



El futuro  
es de todos

APC Colombia  
Agencia Presidencial de  
Cooperación Internacional

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN -  
PIC 2021 V1

# ACTUALIZACION DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN PIC 2021

*Dime y lo olvido,  
Enséñame y lo recuerdo,  
Involúcrame y lo aprendo.*

*Benjamín Franklin (1706-1790)  
Estadista y científico estadounidense*



## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	3
1. DEFINICIONES .....	5
2. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN .....	8
3. MARCO JURÍDICO .....	9
4. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA .....	10
5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ENTIDAD QUE SOPORTA EL PIC .....	11
6. OBJETIVOS .....	11
6.1 OBJETIVO GENERAL .....	11
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
7. COBERTURA .....	12
8. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y RECOLECCION DE NECESIDADES 12	
9. REQUERIMIENTOS POR EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL .....	13
10. REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO CON EL ANALISIS DE ENTREVISTAS DE RETIRO .....	13
11. RECOLECCIÓN DE NECESIDADES .....	13
12. EVALUACION DEL PIC / 2020 .....	18
13. DEFINICION DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN VIGENCIA 2021 .....	21
14. OTROS ELEMENTOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	24
16. POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN.....	25
17. COMPROMISOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.....	27
18. OBLIGACIONES DE APC-COLOMBIA CON RESPECTO A LA CAPACITACIÓN .....	27
19. CRONOGRAMA DE TRABAJO .....	27
20. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	28



## INTRODUCCIÓN

La Dirección General, se permite presentar el Plan Institucional de Capacitación - PIC vigencia 2021, armonizado con los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), tomando como referente, el “Plan Nacional de Formación y Capacitación para el decenio 2020 – 2030” (PNCyF), documento de obligatorio cumplimiento, que brinda las directrices para la implementación de los nuevos planes de capacitación y formación en las entidades estatales, acordes al Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022.

Con base en estos nuevos requerimientos, APC - Colombia, busca que al final del decenio la capacitación de sus integrantes se enfoque en la mejora continua del desempeño individual e institucional, la consolidación de una cultura organizacional basada en la productividad, en la gestión del conocimiento y la innovación, mediante el desarrollo de competencias laborales en los servidores públicos que apunten a estas premisas.

Por tal razón y dando cumplimiento a la normativa, se procedió a armonizar el plan estratégico de Talento Humano - PIC en el marco de los recientes ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, (PNCyF):

### **Eje temático I: Gestión del conocimiento y la innovación**

Este eje temático 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.

En concordancia con lo anterior, el Manual operativo del MIPG (2019) dice que:

*(...) la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor. (...)*

Así las cosas, la gestión del conocimiento y la innovación busca que las entidades:

- Consoliden el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación.
- Mitiguen la fuga del capital intelectual



- Construyan espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación que fortalezcan la atención de sus grupos de valor y la gestión del Estado.
- Usen y promuevan las nuevas tecnologías para que los grupos de valor puedan acceder con más facilidad a la información pública.
- Fomenten la cultura de la medición y el análisis de la gestión institucional y estatal.
- Identifiquen y transfieran el conocimiento, fortaleciendo los canales y espacios para su apropiación.
- Promuevan la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento en los servidores y entidades públicas.
- Propicien la implementación de mecanismos e instrumentos para la captura y preservación de la memoria institucional y la difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.
- Estén a la vanguardia en los temas de su competencia. (pp.93-94)

### **Eje temático II: Creación de valor público**

Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano. En tal sentido, surge la necesidad de fortalecer los procesos de formación, capacitación y entrenamiento de directivos públicos para alinear las decisiones que deben tomar con un esquema de gestión pública 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, de acuerdo con sus competencias.

### **Eje temático III: Transformación Digital**

Según el CONPES 3975 (Departamento Nacional de Planeación, 2019) se adoptó la política nacional para la transformación digital, con el fin de aumentar la generación de valor social y económico a través del uso estratégico de tecnologías digitales enfocada en:

- Disminuir las barreras que impiden la incorporación de tecnologías digitales en los sectores público y privado.
- Crear condiciones que estimulen la innovación digital en los sectores público y privado.
- Fortalecer las competencias del capital humano para los retos de la Cuarta Revolución Industrial.
- Desarrollar las condiciones que promuevan el avance de la inteligencia artificial en el país.
- Construir estrategias unificadas para asuntos claves de la Cuarta Revolución Industrial y la Industria 4.0.

La transformación digital es una prioridad para el Estado colombiano, razón por la cual la formulación de programas de capacitación, entrenamiento y formación que adelanten las entidades públicas a través de sus planes de capacitación incluirán temáticas relacionadas con la transformación digital y de manera coordinada con las entidades que lideran las políticas públicas en esta materia.



#### Eje temático IV: Probidad y ética de lo público

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.

Para el desarrollo de las conductas asociadas a las competencias comportamentales del sector público es importante formar hábitos en los servidores públicos, de manera tal, que hagan propios estos comportamientos y todos aquellos necesarios para la construcción de su identidad y de una cultura organizacional en la gestión pública orientada a la eficacia y a la integridad del servicio.

### 1. DEFINICIONES

A continuación se presentan los conceptos que permiten comprender el contexto del Plan de Capacitación Institucional – PIC/2021 V.1, de acuerdo con las normas y la actualización de los lineamientos metodológicos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública:

- **Aprendizaje:** Es el proceso social de construcción de conocimiento en forma colaborativa en el cual interactúan dos o más sujetos para construirlo, a través de la discusión, reflexión y toma de decisiones, este proceso social trae como resultado la generación de conocimiento compartido, que representa el entendimiento común de un grupo con respecto al contenido de un dominio específico.
- **Aprendizaje organizacional:** Es “la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e interorganizacional, generando una cultura que lo facilite y permitiendo las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad” (Barrera & Sierra, 2014).

El aprendizaje organizacional es el conjunto de procesos que las entidades deben construir, con el fin de que el conocimiento que se tenga al interior, se pueda manipular y transferir, aprovechando así este activo intangible de gran valía para la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios.

De otra parte, el PNFyC (2020- 2030), señala que la formación y capacitación debe ser vista como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y de los servidores públicos y



no como una instrucción para determinado empleo o trabajo, tampoco como un mero requisito legal. Bajo esta premisa, se puede afirmar que se gestiona el talento humano y por ende que la cultura de dichas organizaciones se orienta a la gestión del conocimiento y la información que producen.

- **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 1567 de 1998, art. 4).
- **Capital humano:** Es un grupo de personas que promueve el éxito en una organización. En la economía actual es considerado como el mecanismo más importante ya que permite el desarrollo organizacional y se convierte en una ventaja para las instituciones al momento de dar respuesta a las demandas y fenómenos del entorno. Así mismo, se estima que hace parte integral de la riqueza de las naciones pues son la principal fuente de ingreso. En el capital humano se tienen en cuenta aspectos formativos, experiencia, cultura y entorno al ser el contexto con el que interactúa la unidad social. De igual forma es un elemento intangible que pone en marcha la planeación, innovación y productividad de una entidad (Tinoco y Soler, 2011).
- **Carrera administrativa:** Organización y diseño de los diferentes empleos existentes en una entidad pública, caracterizados por darse de forma jerarquizada. Para tal término, se contempla el encuadre de los empleos en distintos niveles o categorías, que tomando en cuenta la duración y el desempeño en el cargo, hacen que los empleados sean susceptibles de ascender a los diferentes niveles de cargos en un recorrido de escala. Los sistemas de carrera evocan la existencia de algunos cargos considerados de acceso (reclutamiento externo) y otros que son de niveles superiores, determinados a través de promoción interna (Longo, 2002).
- **Competencia:** 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



- **Conocimientos esenciales:** son aquellos conocimientos que deben aprehender todas las personas que se vinculan al servicio público. Estos pueden ser ofertados y desarrollados en la inducción y también se deben trabajar posterior a ella con un análisis de brechas que las entidades desarrollarán en el momento en el que la persona ocupe el cargo o empleo, independientemente del tipo de nombramiento, (Plan Nacional de Formación y Capacitación, 2020).
- **Conocimientos específicos:** Son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial, (Plan Nacional de Formación y Capacitación, 2020).
- **Conocimientos especializados:** Son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados<sup>11</sup> esperados. En este aspecto, tienen que tener en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También debe alimentarse de los conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño, (Plan Nacional de Formación y Capacitación, 2020).
- **Educación:** Concebida como un proceso permanente en donde el individuo va descubriendo, elaborando, reinventado, haciendo suyo el conocimiento, organiza las actividades en torno a problemas - proyectos de trabajo seleccionados.
- **Educación informal:** Definida como el conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.
- **Educación para el trabajo y el desarrollo humano (no formal):** Educación que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos.
- **Formación:** 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 (Plan Nacional de Formación y Capacitación, 2017).

- **Plan institucional de capacitación (PIC):** 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 establecidas en una entidad pública.
- **Sistema Nacional de Capacitación:** De acuerdo con el Decreto 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 1567 de 1998, art. 4).

## 2. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN

Según lo establecido en el Decreto 1567 de 1998, los principios que rigen el Plan Institucional de Capacitación (PIC), son: con el Decreto 1567 de 1998.

- **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, en equipo y 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 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 funcionarios de carrera. Dada la temporalidad de su vinculación, sólo se beneficiarán de los programas de inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo los empleados nombrados mediante provisionalidad.
- **Economía:** Se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la Práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la Entidad.
- **Continuidad:** Son 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.
- **Equidad:** Imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno, utilizando la equivalencia para ser iguales.

### 3. MARCO JURÍDICO

De conformidad con los parámetros señalados por el gobierno en materia de capacitación se presenta la normatividad actualizada que soporta el presente plan institucional de capacitación.

- a) La Constitución Política de Colombia de 1991, en especial el artículo 53.



- b) Ley No. 30 de 1992, por la cual se organiza el servicio público de educación superior.
- c) Ley No.115 de 1994, Ley General de Educación.
- d) Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único, artículo 33, derechos. “Además de los contemplados en la Constitución, la ley y los reglamentos, son derechos de todo servidor público: Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”. Artículo derogado a partir del 1 de julio de 2021, por el artículo 265 de la Ley 1952 de 2019.
- e) Ley No. 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- f) Decreto No.1227 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley No. 909 de 2004, en su artículo 65 indica que: “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”.
- g) Decreto No.1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- h) Decreto No. 648 de 2017 por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
- i) Circular Externa N° 100-10 del 21 de noviembre de 2014, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública que define las orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
- j) Resolución Interna No. 077 del 01 de abril de 2014 “por la cual se adopta el Reglamento Interno de Capacitación de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia”.
- k) Ley 1960 de 2019, artículo tercero, por el cual se modifica el decreto – ley 1567 de 1998, determina que: “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.”, lo que permite a la APC Colombia ampliar el rango de cobertura de la capacitación a los provisionales de la entidad.
- l) Resolución No. 104 de 27 de marzo de 2020 por la cual se adopta el Plan Nacional del Formación y Capacitación 2020 - 2030, emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- m) Guía Metodológica para para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030.

#### **4. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA**



El futuro  
es de todos

APC Colombia  
Agencia Presidencial de  
Cooperación Internacional

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC 2021 V1

Los planes y programas deben basarse en la definición estratégica de la Entidad, para el caso del PIC es de vital importancia alinear las temáticas a los retos y proyectos institucionales, es así que de conformidad con el nuevo plan de nacional de desarrollo, APC-Colombia definió su planeación estratégica y plan de acción; en ese sentido el PIC se encuentra alineado a los requerimientos de estratégicos de la Entidad.

### 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ENTIDAD QUE SOPORTA EL PIC

Figura 1, Estructura Orgánica de la Entidad



Fuente propia APC Colombia 2020

Las actividades del PIC serán ejecutadas y coordinadas desde la Dirección Administrativa y Financiera – Grupo Gestión del Talento Humano, con el apoyo de sus Directores, asesores y la participación de los servidores públicos en general.

### 6. OBJETIVOS

#### 6.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH), a través del desarrollo de procesos de formación, entrenamiento y capacitación para los servidores de la Entidad, con el fin de facilitar la adquisición de conceptos, saberes y habilidades, que generen conocimientos y competencias a nivel individual y colectivo, para el cumplimiento de las metas trazadas en el Plan Estratégico de APC-Colombia.



## 6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Orientar la capacitación y formación de los servidores al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias.
2. Promover el desarrollo integral del recurso humano y el afianzamiento de una ética del servicio público.
3. Elevar las capacidades de los servidores públicos para facilitar el cumplimiento de las políticas, planes, programas, subprogramas y los objetivos del Estado y de APC-Colombia.
4. Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales.

## 7. COBERTURA

De acuerdo con la normatividad vigente, en los programas de capacitación se podrán beneficiar los empleados públicos inscritos en Carrera Administrativa, de Libre Nombramiento y Remoción y en provisionalidad, siempre y cuando se cuente con la disponibilidad de recursos.

## 8. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y RECOLECCION DE NECESIDADES

En concordancia con el procedimiento Gestión del Aprendizaje Código A-PR-025, Versión 4, la Dirección Administrativa y Financiera a través del Grupo Gestión del Talento Humano desarrolló las actividades previstas, así:

- Recolección de información de necesidades a través de la encuesta de necesidades de capacitación y formación para el 2021.
- Evaluación de la Ejecución del PIC de la vigencia anterior que contempló la revisión de indicadores y temáticas abordadas.
- Requerimientos de formación basados en los resultados de la medición del clima laboral
- Requerimientos por evaluación del desempeño laboral del período inmediatamente anterior (2019-2020).
- Recomendaciones y priorización con la Comisión de Personal.
- Análisis de los resultados de la información recolectada de la entrevista de retiro.
- Incorporación de los lineamientos del DAFP en el nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación de los servidores públicos.
- Por requerimientos del MIPG
- Por requerimientos del Plan Anticorrupción



## 9. REQUERIMIENTOS POR EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL

Durante la evaluación del periodo 2018-2019, no se generaron requerimientos de capacitación por evaluación del desempeño laboral que dieran lugar a modificación o actualización del Plan 2020. Una vez finalice el periodo de evaluación 2019 – 2020, se verificará si hay lugar o no a incorporar temáticas relacionadas con el fortalecimiento de la gestión de los servidores que requirieran incluir nuevas temáticas en el Plan.

## 10. REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO CON EL ANALISIS DE ENTREVISTAS DE RETIRO

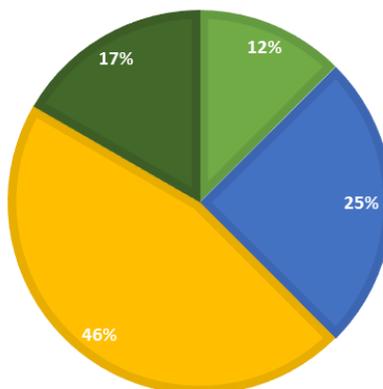
Producto de los requerimientos del MIPG, la Entidad efectuó la recolección de información de los funcionarios antes de su desvinculación a través del instrumento entrevista de retiro, ésta proporciona información a considerar dentro de la Gestión del Talento Humano, para el periodo analizado (Marzo – Septiembre del 2020), no se obtuvieron recomendaciones para el proceso de Capacitación de los servidores públicos por parte del Comité de Gestión y Desempeño institucional, tal y como se presentó en sesión del 18 de noviembre de 2020.

## 11. RECOLECCIÓN DE NECESIDADES

Figura 2, Necesidades de Capacitación por tipo

### NECESIDADES CLASIFICADAS POR TIPO

■ Apoyo ■ Misional ■ transversal ■ Estragica





Fuente propia APC Colombia, 2021

Para construir el PIC de la vigencia 2021, las dependencias identificaron 24 temáticas de capacitación, agrupadas en 4 tipos, a saber: misionales (6) que corresponden al 25%, estratégicas (4) equivalentes al 17%, transversales (11) que equivalen al 46% y de apoyo (3) que corresponden al 12%.

A continuación se describen las temáticas identificadas:

### Misionales

No.	Marque la dependencia	Temáticas más importantes para el equipo
1	DIRECCION DE OFERTA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Formulación de proyectos,
2	DIRECCION DE OFERTA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Gestión del ciclo de proyectos,
3	DIRECCION DE OFERTA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Proyectos y planes de negocio
4	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Seguimiento y evaluación de indicadores de resultados de proyectos.
5	DIRECCIÓN GENERAL	Derecho internacional y cooperación internacional no reembolsable y técnica
6	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Elementos y herramientas metodológicas para incluir el enfoque de intercambio de conocimiento en proyectos de cooperación internacional bilateral o regional.

### Estratégicas

No.	Marque la dependencia	Temáticas más importantes para el equipo
1	DIRECCIÓN GENERAL	2. Manejo de la prueba y derecho procesal.
2	DIRECCIÓN GENERAL	3. Virtualidad por emergencia sanitaria.
3	DIRECCIÓN GENERAL - PLANEACIÓN	Gestión de Riesgos,
4	DIRECCIÓN GENERAL - PLANEACIÓN	Diseño y Seguimiento de Indicadores,

### Apoyo



No.	Marque la dependencia	Temáticas más importantes para el equipo
1	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - TI	1. Desarrollo Ágil de Software Scrum
2	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - TI	2. Fundamentos ITIL 4,
3	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - TI	3. Redacción

### Transversales

No.	Marque la dependencia	Temáticas más importantes para el equipo
1	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - ADMON DE RECURSOS	Administración, estructuración de procesos de selección y seguimiento financiero
2	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Herramientas para mejorar la supervisión.
3	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Procedimiento y debido proceso para imponer multas en contratos o convenios.
4	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Secop II
5	DIRECCION DE OFERTA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	liderazgo
6	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DEMANDA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Producción de texto y presentaciones
7	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DEMANDA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Excel Manejo de Datos
8	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Formación en Excel para los servidores con el SENA.
9	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DEMANDA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Idiomas
10	DIRECCION DE OFERTA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL	idiomas,



11	DIRECCIÓN DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	Inglés.
----	--	---------

Las temáticas se priorizan de acuerdo con el presupuesto asignado para la vigencia actual por parte de la Honorable Comisión de Personal, mediante reunión del 07 de enero de 2021y adicionalmente, proponen se incluyan las siguientes:

Innovación y gestión del conocimiento
Ciclo de participación ciudadana
Derecho de Petición
ISO 45001:2018

A partir de la vigencia 2021, la metodología de proyectos de Aprendizaje en Equipo “PAE” desaparece y las entidades adoptan el modelo de Aprendizaje Organizacional, el cual 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.

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

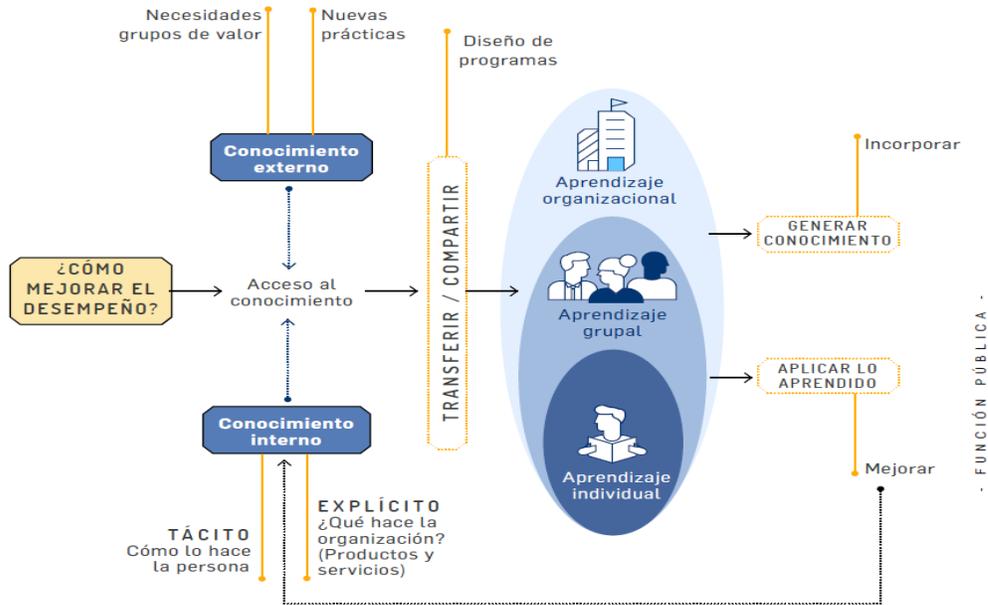
Otra característica que ofrece el aprendizaje organizacional frente a entornos restrictivos (fiscales o normativos) es el uso de herramientas derivadas de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), optimizando el uso de los recursos que destina una entidad para la capacitación de sus 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. (PNCYF, 2020 – 2030, página 37).

A continuación se presenta en la figura, el esquema de aprendizaje organizacional, que parte del conocimiento individual (tácito), de los servidores públicos de la Entidad y combinado con nuevos conocimientos, mejores prácticas y experiencias se puede llegar a convertir en un aprendizaje



individual, en donde se pone en práctica lo aprendido, un aprendizaje grupal y un aprendizaje organizacional que adquiere y comparte conocimiento.

Figura 3, Esquema Aprendizaje Organizacional



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2017.

Fuente, Plan Nacional de Capacitación y Formación - 2020 2030, 2020

De acuerdo con lo anterior, se presentan las temáticas de aprendizaje organizacional que se realizarán a través de espacios de conocimiento para la vigencia 2021.

Cabe resaltar, que éstas son dinámicas y en ciertos casos se podrán vincular nuevas temáticas si la Dirección Administrativa y Financiera lo consideran pertinente.



## 12. EVALUACION DEL PIC / 2020

De conformidad con la Resolución No. 017 del 28 de enero de 2020, el plan institucional de capacitación (PIC), presentó el siguiente desempeño, medido a través de los indicadores:

No.	¿Cuáles son los conocimientos que les gustaría compartir con la comunidad APC - Colombia?	¿Qué beneficios tendría APC - Colombia o sus integrantes al desarrollar esta actividad de aprendizaje?	¿Para quiénes estaría dirigido?	¿Cuáles serían las estrategias de capacitación?	¿Qué se espera con esta actividad de Aprendizaje?
1	Instrumentos de cooperación internacional no reembolsable	Fortalecer competencias, despejar dudas y unificar criterios	Todos los servidores públicos de la Agencia	metodología de world café	Participación de los servidores públicos, despejar dudas y unificar criterios
2	PAE en Excel	Incrementar los conocimientos.	Las personas interesadas en participar.	Excel: Sesiones virtuales con desarrollo de ejercicios prácticos.	Instruir de manera mas cercana a toda la comunidad de APC
3	en Pensiones	Incrementar los conocimientos.	Las personas interesadas en participar.	Pensiones: Sesiones presenciales o virtuales con presentación general	Instruir de manera mas cercana a toda la comunidad de APC
4	Nociones básicas sobre CSS y CTR como país dual de cooperación	Conocer los nuevos discursos y discusiones en torno a la CSS a partir de PABA + 40	APC- Colombia	Por ahora no las tenemos definidas	Igualar y democratizar el conocimiento
5	Aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	Mejorar el uso y apropiación de la información	Todos los Funcionarios	Talleres teórico práctico	Mejorar el uso y apropiación de la información de los colaboradores de la Entidad
6	Herramientas Colaborativas	Mejorar el uso y apropiación de la información	Todos los Funcionarios	Talleres teórico práctico	Mejorar el uso y apropiación de la información de los colaboradores de la Entidad

### Indicador de Eficacia del Presupuesto:

Formula = (Presupuesto Ejecutado/Presupuesto Asignado)\*100

	PRESUPUESTADO	REGISTRO PRESUPUESTAL	EJECUTADO
<b>CURSO DE IDIOMAS</b>	\$ 64.108.800	\$ 64.108.800	\$ 64.108.800



<b>NORMAS ISO</b>	\$ 35.891.200	\$ 9.758.000	\$ 9.758.000
	\$ 100.000.000	\$ 73.866.800	\$ 73.866.800
	74%		100%

El análisis en la eficacia del presupuesto, se puede observar desde dos perspectivas, la primera que corresponde a la ejecución del 74% del presupuesto aprobado en el PIC.

El valor comprometido en los registros presupuestales corresponde a una ejecución del 100% del presupuesto, esto teniendo en cuenta los valores de los contratos producto del proceso de selección y que otras temáticas con costo como Excel y Gestión de proyectos se realizaron con una inversión de \$0, en razón a que se desarrollaron con el SENA y la ESAP, respectivamente.

#### **Indicador de Eficiencia - Participación de los funcionarios a PAES con Costo**

Formula = (No. De funcionarios que participaron en las actividades de capacitación/ No. De cupos disponibles) \* 100

	<b>Idiomas</b>	<b>ISO 27001:2013</b>	<b>ISO 31000:2015</b>	<b>TOTALES</b>
Número de Funcionarios que finalizan cursos	36	10	12	58
Número total de cupos de capacitaciones contratadas	36	10	13	59
Total aprovechamiento:	100	100	92,3076923	98,30508475

El porcentaje de aprovechamiento del presupuesto de capacitación para la vigencia fue del 98,3%, equivalente a la utilización de 58 cupos de capacitación sobre 59 ofertados por la Entidad en el macro del PIC. Se observa que para las temáticas de idiomas y de auditor en la norma ISO 27001:2013, Se utilizaron el 100% de los cupos, para el caso de la norma ISO 31000:2015, se alcanzó el 92%, teniendo en cuenta que uno de los participantes entró en incapacidad y no fue posible asignar el cupo a otro servidor, por políticas del proveedor de capacitación. En términos generales, se superó la meta del indicador y no da lugar a documentar acciones de mejora.



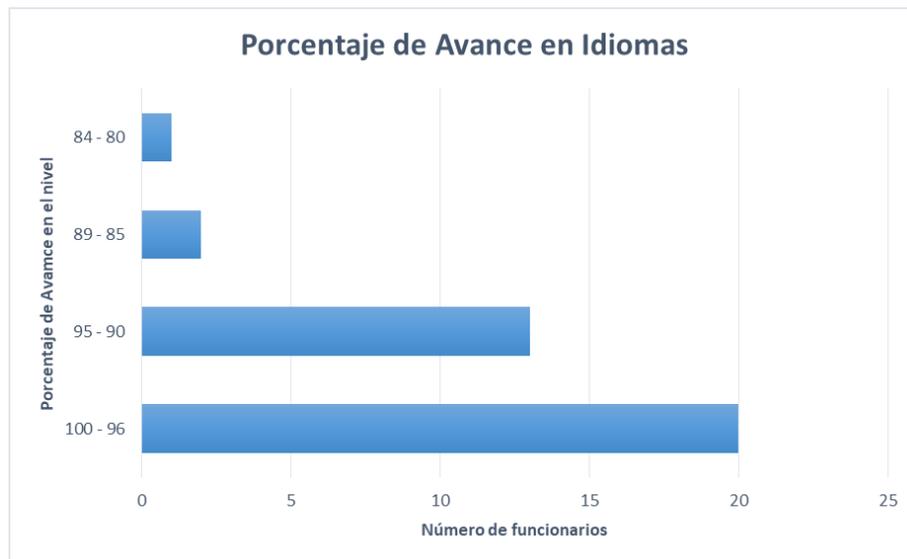
### Indicador de Impacto - Cierre de Brechas:

Corresponde al avance en cuanto a aprehensión de conocimientos que surge de la valoración inicial vs la valoración final realizada por el docente o institución académica.

En la vigencia 2020, se efectuó el curso de idiomas el cual presentó el siguiente cierre de brechas:

El 100% de los funcionarios presentaron avance en idiomas de acuerdo con la siguiente distribución, la cual se valoró a través de 3 componentes participación y asistencia, evaluación cuantitativa y valoración cualitativa de los docentes:

Figura 4, Cierre de Brechas Idiomas

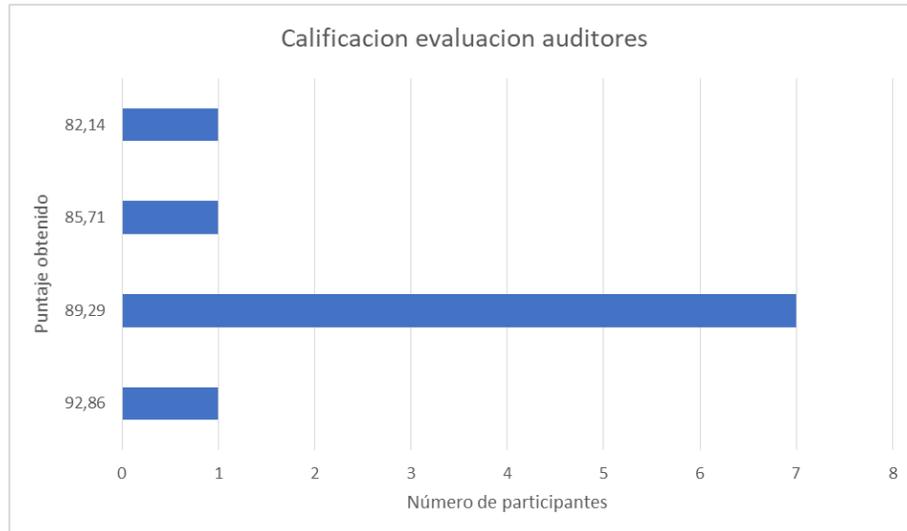


Fuente propia APC Colombia, 2021

En la formación de auditores ISO 27001:2015, el 100% de los servidores capacitados, presentaron su prueba de auditores, obteniendo su respectiva cualificación:



Figura 5, Cierre de Brechas Certificación Auditores



Fuente propia APC Colombia, 2021

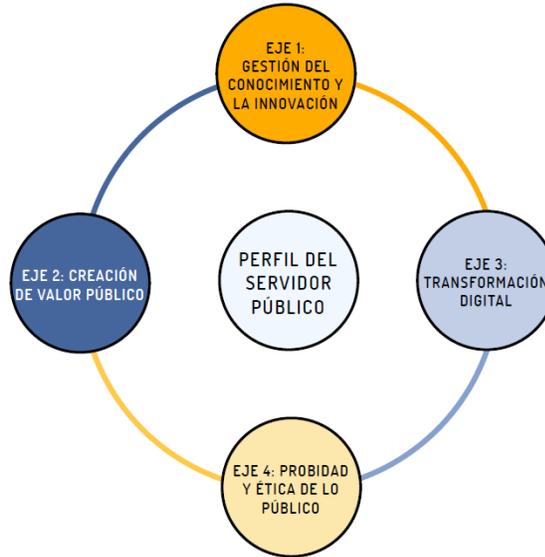
### 13. DEFINICION DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN VIGENCIA 2021

El PIC, se conformará teniendo en cuenta las temáticas con costo y las temáticas de aprendizaje organizacional denominadas “Espacios de Conocimiento” y las políticas determinadas en la Resolución No. 077 del 2014.

Para efectos metodológicos, el PIC se alinea con los ejes definidos en el Plan Nacional de Capacitación y Formación 2020 – 2030, como se observa en la presente figura y en el marco general del éste Plan.



Figura 5, Ejes de Formación del Servidor Público



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública y ESAP, 2020.

Fuente Plan Nacional de Capacitación y Formación 2020 – 2030, 2020

### 13.1 ACTIVIDADES CON COSTO

Teniendo en cuenta el presupuesto aprobado para el Rubro de Formación y Capacitación para la presente vigencia, las temáticas fueron presentadas a la Comisión de Personal, para su aprobación con costo.

A continuación se presenta en la Tabla, las temáticas aprobadas por la Comisión de Personal con cargo al presupuesto de la vigencia 2021:

TEMATICAS CON COSTO

No.	EJE PNCF 2020- 2030	TEMÁTICAS
1	Gestión del conocimiento y la innovación	Formación en Idiomas (Inglés, francés, alemán, italiano)
2	Gestión del conocimiento y la innovación	Innovación y gestión del conocimiento
3	Creación de Valor	Capacitación de Auditores en la norma ISO 45001:2018



### 13.2 APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL SIN COSTO

Las temáticas aprobadas dentro de los espacios de conocimiento, se desarrollaran con apoyo de entidades como el SENA, ESAP, DAFP o con servidores de la entidad u otras Entidades.

#### ESPACIOS DE CONOCIMIENTO

No.	Nombre del Espacio de Conocimiento	Tematicas de Aprendizaje organizacional	Eje Plan Nacional 2020 - 2030
1	Actualización en estructuración de procesos contractuales	Administración, estructuración de procesos de selección contractual	Creación de valor público
2	Herramientas contractuales para fortalecer la supervisión	Herramientas para mejorar la supervisión y seguimiento financiero	Creación de valor público
3		Procedimiento y debido proceso para imponer multas en contratos o convenios.	Creación de valor público
4	Actualización en SECOP II	Secop II	Transformación Digital
5	Producción de textos, redacción y presentaciones	Elaborar documentos que tengan adecuada redacción y estilo y elaboración de presentaciones	Gestión del conocimiento y la innovación
6	Excel Avanzado Manejo de Datos	Excel Avanzado Manejo de Datos	Transformación Digital
7	Formación en excel intermedio	Formación en excel intermedio para los servidores, elaborar tablas dinamicas, macros	Transformación Digital
8	Derecho de Petición	Derecho de Petición: Términos del Derecho de petición, traslado por competencia a otra entidad o dependencia, respuestas de fondo, procedimiento de cómo se radica en la entidad	Ética y probidad
9	Intercambio de conocimiento	Elementos y herramientas metodológicas para incluir el enfoque de intercambio de conocimiento en proyectos de cooperación internacional bilateral o regional.	Gestión del conocimiento y la innovación
10	Ciclo de participación ciudadana	Conocer los aspectos para la rendición de cuentas y las actividades para presentar informes a la ciudadanía y publicar en la página web	Ética y probidad
11	Hablemos de derecho internacional	Instrumentos de cooperación internacional no reembolsable	Creación de valor público
12	Los nuevos escenarios de la CSS y Ctr	Nociones básicas sobre CSS y CTR como país dual de cooperación Conocer los nuevos discursos y discusiones en torno a la CSS a partir de PABA + 40	Gestión del conocimiento y la innovación
13	Aplicación del Sistema de Gestión	Aplicación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	Transformación Digital
14	Herramientas Colaborativas	Herramientas Colaborativas	Transformación Digital
15	Conozcamos del Sistema de Pensiones	Pensiones, regimenes, entre otros aspectos	Incrementar los conocimientos.



## 14. OTROS ELEMENTOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

### 14.1 Inducción

Tiene como finalidad iniciar al servidor público en su integración en la cultura organizacional, al sistema de valores de la Entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales, brindar información acerca del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y crear sentido y pertenencia a la Agencia.

Esta actividad se realiza cada vez que ingrese un nuevo servidor a la Entidad y será llevada a cabo por los servidores públicos designados de las diferentes áreas, la inducción abarcará como mínimo las siguientes temáticas:

1. Estructura del estado y de la Agencia: ¿Qué es la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional, APC -Colombia?, sus funciones por decreto, su orientación estratégica, sector administrativo, principios, valores, estructura, organigrama, objetivos institucionales, código de integridad, inhabilidades, conflicto de intereses, régimen disciplinario del servidor público.
2. Régimen salarial y prestacional, programas de capacitación, estímulos e incentivos, evaluación del desempeño.
3. Temas transversales como: Comunicaciones, manejo de plataformas internas como Orfeo, Ciclope, Brújula, SARA, SOFIA, procesos financieros, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Control Interno, procesos jurídicos, contratación, tecnología, procesos administrativos, sistema de seguridad y salud en el trabajo – SGSST, PQRS.
4. Procesos Misionales: Enmarca actividades, logros y retos de las Direcciones de Gestión de Demanda de Cooperación Internacional, Dirección de Oferta de Cooperación Internacional y Dirección de Coordinación Interinstitucional.

Para finalizar, se remitirá al nuevo servidor a la dependencia correspondiente, para que, con la supervisión del director o asesor respectivo se inicie el entrenamiento en el puesto de trabajo que debe realizar cada área cuyos contenidos se orientaran a la Misionalidad o especificidad de cada Dirección, se deberá delegar un funcionario del área responsable



del acompañamiento de la inducción del nuevo colaborador, como acción de mejoramiento recolectada a través de las Entrevistas de retiro.

#### **14.2 Reinducción**

Está Dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la Entidad, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad frente a la Agencia.

Por norma, deberá realizarse cada dos años, a través de la presentación de directivos y funcionarios competentes sobre los planes (plan de acción), programas y/o proyectos que realiza la Entidad o, cuando por cambios organizacionales de impacto para los funcionarios, requieran de esta estrategia.

Para la vigencia 2021, se presentará el plan de acción como actividad de reinducción y se definirá por lo menos un espacio relacionado con esta actividad.

#### **15. PRESUPUESTO ASIGNADO PARA EL DESARROLLO DEL PIC**

Para la vigencia 2021 el presupuesto asignado por la Dirección Administrativa y Financiera corresponde a CIEN MILLONES DE PESOS (\$100.000.000,00), con cargo al rubro A-02-02-02-009-002 SERVICIOS DE EDUCACIÓN.

#### **16. POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN**

En el marco del Plan Institucional de Capacitación y Formación PIC 2021, se han definido las siguientes políticas:

- a. El PIC Se basa en las necesidades, deficiencias y requerimientos de las diferentes áreas de la organización, por lo tanto, su desarrollo y ejecución son de carácter general y grupal.
- b. La capacitación tiene una orientación hacia la especialización o perfeccionamiento; todo el talento humano al servicio de APC-Colombia debe desarrollar o incorporar competencias, habilidades y destrezas para el desempeño de un determinado cargo o actividad.



- c. De igual forma cada dos años o en el momento en que se produzcan cambios organizacionales deberán llevarse a cabo jornadas de reinducción laboral, con el fin de actualizar a los servidores y a todos los colaboradores en virtud con los cambios o novedades producidas en la Entidad.
- d. La capacitación y formación podrán impartirse bajo las modalidades de educación para el trabajo y desarrollo humano e informal, realizadas bajo metodologías tradicionales o no tradicionales dentro o fuera de las instalaciones de la Entidad o de carácter virtual.
- e. Los espacios de formación y la disponibilidad de tiempo destinados por la Entidad para desarrollar la capacitación y/o formación se dará exclusivamente para afianzar habilidades y conocimientos y buscando especializarse en el área de trabajo del servidor y en temas de interés para APC-Colombia; por lo cual la proyección y planeación de la capacitación deberá ser reforzada y apoyada por los Directores, Asesores y Coordinadores con la activa participación de los funcionarios a cargo.
- f. Los servidores seleccionados para recibir capacitación específica como complemento, perfeccionamiento o reentrenamiento en el puesto de trabajo, serán apoyados en su totalidad con respecto al valor del programa (para cursos, seminarios, talleres o diplomados) y se constituyen en multiplicadores de los conocimientos adquiridos dentro del área, grupo o dependencia.
- g. La capacitación se impartirá de acuerdo con los principios citados en la normatividad aplicable.
- h. Los recursos asignados para el desarrollo del plan se encuentran especificados en el rubro presupuestal correspondiente; no obstante, se podrá tener en cuenta la red de apoyo interinstitucional a la formación y a la capacitación, las escuelas de formación del sector oficial, los recursos propios humanos y logísticos y el desarrollo de labores de auto capacitación de cada servidor público.
- i. Para APC-Colombia los conceptos de capacitación y formación se consideran como una inversión generadora de valor económico para la Entidad que se realiza para su Talento Humano y, que parte de la base del aporte mutuo de la organización y el servidor para el perfeccionamiento, actualización y afianzamiento de las habilidades, competencias, destrezas y conocimientos con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el desarrollo personal, profesional y el posicionamiento de la Entidad en el Sector.



- j. El Plan Institucional de Capacitación (PIC) se hace necesario para apoyar el cumplimiento de las funciones establecidas, la misión y visión institucional y de igual forma el cumplimiento al Plan Estratégico.

## 17. COMPROMISOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Para la adecuada ejecución del PIC y de los recursos institucionales, los beneficiarios del programa de capacitación, tendrán las obligaciones definidas en el artículo 6 de la Resolución 077 de 01 Abril de 2014 “por la cual se adopta el reglamento interno de capacitación de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia”.

## 18. OBLIGACIONES DE APC-COLOMBIA CON RESPECTO A LA CAPACITACIÓN

Las obligaciones tanto de la Dirección Administrativa y Financiera como de las demás Direcciones, se contemplan en el artículo 7 de la Resolución 077 de 01 Abril de 2014 “por la cual se adopta el reglamento interno de capacitación de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia”

## 19. CRONOGRAMA DE TRABAJO

El desarrollo del PIC, se presenta en cuadro *anexo versión 1*, el cual identifica como mínimo la siguiente información:

1. **Eje temático** definido en el *nuevo* Plan Nacional de Formación y Capacitación para el decenio 2020 – 2030.
2. **Definición de la temática de Aprendizaje Organizacional “Espacio de Conocimiento”**: Hace referencia al nombre de la capacitación a realizar, contiene una planificación, objetivo, número de horas de formación, recursos, actividades, entre otras.
3. **Temáticas**: Se refiere a los contenidos a trabajar dentro del proyecto de aprendizaje Organizacional.
4. **Población Objetivo**: Son los integrantes de los procesos o los servidores públicos receptores de la capacitación, quienes son beneficiarios para mejorar sus competencias del Ser, Saber y/o Hacer, en cumplimiento de las metas organizacionales.
5. **Cronograma de Ejecución**: Define los meses en los que se tiene previsto llevar a cabo la capacitación, cuando por necesidades del servicio o coordinación con los capacitadores de la Red Interinstitucional de Capacitación sea necesario, se podrá ejecutar dentro del trimestre programado.



## 20. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación de la capacitación no es una etapa al final de la ejecución del Plan, sino que es una acción que acompaña el diseño, la ejecución y los resultados del PIC.

Para la presente vigencia las actividades de capacitación con costo y los espacios de conocimiento planteados se evalúan para tener un referente de cumplimiento del Programa Institucional de Capacitación y un parámetro de medición frente al cumplimiento de los planes trazados, así mismo permite a largo plazo evidenciar el impacto en la capacitación y posibles ajustes o modificaciones que haya que hacer para el mejoramiento del mismo de acuerdo a las metas, programas y proyectos institucionales de la Entidad.

De igual forma, el PIC se evaluará trimestralmente mediante los siguientes indicadores:

Medición programas (Indicadores)	Fórmula
<b>Indicador de Eficacia:</b>	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto asignado}} * 100$
<b>Indicador de Eficiencia Participación de los funcionarios a capacitaciones con Costo</b>	$\frac{\text{No. De funcionarios que participaron en las actividades de capacitación}}{\text{No. De cupos disponibles}} * 100$
<b>Indicador de Efectividad Cierre de Brecha</b>	Mediante la Evaluación de cada capacitación con costo

El presente documento y el cronograma hacen parte integral del Plan institucional de capacitación.

**ORIGINAL FIRMADO POR:  
ANGELA OSPINA DE NICHOLLS  
Directora General**

**ORIGINAL FIRMADO POR:  
Aprobó: CARLOS AUGUSTO CASTAÑO CHARRY  
Director Administrativo y Financiero**

Vo.Bo: JULIO CÉSAR CADAVID GÓMEZ – Coordinador Gestión Talento Humano

Elaboró: Silvia Rocío Gómez Sandoval – Profesional Especializada TH

Aval de Comisión de Personal: Mediante Acta de Reunión No.010 del 07 de enero de 2021.  
(Ley 909 de 2004, Art. 16, h): *Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento.*