

EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO UNIVERSITARIA DEL ATLANTICO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

2022

Dra. MARTA CECILIA SUÁREZ JAIME
Directora de Talento Humano

Contenido	
1. INTRODUCCIÓN	5
2. OBJETIVOS	7
2.1 Objetivo General	7
2.2 Objetivos Específicos	7
3. MARCO NORMATIVO	8
4. MARCO CONCEPTUAL	11
5. PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN	12
6. POLÍTICA GENERAL DE CAPACITACIÓN	14
7. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	15
8. RESPONSABLES Y RESPONSABILIDADES EN LAS FASES DE FORMULACIÓN DEL PIC 17	
9. METODOLOGÍA	21
10. ACCIONES PARA DESARROLLAR	24
11. CONCLUSIONES	25

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1. TIPOS DE CONOCIMIENTOS	14
Tabla No 2. RESPONSABILIDADES Y RESPONSABLES PIC	19
Tabla No 3. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN E.S.E UNA.....	22

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura No 1. COMPONENTES DEL CONOCIMIENTO.....	18
Figura No 2. COMPONENTES DE LA CAPACITACIÓN.....	23

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Institucional de Capacitación es un programa basado en la política Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Laborales propuesto por la Función pública, donde se desarrollan procesos de enseñanza y aprendizaje que les permiten a los servidores públicos mejorar su desempeño laboral y por ende las competencias necesarias para el ejercicio propio de sus funciones.

La capacitación se define como 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”*. (Art. 4º Decreto 1567 de 1998).

El artículo 36 de la Ley 909 de 2004 establece que la capacitación y formación está orientada al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales de los empleados públicos con el propósito de propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional permitiendo el desarrollo profesional de los empleados y la mejora en la prestación del servicio, estableciendo planes y programas de capacitación para lograr estos objetivos.

En el artículo 66 del Decreto 1227 de 2005 se establece que *“Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia”*.

El decreto 1083 del 2015 en su artículo establece: **“Planes de capacitación**. *Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales”*.

En concordancia con las normas vigentes sobre la materia y siguiendo los lineamientos del estado colombiano el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP viene realizando procesos de mejora continua sobre la gestión pública adaptándose a las dinámicas y avances que presenta la sociedad de acuerdo con su evolución y desarrollo.

En este sentido, la gestión estratégica de talento humano en el sector público está promoviendo el desarrollo de las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos para

fortalecer su desempeño y de esta manera impactar de manera concreta y positiva en la prestación de servicios de las entidades en beneficio de sus trabajadores y de la ciudadanía en general.

La Empresa Social del Estado Universitaria del Atlántico – ESE UNA acoge los planteamientos y lineamientos definidos en las normas vigentes y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación del DAFP, mediante la expedición del presente documento denominado “Plan Institucional de Capacitación” que describe los objetivos a alcanzar, el marco normativo, los ejes temáticos y la identificación de necesidades de cada una de las dependencias según herramientas de gestión utilizadas dentro de la entidad como Planes Operativos Anuales, Plan de desarrollo de la ESE UNA, Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados escalafonados en Carrera Administrativa entre otros instrumentos.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Identificar y fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas del talento humano de la E.S.E. Universitaria del Atlántico, que contribuyan al mejoramiento de los planes, programas y proyectos en los servicios de la entidad, mediante el diseño e implementación de estrategias y acciones que redunden en la plataforma institucional, el fortalecimiento de las competencias laborales de todos los servidores públicos y la exitosa ejecución del plan estratégico de la entidad.

2.2 Objetivos Específicos

- Fortalecer las competencias comportamentales y funcionales de los servidores públicos mediante metodologías de aprendizaje que contribuyan con su profesionalización y desarrollo.
- Fortalecer las capacidades individuales y colectivas para promover los niveles de crecimiento personal y laboral
- Priorizar las necesidades de capacitación identificadas conforme a la plataforma estratégica de la entidad y las herramientas de gestión enmarcadas en el mapa de procesos y estructura orgánica de la E.S.E.
- Establecer las orientaciones conceptuales, pedagógicas, temáticas y estratégicas de esta política en el marco de la calidad y las competencias
- Evaluar las actividades de capacitación programadas a través de un plan permanente de auditoría que permita elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos, los objetivos y los procesos y procedimientos de la entidad.
- Contribuir en el proceso de capacitación de cada una de las áreas para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos.

3. MARCO NORMATIVO

Constitución Política de Colombia

“Artículo 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. (...)”.

Decreto Ley 1567 del 5 de agosto del 1998. *“Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.*

Ley 909 del 23 de septiembre del 2004 *“Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.*

(...) Título VI, Capítulo I, artículo 36, Numeral 1. *“La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.”*

Ley 1064 del 26 de julio del 2006 *“por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.*

“Artículo 2°. El Estado reconoce la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como factor esencial del proceso educativo de la persona y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios. En consecuencia, las instituciones y programas debidamente acreditados, recibirán apoyo y estímulo del Estado, para lo cual gozarán de la protección que esta ley les otorga.

Parágrafo. Para todos los efectos, la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano hace parte integral del servicio público educativo y no podrá ser discriminada”.

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

ARTÍCULOS 2.2.4.6, 2.2.4.7 y 2.2.4.8 Establecen las competencias comportamentales comunes a los servidores públicos y las competencias comportamentales por nivel jerárquico para las entidades establecidas en los Decretos 770 (entidades del orden nacional) y 785 del 2005 (entidades del orden territorial).

Decreto 648 del 19 de abril del 2017 *“Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.*

Decreto 1449 del 11 de septiembre del 2017 *“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”.*

“ARTÍCULO 2.2.22.3.13. Programas de capacitación para la implementación y desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. *La Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función Pública, diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales dirigidas a los servidores públicos, con el fin de fortalecer la gestión y el desempeño en las entidades públicas.”*

Decreto 894 del 28 de mayo del 2017 *“Por el cual se dictan normas en materia de empleo 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.”*

“g) Profesionalización del servidor público. Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a /as necesidades y presupuesto de la entidad. En todo caso si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.”

Ley 1960 del 27 de junio del 2019 *“Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones”*

ARTÍCULO 3. *El literal g) del artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así:*

“g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.”

Dentro de la política trazada por la Función pública, todo programa de capacitación requiere:

- Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor público, desde las esenciales hasta llegar a lo más específico.
- Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones
- Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas
- Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano

(objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.)

- Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo)

Así, la misma formulación del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 propuso los siguientes ejes temáticos para la elaboración de los PIC institucionales en cada empresa del estado:

EJE 1: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

EJE 2: CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

EJE 3: TRANSFORMACIÓN DIGITAL

EJE 4: PROBIDAD Y ÉTICA DE LO PÚBLICO

4. MARCO CONCEPTUAL

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

El aprendizaje organizacional es un proceso que permite mejorar las acciones de la organización a través del desarrollo de nuevos conocimientos y capacidades.

CAPACITACIÓN

Es el conjunto de medios que se organizan de acuerdo con un plan, para lograr que un individuo adquiera destrezas, valores o conocimientos teóricos, que le permitan realizar ciertas tareas o desempeñarse en algún ámbito específico, con mayor eficacia.

En un contexto organizacional es un proceso a través del cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas, además fomenta el desarrollo integral de los individuos y en consecuencia el de la empresa.

Con ella, se busca mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en sus puestos de trabajo.

COMPETENCIA LABORAL

se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Por tanto, los programas de capacitación en una organización según Guerrero J. (2015) es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado.

EDUCACIÓN FORMAL

Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos.

EDUCACIÓN INFORMAL

La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados

EDUCACIÓN NO FORMAL

La Educación No Formal, hoy denominada Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano (según la ley 1064 de 2006), comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal.

EVALUAR

El sistema que mide de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad dentro de una organización

FORMACIÓN

La formación, es entendida en la referida normatividad sobre capacitación como los procesos que tiene por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

HABILIDAD

Es la facilidad para realizar una tarea con cierta eficiencia, empleando el mínimo de recursos y de tiempo.

INDICADOR DE GESTIÓN

Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.

5. PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Dentro de la E.S.E UNA se tendrán en cuenta los principios establecidos en la normatividad vigente partiendo de la base que un principio es una guía de comportamiento que establece un margen de conducta para los funcionarios que hacen parte de la E.S.E y que facilita la armónica realización de las actividades del Hospital en cada una de sus áreas, así como la eficiente prestación del servicio a los pacientes.

Conforme al artículo 6° del decreto Ley 1567 de 1998 por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, las entidades administrarán la capacitación aplicando estos principios:

- Complementariedad. La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales;
- Integralidad. La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional;
- Objetividad. La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas;
- Participación. Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados;
- Prevalencia del Interés de la Organización. Las políticas y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización;
- Integración a la Carrera Administrativa. La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedentes en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

6. POLÍTICA GENERAL DE CAPACITACIÓN

Como se ha venido manifestando este plan está fundamentado en la política Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Laborales, por lo tanto, la oferta institucional de capacitación deberá estar orientada a desplegar:

Tabla No 1. Tipos de Conocimientos

TIPOS DE CONOCIMIENTOS	TEMÁTICA DESARROLLADA	PRINCIPALES OFERENTES
Conocimientos especializados	Competencias identificadas en la entidad, capacidades detectadas con brechas, resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación	PIC de las entidades públicas
Específicos	Sistema de gestión y desempeño, banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la Metodología General Ajustada (MGA).	PIC de las entidades públicas Líderes de política de MIPG
Esenciales	Constitución, fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento enfoque de derechos humanos, participación y democracia, descentralización territorial y funciones esenciales	PIC de las entidades públicas Líderes de política de MIPG ESAP

Teniendo en cuenta lo anterior, la Empresa Social del Estado Universitaria del Atlántico utilizará un enfoque orientado a la integración del binomio Talento Humano-Organización; consecuente con el direccionamiento estructural que se ha plasmado en el Plan de Gestión de Talento Humano.

Todas las entidades deben organizar y configurar sus diagnósticos para la detección de necesidades en función de una evolución de capacidades basado en un conocimiento que debe generar aprendizajes y, por ende, capacidades en el conjunto de los servidores públicos.

7. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Este esquema de gestión de la capacitación responde a la realidad y a las necesidades de todas las entidades, órganos y organismos del Estado.

Los productos y resultados de las entidades se expresan mayoritariamente en bienes y servicios públicos que se generan a partir del trabajo colectivo de las diferentes personas e incluso colaboradores de la entidad. Este trabajo, aunque se procura medir a través de productos tangibles, dependen de un proceso de producción que surge de la capacidad individual de los servidores, es decir, un proceso tácito. Aunque resulta complejo determinar en el corto plazo las variables para medir la capacidad de las personas en función de los bienes y servicios que debe producir una entidad pública, la tesis que se plantea con el aprendizaje organizacional es que, al priorizar, potenciar, desarrollar y medir ciertas capacidades de interés para cada entidad, se genera una garantía en la calidad de los bienes y servicios públicos resultantes. Servidores que logran desarrollar ciertas habilidades o que apropian y aplican el conocimiento con un fin específico, son servidores que desarrollan las competencias laborales que requiere la entidad pública a la cual se encuentren vinculados.

A su vez, se considera que el aprendizaje individual, a partir de necesidades detectadas para mejorar el desempeño, le suma y agrega valor a los procesos institucionales. Una organización pública con principios y atributos definidos hacia el aprendizaje organizacional y la transferencia del conocimiento generado en el proceso de producción de políticas, servicios y bienes públicos se asume como una organización que aprende.

Una característica importante que ofrece el aprendizaje organizacional frente a entornos restrictivos (fiscales o normativos) es el uso de herramientas derivadas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), optimizando el uso de los recursos que destina una entidad para la capacitación de sus servidores. Esto quiere decir que, en la medida que las entidades desarrollen sus capacidades institucionales para diseñar y aplicar programas de aprendizaje, estos se podrán aplicar a más personas en la organización con la misma inversión de recursos (relación costo-beneficio). Dicho de otro modo, la entidad debe centrar el uso de sus recursos en el desarrollo de herramientas que generen capacidad instalada para que se cuente con una oferta continua de capacitación sin restricción, en contraposición a la lógica tradicional, de contratar cursos por demanda en el que la participación se ve restringida por capacidad, tiempos o tipos de vinculación.

Este aprendizaje organizacional debe ser dinámico, constante, que le permita al servidor público mejorar cada día en consonancia con la labor que produce y a su crecimiento personal, profesional y familiar.

A su vez le permite adaptarse más rápidamente a los cambios estructurales y funcionales que van suscitándose en la función pública.

Es así como vemos que mucho de estos comportamientos que se esperan deberán aportar a la funcionalidad de la tarea diaria, a mejorar los procesos y procedimientos planteados en su momento histórico dentro de la entidad.

Además, la formación continuada es también el sustento esencial de la gestión por competencias laborales. El desarrollo de las competencias viene dado por el proceso de formación que, además de acoger ciclos de aprendizaje asociados a escuelas y academias (conocimiento explícito), comprende también el conjunto de experiencias (tareas, cargos, eventos responsabilidades, etc.) que, a lo largo de la trayectoria laboral en la organización deberá realiza el servidor (conocimiento tácito).

Este proceso de formación y capacitación implica que la entidad pública mantenga actualizadas las competencias funcionales que son necesarias para el buen desempeño de los servidores públicos de la respectiva entidad y, a la vez, estimule el desarrollo laboral en una organización que aprende.

Para ello, se involucra el diseño instruccional (DI) como ruta metodológica para la preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de programas y ambientes de aprendizaje en diferentes contextos y niveles de complejidad (Belloch, 2013), que aplicado al sector público se traduce en el diseño de programas de aprendizaje para la oferta de cursos, diplomados, proyectos de aprendizaje, inducción y entrenamiento que en suma constituyen el plan de capacitación de la respectiva entidad.

Es indispensable que se tenga en cuenta que esta metodología trabaja bajo la premisa de cerrar las brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tenga el servidor y las capacidades puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo.

Las competencias para fortalecer en los servidores públicos a través del PIC institucional integrará los tres componentes que conforman el conocimiento

Figura No 1. Componentes del Conocimiento



El cual busca promover en los servidores públicos acciones de divulgación sobre buenas prácticas administrativas en el diseño e implementación de políticas públicas.

Bajo este enfoque las bases para formular el PIC 2022 son:

FASES DE FORMULACIÓN DEL PIC EN LA E.S.E UNA

- **Diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional**, para ello se revisarán las herramientas de gestión de la E.S.E, como la plataforma y planeación estratégica de la entidad, lineamientos de la política de Talento Humano – MIPG, Recolección de necesidades de aprendizaje organizacional, Análisis de los resultados históricos de la evaluación del desempeño laboral de los empleados escalafonados en carrera administrativa, resultados de auditoría de calidad y control interno, planteamientos del área de planeación de la empresa, caracterización de los servidores públicos, requerimientos de la comisión de personal y de las agremiaciones sindicales de la E.S.E.
- **Recolección de Información**, el área de Talento Humano recopila la información sustraída por cada dependencia por los jefes inmediatos, y tabulará las encuestas aplicadas a los funcionarios en la detección de brechas de capacitación.
- **Priorización de capacitación** por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la entidad
- **Ejecución PIC** conforme a la programación efectuada.

8. RESPONSABLES Y RESPONSABILIDADES EN LAS FASES DE FORMULACIÓN DEL PIC

Tabla No 2. Responsables y Responsabilidades PIC

RESPONSABLES	RESPONSABILIDADES
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa estrategias de gestión para identificar un diagnóstico de la entidad 2. Sensibiliza e instruye sobre la política de Formación y Capacitación, sobre la importancia de la identificación de necesidades de capacitación a través del formato diseñado para tal fin e Incluir a la Comisión de Personal en la sensibilización con los funcionarios de la E.S.E. 3. Acompaña a cada área en la definición de necesidades de capacitación. 4. Capacita y asesora a los grupos de trabajo que se conformen en el desarrollo de cada una de las etapas. 5. Programa reuniones con la Comisión de Personal para definir las necesidades de capacitación que se plasmarán en el PIC. 6. Elabora cronograma para el desarrollo del PIC. 7. Administra la oferta de capacitación externa teniendo en las exigencias de la capacitación por competencias. 8. Hace seguimiento y evaluación al PIC. 9. Identifica empleados que puedan actuar como facilitadores de las capacitaciones en las diferentes áreas. 10. Selecciona y capacita a los facilitadores en su labor de apoyo a los equipos de trabajo. Estos facilitadores deberán recibir preparación en pedagogía. 11. Capacita a los jefes inmediatos sobre el diligenciamiento de la encuesta diagnóstica. 12. Monitorea permanentemente el PIC.
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pone a disposición de las áreas el POA resaltando lo estratégico para la entidad. 2. Apoya a la Comisión de Personal en el tema de indicadores para evaluar el PIC. 3. Apoya la evaluación de impacto del PIC
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promueven en sus áreas de trabajo la identificación de necesidades de capacitación, una vez finalice la planeación institucional. 2. Orientan el diligenciamiento de la encuesta diagnóstica y se responsabiliza con su firma y visto bueno de las necesidades identificadas en el área.

RESPONSABLES	RESPONSABILIDADES
JEFES DE DEPENDENCIA O LIDERES DE PROCESOS	<ol style="list-style-type: none"> 3. Priorizan problemas o retos institucionales del área. 4. Proporcionan información sobre los proyectos y objetivos estratégicos del área y de la entidad. 5. Participan en la identificación de necesidades de capacitación de la dependencia y concreta la solicitud. 6. Avalan la información de la dependencia, la cual será remitida a la Dirección de Talento Humano. 7. Priorizan según la necesidad existentes las solicitudes de formación de su oficina. 8. Garantizan el cumplimiento del plan de aprendizaje de los empleados, así como los espacios para reuniones y horarios de aprendizaje. 9. Evalúan la aplicación del aprendizaje en el puesto de trabajo. 10. Realizan el seguimiento al desarrollo de los nuevos aprendizajes
SERVIDORES PÚBLICOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifican las necesidades de capacitación que les permita desarrollar de manera óptima sus competencias laborales. 2. Participan en la formulación e implementación del programa de capacitación para la vigencia 3. Asumen actividades y las desarrollan para el aprendizaje del equipo. 4. Documentan su portafolio de evidencias, en la ficha de desarrollo individual. 5. Realizan el seguimiento y evalúan el proceso de aprendizaje individual y de equipo. 6. Aplican los aprendizajes para mejorar su desempeño laboral.
COMISION DE PERSONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participa en la formulación y seguimiento del PIC. 2. Apoya la divulgación de la metodología de proyectos de aprendizaje en equipo.
OFICINA DE CONTROL INTERNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suministra información sobre los resultados de las evaluaciones de las áreas, resaltando las acciones de mejoramiento detectadas.

RESPONSABLES	RESPONSABILIDADES
	2. Apoya la evaluación del impacto de la capacitación, registrando la situación ex-ante y ex-post de las problemáticas priorizadas en el PIC
FACILITADORES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientan al equipo de empleados en todas las fases del PIC. 2. Apoyan, motivan y orientan permanentemente a los miembros del equipo. 3. Desarrollan actividades para compartir, difundir e integrar conocimiento en las diferentes áreas de la entidad. 4. Comunican las dificultades que se presentan para que se puedan subsanar oportunamente 5. Imparten la capacitación conforme a la priorización y cronograma establecido de necesidades de capacitación. 6. Organizan conjuntamente con el área de Talento Humano, a logística pertinente para la impartición de la capacitación

Fuente: Plan Nacional de Capacitación Función Pública

9. METODOLOGÍA

Luego de identificar los pasos reseñados con anterioridad en el establecimiento del PIC, se revisa la metodología que es utilizada para su ejecución.

En la fase diagnóstica, el área de Talento Humano tendrá como indicadores lo siguiente:

Tabla No 3. Herramientas de Gestión E.S.E UNA

PROCESO	INDICADOR
INDUCCIÓN - REINDUCCIÓN	Cambios estructurales o reingenierías establecidas en la plataforma estratégica de la entidad conllevan a la actualización de los servidores públicos de la empresa, el nuevo trabajador se integra a la entidad con la expectativa de conocer acerca de la organización a la cual va a pertenecer; de la buena información que se le otorgue dependerá su nivel de motivación y sentido de pertenencia con la empresa, la cual es determinante en su posterior desempeño laboral.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	Permite determinar la permanencia de los servidores públicos de carrera administrativa y contribuye, entre otros aspectos, a la planificación de los procesos de capacitación y formación.
MANUAL DE FUNCIONES	Nos muestra los perfiles y las distintas competencias comportamentales y laborales para cada empleo de la planta de cargos.
FORMATO DIAGNÓSTICO	Información relacionada con las necesidades de capacitación de los servidores públicos.
ENTREVISTAS CON LOS JEFES INMEDIATOS	Con cada líder de proceso se revisan las necesidades de capacitación que se requieren en sus áreas para realizar cierre de brechas de aprendizaje que permitan fortalecer las competencias requeridas para cada empleo.
GRUPOS DE APRENDIZAJE	Proponen temáticas a resolver para el aprendizaje continuo que redunde en sus áreas funcionales y en el desarrollo organizacional de la entidad.
NORMATIVIDAD VIGENTE	Revisión constante de normas, guías y planes de la función pública para ser adoptada en la E.S.E.

Con base en los resultados obtenidos del formulario de diagnóstico, el informe de auditoría de calidad, acciones de mejora formuladas, la evaluación y calificación correspondiente a la Evaluación de

Desempeño Laboral de la vigencia anterior y el Plan de Desarrollo vigente, la Dirección de Talento Humano identifica las necesidades de capacitación para luego elaborar la matriz de priorización de esas necesidades de capacitación. Para lo anterior, se debe tener en cuenta que la matriz responda de manera directa con los planes y retos institucionales de las diferentes áreas o procesos de la entidad.

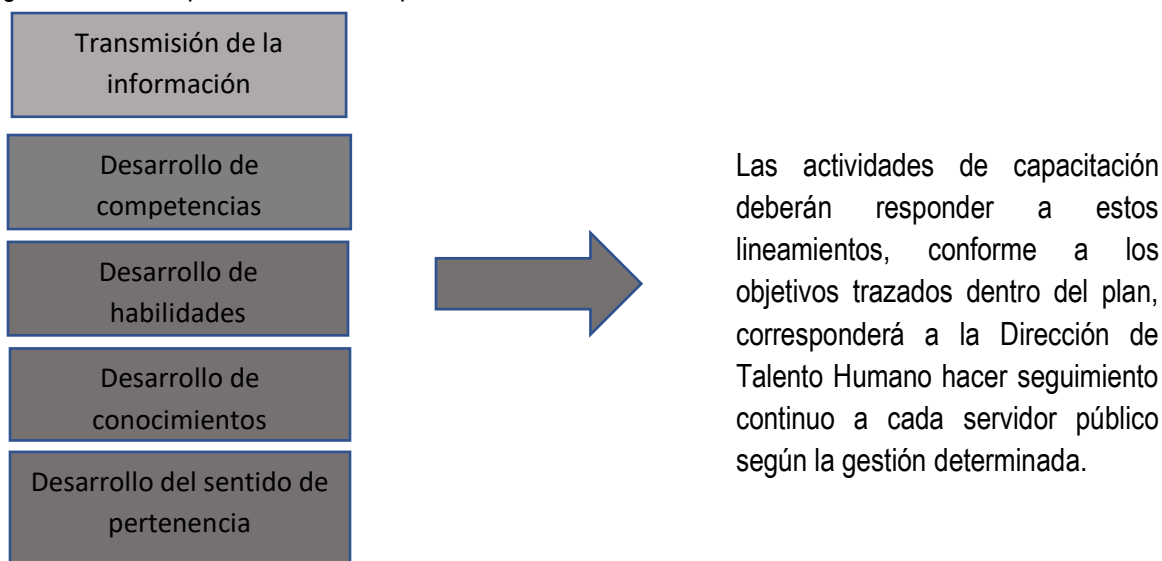
Es decir; una vez exista el diagnóstico de necesidades de capacitación como se dijo, la Dirección de Talento Humano consolida la información y en un cuadro Excel relaciona lo recopilado. Esta información es presentada al Comité Institucional de Gestión y Desempeño quien prioriza las capacitaciones según las necesidades del servicio, el plan de desarrollo de la entidad y el presupuesto destinado para tal fin.

Talento Humano realiza las acciones de sensibilización a directivos y servidores públicos con el fin de promover el diagnóstico de necesidades de capacitación resultante de la interacción de cada dependencia o grupo funcional en las diferentes sedes de la E.S.E De igual manera, para la conformación de equipos y participación de estos en la formulación de Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), en caso de que existan equipos postulados para elaboración de proyectos de aprendizaje.

Recibida esta información, la Dirección de Talento Humano elabora el Plan Institucional de Capacitación.

Cada capacitación plasmada deberá contener:

Figura No 2. Componentes de la Capacitación



Conforme al cronograma se ejecutan todas las actividades planeadas y presentadas en el PIC de acuerdo con el cronograma; Talento humano es la oficina responsable de llevar el control del listado

de asistencia y evaluación del evento a través de los formatos de control de asistencia (anexo a este plan).

EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES

Se prepara el tema con el diligenciamiento de la ficha técnica adjunta a este documento, en la cual se relacionan los contenidos o temática a abordar dentro de ella, el facilitador, el objetivo de la capacitación, la metodología a utilizar, si es necesario el pretest y postest para evaluar la información que tengan antes y después de la capacitación.

El tipo de capacitación se orientará conforme a los contenidos temáticos, los cuales pueden ser: un seminario, diplomado, taller, debate o conferencia, dependiendo de la organización de estos.

En la ficha técnica se diligencia el presupuesto determinado para la capacitación o se determina si esta se realiza mediante los convenios docente asistenciales.

EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES

La evaluación de impacto de la capacitación que se desarrolla en la entidad se realizará al terminar la capacitación y/o en el puesto de trabajo del servidor público. La encuesta debe quedar archivada en la carpeta del evento para determinar así, la estadística de la información recopilada y generar los planes de mejoramiento en el caso que sea considerado necesario.

Al realizar cada actividad programada en el PIC se generan los registros de reuniones de acuerdo con la actividad. Los registros, deben reposar en las carpetas del Plan Institucional de Capacitación y clasificadas según corresponda (inducción, reinducción, capacitación, PAE, etc.)

Bajo la óptica de ciclo PHVA, este plan se evaluará periódicamente y se revisará la magnitud e impacto que cada una de estas capacitaciones tenga en los servidores públicos capacitados, es decir, a través de retroalimentaciones periódicas y seguimiento continuo a cada servidor público se identificarán criterios de eficacia de la formación recibida, la cual impulsará al trabajador a mejorar su desempeño laboral y al desarrollo de un alto grado de motivación y sentido de pertenencia con la institución.

Cada jefe inmediato del área funcional vigilará el desarrollo de las competencias propias del empleo y su progreso después de recibida la información dentro de la ejecución del PIC, él mismo observará los cambios positivos suscitados en el servidor público y medirá la gestión y desempeño a través del logro de los objetivos o metas propuestos en cada dependencia.

INDICADORES

El indicador de Eficiencia refleja el uso racional de los recursos disponibles en la consecución de un producto o resultado; permite valorar cumplimiento de actividades previstas, tiempo de ejecución, presupuesto ejecutado y costos, insumos y tiempos utilizados en el diseño y desarrollo del plan. A través de indicadores de eficiencia se le hace seguimiento a la formulación y ejecución del PIC.

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

El indicador de Efectividad refleja la medida del impacto de los productos o los servicios en el objetivo; por lo tanto, mide los cambios que se producen en la situación inicial existente luego de la entrega del producto o servicio. El indicador de efectividad mide los cambios que se generan en la organización, como consecuencia del uso de las competencias que los participantes han adquirido a través de la Capacitación.

10. ACCIONES PARA DESARROLLAR

Frente al desarrollo de la formación y la capacitación desde las entidades públicas se establece como un pilar estratégico de este Plan el aprendizaje organizacional para fortalecer las competencias comportamentales comunes a todos los servidores públicos y por nivel jerárquico (Decreto 1083 de 2015) y las competencias laborales conforme al empleo que ocupan dentro de la planta de cargos de la ESE; de la misma forma en este punto, es imprescindible mencionar, que el aprendizaje individual a partir de necesidades detectadas para mejorar el desempeño, le suma y agrega valor a los procesos institucionales. Una organización pública con principios y atributos definidos hacia el aprendizaje organizacional y la transferencia del conocimiento generado en el proceso de producción de políticas, servicios y bienes públicos, se asume como una organización que aprende; al integrar esta política del plan de Formación y Capacitación a la entidad, estamos asumiendo de igual forma, la interrelación de éste con los demás lineamientos organizacionales y estructurales para la puesta en marcha del direccionamiento estratégico planteado.

Bajo esta óptica y considerando el objeto misional de la empresa, la priorización que se propone estará basada en los siguientes ejes fundamentales:

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

El PIC para la vigencia 2022 en la E.S.E UNA, adoptará las disposiciones trazadas en la política del Plan Nacional de Formación y Capacitación emanado de la Función pública y a la normatividad vigente en lo referente al Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud (SOGCS) y definirá el cronograma de actividades para su desarrollo.

11. CONCLUSIONES

Es importante reconocer, tal y como lo manifiesta la Función Pública, que desde el momento de la formulación del Plan Institucional de Capacitación, debe empezar a planearse una labor juiciosa de evaluación, a fin de garantizar no solamente que lo propuesto sea viable, sino también que las metodologías para conformar los equipos y proyectos, respondan a los lineamientos de la política y estén orientadas al desarrollo del saber en acción, fortaleciendo el Saber (conocimientos), Saber Hacer (habilidades) y Saber Ser (actitudes).

Desde esta perspectiva es claro que el desarrollo de las actitudes, habilidades y conocimientos de los empleados, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación –PIC, debe asegurar el desempeño exitoso en función de resultados esperados, de soluciones a problemas para enfrentar los nuevos retos organizacionales y de respuestas efectivas al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales*.

La evaluación del PIC pretende contar con información sistematizada tanto de la gestión del plan institucional de capacitación como de los resultados de esta capacitación, en términos de la incorporación de aprendizajes al puesto de trabajo y al mejor desempeño organizacional.

La evaluación del impacto de estas actividades, redundarán en el desempeño de los servidores públicos de la E.S.E y contribuirán al mejoramiento de sus competencias laborales, al trabajo en sinergia y por ende al buen clima organizacional de la institución.

Se espera con ello, que el PIC 2022 arroje los resultados esperados conforme a los objetivos trazados en el cumplimiento de este, y que contribuya al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y a los estándares de calidad requeridos e inherentes a las funciones propias de los empleos que conforman la estructura organizacional de la empresa.

LUIS MANUEL POSSO BENÍTEZ
Gerente

MARTA CECILIA SUAREZ JAIME
Directora Administrativa Talento Humano