



## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PIC 2021

SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE GESTIÓN CORPORATIVA

**Bogotá D.C., 2021**



## TABLA DE CONTENIDO

1. Justificación
2. Objetivos
  - 2.1. Objetivo Estratégico
  - 2.2. Objetivos de Gestión
3. Marco Legal
  - 3.1. Principios Rectores
  - 3.2. Normatividad Aplicable
4. Lineamientos Conceptuales y Pedagógicos
  - 4.1. Marco Conceptual
  - 4.2. Enfoque Pedagógico
  - 4.3. Glosario
5. Metodología
  - 5.1. Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional
  - 5.2. Metodología
  - 5.3. Instrumento de Recolección de datos
  - 5.4. Técnicas y Herramientas Usadas
  - 5.5. Insumos Utilizados
  - 5.6. Análisis de Resultados
    - 5.6.1. ¿Cómo proceso la Información?
    - 5.6.2. Principales Resultados Obtenidos
  - 5.7. Necesidades Identificadas
6. Ejecución
  - 6.1. Presupuesto
  - 6.2. Programas de Aprendizaje Organizacional
    - 6.2.1. Inducción - Reinducción
    - 6.2.2. Entrenamiento
    - 6.2.3. Plan de Acción
7. Seguimiento y Evaluación
  - 7.1. Participación de la Comisión de Personal
  - 7.2. Indicadores
  - 7.3. Mecanismos de Socialización del PIC y del Plan de Acción



## 1. JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en la Secretaría Distrital de Hacienda lo conforma el talento humano que moviliza las actividades laborales. Esto es de especial importancia en la Entidad para cumplir a través de su gestión con los objetivos y la misión institucional.

En la vigencia 2020 tuvimos que aprender a adaptarnos a una nueva realidad, ya que en esta época de pandemia debimos implementar la realización de las capacitaciones, reuniones, talleres, charlas, todo de forma virtual y para esta vigencia 2021 con esta experiencia, desarrollaremos de una manera óptima nuestros objetivos.

Es importante señalar que el proceso de capacitación de la Secretaría Distrital de Hacienda, no solamente contribuye al cumplimiento de la misión institucional, si no al cumplimiento de los planes y programas de gobierno; por eso los planes institucionales de capacitación buscan fortalecer y desarrollar las competencias comportamentales y funcionales de los servidores y servidoras, mediante la formulación, ejecución y evaluación del Programa Institucional de Capacitación - PIC, la gestión del conocimiento y los programas de inducción y re inducción; asimismo este proceso se centra en el saber, el hacer y el ser de la persona, existiendo integridad y equilibrio entre estas dimensiones para lograr responder de manera adecuada y exitosa los logros de los objetivos institucionales.

Todo lo anterior, encaminado a fortalecer las competencias y la calidad de vida laboral y a afianzar el sentido de pertenencia para mejorar el servicio, al considerar de vital importancia para la entidad el mejoramiento de las habilidades, conocimientos y valores de sus servidores.



## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo Estratégico

Desarrollar acciones de capacitación y formación a los servidores de la Secretaría Distrital de Hacienda, para promover el desarrollo de las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales en las dimensiones del saber, hacer y saber ser, que inciden en optimizar la eficacia personal y organizacional con miras al mejoramiento continuo y la productividad de la entidad, la atención de las necesidades de desarrollo de los servidores y el servicio al ciudadano.

### 2.2 Objetivos de Gestión

- ❖ Fortalecer y desarrollar las competencias comportamentales y funcionales de los servidores de la Secretaría Distrital de Hacienda –SDH -, mediante la formulación, ejecución y evaluación del Plan Institucional de Capacitación –PIC-, la gestión del conocimiento y los programas de inducción y reinducción, en el marco del Plan Estratégico de la Entidad, con el fin de mejorar el desempeño personal y profesional, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.
- ❖ Satisfacer las necesidades de capacitación de la entidad para contribuir con el mejoramiento de la gestión institucional.
- ❖ Fortalecer la cultura organizacional y la adaptación a los cambios normativos, de procesos y procedimientos al interior de la entidad, por medio de la implementación del proceso de Reinducción.
- ❖ Establecer las orientaciones conceptuales, pedagógicas, temáticas y estratégicas del programa de capacitación para la planeación del saber en el **PIC 2021**.



### 3. MARCO LEGAL

#### 3.1 Principios Rectores

De conformidad con lo establecido en el Ley 1567 de 1998, la capacitación, de los Servidores Públicos, atiende los siguientes principios:

Complementariedad: La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.

Integralidad: La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.

Objetividad: La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.

Participación: Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación de los empleados.

Prevalencia del interés de la organización: Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.

Integración a la carrera administrativa: La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

Prelación de los empleados de carrera: Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera.

Economía: En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.



Énfasis en la práctica: La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos del DAFP.

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

### 3.2 Normatividad Aplicable

- Ley 1960 del 27 de junio de 2019 por el cual se modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y en cuanto a lo concerniente en el tema de bienestar y capacitaciones del distrito capital

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=95430](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=95430)

- Resolución 390 de 2017 “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”.

[http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-06-02\\_Resolucion390\\_2017.pdf/0d15579d-3649-4731-b807-c07cc0b8564f](http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-06-02_Resolucion390_2017.pdf/0d15579d-3649-4731-b807-c07cc0b8564f)

- Carta Iberoamericana de la Función Pública. V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003 de la Función Pública.

<http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf>

- Decreto 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.

(...)

Artículo 54 de la Constitución Política “es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

Título V, Capítulo I, artículo 65, Los Planes de Capacitación deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313>



- Decreto Ley 1567 de 1998 “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

- Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.

(...)

Plan Nacional de Formación y Capacitación formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186>

- Decreto 2740 de 2001 “Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6055>

- Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0734\\_2002.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0734_2002.html)

- Decreto 2539 de 2005 “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318>

- Ley 1064 de 2006 “Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854>

- Decreto 4465 de 2007 “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos, formulado por el DAFP y la ESAP”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750>

- Circular Externa No 100-010-2014 “Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”.

**www.haciendabogota.gov.co**

Carrera 30 N°. 25 - 90

PBX: (571) 338 5000 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

Bogotá, D.C. - Colombia Código Postal 111311



**SECRETARÍA DE  
HACIENDA**

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893>

- Decreto 160 de 2014 “Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”.  
(...).

Artículo 33. Derechos. Numeral 3. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”.

- Artículo 34. Deberes. Numeral 40. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”. “Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589>

(...)

Artículo 16, Los organismos y entidades públicas que están dentro del campo de aplicación del presente decreto, deberán incluir dentro de los Planes Institucionales de Capacitación la realización de programas y talleres dirigidos a impartir formación a los servidores públicos en materia de negociación colectiva.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218>

- Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518>

- Decreto 894 de 2017 “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera”.

<http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=69314>

- Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público mayo 2017.

[http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-05-30\\_Plan\\_nacional\\_formaci%C3%B3n\\_y\\_capacitacion2017.pdf/093d3b34-990c-410e-9710-e93bff210eeb](http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2017-05-30_Plan_nacional_formaci%C3%B3n_y_capacitacion2017.pdf/093d3b34-990c-410e-9710-e93bff210eeb)

- Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos Diciembre, 2017.



[http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/29-12-2017\\_Guia\\_implmentacion\\_pnfc.pdf/7e541c13-6351-4d1d-b228-e1381ce4e509](http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/29-12-2017_Guia_implmentacion_pnfc.pdf/7e541c13-6351-4d1d-b228-e1381ce4e509)

- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030  
[https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2ljUBdeu/view\\_file/34208239](https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239)

## 4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

### 4.1 Marco Conceptual

Esta sección se organiza a partir de cinco preguntas fundamentales: *¿Para qué capacitar?, ¿A quiénes capacitamos y en qué contexto (dónde)?, ¿En qué capacitamos?, ¿Cómo capacitamos?, ¿Cómo evaluar nuestra capacitación?*

*Los propósitos: ¿Para qué capacitar?*

El Plan Institucional de Capacitación – PIC 2021 se enmarca en el objetivo estratégico de orientar el talento humano hacia el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo las competencias y la calidad de vida laboral y afianzando el sentido de pertenencia para mejorar el servicio, al considerar de vital importancia para la entidad el mejoramiento de las habilidades, conocimientos y valores de sus servidores(as), esta orientación busca disminuir la brecha entre la realidad y lo que se desea dentro de la entidad, de la mano de jefes líderes e inspiradores que motiven el crecimiento intelectual de sus equipos de trabajo. Es así como la Secretaría de Hacienda Distrital maneja por un lado el enfoque de pedagogía por objetivos que permite enfocarlos desde criterios evidenciables, concretos y claros que facilitan la evaluación y seguimiento. Esta incluye uso de incentivos como certificados de participación y aprobación de los programas cursados que actúan como reforzadores para motivar el aprendizaje.

Igualmente, el construccionismo social hace parte del enfoque del plan de capacitación institucional, el cual parte de del aprendizaje colaborativo, siendo relevante porque permite



desarrollar los cuatro (4) ejes temáticos propuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública en su Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020

**Gestión del conocimiento y la innovación:** propende por el diseño de procesos de aprendizaje organizacional enfocado 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.

**Creación de valor público:** propende por el diseño de procesos de capacitación enfocada 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. La creación de valor, especialmente cuando se refiere al comportamiento de las personas, está familiarizada de manera íntima con las competencias laborales que deben definirse en todo sistema de empleo. Orientada al conocimiento y al buen uso de los recursos para el cumplimiento de metas y fines planteados en la planeación estratégica de la entidad.

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

**Probidad y ética de lo público:** El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, la idea de plantear como una prioridad temática de este Plan la integridad y ética de lo público es el reconocimiento de la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es reconocer al ser humano integral que requiere profundizar y desarrollar conocimientos y habilidades, pero que también puede modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

*Los sujetos de aprendizaje: ¿A quiénes capacitamos y en qué contexto (dónde)?*



Son beneficiarios de las actividades de capacitación del presente Plan Institucional de Capacitación los(as) servidores(as) de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y en los casos que aplique los(as) servidores(as) provisionales y temporales.

*El contenido de la acción: ¿En qué capacitamos?*

Las necesidades de capacitación priorizadas se agruparon teniendo en cuenta tanto los componentes del Plan Institucional de Capacitación establecidos en el procedimiento 78P-01 "Capacitación y Desarrollo de Competencias.

*Programas corporativos:* Se orientan a lograr el desarrollo de la cultura organizacional, el estilo de gestión que desea alcanzar la Entidad, así como el logro de los objetivos estratégicos orientados a la modernización institucional y el desarrollo de las competencias deseables para que los servidores logren niveles de excelencia en el desempeño, dentro de estos programas se enmarcan las actividades que corresponden a los ejes temáticos de Valor público y Gobernanza. Dentro de estos programas se incluye la inducción y la reinducción.

*Programas técnicos específicos:* Buscan desarrollar la capacidad y el conocimiento de los servidores para la realización de las funciones propias de sus cargos, los cuales se orientan al logro de los objetivos previstos en planes, programas o proyectos de la Entidad. Estos programas concurren con el eje temático de Gestión del Conocimiento.

*Programas de fomento al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST:* Consisten en la realización de actividades de capacitación tendientes al fomento de prácticas de vida saludable.

*Los medios y metodologías: ¿Cómo capacitamos?*

El diagnóstico de necesidades de capacitación para el 2021 se obtuvo a partir de la tabulación, análisis y priorización de la información compilada en la encuesta que se envió a todos los directivos, mediante el aplicativo Microsoft Forms, así como de las solicitudes



de capacitación presentadas a través de correos electrónicos y radicaciones a Subdirección de Talento Humano.

*Las maneras de valorar la efectividad: ¿Cómo evaluar nuestra capacitación?*

Durante el proceso de ejecución, se realizarán evaluaciones a las actividades de capacitación así:

- La evaluación de Percepción de la capacitación se aplicará a los asistentes para evaluar el nivel de satisfacción con la actividad y el docente/facilitador, a través del formato 78-F-04 V2. Serán objeto de esta evaluación las capacitaciones externas, que requieran suscripción de un contrato y las que se lleven a cabo de manera interna.

- La evaluación de Medición de transferencia de conocimientos para los(as) servidores(as), se realizará a los tres (3) meses de haberse realizado la capacitación, mediante el diligenciamiento del formato 78-F-06 V3. Serán objeto de esta evaluación las capacitaciones externas que requieran suscripción de un contrato y las que se lleven a cabo de manera interna.

Quedan eximidas de las mencionadas evaluaciones, las capacitaciones externas generadas por invitaciones de otras entidades, comisiones de servicio y de estudios. Para hacer seguimiento a la evolución del proceso de capacitación se cuenta con un indicador de gestión documentado en el procedimiento del sistema de gestión de calidad 78-P-01, que se enuncia a continuación:

- Capacitaciones evaluadas. Mide la percepción de los(as) servidores(as), frente al contenido de las temáticas desarrolladas, la profundidad de los contenidos y su contribución al desarrollo laboral y personal. La medición y análisis del citado indicador se realiza trimestralmente en el aplicativo del Sistema Integrado de Gestión.

#### **4.2 Enfoque Pedagógico**

Los lineamientos pedagógicos para el desarrollo de la formación y capacitación de los empleados públicos en este PIC se determinan por una parte por el conductismo metodológico, el cual permite enfocar nuestros objetivos desde criterios evidenciables, concretos y claros que facilitan la evaluación y seguimiento. El uso de premios e incentivos como certificados son reforzadores para motivar el aprendizaje.

Así mismo, la capacitación y formación se direcciona por el aprendizaje colaborativo como una actividad de grupos en los que se intercambia información, conocimientos, experiencias, así como dificultades e intereses; se aprende a través de la colaboración de los integrantes del grupo, quienes se constituyen en compañeros dentro del proceso de aprendizaje, este enfoque es relevante porque permite desarrollar los ejes de creación de valor público, gobernanza para la paz y gestión del conocimiento, desarrollando procesos de innovación, pensamiento crítico, cambio organizacional y cursos en modalidad virtual en los que se busque aprendizajes colaborativos.

Por otro lado, de acuerdo con el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y profesionalización del servidor público, la formación y capacitación de los servidores públicos, sin perjuicio de lo que se establezca en los instrumentos que acompañen la implementación del Plan y que deberán ser tenidos en cuenta al momento de estructurar las actividades de capacitación, giran alrededor de los siguientes aspectos:

- ❖ Diseñar programas pedagógicos para la difusión de las prácticas del buen gobierno a los servidores públicos, principalmente dirigido a los niveles directivos de las entidades y a quienes son elegidos por voto popular.
- ❖ Diseñar programas pedagógicos para la difusión sobre el acuerdo de paz y su implementación, así como en la no estigmatización y la no discriminación.
- ❖ Desarrollar acciones de promoción y divulgación para los servidores públicos sobre derechos humanos, cultura ciudadana, ética de lo público, cultura democrática y de la legalidad.
- ❖ Promover estrategias para aumentar la comprensión de la participación ciudadana como una alternativa eficaz para la expresión de intereses, resolución de conflictos y defensa de los derechos humanos en los servidores públicos.
- ❖ Formar y capacitar 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.
- ❖ Diseñar e implementar un mecanismo de medición del impacto del fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos a nivel nacional y territorial para la prevención de infracciones al DIH y los DDHH.

### 4.3 Glosario

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

*Capacitación:* “Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

*Cognitivismo:* teoría del aprendizaje que establece que el conocimiento se obtiene a través de la adquisición o reorganización de estructuras mentales complejas, es decir, procesos cognitivos, tales como el pensamiento, la solución de problemas, el lenguaje, la formación de conceptos y el procesamiento de la información (Belloch, 2013).

*Competencias laborales:* las competencias son el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo. *Conductismo:* es el aprendizaje medido en los cambios de las conductas observables que se logra por la repetición de patrones, es decir, de un condicionamiento que parte más de las condiciones del entorno o ambientales que de los elementos intrínsecos del aprendiz (Ertmer & Newby, 1993).

*Constructivismo:* teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer & Newby, 1993).

*Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:* consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les



permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).

*Diseño instruccional (ID):* es el proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (Belloch, 2013).

*Entrenamiento:* en el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

*Formación:* en los términos de este Plan, se entiende la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual.

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

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

*Servidor público:* toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país (Constitución Política, 1991).



*Sistema Nacional de Capacitación:* de acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

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

## 5 METODOLOGÍA

### 5.1 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional

Los Programas del Plan Institucional de Capacitación de la Secretaría Distrital de Hacienda están orientados a:

\* Según el artículo 6, literal G del Decreto Ley 1567 de 1998, a los servidores públicos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales podrán incluirse en todos los programas de capacitación.

\* Los servidores públicos nombrados en periodo de prueba no podrán acceder a los programas de capacitación previstos (programas corporativos, los programas técnicos específicos) hasta tanto superen el periodo de prueba y sean escalafonados en carrera. Se exceptúan de esta condición las capacitaciones relacionadas con Seguridad y Salud en el Trabajo, MECI, NTCGP y PIGA e Inducción.



Según la Circular 100 -10 de 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP las personas vinculadas mediante contrato de prestación de servicios, dado que no tienen la calidad de servidores públicos, no son beneficiarios de programas de capacitación o de educación formal. No obstante, podrán asistir a las actividades que imparta directamente la Entidad, que tengan como finalidad la difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional.

## 5.2 Metodología

Cuantitativo: Recolección de datos basado en la encuesta virtual por Microsoft forms.

## 5.3 Instrumento de recolección de datos

Diseñado por la entidad: La entidad decide crear uno o varios instrumentos propios con sus respectivos instructivos, éstos pueden ser físicos y/o virtuales.

## 5.4 Técnicas y herramientas usadas

Análisis de tareas: Seguimiento del cumplimiento de las actividades.

Formulario virtual o físico: Recolección de información y datos por medio de un cuestionario, con preguntas abiertas o cerradas.

Actas de Reuniones: Formato de acta firmadas por todos los asistentes, donde se trataron los diferentes temas para la construcción del PIC de su entidad.

Solicitudes de capacitación presentadas a través de correos electrónicos y radicaciones por parte de los directivos, jefes, directores de las dependencias y funcionarios.

## 5.5 Insumos utilizados

Procesos y Procedimientos: Revisión y seguimiento a lo establecido en la Entidad. Visión, Misión y Objetivos Estratégicos.

## 5.6 Análisis de Resultados

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**  
Carrera 30 N°. 25 - 90  
PBX: (571) 338 5000 - Información: Línea 195  
NIT 899.999.061-9  
Bogotá, D.C. - Colombia Código Postal 111311



SECRETARÍA DE  
**HACIENDA**

### 5.6.1 ¿Cómo proceso la información?

El diagnóstico de necesidades de capacitación para el 2021 se obtuvo a partir de la tabulación, análisis y priorización (la frecuencia, que se refiere a la cantidad de veces que un tema es requerido) de la información reportada por los funcionarios Directivos que lideran los grupos y/o oficinas y son conocedores de las necesidades de sus colaboradores, a través de la herramienta Microsoft Forms, encuesta virtual diseñada por la Entidad, también se hizo un análisis de la planeación estratégica de la entidad, los resultados de los autodiagnóstico de la política Estratégica de talento humano y autodiagnóstico de la Gestión del Conocimiento y la Innovación.

### 5.6.2 Principales resultados obtenidos

Las necesidades de capacitación priorizadas se agruparon teniendo en cuenta tanto los componentes del Plan Institucional de Capacitación establecidos en el procedimiento 78 P-01 "Capacitación y Desarrollo de Competencias", los cuales se citan a continuación como los ejes temáticos del Plan Nacional de formación y capacitación para el desarrollo y la profesionalización del servidor público: gestión del conocimiento y Valor público, así:

*Programas corporativos:* Se orientan a lograr el desarrollo de la cultura organizacional, el estilo de gestión que desea alcanzar la entidad, así como el logro de los objetivos estratégicos orientados a la modernización institucional y el desarrollo de las competencias deseables para que los servidores logren niveles de excelencia en el desempeño, dentro de estos programas se enmarcan las actividades que corresponden a los ejes temáticos de Valor público y Gobernanza para la paz. Dentro de estos programas se incluye la inducción y la reinducción.

*Programas técnicos específicos:* Buscan desarrollar la capacidad y el conocimiento de los servidores para la realización de las funciones propias de sus cargos, los cuales se orientan al logro de los objetivos previstos en planes, programas o proyectos de la Entidad. Estos programas concurren con el eje temático de Gestión del Conocimiento.

*Programas de fomento al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST:* Consisten en la realización de actividades de capacitación tendientes al fomento de prácticas de vida saludable.

## 5.7 Consolidado de necesidades identificadas

A continuación, está el consolidado de necesidades identificadas a capacitar en la vigencia 2021, según la parametrización del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030.

CLASIFICACIÓN	TEMA
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN</b>	Seguridad y Salud en el Trabajo
	Economía
	Auditoría
	Estadística
	Administración y Gerencia
<b>CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</b>	Presupuesto
	Derecho Tributario
	Actualización normativa
	Asuntos Contractuales
	Inclusión Participativa
	Gestión Documental
	Negociación moneda extranjera.
<b>TRANSFORMACIÓN DIGITAL</b>	SAP - BogData
	Herramientas de Productividad
	Seguridad de la Información
	Comunicación digital
<b>PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO</b>	Desarrollo de Habilidades
	Ética Pública
	Desarrollo de Habilidades de Liderazgo
	Atención al ciudadano



## 6. EJECUCIÓN

### 6.1 Presupuesto

El presupuesto definido para la vigencia 2021 del Plan Institucional de Capacitación corresponde a \$662.828.566.

### 6.2 Programas de aprendizaje organizacional

#### 6.2.1 Inducción - Reinducción

Contenido Desarrollado por el DASCD. Curso Ingreso al Servicio Público: Inducción - Reinducción. Certificación 48 horas. (Circular 024 de 2017.) Portal: <https://moodle.serviciocivil.gov.co/pao/public/>

1. El Estado Concepto de Estado y Estado Social de Derecho, Fines del Estado, Estructura del Estado colombiano y Funciones del Estado.
2. Organización del Distrito Alcalde Mayor, Sectores Distritales, Organismos de control y vigilancia, y Concejo de Bogotá.
3. Identidad Bogotá Sobre Bogotá, Sentido del servidor público distrital, Infraestructura cultural, Festividades emblemáticas.
4. Política Pública Definición de política pública, Clasificación de las políticas públicas en el Distrito, Enfoques y Retos para los servidores públicos derivados de las políticas públicas.
5. Alineación Estratégica Instrumentos de planeación (Qué son) y ¿cuál es su relación?, ¿Qué es un programa, un proyecto? ¿Para qué sirven?, Conozca el plan de desarrollo distrital y sus apuestas, Proyecciones de la ciudad enmarcados en el Plan de Desarrollo.
6. Empleo Público ¿Qué es un empleo público?, ¿Quiénes son servidores públicos? Tipos de empleo público, Clases de nombramientos, Niveles jerárquicos de los empleos, Del



ascenso y permanencia en empleos de carrera, Gestión del rendimiento y Situaciones administrativas.

7. Deberes y Derechos y Prohibiciones del Servidor Público. Marco legal de los regímenes a los que están sujetos los servidores públicos, Derechos del servidor público, Deberes del servidor público, Prohibiciones del servidor público, Inhabilidades, Conflicto de intereses y Relación de los servidores públicos con las políticas nacionales de transparencia y anticorrupción.

8. Sistema Integrado de Gestión ¿Por qué surgen los grupos?, Herramientas de gestión: qué son y para qué sirven, Teoría de sistemas, Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), Modelo de operación, Enfoque basado en los usuarios y partes interesadas y Principios del sistema integrado de gestión distrital.

9. SIDEAP Definición del SIDEAP, uso del SIDEAP, Administración del SIDEAP, Obligatoriedad de registro de datos en el SIDEAP, Información solicitada, acceso al SIDEAP, Periodicidad de actualización de datos en el SIDEAP, Manuales y formatos.

10. Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital. Generalidades del DASCD, Portafolio de Servicios, ¿Cómo acceder a los Servicios del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital?

**Inducción - Reinducción de la entidad:** El objetivo principal de la inducción es facilitar y fortalecer la integración a la cultura organizacional de la Secretaría Distrital de Hacienda, el conocimiento del funcionamiento del Distrito Capital y de la Entidad, a través de los diferentes temas que abarcan el que hacer de lo público para que con el aporte de los nuevos(as) servidores(as) se pueda cumplir con los planes, proyectos, programas y metas del Plan de Desarrollo, económico, social, ambiental y de obras públicas “Bogotá Mejor para Todos” 2016-2021, en los cuales se encuentra comprometida la Entidad en beneficio de la ciudad para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Se manejan dos tipos de *Inducción:*

1. Inducción Virtual: Dirigida a los servidores que ingresan a la entidad, la cual es adelantada por medio del curso "ingreso al servicio público" ofertado por el Departamento



Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD en la plataforma PAO. Los servidores son informados del proceso mediante memorando, especificando que el tiempo máximo para culminar el curso son cinco (5) días hábiles siguientes del recibido de la comunicación y que al correo institucional recibirán por parte del DASCD usuario y contraseña para el ingreso al curso.

2. Inducción Presencial o Virtual: Dirigida a los servidores que ingresan a la entidad, esta se realizará 3 veces en la vigencia 2021, para tratar temas específicos de la entidad, con una agenda definida con anterioridad.

*Reinducción:* Tiene como objetivo fortalecer el sentido de pertenencia de los servidores públicos hacia la entidad y su integración a la cultura organizacional, en virtud de los cambios producidos por reformas en la organización del Estado o la Secretaría Distrital de Hacienda. Incluye la actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades, conflicto de intereses, y de las que regulan la moralidad administrativa.

### **6.2.2 Entrenamiento**

El entrenamiento se realiza al interior de cada una de las dependencias de la entidad y se desarrolla en coordinación con las necesidades de las áreas.

### **6.2.3 Plan de acción**

A continuación, se presenta el resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación, las cuales están categorizadas según el Plan Nacional de Formación y Capacitación **2020-2030**.

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2021

CLASIFICACIÓN	TEMA	CONTENIDO	POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE CAPACITACIÓN	MODALIDAD	PERIODO ESTIMADO
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN</b>	Seguridad y Salud en el Trabajo	Actualización legal y Auditoría en Seguridad y Salud en el Trabajo.	Profesional, asistencial y técnico	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
	Economía	Aplicación de métodos cuantitativos para modelos económicos, valoración de riesgos, formulación, diseño de indicadores de gestión y riesgo.	Asesor, Profesional y Directivo	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
	Auditoría	Auditoría basada en riesgos.	Asesor y Profesional	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
	Administración y Gerencia	Gestión y herramientas del conocimiento y la innovación.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
		Evaluación del Desempeño laboral.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	Curso	Virtual	I TRIMESTRE
		Metodología de análisis y programación y normatividad fiscal y presupuestal a nivel nacional y regional. (Ley 819 y Ley 617).	Asesor, Profesional y Directivo.	Curso	Virtual	IV TRIMESTRE

CLASIFICACIÓN	TEMA	CONTENIDO	POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE CAPACITACIÓN	MODALIDAD	PERIODO ESTIMADO
<b>CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</b>	Presupuesto	Actualidad en normatividad presupuestal, Estructura del Presupuesto, Manual Operativo, Catálogo de clasificación presupuestal y Manejo del nuevo sistema Presupuestal.	Asesor, Profesional, Directivo.	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
	Derecho Tributario	Actualización normativa tributaria Distrital y Nacional y procedimiento cobro.	Asesor, Profesional, Directivo.	Curso	Virtual	III TRIMESTRE

Actualización normativa	Normatividad laboral.	Asesor, Profesional, Directivo.	Curso	Virtual	IV TRIMESTRE
	Código de Proceso Administrativo y Código General Disciplinario.	Asesor, Profesional, Directivo.	Curso	Virtual	IV TRIMESTRE
Asuntos Contractuales	Contratación Estatal.	Asesor, Profesional, Directivo.	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
Inclusión Participativa	Lenguaje señas, comunicación con poblaciones con discapacidad (sordo, mudo y ciego) - Gestión de peticiones verbales en lenguas nativas, de acuerdo con el decreto 1166 de 2016 - Gestión de peticiones interpuestas en lenguas nativas o dialectos oficiales de Colombia, diferentes al español.	Asesor, Asistencial, Profesional y Técnico	Curso	Virtual	III TRIMESTRE
Gestión Documental	Programa de Gestión Documental, Tabla de Retención, Inventarios documentales, Banco terminológico, Tabla de control de acceso, Plan Institucional de Archivos – PINAR, Modelo de requisitos de documento electrónico, Sistema de correspondencia CRM, Sistema SGDEA y Preservación y conservación documental.	Asesor, Asistencial, Profesional, Técnico y Directivo	Curso	Virtual	IV TRIMESTRE
Negociación moneda extranjera	Normatividad de operaciones de títulos de inversión en moneda extranjera y forward.	Asesor, Profesional y Directivo	Curso	Virtual	IV TRIMESTRE

CLASIFICACIÓN	TEMA	CONTENIDO	POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE CAPACITACIÓN	MODALIDAD	PERIODO ESTIMADO
TRANSFORMACIÓN DIGITAL	SAP - BogData	Entrenamientos Módulos SAP BogData.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo y Técnico.	curso	virtual	I a IV TRIMESTRE
	Herramientas de Productividad	Administración de Base de datos y Procesamiento de la información, uso de reporteador del sistema para analítica de datos, Big Data, Análisis de datos y de resultados, Presentación de Informes.	Asesor, Asistencial, Profesional y Técnico	curso	virtual	IV TRIMESTRE
		Modelos estadísticos y Software, Estadística para modelos descriptivos, predictivos y probabilísticos.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	IV TRIMESTRE
		Microsoft Power BI, Microsoft SQL Server y MyAnalytics y Acces.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	III TRIMESTRE
	Seguridad de la Información	Normatividad, Sistema Seguridad de la información.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	IV TRIMESTRE
	Comunicación digital	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo en entornos digitales.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	III TRIMESTRE
Gobierno en línea (GEL) - Gobierno electrónico.		Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	III TRIMESTRE	

CLASIFICACIÓN	TEMA	CONTENIDO	POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE CAPACITACIÓN	MODALIDAD	PERIODO ESTIMADO
PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO	Desarrollo de Habilidades	Pensamiento Analítico.	Profesional	curso	virtual	IV TRIMESTRE
		Pensamiento Estratégico.	Asesor	curso	virtual	IV TRIMESTRE
		Adaptación al Cambio.	Técnico y asistenciales	curso	virtual	IV TRIMESTRE

	Ética Pública	Actividades prudentiales y diligentes para evitar la corrupción y lavado de activos, decisiones éticas, Ética y valores como base del perfil de los servidores públicos, Ley de Transparencia y Estrategia Anticorrupción, Actualización normativa en materia de Transparencia y manejo de conflicto de intereses.	Asesor, Asistencial, Profesional, Directivo, Técnico	curso	virtual	II TRIMESTRE
	Desarrollo de Habilidades de Liderazgo	Pensamiento Estratégico, Coaching motivacional e Inteligencia emocional y retroalimentación oportuna.	Directivo	curso	virtual	IV TRIMESTRE
	Atención al ciudadano	Cultura hacia el servicio del ciudadano, derechos y deberes y actualización normativa de atención al ciudadano.	Asesor, Asistencial, Profesional, y Técnico	curso	virtual	IV TRIMESTRE

## 8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### 7.1 Participación de la Comisión de Personal

De acuerdo con las funciones establecidas en la Ley 909 de 2004, la Comisión de Personal cuenta, entre otras funciones, con la participación en la elaboración del Plan anual de formación y capacitación.

### 7.2 Indicador

Tipo Indicador	Nombre Indicador	Objetivo	Fórmula
Eficacia	Nivel de Satisfacción de Capacitaciones Evaluadas	Orientar el talento humano al logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo las competencias, la calidad de vida laboral y afianzando el sentido de pertenencia para mejorar el servicio.	(Sumatoria del número de respuestas afirmativas en las preguntas 1 a 7 del ítem 1 del formato de encuesta Evaluación de percepción de la capacitación / Sumatoria del número de respuestas totales en las preguntas 1 a 7 del ítem 1 del formato de encuesta Evaluación de percepción de la capacitación) *100



### 7.3 Mecanismos de socialización del PIC y del Plan de acción

Una vez avalado por la Comisión de Personal de la Secretaría Distrital de Hacienda, el presente documento será publicado en la intranet para consulta inmediata por parte de los servidores públicos.

Aprobación Plan Institucional de Capacitación **PIC – 2021**

**Vo Bo**

**Aprobó**

**Katy Minerva Toledo Mena**  
**SUBDIRECTORA DEL TALENTO**  
**HUMANO.**

**Gina Paola Soto Chinchilla**  
**DIRECTORA GESTION CORPORATIVA**