderes o facilitadores de los procesos deben remitir informe de avances de aprendizaje a la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
4. Entrega de asistencia: Los procesos o áreas encargadas de impartir una determinada capacitación deben enviar los formatos de asistencia a la Subdirección de Gestión del Talento Humano a más tardar a los tres (3) días hábiles siguientes de la actividad.
5. Multiplicación de capacitación: Los servidores públicos que participan activamente en una capacitación deben multiplicar los conocimientos adquiridos a su grupo de trabajo e interesados dentro de los tres (3) días hábiles siguientes de recibirla.
6. Encuesta de evaluación de capacitación: Los servidores públicos asistentes a la capacitación deben diligenciar la encuesta de medición de eficacia al finalizar la actividad y entregarla a la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
7. Evaluación de impacto del Proyecto de Aprendizaje: Los líderes y representantes de los procesos son responsables de realizar la evaluación de impacto del proyecto de aprendizaje, basado en la medición del problema teniendo en cuenta ciclos de mejora y la medición posterior (dos meses después del evento) sobre el impacto de la capacitación en la solución del problema.
8. Evaluación de impacto del PIC. Los líderes o representantes de los procesos son los responsables de hacer la evaluación de impacto del PIC y enviarla a la Subdirección de Gestión del Talento Humano para realizar el consolidado.

### Responsables en la formulación y ejecución del PIC

Para fortalecer las competencias laborales y dar solución a los problemas encontrado en el Ministerio, se deben elaborar estrategias de capacitación con el apoyo y participación de:

#### 1. Líderes y responsables de los procesos:

- a. Nombrar facilitadores para la formulación de Plan Nacional de Formación y Capacitación
- b. Formular Plan Nacional de Formación y Capacitación de forma participativa, acorde con los lineamientos planteados por la Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales, los hallazgos de MECI y las solicitudes realizadas por otras dependencias a la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
- c. Conformar los equipos de aprendizaje, teniendo en cuenta los procesos estratégicos, misionales y de apoyo o que hagan parte de las diferentes dependencias del Ministerio.
- d. Presentar a la Subdirectora de Gestión del Talento Humano los planes Plan Nacional de Formación y Capacitación para su aprobación.
- e. Coordinar con la Subdirección de Gestión del Talento Humano la gestión externa y el apoyo interno para la ejecución de los Plan Nacional de Formación y Capacitación.
- f. Enviar los formatos reuniones donde participan los equipos de aprendizaje a la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
- g. Evaluar el impacto de la capacitación de acuerdo con la medición basada en los problemas encontrados en la fase de formulación de Plan Nacional de Formación y Capacitación en un período no mayor a tres (3) meses de terminado el proyecto y enviar la medición a la Subdirección de Gestión del Talento Humano.

#### 2. Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales:

- a. Establecer las competencias laborales requeridas en los proyectos estratégicos en conjunto con los líderes o responsables de los procesos.
- b. Diseñar metodologías para la formulación de Plan Nacional de Formación y Capacitación con la Subdirección de Gestión del Talento Humano
- c. Gestionar con la Subdirección de Gestión del Talento Humano los recursos para financiar el PIC



- d. Diseñar y aprobar formatos que permitan el fácil registro de los avances y seguimientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación.

### 3. **Oficina de Control Interno:**

- a. Remitir a los líderes o responsables de los procesos la evaluación de gestión y los informes de hallazgos con el fin de suministrar insumos para el diagnóstico del problema que creará el proyecto de aprendizaje.
- b. Realizar seguimiento a los líderes o responsables de los procesos para que los planes de Plan Nacional de Formación y Capacitación sean coherentes con los problemas encontrados.

### 4. **Subdirección de Gestión del Talento Humano:**

- a. Consolidar los planes de mejoramiento individual de la Evaluación de Desempeño para elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- b. Consolidar los resultados de la medición de clima organizacional cuando la entidad la realice.
- c. Diseñar metodologías para la formulación de los contenidos de los proyectos de Plan Nacional de Formación y Capacitación con el apoyo de la Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales.
- d. Coordinar con los líderes, responsables de los procesos o facilitadores la formulación de los planes Plan Nacional de Formación y Capacitación.
- e. Asesorar a los líderes, responsables de los procesos y/o facilitadores en la formulación de los planes Plan Nacional de Formación y Capacitación.
- f. Hacer seguimiento a los procesos de aprendizaje
- g. Actualizar la base de datos de los asistentes a capacitaciones del Ministerio

### 5. **Comisión de Personal:**

- a. Hacer recomendaciones pertinentes para el mejoramiento del anteproyecto del PIC en conjunto con la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
- b. Participar activamente en la elaboración de los planes anuales de formación y capacitación del Ministerio.
- c. Solicitar a la Subdirección de Gestión del Talento Humano avances sobre la ejecución de los planes anuales de formación y capacitación.

## **Recursos**

El Ministerio cuenta con los siguientes recursos:

1. Recursos de Proyecto de Inversión de la Subdirección de Gestión del Talento Humano.
2. Talento Humano del Ministerio.



Talento humano de entidades externas como: SENA, ESAP, DIAN, Presidencia de la República, CNSC y Ministerios, entre otras.

## **GUÍA METODOLÓGICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN, PIC A TRAVÉS DE PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**



## INTRODUCCIÓN

El Plan Institucional de Capacitación, PIC del Ministerio de Salud y Protección Social, es un documento que expresa la planificación anual de un conjunto de lineamientos sistematizados destinados a orientar el proceso de capacitación de los servidores públicos del Ministerio, de acuerdo con lo estipulado en el Plan Nacional de Formación y Capacitación adoptado por el Decreto 4665 de 2007.

La presente Guía Metodológica permite establecer y direccionar la formación y desarrollo personal que contribuyen al logro de las metas institucionales de la entidad a través de los Plan Nacional de Formación y Capacitación en equipo dando respuesta a las necesidades de la ciudadanía y a los nuevos desafíos del contexto.

Este documento contiene instrumentos facilitadores de planeación, diseño, ejecución, seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo, dirigido a fortalecer las competencias laborales y la efectividad del talento humano al servicio del Estado, incluyendo fundamentación teórica normativa que gira en torno a políticas, estrategias y procesos que orientan la formulación de planes institucionales de capacitación.

### Justificación

Para mejorar la calidad de la prestación de los servicios del Ministerio de Salud y Protección Social, la modernización institucional y su desarrollo en los programas de formación y capacitación surge esta propuesta con el fin de optimizar las competencias y capacidades específicas de los servidores públicos, en concordancia con los lineamientos estratégicos de la entidad y los principios que rigen la función pública.

Se hace necesario avanzar en el diseño de nuevas maneras de desarrollar la formación y capacitación de los servidores públicos del Ministerio, fortaleciendo el impacto de las capacitaciones en la entidad para lograr una fundamentación del talento humano altamente calificado, formado íntegramente, y actualizado de manera permanente para dar respuesta a la eficacia, productividad y mejoramiento continuo de la labor desarrollada en el Ministerio, como entidad que responde a las necesidades del entorno y la satisfacción de los usuarios.

De esta forma, la existencia de los servidores públicos calificados y continuamente capacitados contribuye a la formación y consolidación de un Ministerio que garantice la calidad en la prestación de los servicios.

Esta propuesta pretende contribuir al mejoramiento del horizonte institucional, ofreciendo innovación académica, fortalecimiento de las competencias en los servidores públicos, y búsqueda de nuevas estrategias pedagógicas que permitan hacer del Ministerio, una entidad pionera en la aplicación de capacitación innovadora como eje central del desarrollo de la función pública.

### Objetivo general:

Construir y copilar instrumentos que faciliten el diseño, implementación, ejecución, seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo para la elaboración del Plan Institucional de Capacitación de los servidores públicos del Ministerio de Salud y Protección Social.

### Objetivos específicos:

- Fundamentar y establecer direccionalidad en la formación y desarrollo personal de los servidores públicos del Ministerio.
- Promover y brindar una capacitación planeada y diseñada con criterios de calidad.
- Establecer orientaciones pedagógicas, temáticas y estratégicas que contribuyan a mejorar el desempeño del servidor público para lograr los objetivos y resultados en la prestación de servicios que permitan cumplir con las metas planteadas.

### Marco conceptual



En la última década las entidades públicas se han trazado una serie de objetivos relacionados con el mejoramiento, modernización, transparencia y calidad en los servicios a los ciudadanos. Estos objetivos son alcanzables, si el servidor público cuenta con los conocimientos, la experiencia, las habilidades, las destrezas y las características personales, necesarias para cumplir adecuadamente con sus objetivos misionales.

Por esta razón, el Ministerio de Salud y Protección Social, como entidad pública debe adoptar medidas que permitan cualificar, comprometer y hacer más productivo el talento humano, adaptándolo al entorno global competitivo cambiante y brindándole a la vez, soporte a las necesidades de los ciudadanos, supliendo expectativas de eficiencia acordes con los retos que vive el país.

De esta manera, figura en la Política Nacional de Formación y Capacitación de los Empleados Públicos, los principales retos y lineamientos conceptuales dispuestos para la orientación de los procesos de gestión en los planes institucionales de capacitación:

- Capacitación con enfoque en competencias: impulsar las competencias como propuesta pedagógica.
- Educación informal para el trabajo y el desarrollo: vincular a todos los empleados en procesos de aprendizaje.
- Prioridades: atender las necesidades de capacitación prioritarias y de mayor fortalecimiento para los servidores públicos que permitan el cumplimiento de las metas institucionales.
- Proyecto de aprendizaje basado en problemas: capacitación enfocada al Aprendizaje Organizacional.

A partir de este contexto, se asume que se debe fortalecer el desarrollo de la capacitación y la formación tanto individual como colectivamente, adoptando conocimientos, habilidades, estrategias y actitudes para el mejoramiento del desempeño laboral, lo cual contribuye al logro de objetivos institucionales en busca de la excelencia en la prestación de los servicios a cargo del Estado.

Se requieren estrategias para enfrentar los nuevos retos de la modernización de entidades públicas, lo que implica planeamiento, estructuración y seguimiento de planes de formación y capacitación que brinden conocimiento, destrezas, compromiso y bienestar a los servidores públicos para implementarlos como herramienta en el logro de la eficacia y desarrollo institucional.

### Marco normativo

El objetivo de la capacitación es establecer lineamientos de orientación y formación optimizando las competencias y el mejoramiento de la prestación de los servicios a cargo del Ministerio, comprendidos con los procesos relacionados con educación formal e informal que está definida en el artículo 4 del Decreto 1567 de 1998: “se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como la informal de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación”.

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 pública. Esto implica que los procesos de capacitación se constituyen en un principio de rango constitucional y un derecho de los servidores públicos.

La concepción de la capacitación de los servidores públicos está fundamentada en lo establecido en la Ley 115 de 1994, que define la educación informal como todo conocimiento libre y espontáneo adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes denominada educación no formal modificada en la Ley 1064 de 2006), como la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin ejecución al sistema de niveles y grados establecidos.

También la Educación No Formal hoy denominada Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano según lo señalado en el Decreto 2888 de 2007, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin ejecución al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal.

Adicionalmente, en el artículo 36 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 66 del Decreto 1227 de 2005 se establece como objetivo de la capacitación “*el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales...*”



Según lo establecido en el Decreto 2539 de 2005, sus modificaciones o adiciones, el concepto de competencias para las entidades es: "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, destreza, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado"

La Resolución 390, del 30 de mayo de 2017, actualizó los lineamientos de la política de empleo público, en lo referente a la capacitación, con la adopción de un nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación, denominado Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

De acuerdo con lo anterior, el Ministerio de Salud y Protección Social como un derecho derivado de la Constitución Política y orientado a mejorar los servicios a cargo del Estado dirige los procesos de capacitación al mejoramiento y potencialización de las destrezas y habilidades de los servidores públicos con el fin de actualizar y profundizar sus conocimientos en beneficio de la satisfacción, calidad e innovación de la atención al usuario.

### **Alcances:**

El Ministerio concibe el proceso de capacitación como la orientación para que los servidores públicos presten un servicio ágil, oportuno y efectivo que genere los resultados esperados por la sociedad, con el fin de alcanzar las metas institucionales a través de la optimización de las competencias y capacidades específicas de cada uno de los servidores desde sus diferencias dependencias en concordancia con los principios que rigen la función pública.

- Permitir articular las políticas prioritarias de la Entidad y su correspondiente política de Talento Humano con la capacitación de los servidores que lo integran.
- Fundamentar la direccionalidad de la formación y el desarrollo personal en respuesta a los nuevos desafíos del contexto. Además incluye a todos los ámbitos de la entidad y considera los recursos disponibles como: el Talento Humano y sus competencias, infraestructura, materiales y disponibilidad presupuestal, entre otros.
- Describir, promover, asegurar, y brindar una capacitación planeada y diseñada con criterios de calidad, vinculada y comprometida con el mejoramiento continuo de:
  - El funcionamiento de las diferentes dependencias del Ministerio de Salud y Protección Social
  - El desempeño de los servidores en el logro de sus objetivos de gestión
  - La entrega de bienes y servicios al ciudadano

### **Beneficios de la capacitación para la entidad:**

- Crear mejor imagen del Ministerio
- Mejorar las relaciones interpersonales
- Elevar la fuerza de trabajo
- Incrementar la calidad en el trabajo.

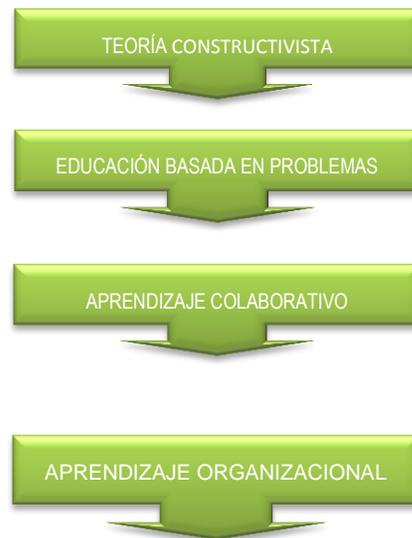
### **Beneficios de la capacitación para los servidores públicos:**

- Eleva los niveles de competencia
- Eleva el sentido de pertenencia y compromiso con la organización
- Motiva a los servidores públicos

### **Lineamientos pedagógicos**



- Las competencias laborales constituyen un factor fundamental, ya que permiten alinear de manera integral la fuerza laboral con el plan estratégico de la entidad, facilitando los resultados esperados en los servidores públicos y sus capacidades.
- Las competencias son desarrolladas en un enfoque pedagógico constructivista que plantea: “la construcción del conocimiento es una interacción activa y productiva entre los conocimientos del individuo y las diferentes informaciones que llegan del exterior. En este modelo constructivista lo que interesa es que el individuo aprenda a aprender, razonar, deducir, y elaborar síntesis.



Instaurar el constructivismo a la capacitación permite que se tenga una participación activa de los funcionarios en su propio aprendizaje, recreando el conocimiento basado en la búsqueda de respuestas a preguntas que orientan el camino hacia la solución de problemas, usando la investigación como proceso metodológico para apropiarse del nuevo conocimiento. Esta interacción genera que el Ministerio sea una organización con capacidad continua de adaptación y cambio que ofrezca un servicio con calidad encaminado a desarrollar los requerimientos del Decreto 2539 de 2005, en donde se establecen las competencias laborales generales para los servidores públicos de los distintos niveles jerárquicos sus definiciones y conductas asociadas

La capacitación de los servidores públicos también contempla el aprendizaje basado en problemas este esquema metodológico está considerado a partir de las condiciones del desempeño y las dificultades en los resultados del trabajo individual y grupal. Adicionalmente, desarrolla aspectos como el juicio crítico, la creatividad, el racionamiento y la perspectiva de los servidores públicos. Los problemas deben entenderse como una oportunidad para aprender y encontrar las necesidades específicas para el mejoramiento del servicio, los retos y expectativas.

- Los programas de formación y capacitación son formulados con base en el análisis de los problemas institucionales, los retos y dificultades para el cumplimiento de las metas institucionales del servidor público.

### **Etapas para la formulación del PIC**

Los criterios para el desarrollo e implementación se establecen a través de diferentes etapas con sus correspondientes instrumentos y procedimientos:

- ✓ Sensibilización

Tiene como objetivo la difusión en la entidad de los temas relacionados con las nuevas estrategias de aprendizaje, tratando de generar conciencia crítica y favoreciendo el desarrollo de las capacitaciones. Para ello, se organizan jornadas con el objetivo de acercar estas nuevas orientaciones al total de los servidores, así como programas dirigidos a sectores específicos que incluyen la realización de cursos, seminarios, conferencias, diplomados, publicaciones divulgativas, etc.



La sensibilización busca promover de manera efectiva en todos los servidores del Ministerio, la nueva orientación del Plan Institucional de Capacitación, PIC por competencias mediante distintas actividades que vinculen al servidor público con los fundamentos del PNFC. Estos conceptos y procedimientos deben quedar claros para el manejo óptimo de las fichas de aprendizaje que registran todas las evidencias de los procesos de aprendizaje que desarrolla el servidor.

También es importante sensibilizar a la alta dirección para que contribuyan en el Plan Nacional de Formación y Capacitación en coordinación con la Comisión de Personal, donde se desarrollarán diferentes actividades propuestas por los encargados de desarrollar el PIC.

- ✓ Formulación de Plan Nacional de Formación y Capacitación

Son considerados una estrategia metodológica que parte de una necesidad que se quiere suplir con un aprendizaje significativo e integrador a partir de actividades didácticas globalizadas y tiene como objeto asegurar la conformación de equipos de aprendizaje por área, proceso u otro criterio para que de manera organizada se trabaje en la solución de un problema o necesidad institucional mediante la formulación de proyectos.

La Subdirección de Gestión del Talento Humano cumple un papel importante en la orientación y formulación de los proyectos en las Direcciones, Subdirecciones, Oficinas o Grupos del Ministerio, priorizando los retos institucionales. Otras dependencias que tiene que ver con el planeamiento estratégico y la evaluación institucional son (Oficina Asesora de Planeación y estudios Sectoriales y la Oficina de Control Interno) las cuales deben alimentar los “Informes para Priorizar Retos Institucionales” ordenados por dependencia u oficinas en donde se muestre las prioridades de la alta dirección, análisis de procesos, informes de gestión y evaluaciones de desempeño.

La planeación de la formulación de proyectos debe contar con un cronograma de actividades debidamente planificadas, proporcionando una orientación tanto a los servidores como a las diferentes dependencias sobre las prioridades institucionales de su interés.

El Plan Nacional de Formación y Capacitación, también debe estar formulado según criterios técnicos, que facilite el desarrollo de la formulación de proyectos y resuelva necesidades de capacitación al interior de la entidad.

- ✓ Consolidación del Diagnóstico de Necesidades
- ✓ Detectar las necesidades, dificultades, conflictos y restricciones originadas por la falta de conocimientos, habilidades y actitudes en el talento humano de la entidad, que afectan el desempeño de las diferentes dependencias en el alcance de los objetivos institucionales.

La base fundamental del diagnóstico es identificar de forma estratégica los problemas y desafíos del Ministerio, promoviendo procesos de capacitación que generen herramientas de desarrollo intelectual, profesional y personal en los servidores públicos. se establece clara y específicamente el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación PIC, sus objetivos, contenidos y características de las actividades de capacitación, permitiendo la efectiva organización y éxito del programa, toda vez que el diagnóstico establece una estrecha relación en las demás fases: Ejecución, metodología y elección de las diferentes rutas de ejecución.

Es una etapa de investigación que permite la recopilación de información puntual para detectar las necesidades de capacitación y el desarrollo del PIC.

La fase de consolidación recoge, analiza, y clasifica la información del Plan Nacional de Formación y Capacitación –PNFC- para priorizar acciones a realizar el PIC. Esta información se puede consolidar a través de una matriz.

Para el óptimo desarrollo de esta fase se proponen diferentes actividades: Categorizar y clasificar el Plan Nacional de Formación y Capacitación, identificar y examinar las preguntas problemas junto con las necesidades, verificar que los niveles jerárquicos están incluidos en todas las actividades y si hay proyectos que requieran financiación.



Esta fase culmina con un informe donde se diagnostican las problemáticas institucionales encontradas y las necesidades de capacitación que se generaron en los proyectos y la incidencia con los objetivos institucionales.

✓ Programación del PIC

La selección de los Planes Nacionales de Formación y Capacitación, organización de actividades y disponibilidad de recursos son algunos de los aspectos que determinan la programación del PIC, sintetizando las siguientes actividades:

- Agrupar el Plan Nacional de Formación y Capacitación por áreas y sus servidores públicos por niveles jerárquicos
- Establecer la relación entre los objetivos misionales y el objetivo general del PIC
- Establecer las estrategias de los métodos de aprendizaje según requiera de recursos internos o externos
- Informar a las áreas de Plan Nacional de Formación y Capacitación aprobado
- Programar los eventos en coordinación con los facilitadores del PIC
- Utilizar las fuentes de evaluación y seguimiento
- Utilizar la documentación de registro propuesta por el PIC.

✓ Ejecución del PIC

Poner en marcha las acciones necesarias para el desarrollo del PIC, las estrategias, métodos y actividades que se requieren son:

- Términos de contratación para la capacitación externa (si es el caso)
- Identificar y reclutar capacitadores internos y externos, garantizando que tengan la formación y cualificación técnica necesaria
- Programar y ejecutar las acciones de capacitación
- Proporcionar los equipos audiovisuales y material necesarios para un óptimo desempeño de las capacitaciones
- Obtener los documentos y demás material de las capacitaciones externas que reciban los servidores de la entidad.
- Aplicar la evaluación y seguimiento a la implementación de proyectos y al PIC en general, realizando informes de avance del PIC y el alcance de los resultados esperados.

### **Plan de Aprendizaje Organizacional – PAO, para el desarrollo de competencias laborales**

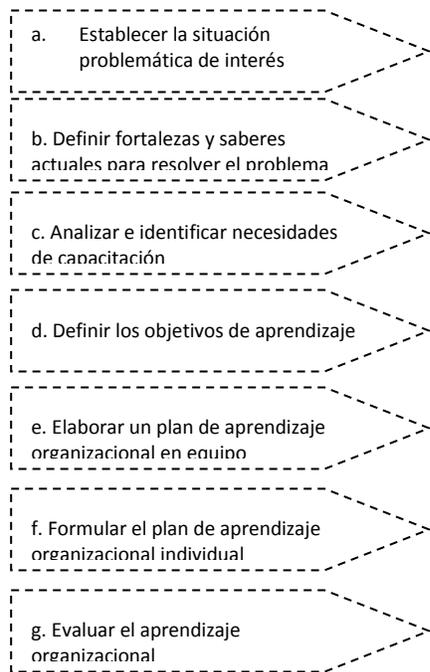
Se concreta en un plan institucional de acción donde se formulan actividades de formación y capacitación necesarias para buscar soluciones y mecanismos de evaluación. El PAO surge de un problema que tiene un grupo de servidores públicos para obtener resultados laborales con el fin de mejorar el servicio o desempeño laboral. Los PAO no deben limitarse a la dependencia que pertenece la persona puede involucrar diferentes áreas, procesos y niveles jerárquicos. Debe ser pequeño y no superar los 10 miembros.

Cada equipo de aprendizaje debe tener un líder y su función es agilizar los procesos, coordinar reuniones y demás trámites necesarios para la obtención de resultados.

El equipo cuenta con el apoyo del facilitador, quien recibe capacitación por parte del Ministerio para un buen desempeño de sus funciones.



El plan de aprendizaje debe ser planeado por el grupo de servidores que conforman el equipo de acuerdo con los siguientes pasos:



Las necesidades, dificultades, retos o prioridades institucionales deben entenderse como una oportunidad para aprender



### Dimensiones de las competencias

Las competencias funcionales están establecidas en el Manual de Funciones y están determinadas por el Decreto 2539 de 2005 y deben ser evaluadas directamente con la situación del problema institucional establecido por el equipo del proyecto de aprendizaje. Las competencias se definen y mejoran durante el proceso de análisis y solución de la situación problemática seleccionada por el equipo de aprendizaje.

El diagnóstico de necesidades de capacitación debe realizarse teniendo en cuenta tres dimensiones de la competencia:





### Fortalezas y saberes actuales para resolver la situación problema identificada

Se debe realizar una lista de lo que ya se sabe y quién lo sabe. El balance de fortalezas y saberes actuales debe responder el siguiente interrogante:

¿QUÉ CONOCIMIENTOS (saber),  
HABILIDADES (hacer) y ACTITUDES (ser)  
TIENE EL EQUIPO PARA RESOLVER EL  
PROBLEMA?

Necesidades de capacitación: elaborar una lista de lo que se necesita saber, hacer y ser para resolver el problema

Saberes actuales para resolver el problema. Los integrantes del equipo deben responder: ¿Qué sabemos (saberes, habilidades, actitudes) hoy para resolver el problema?

### Objetivos de aprendizaje colectivos

Formular un objetivo general de solución del problema donde se definan cambios en el área de trabajo y los aprendizajes necesarios para generarlos.

Los objetivos específicos se establecen en función de:

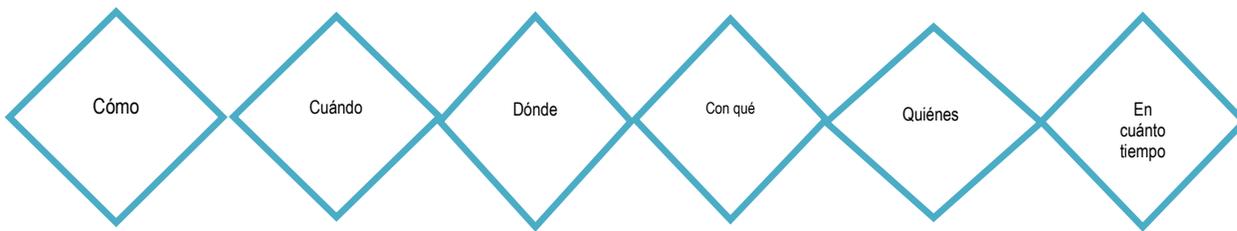


Los objetivos deben expresar claramente los aprendizajes que se quieren obtener, indicar las competencias que debe desarrollar el servidor para resolver el problema y utilizar verbos en infinitivo o en futuro indicativo que indiquen las acciones esperadas.

### Elaboración del Plan de Aprendizaje Organizacional



El plan es una herramienta que elaboran los integrantes del equipo para programar todas las acciones para alcanzar los objetivos establecidos. Debe responder a las siguientes preguntas para solucionar la situación problemática:



Para organizar el Plan de Aprendizaje Organizacional debe responderse lo siguiente:

¿Cuál debe ser el contenido, temas para alcanzar los objetivos?
¿Cuál es la forma adecuada para desarrollar el tema, métodos de aprendizaje para resolver el objetivo? ¿Cómo aprender a partir del problema?
¿Qué tipo de recursos son necesarios? (humanos, materiales, económicos)
¿Qué información y en qué lugar debe buscarse?
Tiempo y momento para realizar las actividades (plazos y horas)
¿Qué actividades se realizarán para aplicar el conocimiento en el puesto de trabajo y cómo contribuye a la solución del problema identificado?
¿Qué instrumentos se utilizarán para evaluar el aprendizaje, quiénes y en qué momento?

### Estrategias o Métodos de capacitación

Son herramientas internas y externas que utiliza el Ministerio para alcanzar el cumplimiento de las metas institucionales a través de actividades que generan conocimiento, desarrollan habilidades, destrezas y permiten el cambio de actitudes de todos los servidores públicos que participan activamente en las capacitaciones programadas.

Estrategias internas	Estrategias externas
<b>Análisis de documentos</b> (los participantes emplean <a href="#">técnicas de investigación</a> para encontrar la información necesaria, en ellos se puede encontrar antecedentes y demás de un tema determinado)	<b>Cursos</b> (transmitir conocimientos específicos al participante para desarrollar actitudes frente a la entidad y habilidades para el desempeño laboral)
<b>Lluvia de ideas</b> (Los participantes lanzan una serie de ideas y una persona va tomando apuntes)	<b>Seminarios</b> (reuniones especializadas que tienen naturaleza técnica y académica cuyo objetivo es realizar un estudio profundo de determinadas materias con un tratamiento que requiere una interactividad entre los especialistas).
<b>Mesa redonda</b> (Los participantes tratan entre sí diferentes puntos de vista sobre un tema determinado)	<b>Talleres</b> (modelo un tanto más libre para el proceso de enseñanza y aprendizaje. El participante construye su aprendizaje a través de ejercicios que permiten plantear soluciones. Se combinan dos aspectos: la teoría y la práctica).
<b>Comité de MECI</b> (cada dependencia del Ministerio realiza una reunión en un tiempo establecido para rendir avances e informe sobre las actividades desarrolladas).	<b>Diplomados</b> (diseñados para la formación de recursos humanos en la profundización y actualización de conocimientos en diferentes áreas profesionales, que satisface necesidades específicas del entorno de cada entidad. Se ubican como cursos de capacitación de nivel avanzado).
<b>Discusiones dirigidas</b> (un grupo discute un tema con la mediación de un moderador)	<b>Capacitación virtual</b> (Soportada en contenidos específicos y requeridos por la entidad a través de material audiovisual empleada para facilitar los procesos de capacitación mediante internet o aulas virtuales)

### Evaluación del aprendizaje

Se debe realizar una valoración del proceso de aprendizaje del equipo y sus resultados en relación con la solución del problema planteado y una evaluación individual para valorar el nivel de desarrollo del saber, del hacer y del ser esperados en los objetivos individuales, al igual que la participación de cada integrante del equipo. Se requiere tener evidencias (registros y archivos) para demostrar las aplicaciones y avances del aprendizaje.



Al elaborar el plan de aprendizaje, los integrantes del equipo deben acordar la forma de evaluar el aprendizaje, con qué instrumentos o evidencias se comprobará el aprendizaje obtenido: ¿Qué evaluar y cómo evaluar?

El equipo puede seleccionar una de las siguientes técnicas para evaluación que se aplica en el proceso de Aprendizaje basado en Problemas:

Examen escrito	Permite la consulta de libros o textos. Las preguntas deben garantizar la transferencia de habilidades, saberes relacionados a problemas. La aplica el facilitador.
Examen práctico	Determinan si los participantes son capaces de aplicar habilidades aprendidas durante el proyecto.
Mapas conceptuales	Representan conocimientos y aprendizajes a través de creación de relaciones lógicas entre conceptos y gráficas.
Evaluación del compañero	Se proporciona una guía de categorías para evaluar al compañero que incluye porcentaje de cooperación en el equipo.
Autoevaluación	Permite pensar sobre lo que sabe, lo que no sabe y qué necesita saber para cumplir sus tareas.
Presentación oral	Permite practicar las habilidades de comunicación y transmitir lo aprendido.
Reporte escrito	Presentar resúmenes o ensayos que registran lo investigado o realizar un análisis de la información obtenida.

Al final el equipo debe elaborar un informe a la Subdirección de Gestión del Talento Humano sobre el aprendizaje del proyecto que registre la experiencia y evidencie la relación entre lo planeado y lo alcanzado en términos de aprendizaje y de cambios en el problema o meta institucional para consulta o socializar esta información a todos del servidores públicos del Ministerio.

### Evaluación del PIC

La evaluación del PIC en el Ministerio se realizará para dos componentes:

1. Gestión del PIC: Se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y la administración del plan a través de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad
2. Impacto del PIC: Se valora la transferencia de la capacitación al desempeño individual e institucional, implica la valoración de cambios y mejoras organizacionales como consecuencia de la capacitación y se mide a través de los usuarios, del cumplimiento de la misión y objetivos y, de la comparación entre un antes y un después.



## CONCLUSIONES:

La implementación del PIC, es un proceso en el cual se deben involucrar varios factores que inciden en su óptimo desarrollo. Uno de los principales retos es involucrar a todos los servidores con la nueva política de capacitación, apuntando a satisfacer no sólo las necesidades de capacitación sino también los objetivos misionales.

Para cumplir las metas establecidas en la Política Nacional de Formación y Capacitación, se ha desarrollado la formulación del Plan Institucional de Capacitación, PIC de servidores públicos del Ministerio Salud y Protección Social, que cuenta con los requerimientos de Ley y está basado en la Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación con base en Plan Nacional de Formación y Capacitación propuesto por la Función Pública y la ESAP.

Este documento es la base fundamental para el diagnóstico, verificación y aplicación de las políticas de capacitación y la formulación de Aprendizaje Organizacional, que se dirigen a la solución de problemas en el lugar de trabajo, con la aplicación de competencias, generando innovación y cumpliendo con lo establecido por ley.



ANEXO 1.

CRONOGRAMA ACTIVIDADES PROGRAMADAS (Se incluye programación anual)

Para el desarrollo del Plan de Trabajo de Capacitación, se tiene en cuenta:

- A. Oferta de cursos y talleres desarrollados por los aliados del programa de talento humano como por ejemplo el SENA, ESAP, DAFP, DIAN, Procuraduría y algunas Universidades Privadas (sin recursos).
- B. Proceso contractual de capacitación (con recursos).

ESTRATEGIA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN													
N°	ACTIVIDAD	MES											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	CONVENIO ICETEX												
2	PASANTÍAS												
3	CONVENIO UNIVERSIDAD DE LOS ANDES												
4	ORFEO												
5	PROGRAMA ESTADO JOVEN												
6	DIPLOMADOS												
7	FERIA EDUCATIVA												
8	TALLER CULTURA DE LA SEGURIDAD SOCIAL												
9	SEMINARIO POLÍTICAS PÚBLICAS												
10	E SST PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES CARDIOVASCULARES												
11	E SST FORMACIÓN DE LÍDERES EN PAUSAS ACTIVAS												
12	E SST CARGA FÍSICA EN EL TRABAJO												
13	E SST TRABAJO SEGURO												
14	E SST PREVENCIÓN CÁNCER DE PRÓSTATA												
15	E SST PLAN PREVENCIÓN, PREPARACIÓN Y RESPUESTA EMERGENCIAS												





ANEXOS

Anexo 1. Formato de Detección de Necesidades a partir de Funciones

FORMULARIO PARA DETECCIÓN DE NECESIDADES A PARTIR DE LAS FUNCIONES DE PUESTOS DE TRABAJO

ENTIDAD	
NOMBRE	
DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE	
CARGO	
FECHA	

Paso 1. Describa en la casilla de la Izquierda, las cuatro principales actividades que desempeña en su puesto de trabajo

		B	M	A
Actividad 1	Qué conocimientos puntuales necesita saber o profundizar para desarrollar mejor esta actividad.			
	Qué habilidad (saber hacer) necesita perfeccionar para facilitar su trabajo en esta actividad.			
Actividad 1	Qué conocimientos puntuales necesita saber o profundizar para desarrollar mejor esta actividad.			
	Qué habilidad (saber hacer) necesita perfeccionar para facilitar su trabajo en esta actividad.			
Actividad 1	Qué conocimientos puntuales necesita saber o profundizar para desarrollar mejor esta actividad.			
	Qué habilidad (saber hacer) necesita perfeccionar para facilitar su trabajo en esta actividad.			
Actividad 1	Qué conocimientos puntuales necesita saber o profundizar para desarrollar mejor esta actividad.			
	Qué habilidad (saber hacer) necesita perfeccionar para facilitar su trabajo en esta actividad.			

Paso 2. Frente a cada tarea señale los principales requerimientos de conocimientos específicos y habilidades puntuales, que usted considera debe adquirir o fortalecer para lograr ser competente en cada una de las actividades mencionadas en el punto anterior.

**Conocimientos:** Lo que se necesita saber. Aspectos centrados en el manejo de temáticas, conceptualizaciones, cálculos, análisis, etc.

**Habilidades:** Saber hacer: Se refiere al desarrollo de capacidades psicomotoras instrumentales que se desarrollan con la práctica. Para lograr una identificación más precisa de las necesidades que usted desea proponer, tenga en cuenta las definiciones de niveles de profundidad avanzado, medio y básico en el siguiente cuadro:



NIVEL DE PROFUNDIDAD	
AVANZADO	Se requieren conocimientos actualizados de alto nivel, con finalidad de dominar plena e integralmente el tema.
MEDIO	Se requiere un dominio global de los principales contenidos del tema, sin que se precise acceder a los aspectos de "uso experto".
BÁSICO	Se requiere conocer el tema en sus aspectos primarios, para entender de qué se trata y establecer requerimientos para que sean resuelto por otras personas

NOTA: Se pide determinar el conocimiento que considera le dará mejores herramientas para perfeccionar su trabajo. Analice prioridades y determine el grado de profundidad requerido evitando la tendencia de marcar avanzado para todos los conocimientos.

EN SU ÁREA DE TRABAJO	
1	
2	
EN LA ENTIDAD	
1	
2	

En el siguiente cuadro enumere las actividades de capacitación ofrecidas por la entidad, en las cuales participó durante el año \_\_\_\_\_. Si durante este año no participó en ninguna actividad, le agradeceríamos especificar la razón.

ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	HORAS

Razones para no haber participado

---



---

Gracias por su colaboración.



Anexo 2. Formato de Detección de Necesidades del Área o Dependencia.

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE DEL ÁREA

ENTIDAD \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL LÍDER DE LA DEPENDENCIA \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

Paso 1. Escriba los 4 principales objetivos estratégicos de la dependencia que dirige.

1	
2	
3	
4	

Paso 2. Frente a cada tarea señale los principales requerimientos de conocimientos específicos y habilidades puntuales, que considera deben adquirir o fortalecer sus colaboradores para apoyar el logro de cada uno de los objetivos estratégicos planteados.

**Conocimientos:** Lo que se necesita saber. Aspectos centrados en el manejo de temáticas, conceptualizaciones, cálculos, análisis, etc.

**Habilidades:** Saber hacer: Se refiere al desarrollo de capacidades psicomotoras instrumentales que se desarrollan con la práctica.

Para lograr una identificación más precisa de las necesidades que usted desea proponer, tenga en cuenta las definiciones de niveles de profundidad avanzado, medio y básico en el siguiente cuadro:

NIVEL DE PROFUNDIDAD	
AVANZADO	Se requieren conocimientos actualizados de alto nivel, con finalidad de dominar plena e integralmente el tema.
MEDIO	Se requiere un dominio global de los principales contenidos del tema, sin que se precise acceder a los aspectos de "uso experto".
BÁSICO	Se requiere conocer el tema en sus aspectos primarios, para entender de qué se trata y establecer requerimientos para que sean resuelto por otras personas



1. Principales necesidades de conocimientos específicos que considera importantes para cumplir los objetivos estratégicos.

	PROFUNDIDAD		
	AVANZADO	MEDIO	BÁSICO
Objetivo / Meta No.1			
Objetivo / Meta No.2			
Objetivo / Meta No.3			
Objetivo / Meta No.4			

2. Señale las habilidades que deben fortalecer los miembros del equipo a su cargo para cumplir los objetivos estratégicos.

	AVANZADO	MEDIO	BÁSICO
1			
2			
3			
4			



Anexo 3. Formato para diseño de cursos

FORMATO DE DISEÑO DE CURSOS

MICROCURRÍCULO						
NOMBRE DEL PROGRAMA						
NOMBRE DEL CURSO						
FACILITADOR						
IDENTIFICACIÓN	CÓDIGO	PRERREQUISITO		SESIONES TOTALES		
	01		DIRECTAS	INDEPENDIENTES		
CONTEXTUALIZACIÓN						
OBJETIVO						
COMPETENCIAS A ADQUIRIR POR EL ESTUDIANTE: LOGROS ESPERADOS						
DETALLES						
CONTENIDOS BÁSICOS DE FORMACIÓN	DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO		METODOLOGÍA		PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN	
	DIRECTAS	INDEPENDIENTES	ESTRATEGIA METODOLÓGICAS	MEDIOS	EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO	%
				COMPUTADOR VIDEO BEAM TELEVISOR		
BIBLIOGRAFÍA						
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA						
BIBLIOGRAFÍA DE APOYO						



#### Anexo 4. Evaluación diagnóstica

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA	
NOMBRE Y APELLIDO	
CÉDULA	
CARGO	
CÓDIGO DE CARGO	
FECHA	
CALIFICACIÓN	

CUESTIONARIOS	
Esta prueba tiene como objetivo verificar los aprendizajes que necesita para iniciar en el cargo asignado:	
1. ¿Qué conoce acerca de la entidad?	
2. ¿Qué conocimientos tiene usted acerca del cargo?	
3. ¿Qué materiales requiere, para ejecutar la labor a su cargo?	
4. ¿Cuál es el objetivo principal a su cargo?	
5. ¿Quiénes son los grupos de valor internos y externos?	
6. ¿A partir de que bases teóricas es necesario apoyarse para realizar su función?	
7. Su desempeño en el cargo, ¿cómo impacta a las proyecciones de la entidad donde se encuentra?	
8. ¿Qué mejoras le realizaría a su proceso?	
9. ¿Cuál es su expectativa frente a su cargo?	
10. ¿Cómo se siente más Cómodo: escribiendo, escuchando, viendo o haciendo? Y por qué?	



Anexo 5. Evaluación del facilitador

EVALUACIÓN DEL FACILITADOR	
NOMBRE Y APELLIDO	
CÉDULA	
CARGO	
CÓDIGO DE CARGO	
FECHA	
FACILITADOR	
TEMA	

I. DESEMPEÑO DEL FACILITADOR					
a. CONOCIMIENTO que el facilitador demuestra tener de los temas tratados	1	2	3	4	5
b. CLARIDAD de la exposición, es claro y logra llegar a los participantes	1	2	3	4	5
c. PRECISIÓN el uso de la terminología técnica de la exposición	1	2	3	4	5
d. RECURSIVIDAD en el uso de ejemplos y herramientas de apoyo para facilitar la comprensión de los temas	1	2	3	4	5
e. RESPUESTAS concretas a las preguntas que se formulan durante la exposición	1	2	3	4	5
f. MOTIVA la participación de los asistentes	1	2	3	4	5
g. VERIFICACIÓN de la comprensión y aplicación de conceptos	1	2	3	4	5
h. SÍNTESIS de los conceptos e ideas fundamentales	1	2	3	4	5
i. CUMPLIMIENTO de los objetivos, contenidos y horarios	1	2	3	4	5
II. DESEMPEÑO DEL FACILITADOR					
a. OBJETIVOS DEL PROGRAMA responden a la estrategia de la entidad	1	2	3	4	5
b. COHERENCIA entre el objetivo, los contenidos y desarrollo del programa	1	2	3	4	5
c. METODOLOGÍA orientada al aprendizaje aplicado	1	2	3	4	5
d. MATERIALES apoyan el desarrollo del objetivo de aprendizaje	1	2	3	4	5
III. IMPACTO Y TRANSFERENCIA					
a. DESPUÉS del programa de formación entiende los conceptos	1	2	3	4	5



b. Los conocimientos adquiridos en el programa de formación son <b>APLICABLES</b>	1	2	3	4	5
c. El programa de formación permite fortalecer sus competencias para el <b>LOGRO DE RESULTADOS</b>	1	2	3	4	5
<b>IV. LOGÍSTICA</b>					
a. La invitación fue recibida a tiempo	1	2	3	4	5
b. La información previa al programa fue clara	1	2	3	4	5
c. El lugar de realización del programa de formación facilitó el aprendizaje	1	2	3	4	5
d. En general la organización del programa fue apropiada	1	2	3	4	5
<b>IV. OBSERVACIONES</b>					



Anexo 6. Matriz Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional - DNAO

	Responsable del área en el que se levanta la información DNAO	Responsable del área de Talento Humano	Necesidad detectada (conocimiento, habilidades o actitudes)	Componentes o temas	Medios de verificación o evidencias	Propuesta de Indicadores objetivos y verificables	Posibles facilitadores (quien podría capacitar o entrenar)	Resumen narrativo
Consolidado área o dependencia								
Área / Dependencia								
Integrante de los grupos de trabajo (diagnóstico individual)								
Consolidado individual								
Recomendaciones del área de Control Interno								
Recomendaciones del área de planeación								
Recomendaciones de la comisión de personal								



## Anexo 7. Enfoques pedagógicos y diseño instruccional de aprendizaje

Aspectos a considerar	Conductismo	Cognitivismo	Constructivismo
Tareas que mejor responden	Las tareas que requieren un bajo grado de procesamiento (por ejemplo, las asociaciones de pares, discriminación, la memorización) parecen facilitarse mediante estrategias más frecuentemente asociadas con las salidas conductuales (por ejemplo, estímulos respuesta, continuidad de retroalimentación y reforzamiento).	Las tareas que requieren un nivel superior de procesamiento (por ejemplo, clasificación, reglas o ejecuciones de procedimientos) están principalmente asociadas con las estrategias que tienen un fuerte énfasis cognoscitivista (por ejemplo, organización esquemática, razonamiento analógico, solución de problemas algorítmicos).	Las tareas que demandan altos niveles de procesamiento (tales como: solución de problemas heurísticos (invención), selección de personal y monitoreo de estrategias cognitivas) frecuentemente son aprendidas mejor con estrategias avanzadas desde una perspectiva constructivista (ejemplo, aprendizajes ubicados, aprendizajes cognitivos, negociación social).
Factores que influyen en el aprendizaje	Ambientales. Los relativos al individuo, como la memoria no se tienen en cuenta, responde a hábitos.	Los procesos cognitivos: pensamientos, las creencias, las actitudes y los valores. La memoria posee un lugar preponderante.	Tanto del aprendiz como ambientales. La memoria siempre está en construcción.
Transferencia del conocimiento	Por generalización	Almacenamiento de la información y su uso en la memoria.	La comprensión está anclada a la experiencia y al contexto.
Principios para el diseño de la instrucción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un énfasis en producir resultados observables y mensurables en los aprendices.</li> <li>Evaluación previa de los estudiantes para determinar dónde debe comenzar la instrucción (análisis del aprendiz).</li> <li>Énfasis en el dominio de los primeros pasos antes de progresar a niveles más complejos de desempeño (secuencia de la presentación, aprendizaje para el dominio)</li> <li>Uso de refuerzos para impactar al desempeño (premios tangibles, retroalimentación informativa)</li> <li>Uso de "pistas" o "indicios", modelaje y práctica para asegurar una fuerte asociación estímulo-respuesta (secuencia de la práctica desde lo simple a lo complejo, uso de "provocadores").</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Énfasis en la participación activa del aprendiz en el proceso (autocontrol, entrenamiento meta cognitivo (por ejemplo técnicas de autoplanificación, monitoreo y revisión)).</li> <li>Uso de análisis jerárquico para identificar e ilustrar relaciones de prerrequisito (procedimientos de análisis de tareas cognitivas).</li> <li>Énfasis en la estructuración, organización y secuencia de la información para facilitar su óptimo procesamiento (uso de estrategias cognitivas tales como esquematización, resumen, síntesis, y organizadores avanzados, etc.).</li> <li>Creación de ambientes de aprendizaje que permitan y estimulen a los estudiantes a hacer conexiones con material previamente aprendido (evocación de prerrequisitos, uso de ejemplos pertinentes, analogías).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un énfasis en la identificación del contexto en el cual las habilidades serán aprendidas y subsecuentemente aplicadas (aprendizaje anclado en contextos significativos).</li> <li>Un énfasis en el control por parte del aprendiz y en la capacidad para que el mismo manipule la información (utilizar activamente lo que se aprende).</li> <li>La necesidad de que la información se presente en una amplia variedad de formas (volver sobre el contenido en distintos momentos, en contextos reestructurados, para propósitos diferentes y desde diferentes perspectivas conceptuales).</li> <li>Apoyar el uso de las habilidades de solución de problemas que permitan al aprendiz ir más allá de la información presentada (desarrollo de habilidades de reconocimiento de patrones, presentación de formas alternativas de presentar problemas).</li> <li>Evaluación enfocada hacia la transferencia de conocimiento y habilidades (presentación de problemas y situaciones novedosas que difieran de las condiciones de la instrucción inicial).</li> </ul>



Aspectos a considerar	Conductismo	Cognitivismo	Constructivismo
Estructura de la instrucción	Se estructura alrededor de la presentación del estímulo y de la provisión de oportunidades para que el estudiante practique la respuesta apropiada. Para facilitar la conexión de los pares estímulo-respuestas, la instrucción frecuentemente emplea "pistas" o "indicios" para provocar inicialmente la "extracción" de la respuesta. También usa refuerzo para fortalecer respuestas correctas ante la presencia del estímulo.	La instrucción debe basarse en las estructuras mentales, o esquemas, existentes en el aprendiz. Debe organizarse la información de tal manera que los aprendices sean capaces de conectar la nueva información con el conocimiento existente en alguna forma significativa. Las analogías y las metáforas son ejemplos de este tipo de estrategia cognitiva.	El aprendiz elabora e interpreta la información suministrada, crea el significado, la instrucción se orienta a enseñarle cómo hacerlo.

## NOHORA TERESA VILLABONA MÚJICA

Subdirectora de Gestión del Talento Humano