Alcaldía de Medellín

MUNICIPIO DE MEDELLÍN

PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

CULTIVANDO EL COMPROMISO

2019 – 2020

DE-GETH-018

Versión 10

Medellín – Enero 2020

Alcaldía de Medellín

Centro Administrativo Municipal CAM
Calle 44 N° 52-165. Código Postal 50015
Línea de Atención a la Ciudadanía: (57) 44 44 144
Conmutador: 385 5555 Medellín - Colombia

www.medellin.gov.co

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 6
CAPÍTULO I 8
APARTADO CONCEPTUAL 8
1 Justificación y referentes normativos: 8
2 Conceptos Básicos: 10
3 Principios del Sistema de Formación 16
4 Articulación Conceptual con los Ejes temáticos del PNFC 2017-2027. 16
5 Lineamientos de los Enfoques pedagógicos para el desarrollo de los programas de aprendizaje: 19
CAPÍTULO II 23
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL 23
1 Generación de la información de necesidades del aprendizaje: 23
2 Organización de la Información: 40
3 Análisis e interpretación de la información: 40
4 Consolidado de Necesidades: 45
CAPÍTULO III 50
OBJETIVOS 50
1 Objetivos Estratégicos 51
2 Objetivos Específicos 51
CAPÍTULO IV 51
APARTADO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE LOS PROGRAMAS DE APRENDIZAJE 51
1 Enfoques Pedagógicos y Herramientas 51
2 Ambientes de aprendizaje: 52
3 Facilitadores del aprendizaje: 52
4 Aprendices: 53
5 Tipo de aprendices: 53
CAPÍTULO V 54
EJECUCIÓN 54

1 Componentes: 555
2 Programas Especiales: 609
3 Asignación Presupuestal: 61
CAPÍTULO VI 64
ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS 64
1 Selección de los beneficiarios según DNAO 64
2 Convocatoria a 64
3 Acompañamiento a Programas de Aprendizaje 64
CAPÍTULO VII 65
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN 65
1 Seguimiento 65
2 Control 65
3 Indicadores 65
4 Evaluación: 66
CAPÍTULO VIII 67
CRONOGRAMA 67

INTRODUCCIÓN

El Municipio de Medellín como entidad del sector público que administra y proporciona bienes y servicios dirigidos a la Comunidad, requiere contar con talento humano cualificado, con énfasis en su calidad humana, adecuadas competencias laborales y personales, comprometidos con el aprendizaje permanente y el crecimiento Institucional, a través de sistemas integrales de gestión y plataformas tecnológicas que faciliten el logro de los objetivos institucionales.

Desde la perspectiva del **SISTEMA DE FORMACIÓN INSTITUCIONAL** construido en el año 2008 y aprobado por decreto 1767 de 2010, se han definido los sustentos filosóficos y las condiciones institucionales para que a través de las acciones de socialización organizacional, capacitación y formación, como pilares para el desarrollo de las competencias laborales, se potencie el talento humano y se genere nuevo conocimiento organizacional.

En este contexto, el PIFC 2019 – 2020 se convierte en la estrategia enfocada a contribuir al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos de los servidores, mediante la realización de programas de aprendizaje enfocados a la adaptación laboral, la actualización permanente y el fortalecimiento de la cultura organizacional y la ética para la prestación del servicio.

Desde el componente conceptual y metodológico, está construido para dos (2) vigencias en las cuales se pretende avanzar en los niveles de participación e involucramiento de directivos, líderes y servidores en todas las fases de los programas de aprendizaje, para garantizar mayor apropiación del conocimiento y por tanto mayor impacto en la prestación del servicio que se medirá al finalizar el segundo año de vigencia.

Siguiendo los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación para la Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos y del Sistema de Formación Institucional, contiene los componentes de inducción, reinducción, entrenamiento, capacitación y formación articulados a los ejes temáticos de Gobernanza para la Paz, Gestión del Conocimiento y Creación de Valor Público, cada uno de ellos analizados en el contexto institucional.

Este Plan da cuenta de un ejercicio institucional en el cual se pretendió generar espacios de conversación para la identificación del estado actual de los procesos y las necesidades asociadas al desempeño laboral que deben ser atendidas mediante programas de formación, capacitación o entrenamiento. Igualmente se

convierte en insumo para comprometer al mayor número de servidores, independiente del rol y la jerarquía, en la evolución de la entidad hacia una cultura de aprendizaje continuo a nivel individual y colectivo.

El documento está dividido en siete capítulos a través de los cuales se contextualiza el PIFC en los lineamientos normativos, conceptuales y metodológicos que sustentan el desarrollo de las competencias laborales en la entidad, luego presenta la articulación de las necesidades reportadas por la alta dirección y los líderes, con los contenidos de cada uno de los ejes temáticos del PNFC y la priorización para la atención en las vigencias 2019 – 2020 a partir del análisis de los recursos disponibles y la capacidad de gestión intra e interinstitucional para la optimización de los recursos y la eficacia de los programas de aprendizaje.

CAPÍTULO I
APARTADO CONCEPTUAL

1 Justificación y referentes normativos:

El Decreto 883 de 2015 determinó el funcionamiento y definió la estructura administrativa del Municipio de Medellín para el cumplimiento de su misión y visión.
En su artículo 120 define la Secretaria de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, como una dependencia de nivel central que tiene como responsabilidad de la estructura organizacional del ente central, la gestión integral del talento humano, el servicio a la ciudadanía, la gestión de la información, la planeación organizacional y el direccionamiento de los sistemas y modelos organizacionales así como la tecnología para el mejoramiento continuo y la correcta prestación de los servicios.

El artículo 122 enmarca las funciones de la Subsecretaria de Gestión humana y en su numeral 2 establece competencia en ésta, para dirigir, coordinar y controlar la provisión, formación, capacitación, adaptación y gestión del cambio, permanencia, ascenso, desarrollo de competencias, plan de carrera, investigación y desarrollo en gestión humana y desvinculación de los servidores públicos del nivel central de acuerdo con la normatividad, políticas, estrategias e instrumentos establecidos con el fin de potencializar un desarrollo humano integral.

Con el Plan Institucional de Formación y Capacitación, se da cumplimiento a reglamentaciones nacionales tales como:

- Ley 909 de 2004. Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.

- Decreto 1567 de 1998. Por el cual, se crea el sistema nacional de capacitación, y el sistema de estímulos para los empleados del Estado; concretamente, el título I define el Sistema de Capacitación.

- Decreto 1075 de 2015. Por el cual se reglamenta sector educativo. En el artículo 2.3.3.5.3.2.8., por el cual se define la educación para el trabajo y el desarrollo humano, en el marco de la educación de adultos, la cual incluye

la Educación Informal, como esencia del Plan Institucional de Formación y Capacitación.

- Decreto 2865 de 2013. Por el cual se declara el Día del Servidor Público.

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

- Decreto 612 de 2018 por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.

- Resolución 390 de 2017 por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público.

En este marco, el Municipio de Medellín, mediante Decreto 1767 de 2010, reglamentó el Sistema de Formación Institucional y creó la Escuela de Formación Institución Alcaldía de Medellín –EFIAM- , a fin de direccionar la capacitación para los servidores del ente territorial, con el propósito de fortalecer las competencias laborales, orientadas al logro de los objetivos de la entidad, entendiendo el aprendizaje organizacional como parte integral del desarrollo humano, para el cual se consideran tres aspectos básicos: el SER (su formación), el HACER (su entrenamiento) y el SABER (su capacitación).

El Sistema contempla el Modelo Pedagógico, en el cual se han definido los sustentos filosóficos y las condiciones institucionales, a través del cual se potencia el talento humano y se genera un nuevo conocimiento organizacional.

Como pilar fundamental de organizaciones inteligentes, donde el mayor capital, es el humano, la Administración Municipal, trabaja en pos de una organización sana, capaz de generar transformaciones internas en beneficio de la ciudadanía, a partir de un talento humano saludable, potenciado, involucrado y empoderado, cuyo eje de actuación será el respeto por la dignidad humana desde el SER para el HACER, y el SABER HACER.

Los continuos cambios originados por los concursos de meritocracia, el ingreso de nuevos servidores, las reubicaciones, entre otros, dan cuenta de la necesidad de seguir fortaleciendo el desarrollo de las competencias laborales para el cierre de brechas, para la mejora de las relaciones interpersonales entre servidores, líderes, directivos y equipos de trabajo, avanzando hacia el logro de la Cultura Organizacional deseada.

2 Conceptos Básicos:

Siguiendo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública, en la Resolución 390 del año 2017, “Plan Nacional de Formación y Capacitación para el desarrollo de la Profesionalización del Servidor Público”, el Plan Institucional de Formación y Capacitación, para el Municipio de Medellín, nivel central, se define para una vigencia de dos (2) años, 2019 y 2020, teniendo en cuenta, los siguientes conceptos:

- **Sistema de Formación Institucional:** Se entiende por Sistema de Formación Institucional –SFI- para la Alcaldía de Medellín, el conjunto coherente de Políticas, Planes, Modelo Pedagógico, Proyectos, Programas, Estructura del proceso de formación, Disposiciones legales, EFIAM, Red de Formadores, Mecanismos de medición, Dependencias y recursos, organizados, con el propósito común, de generar en la entidad y en sus servidores públicos, una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la Administración Pública, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterio.

- **Modelo Pedagógico:** Constructo teórico, que contiene la cosmovisión e ideología del proceso de formación y capacitación para la Alcaldía de Medellín, interpretando la realidad institucional, hacia el servicio público como fin del Estado.

Gráfica 1. Modelo Pedagógico

- **Escuela de Formación Institucional, Alcaldía de Medellín -EFIAM-:** Se concibe como una estrategia del SFI, compuesta por Docentes, Proyectos y Programas de Formación, Estudiantes y recursos complementarios que dinamizan el Modelo Pedagógico de la Alcaldía de Medellín, cuya finalidad es llevar a cabo actividades docentes y académicas, garantizando el aprendizaje permanente de las y los Servidores hacia el desarrollo de los conocimientos, las habilidades y aptitudes, y los valores que diferencian y permiten el ofrecimiento de un servicio público de alta calidad, para las y los ciudadanos y habitantes de la ciudad de Medellín.

- **Red de Formadores:** Conjunto de grupos de multiplicadores internos y externos, del SFI, que dinamizan desde sus respectivas particularidades, las

líneas y sublíneas de formación, a través de la ejecución de los proyectos y programas de formación, en atención al Modelo Pedagógico Institucional.

Su objetivo fundamental como componentes del SFI, es contribuir en forma activa al mejoramiento de la calidad de la prestación de los servicios, a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios, así como garantizar la instalación cierta y duradera de competencias y capacidades específicas en las y los servidores públicos de la Alcaldía de Medellín. Conforman la Red de Formadores, los siguientes grupos:

- Grupo Gestor, Grupo Investigador, Grupo Metodológico, Grupo Multiplicadores presenciales, Grupo Multiplicadores virtuales y Grupo Multiplicadores externos.

Gráfica 2. Red de Formadores

- **Aprendizaje Organizacional:** Capacidad de crear, estructurar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional), para generar nuevo conocimiento (Barrera & Sierra, 2014). Conjunto de procesos que las entidades deben seguir, 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.

- **Competencias Laborales:** Conjunto conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo. En la administración pública colombiana son

definidas como aquellas capacidades que una persona debe tener para desempeñar (en diferentes contextos y con base en requerimientos y resultados esperados) las funciones inherentes a determinado empleo. Estas capacidades son el conjunto de conocimientos (Saber), habilidades (Saber Hacer), valores (Ser), entre otros que debe poseer y demostrar el empleado público.

- **Cultura Organizacional:** entendida como los principios, valores, creencias, costumbres y mitos que identifican un grupo humano, en el Municipio de Medellín a partir del diagnóstico realizado en el 2010, se definió abordar el fortalecimiento de la Cultura Organizacional basados en el Principio **"Como es Adentro es Afuera"** en niveles que parten de:

- Intervención individual desde el concepto del cultivo de cada servidor para la consciencia en la prestación del servicio
- Intervención de equipos de trabajo enfocado al fortalecimiento de lazos de confianza que posibiliten la actuación conjunta para el logro de objetivos.
- Intervención de Subsecretarías y Secretarías como experiencia de ampliación de la mirada del servicio más allá del equipo, para profundizar la concepción del servicio desde una óptica más estratégica.
- Intervención institucional como último nivel que aporta a la consolidación del ejercicio en el servicio, se concentra en acciones para la celebración del día del Servidor Público y en el desarrollo de programas de aprendizaje con población de diferentes niveles y dependencias de la entidad.

El gráfico ilustra el sentido de las intervenciones con los Gestores de Cambio y el fortalecimiento del liderazgo como ejes transversales que posibilitan el proceso

Gráfica 3. Niveles para la Intervención en Cultura

- **Formación:** Conjunto de procesos orientados a desarrollar y fortalecer una ética del servidor público basada en los principios que rigen la función administrativa. 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. Comprende todos los programas para el fortalecimiento del Ser, entre 1-159 horas y se expide constancia de asistencia.

- **Capacitación:** Conjunto de procesos organizados relativos tanto a la educación para el trabajo y el desarrollo humano, como a la educación informal. Buscan prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva. Contribuye al desarrollo personal integral y al cumplimiento de la misión de las entidades. Comprende los programas para la actualización de conocimientos entre 1 y 159 horas y se expide constancia de asistencia.

- **Socialización Organizacional:** En el SFI, se entiende como todas las acciones que proporcionan al Servidor Público el conocimiento institucional de la Alcaldía, mediante estrategias pedagógicas y comunicacionales, para facilitar su integración a la Cultura Organizacional, así como fortalecer el compromiso, sentido de pertenencia y competencias de los servidores públicos, donde se suministra la información necesaria para mejorar el conocimiento de la Función Pública y de la Entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto

metodológico flexible, integral, práctico y participativo. Potencia las dimensiones del Saber y el Ser y comprende la Inducción, la Reinducción y el Entrenamiento.

- **Inducción:** Proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la Cultura Organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. Facilita el desarrollo de habilidades gerenciales y de servicio público. Suministra información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad. Estimula el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

- **Reinducción:** Dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos. Se imparten a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios. Incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa. Estimula el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

- **Entrenamiento:** Modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. Se orienta en el corto plazo para atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del empleo, desarrollando conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

Referente a los Ejes Temáticos es importante precisar que desde la Función Pública para cada uno de ellos definió unos contenidos temáticos desde las dimensiones del ser, el saber y el saber hacer, sin embargo no precisó el significado de cada uno de ellos, lo que dificultó la asociación de las necesidades reportadas por las dependencias con cada contenido temático, haciendo más complejo el proceso de homologación y consolidación del diagnóstico.

Adicionalmente en el autodiagnóstico para el Plan Estratégico de Talento Humano 2019 en el componente del Plan Institucional de Formación y Capacitación se solicita que este incluya unos temas que no conversan con los contenidos de los ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación lo que implicó un análisis adicional de manera que permita dar

respuesta a las dos orientaciones, la del PNFC y la de MIPG en la dimensión Talento Humano.

Es importante precisar que en la matriz de autodiagnóstico para PETH 2020, la Función Pública unificó los contenidos temáticos que impacten las tres dimensiones de las competencias (ser, hacer y saber) en cada uno de los ejes temáticos, de acuerdo con el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional -DNAO-esto facilita el análisis para la segunda vigencia del PIFC.

3 Principios del Sistema de Formación

Los procesos de aprendizaje en la Alcaldía de Medellín deberán acatar los principios:

- **Democrático:** Se orienta a satisfacer necesidades y solucionar problemas en todos los niveles de la organización.
- **Participativo:** Las personas objeto de los programas de aprendizaje, aportan desde el proceso en la identificación de la necesidad, hasta la medición del impacto, según las características específicas y el rol en la organización.
- **Continuo:** Toma en cuenta los niveles de profundidad para el desarrollo de los diferentes programas de aprendizaje, conectando temáticas y afines.
- **Integral:** aborda tanto las competencias comportamentales (ser) como las competencias funcionales (saber – hacer) de los y las servidoras, además de concebir al ser humano en sus múltiples dimensiones (cognitiva, comunicativa, social, ética y psicomotora).

4 Articulación Conceptual con los Ejes temáticos del PNFC 2017-2027.

Conscientes de la importancia de desarrollar procesos de formación y capacitación, siguiendo el hilo conductor de la Función Pública, El Municipio de Medellín para la construcción del Plan Institucional de Formación y Capacitación (PIFC) 2019 - 2020, recoge los fundamentos y componentes del Sistema de Formación Institucional y a partir de un ejercicio participativo directivos, líderes y servidores identificaron las necesidades para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales, las cuales fueron analizadas y articuladas a los contenidos establecidos en cada uno de los ejes temáticos definidos en el PNFC como veremos a continuación:

- **Eje Temático Gobernanza para la Paz**: Referente sobre cómo deben ser las interacciones con los ciudadanos, en el marco de la construcción de la convivencia pacífica y de superación del conflicto. En este sentido, los

servidores orientan su gestión con un enfoque de derechos. En el Municipio de Medellín, entendemos este eje desde el Respeto por el Otro, las Relaciones Interpersonales, el reconocimiento del otro desde las diferencias, el trato con el usuario, el fortalecimiento de la participación ciudadana, principio y fines del Estado, desde la relación consigo mismo, con el otro, con el ciudadano, con el medio ambiente y con el entorno. La tabla No. 1 muestra el ejercicio de análisis de las necesidades institucionales a partir de los contenidos de este eje.

Dimensión de Competencias	EJES / Contenidos Temáticos	TEMAS ESPECIFICOS PIFC2019-2020
SER	Habilidades comunicativas y de relacionamiento	Comunicación asertiva, capacidad de escucha, elaboración de informes, expresión oral, exposición al público, herramientas comunicacionales, manejo de la oralidad, informes gerenciales, informes técnicos, redacción de textos jurídicos, redacción y ortografía , técnicas de interrogatorio, gramática avanzada, técnicas de lectura, expresión oral y corporal
	Creatividad y adaptación	Como crear y creatividad
	Vocación de servicio	Tiene que ver con el enfoque de derechos, la relaciones interpersonales y enfoque a resolver las situaciones de los usuarios: Relaciones interpersonales con el cliente, empoderamiento del ser, fortalecimiento para el servicio público, comunicación asertiva y efectiva con los usuarios y ciudadanos, vocación de servicio.
	Convivencia y reconocimiento de la diversidad	Política incluyente para poblaciones especiales y LGBTI
	Ética y transparencia en la gestión pública	Impacto en la ética y los valores en la función pública, integridad disponibilidad y confiabilidad de la información, la ética de lo público, perfil del servidor público, responsabilidades del servidor público y transparencia en la información
	Inteligencia Emocional	Crecimiento personal, empatía y resiliencia, empoderamiento del ser, ética, autoestima, proyecto de vida, gestión de las emociones, herramientas de autoconocimiento, inteligencia emocional, manejo del estrés, motivación personal, sanación espiritual y perdón, toma de decisiones, confianza, trabajo del ser
HACER	Mecanismos de Protección de DDHH	Acciones constitucionales, derecho procesal y probatorio, derechos fundamentales, principio de proporcionalidad, procesos básicos de interacción social
	Accountability (el compromiso individual, la iniciativa basada en la proactividad y la responsabilidad personal)	Compromiso sentido de pertenencia, liderazgo
	Mecanismos de participación ciudadana	Mecanismos de participación, normativa nacional en política social, participación social y agenda publica, presupuesto participativo y participación y territorio
	Resolución de conflictos	Resolución de conflictos, técnicas periciales, tensiones entre derechos y soluciones.
	Optimización de recursos disponibles	Logistica para el transporte escolar, optimización de recursos, planeación de eventos y actividades
SABER	Derechos Humanos	Doctrina general de DDHH,
	Principios y fines del Estado	Principios de la administración pública
	Enfoque de derechos	Derecho probatoria, derecho procesal, derecho público, fundamentos básicos de derecho, ruta de atención para el goce de derechos, técnicas de interrogatorio y técnicas de investigación judicial
	Dimensionamiento geográfico y espacial	Derecho inmobiliario, gestión catastral, derecho urbano, POT, Resolución 1732 y 221 de la SNR e ICAG y tramites de curaduría
	Planificación y gestión de los recursos naturales	Competencias para la gestión ambiental, control de plagas, derecho ambiental, desarrollo sostenible, gestión medioambiental, hidráulica de fluidos, instalación de redes hidrosanitarias, acueductos y alcantarillados, manejo de residuos, manejo y conservación de suelos mediante bioingeniería, planificación y gestión de los recursos naturales, PMIR, química y calidad del agua, silvicultura urbana, sistema de tratamiento de agua potable y residual, bioingeniería, proyección y tratamiento de taludes.

Tabla 1. Articulación temas con Eje Temático Gobernanza para la Paz

- **Eje Temático Gestión del Conocimiento**: Desarrolla en los servidores las capacidades orientadas al mejoramiento continuo de la gestión pública, mediante el reconocimiento de los procesos que viven todas las entidades para generar, sistematizar y transferir información necesaria para responder a los retos y a las necesidades que presenta el entorno. En el Municipio de Medellín, entendemos la Gestión del Conocimiento como la Filosofía inherente al servicio, en la cual cada servidor, recibe el conocimiento producido por otros, genera conocimiento en su actuación y lo transfiere. Para el PIFC 2019-2020, se abordarán los siguientes temas articulados al eje.

Dimensión de Competenci	EJES / Contenidos Temáticos	TEMAS ESPECIFICOS PIFC2019-2020
SER	Orientación al servicio	Tiene que ver con el mejoramiento continuo de los procesos para la prestación del servicio: Calidad en el servicio y el resultado, calidad en la atención y mejoramiento del proceso, fortalecimiento de las capacidades de los servidores, fortalecimiento en orientación al usuario, orientación al servicio, protocolo de atención al usuario y al ciudadano, rol del servidor público en la generación del valor público
	Innovación y experimentación	creatividad e innovación, emprenderismo , innovación de productos y servicios
	Flexibilidad y adaptación al cambio	Acompañamiento en gestión del cambio, adaptación al cambio, apropiación personal para la creación de ambientes sanos, flexibilidad adaptación al cambio y gestión del cambio, motivación para el cambio, por el posible cambio a teletrabajo, proactividad y adaptación al cambio y razonamiento
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo, Trabajo en equipo y productividad
	Gestión por resultados	Administración del tiempo, desempeño en el trabajo, enfoque en resultados, herramientas para le gestión y organización del trabajo, metodologías para la gestión por resultados, mecanismos de autocontrol, finanzas personales
	Formas de Interacción	Herramientas que contribuyan a fortalecer el ambiente laboral, lengua de señas, modelos o técnicas para desarrollo humano, neurociencias aplicadas, coaching, programación neurolingüística, relaciones interpersonales y relaciones humanas
HACER	Administración de datos	Tiene que ver con los progrma de aprendizaje solicitados por T.I. que se asocian con función básica de administrar los sistemas de información de la entidad: Fundamentals in Computer Forensics, fundamentos PMI, Gerencia de CSIRTs manejo de incidentes, ITIL, ITIL V3, SQL. LINUX JBOSS, Enterprise DB, bases de datos BIG DATA, COBIT, Licenciamiento de Software, sistema humano web,
	Gestión de Aprendizaje institucional	
	Gestion Contractual	Análisis de datos en la ejecución de contratos, estudios previos, contratación pública, supervisión, control e interventoría de obra, definición de obras adicionales, estructuración y ejecución de negocios y compra pública, modalidades de contratación roles y tiempos, plataforma tienda virtual Colombia compra eficiente, publicaciones en SECOP, TVEC,
	Planificación y organización	Formulación, análisis, aplicación y seguimiento de indicadores de: gestión, impacto, económicos, sociales, económicos y de resultados, marco lógico, formulación seguimiento y evaluación de proyectos, metodologías agiles, procedimientos administrativos, MGA,
	Gestión de Información	Archivos de gestión, archivística, calidad y conservación de los registros, custodia preservación conserva y consulta de la información, gestión documental en mercurio, Ley de transparencia y del derecho al acceso de la información, metodología par análisis de causas, PRQ, respaldo y recuperación de la información, aspectos técnicos de los informes de los accidentes de transito y respaldo y recuperación de la información
	Mecanismos para la medición del desempeño institucional	Norma NTC-ISO/IEC17025:2017, NTC 17025 auditoria a laboratorio, evaluación de impactos
Saber	Cultura Orientada al Conocimiento	Metodología experiencial , pedagogía critica, lúdica, pedagogía y pertinencia educativa
	Cambio Cultural	Gestión y mediación cultural
	Modelos basados en el trabajo en equipo	Biocouching para equipos de trabajo de alto desempeño, desarrollo de habilidades para la efectividad en el trabajo en equipo, técnicas participativas para equipos de alto rendimiento, trabajo colaborativo, trabajo en equipo y toma de decisiones, coaching y liderazgo transformacional
	Generación y Promoción del Conocimiento	Contabilidad, derecho administrativo, Inseguridad alimentaria, temas educativos, inyección eléctronica, gestión del conocimiento, actualización jurídica, electricidad y electrónica automotriz
	Estrategias de Desarrollo	Elementos para el análisis social y coyuntural, estrategias de desarrollo, evaluación de políticas públicas, evaluación y seguimiento de políticas públicas, función pública y función administrativa-administración pública, indicadores de gestión-finanzas públicas, metodologías de investigación social, metodologías de dimensión del desarrollo, surgimiento y desarrollo de problemas sociales
	Diversidad de canales de Comunicación	Fotografía
	Incremento del Capital Intelectual	Abastecimiento estratégico, analítica de datos, arquitectura empresarial, Business Intellingt, cableado estructurado, plataforma telefonía Avaya, conducción de vehículos, comunicación digital avanzada, dictamen pericial, elicitación de requisitos, formulación y gestión de proyectos de tecnología, hacienda pública, manejo de drones, manual de cadena de custodia, MGA web, Microestrategy, pavimentos SNA, profesiogramas, subsistemas datacenter, tributaria, valoración de bienes muebles e inmuebles, vigilancia y prospectiva tecnológica, virtualización (WMVARE)
	Procesamiento de datos de información	Tiene que ver con todas las herramientas ofimaticas, sofware y platraformas que requieren los servidores para el cumpliento de la misión isntitucional: Metodología Lego Serius Play, acrobat, argys , argys pro, AutoCAD, argys10.6.1, construcción de macros, Excel básico, medio y avanzado, Word, AutoCAD, project, office, Strategy Acces avanzado, PMBook, Power Pivot, Power Point, estadística para el análisis de datos, Seguridad Informática, Tinkell, Acces, Aisum, SAP, econometría, Lisa, SECOPI y II, SG vial, Sistemas de Información ambiental, Aplicativo Gicat, map-GIP, LADM COL, SIRO, APU, NAS, Tableu,
	Orientación a la calidad	Administración del riesgo, auditoria, auditoria y control interno, planes de mejoramiento, documentación de procedimientos, gestión de riesgos, mejoramiento continuo, normas técnicas de calidad, orientación a la calidad, procesos de calidad, riesgos y controles, sistema integrado de gestión, tratamiento y análisis de causas
	Innovación	Gestión de innovación empresarial, innovación y gestión del conocimiento; modelo, metodología y herramientas de la innovación,
	Razonamiento matemático	Análisis Básico, según nivel del empleo.
	Manejo de sistemas de información geográfica	Sistemas de información geográfica, software geográfico: ERDAS

Tabla 2. Articulación temas con Eje Temático Gestión del Conocimiento

- **Eje Temático Creación de Valor Público**: Responde principalmente a la necesidad de fortalecer los procesos de formación, capacitación y entrenamiento de directivos públicos, alineando las decisiones que deben tomar con un esquema de gestión pública orientado al conocimiento y al buen uso de los recursos para el cumplimiento de metas y fines planteados en el marco de la misión y competencias de la entidad. Para el Municipio de Medellín, los contenidos se asocian a las diferentes estrategias definidas para la prestación del servicio, de las cuales todos los servidores participan de

manera diferenciada según su rol y nivel jerárquico, asumiendo su responsabilidad en el cumplimiento de la misión institucional. Para el PIFC 2019-2020, se abordarán los siguientes temas articulados al eje.

Dimensión de Competenci	EJES / Contenidos Temáticos	TEMAS ESPECIFICOS PIFC2019-2020
SER	Servicio al ciudadano	Tiene que ver con la optimización de los recursos en la prestación del servicio: Medios virtuales al servicio del Estado y servicio al ciudadano
	Calidad del Servicio	Tiene que ver con el atributo que le da el usuario al servicio prestado: Atención al público, atencion al usuario interno y externo, atributos del buen servicio, calidad del servicio, Importancia del servicio
	Desarrollo humano	Cultura del aprendizaje, resiliencia, entorno organizacional
	Liderazgo	Fortalecimiento de la cultura organizacional, refuerzo positivo, toma de decisiones estratégicas, liderazgo, liderazgo efectivo, motivación de equipos de trabajo,
	Proactividad	Mecanismos de autocontrol
HACER	Gerencia estratégica	Alta gerencia para el sector público, direccionamiento estratégico y planeación, gerencia estratégica, manejo estratégico en gestión de la salud pública, pensamiento estratégico, planeación por escenarios y planeación prospectiva
	Gerencia financiera	Análisis financiero, cobranzas, finanzas públicas, NICS, planificación fiscal y financiera a largo plazo y normas internacionales de tesorería
	Gestión y desarrollo del talento humano	Conceptualización del sistema de seguridad y salud en el trabajo, reglamento interno de trabajo, Ley 734, construcción de perfiles de empleo, estructura del estado, gestión por competencias, empleo público, metodología para el análisis y diseño de estructuras organizacionales, directrices del DAF, procesos e instrumentos de gestión del talento humano, riesgos laborales en obra civil, técnicas en reclutamiento y selección de personal y valoración de empleos
	Promoción de liderazgo	Promoción del Liderazgo
	Flujo de la información de manera publica	
	Fortalecer la legitimidad	Convención colectiva, actos administrativos y precedente judicial
Saber	Conservación de recursos	
	Gestión presupuestal	Documentos presupuestales, administración de presupuesto, normas presupuestales en el sector público, costos y presupuesto de obra, estructura de costos, gestión presupuestal, Ley de presupuesto y figuras presupuestales, normativa vigente en presupuesto y finanzas públicas, control fiscal, seguimiento y control a partidas presupuestales y presupuesto sensible al genero
	Desarrollo organizacional	MIPG
	Logros de metas y propósitos organizacionales	Logros de metas y propósitos organizacionales
	Solución de problemas	Solución de problemas
	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	
	Derechos políticos y electorales	
	Rol del servidor publico en la generación de valor público	Generación de valor público, manejo y gestión de bienes en cartera, procedimientos administrativos general y específico del administrativo laboral.
	Orientación estratégica	Orientación estratégica
	Empoderamiento	Empoderamiento

Tabla 3. Articulación temas con Eje Temático Creación de Valor Público

5 Lineamientos de los Enfoques pedagógicos para el desarrollo de los programas de aprendizaje:

El Municipio de Medellín cuenta con un Sistema de Formación Institucional y con un Modelo Pedagógico propio para el desarrollo de las competencias del talento humano desde el concepto aprender a aprender, que promueve la reflexión hacia el cambio continuo y trasformación de modelos mentales que permitan a los servidores, la prestación del servicio con calidad a través de la adaptación en el entorno laboral y social y la solución de situaciones problemáticas desde una concepción sistémica y holística.

La formación y capacitación que se brinda a los servidores corresponde a las necesidades específicas de la organización para la cualificación del talento humano, que promueva el fortalecimiento en el servicio desde los ejes del Valor

de lo Público, la Gestión del Conocimiento y la Gobernanza para la Paz según lo establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, como también el mejoramiento del rol de liderazgo y el fortalecimiento de la Cultura Organizacional.

En este contexto, Los Formadores internos o externos para el desarrollo de todas las acciones formativas, de capacitación y de socialización organizacional, se fundamentarán en:

- **Modelo Andragógico:** Oportunidad para que el adulto que decide aprender, participe activamente en su propio aprendizaje en condiciones de igualdad con sus compañeros participantes y con el facilitador. La andragogía es considerada como una disciplina educativa que tiene en cuenta diferentes componentes del individuo, como ente psicológico, biológico y social; una concepción nueva del ser humano como sujeto de su propia historia, cargados de experiencia dentro de un contexto socio-cultural.

- **Enfoque de Formación basado en competencias:** Esquema que no fragmenta los aprendizajes, sino que asume la competencia como una categoría integradora que busca enriquecer un ser, fundamentado en un saber y evidente en un hacer. La UNESCO, define el enfoque por competencias, como la adquisición del conocimiento a través de la acción. El concepto de competencias, se enfoca en los saberes de ejecución: Saber pensar, Saber interpretar, Saber desempeñarse en diferentes escenarios. lo dice el Instituto Tecnológico Universitario itu.incuyo.edu.ar/formación-basada-en-competencias.

- **Enfoque Constructivista:** "aprender-haciendo", promueve la participación activa de los estudiantes en su propio aprendizaje, la construcción del conocimiento a partir de su propia experiencia y de sus intereses. "El constructivismo plantea que la construcción del conocimiento, es una interacción activa y productiva, entre los significados que el individuo ya posee y las diferentes informaciones que le llegan del exterior, el conocimiento científico es una verdad provisional, sometida a una revisión permanente: En este momento constructivista, lo que interesa, es que el individuo aprenda a aprender, que sea capaz de razonar por sí mismo, de desarrollar su propia capacidad de deducir, de relacionar, de elaborar síntesis".

- **Enfoque Pedagógico Tradicional:** La transmisión de la información, se considera un arte, por lo que el Docente o Facilitador en este caso, ejerce un papel predominante en la ejecución del conocimiento, que expone o presenta

a los estudiantes de una manera sencilla y con la didáctica propia, donde prevalece la comunicación oral. Este enfoque se utiliza para el desarrollo de procesos de aprendizaje, en los que el Docente es un experto en la materia y se requiere para determinados temas en la Organización, entre ellos temas jurídicos. Se destaca, la importancia de la memoria en el aprendizaje y el esfuerzo, como técnica principal para adquirir el conocimiento; en este caso, se mantiene la concepción de que los estudiantes, son adultos inmersos en un mundo laboral, por ello se privilegiará el modelo comprensivo, sobre el enciclopédico.

- **Enfoque Cognitivista:** Se basa en el pensamiento, explora las capacidades de las mentes humanas, para modificar y controlar la forma en que los estímulos afectan nuestra conducta; utiliza la memoria para producir conocimientos y en la relación entre los estudiantes, propicia el aprendizaje colaborativo. Se utilizará en el desarrollo de aprendizaje de conocimientos técnicos, propios de los empleos.

- **Enfoque Conductista:** Es una derivación del enfoque tradicionalista, en el que la relación Docente-Estudiante, es vertical, el estudiante, debe seguir las instrucciones dadas por el Docente. Se utiliza para desarrollar conocimientos, técnicas, destrezas y actitudes para ser competentes en el mercado laboral. El aprendizaje se da basado en objetivos específicos de instrucción con refuerzos secuenciales, meticulosamente programados. Se empleará en el desarrollo de procesos de entrenamiento y concretamente en herramientas ofimáticas.

- **Estrategias pedagógicas:** Aprendizaje Significativo y Didácticas activas que permiten al Formador y/o Facilitador, escoger estrategias apropiadas teniendo en cuenta las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.

  En cada caso concreto, según el tema a abordar, el enfoque y las características del Docente, se enfatizarán clases magistrales, estudios de casos, aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en problemas, talleres experienciales, talleres teóricos – prácticos, juegos didácticos, método investigativo, entre otros.

- **Ficha curricular:** Es un documento previo para el desarrollo de cualquier proceso de aprendizaje, el cual contiene la estructura de contenidos, el objetivo, las metodologías de aprendizaje, habilidades y destrezas que se pretendan desarrollar y la bibliografía. Es el insumo básico para la planeación

del aprendizaje, partiendo de una situación problematizadora o una necesidad detectada. En el caso de las alianzas estratégicas, este documento es reemplazado por el diseño curricular que cada una tenga.

- **Informe final de cada programa:** En armonía con el SFI, para hacer seguimiento a la permanencia y al proceso de aprendizaje, al finalizar cada programa se elabora un documento que da cuenta de la convocatoria, el desarrollo de contenidos, la participación de los servidores, las estrategias metodológicas utilizadas y el proceso evaluativo tanto de los aprendices como del formador.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

1 **Generación de la información de necesidades del aprendizaje**:

Para garantizar el compromiso en la participación de todas las instancias de la Institución, se utilizaron diversas estrategias:

- **Definición de Procedimiento y Herramientas:** En la mesa de estudio del Plan Nacional de Formación y Capacitación y sus implicaciones para la elaboración de los PIFC, conformada por servidores encargados del tema en el nivel central y en los entes descentralizados, se analizó la estrategia utilizada por cada una de ellas para la identificación de necesidades, se revisaron los formatos y se construyó una nueva propuesta para utilización libre, de acuerdo con las necesidades de cada entidad.

- **Orientaciones y Solicitudes de la Alta Dirección y los Gerentes Públicos:** Secretarios de Despacho de: Evaluación y Control, Departamento Administrativo de Planeación, a los Subsecretarios de Servicio a la Ciudadanía y Desarrollo Institucional, con el propósito de identificar necesidades estratégicas de Capacitación, desde el Sistema de Gestión de la Calidad, la evaluación independiente, la evaluación de la ciudadanía, los manuales de funciones y el Plan de Desarrollo.

La Secretaría de Evaluación y Control, reportó las siguientes necesidades de capacitación para las dependencias, según el análisis realizado en cada uno de los procesos:

TEMA REPORTADO	SECRETARÍA																			
	ALCALDIA	COMUNICACIONES	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
SAP		X		X	X	X		X	X	X		X				X				X
Formulación y Evaluación de Proyectos			X	X	X			X			X		X			X			X	X
Evaluación de Políticas Públicas			X	X	X					X	X	X	X	X		X		X		
Indicadores de Gestion	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X
Contratación Pública		X		X	X		X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Gestion de Riesgos y Diseño de Controles			X	X	X	X		X		X				X	X	X			X	

Tabla 4. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Secretaría de Evaluación y Control

La Subsecretaría de Desarrollo Institucional, a partir de los resultados de las auditorías internas y externas al SIG, la formación de auditores internos y el análisis de los manuales de funciones, brindan las siguientes orientaciones para las vigencias del PIFC:

TEMA REPORTADO	SECRETARÍA																
	COMUNICACIONES	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	MEDIO AMBIENTE	PARTICIPACION CIUDADANA	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Sistema Integral de Gestión	X			X	X			X			X						X
MIPG			X	X				X		X							
Seguridad y salud en el trabajo			X		X			X		X							X
Gestión Ambiental							X							X			X
Seguridad de la Información			X					X				X					
Servicio al ciudadano		X	X	X	X			X	X	X	X		X		X	X	X
Planes de mejoramiento				X				X			X						

Tabla 5. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente SIG

TEMA REPORTADO		SECRETARÍA																					
		ALCALDIA	COMUNICACIONES	CULTURA	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Lideres	Sistema integral de gestión										X								X				
	Elaboración aplicación y seguimiento de indicadores					X	X	X			X	X		X	X		X				X	X	X
	MGA														X								X
	Formulación y evaluación de proyectos					X	X																
	Procesos e instrumentos en gestión del talento humano						X				X										X		X
	Planeación estratégica					X	X	X			X	X		X	X						X	X	
	Evaluación de						X																
	Liderazgo					X	X	X			X	X	X	X	X				X		X		X
	Comunicación asertiva					X	X				X		X	X				X	X		X		
	Resolución de conflictos							X					X	X			X						
	Transparencia						X																X

Tabla 6. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente Conocimientos Básicos del Líder

TEMA REPORTADO		SECRETARÍA																					
		ALCALDIA	COMUNICACIONES	CULTURA	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Profesional Especializado	Sistema integral de gestión							X															
	Elaboración aplicación y seguimiento de indicadores					X						X	X						X		X		
	Normatividad en contratación e interventoría									X	X		X						X		X		
	Formulación y evaluación de proyectos					X		X											X				
	Interpretación y análisis de la información																						
	Planeación estratégica										X										X		
	Transparencia							X															

Tabla 7. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente Conocimientos Básicos del Profesional Especializado

TEMA REPORTADO		SECRETARÍA																					
		ALCALDIA	COMUNICACIONES	CULTURA	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Profesional Universitario	Sistema integral de gestión		X				X				X			X					X				X
	Elaboración aplicación y seguimiento de indicadores	X	X			X	X	X			X		X		X	X	X		X		X	X	X
	Normatividad en contratación e interventoría		X				X			X	X			X	X	X	X		X	X	X	X	X
	Formulación y evaluación de proyectos					X		X						X		X			X			X	X
	Comunicación asertiva							X			X		X	X	X	X		X	X		X		X
	Resolución de conflictos				X			X					X									X	X
	Transparencia						X					X				X				X			

Tabla 8. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente Conocimientos Básicos del Profesional Universitario

TEMA REPORTADO		SECRETARÍA																					
		ALCALDIA	COMUNICACIONES	CULTURA	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Técnico	Conocimientos de sistemas de información automatizados (software de oficina, Isolución y correo electrónico)	X				X	X	X			X	X	X	X	X				X	X		X	X
	Sistema integral de gestión										X												
	Protocolos de atención al usuario							X			X	X										X	
	Modulo de SAP						X	X				X	X										X
	Normatividad en contratación e interventoría						X				X											X	
	Manejo de documentación y archivo						X				X			X									
	Nociones de planeación estratégica										X												
	Nociones sobre elaboración aplicación y seguimientos de indicadores							X				X											
	Transparencia						X	X			X												

Tabla 9. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente Conocimientos Básicos del Técnico Administrativo

TEMA REPORTADO		SECRETARÍA																					
		ALCALDIA	COMUNICACIONES	CULTURA	DAGRED	DEPTO ADTIVO PLANEACION	DESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	EVALUACION Y CONTROL	GENERAL	GESTION HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HACIENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA Y DERECHOS HUMANOS	INFRAESTRUCTURA FISICA	JUVENTUD	LAS MUJERES	MEDIO AMBIENTE	MOVILIDAD	PARTICIPACION CIUDADANA	SALUD	SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	SUMINISTROS Y SERVICIOS
Asistencial	Sistema integral de gestión																		X				X
	Protocolos de atención al usuario					X	X	X			X	X	X									X	X
	Manejo de documentación y archivo		X					X			X			X					X			X	
	Técnicas de redacción y ortografía		X								X	X		X	X			X	X			X	X
	Modulo de SAP							X				X		X									X
	Herramienta ofimáticas	X					X	X		X	X	X	X	X				X	X		X	X	X
	Transparencia						X																

Tabla 10. Análisis coherencia del reporte de las dependencias con las Orientaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional componente Conocimientos Básicos del Nivel Asistencial

De otro lado, la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, a partir de las evaluaciones de servicio, realizadas por los usuarios y ciudadanos, recomiendan las siguientes acciones:

TEMA REPORTADO	SECRETARÍAS													CONFRONTACIÓN CON EL REPORTE DE LA SERCRETARÍA
	DAGRED	PTO ADTIVO PLANEACION	ESARROLLO ECONOMICO	EDUCACION	GESTION HUMANA Y RVICIO A LA CIUDADANIA	GESTION Y CONTROL TERRITORIAL	HAGENDA	INCLUSION SOCIAL, FAMILIA / DERECHOS HUMANOS	JUVENTUD	MOVILIDAD	RTICIPACION CIUDADANA	JURIDAD Y CONVIVENCIA	IMINISTROS Y SERVICIOS	
Seminario Tipo Taller con experto en Servicios	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	En las 21 Sedes que prestan el servicio directo a los usuarios
Gobierno Local y Convivencia												X		Técnicas periciales, técnicas de investigación judicial, ubicación de elementos naturales y antrópicos y tensiones entre derechos y soluciones
Atención al Contribuyente							X							Atención al usuario interno y externo, fortlalecimiento a la Cultura Organizacional, fortalecimiento para el servicio al público, generación del valor público, PQRS.
Procesos de Fotodetección y multas										X				No figura en el reporte ninguna necesidad específica para este tema.

Tabla 11. Análisis de la Coherencia de reporte de las dependencias específicas con las Orientaciones de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía

Para el 2020, se solicitó a Secretarios y Subsecretarios salientes, la identificación de servidores en sus dependencias con necesidades estratégicas en temáticas seleccionadas en cada uno de los ejes definidos por el DAFP así:

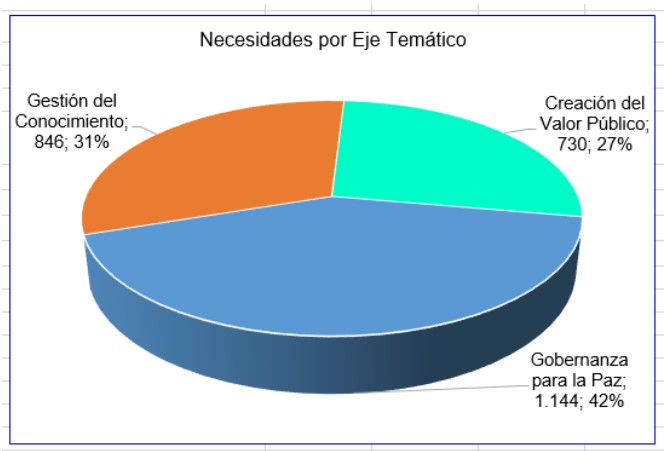
Eje Temático	Dimensión	Tema Estratégico
Gobernanza para la paz	SER	Ética y Transparencia en la Gestión Pública
	SABER	Planificación y Gestión de los Recursos Naturales
	HACER	Mecanismos de Participación Ciudadana
Gestión del Conocimiento	SER	Innovación y Experimentación
	SABER	Generación y Promoción del Conocimiento
	HACER	Gestion Contractual
Valor Público	SER	Liderazgo
	SABER	Derechos Políticos y Electorales
	HACER	Gerencia Estratégica

Tabla 12. Ejes Temáticos, dimensiones y temas estratégicos determinados

Con los siguientes reportes:

Eje Tematico	Cantidad de necesidades	Parti-cipación
Gobernanza para la Paz	1.144	42%
Gestión del Conocimiento	846	31%
Creación del Valor Público	730	27%
Total	2.720	100%

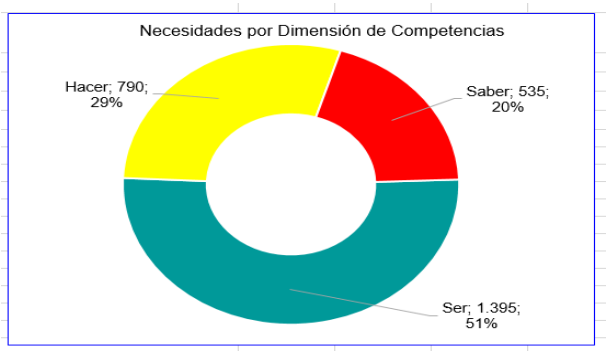
Tabla 13. Consolidado de necesidades ejes temáticos



Gráfica 4. Necesidades ejes temáticos

Dimension de Competencias	Cantidad de necesidades	Parti-cipación
Ser	1.395	51%
Hacer	790	29%
Saber	535	20%
Total	2.720	100%

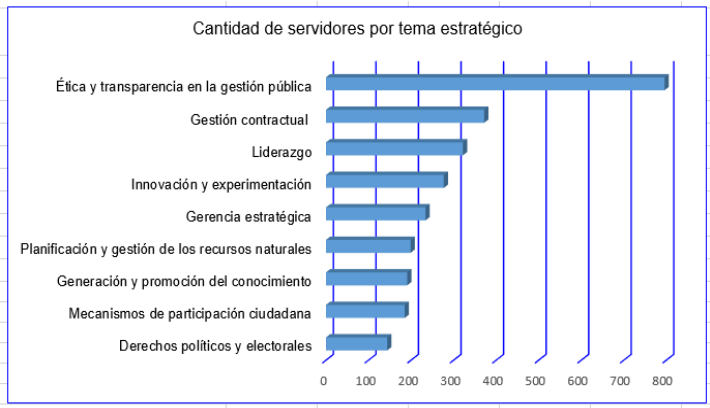
Tabla 14. Consolidado de priorización de necesidades por dimensión



Gráfica 5. Necesidades por dimensión

Tema Estratégico	Cantidad de servidores	Parti-cipación
Derechos políticos y electorales	144	5%
Mecanismos de participación ciudadana	185	7%
Generación y promoción del conocimiento	191	7%
Planificación y gestión de los recursos naturales	199	7%
Gerencia estratégica	234	9%
Innovación y experimentación	277	10%
Liderazgo	322	12%
Gestión contractual	372	14%
Ética y transparencia en la gestión pública	796	29%
Total	2.720	100%

Tabla 15. Consolidado de servidores por tema estratégico



Gráfica 6. Consolidado de servidores por tema estratégico

La información suministrada permite identificar los ejes temáticos, dimensiones y temas estratégicos con mayor demanda en términos de necesidades de capacitación y formación; siendo *Gobernanza para la paz* representada con una participación del 42%, destacado en la dimensión del *Ser,* con el eje estratégico *Ética y transparencia en la gestión pública*; como puede observarse en las anteriores tablas.

A continuación la clasificación de acuerdo a las necesidades presentadas en tres componentes de acuerdo a los resultados arrojados en orden de prioridad en orden de prioridad, siendo el componente de *formación* es más relevante determinando al *Ser* como eje principal de nuestra entidad representado en un 51%.

Componente	Cantidad de necesidades	Parti-cipación
Capacitación	535	20%
Entrenamiento	790	29%
Formación	1.395	51%
Total	2.720	100%

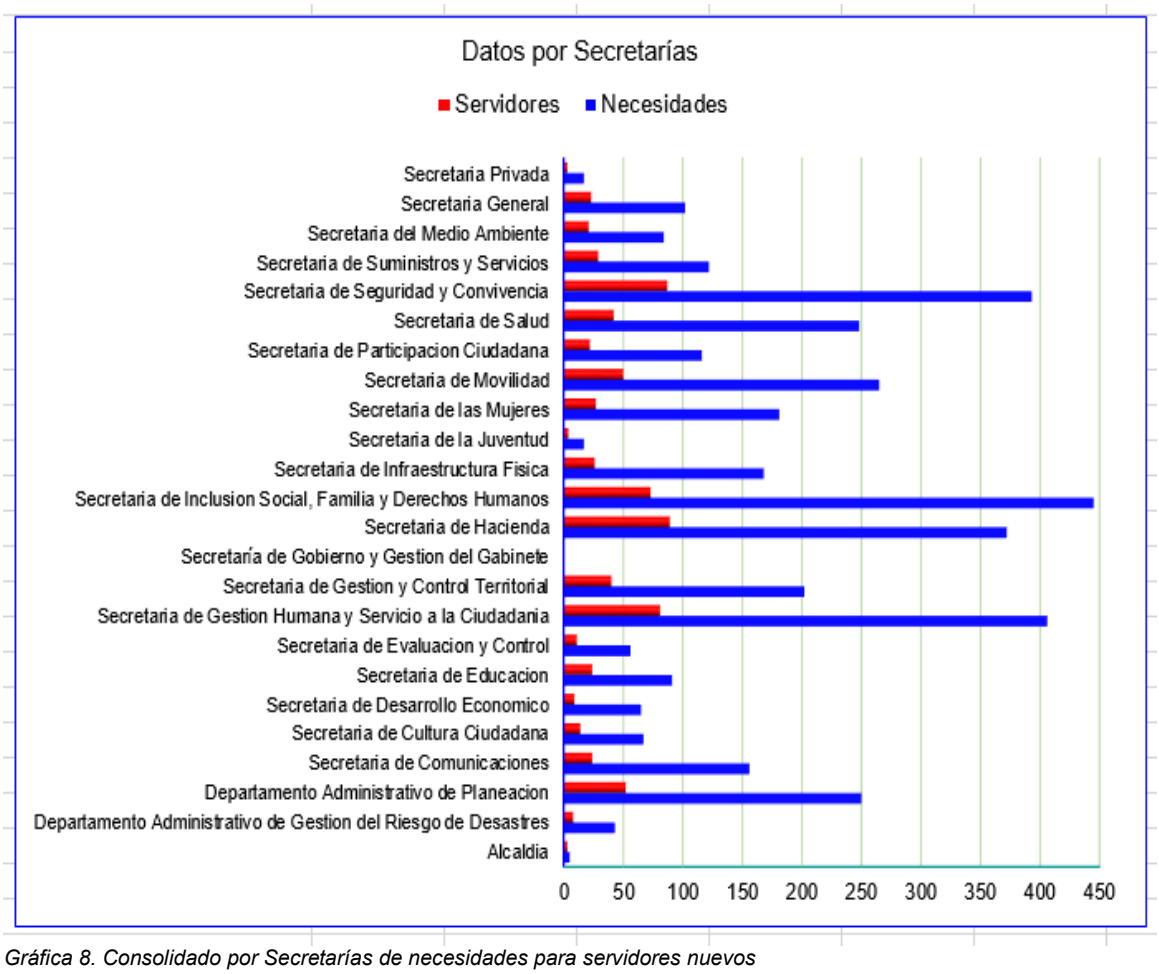
Tabla 16. Consolidado de priorización de necesidades por componente

Gráfica 7. Consolidado de priorización de necesidades por componente

Para el 2020 como consecuencia de la Convocatoria 429 de 2016, han ingresado a la entidad 1.217 servidores en período de prueba y que en el período de entrenamiento al puesto de trabajo, los jefes inmediatos pudieron detectar necesidades de capacitación para el desempeño del empleo y las reportaron en

el formato establecido para tal fin, esta será la población priorizada para la intervención durante la vigencia.

Se presenta un total de 3.871 necesidades de capacitación, entrenamiento y formación para 762 servidores pertenecientes a 23 Secretarias de la entidad lo que representa un 95.5% sobre el total de Secretarias de la organización, anotando que no se presentan de necesidades desde la Secretaria de Gobierno y Gestión del Gabinete.



Gráfica 8. Consolidado por Secretarías de necesidades para servidores nuevos

En la gráfica se puede observar que la demanda de necesidades es 4 veces superior a la de los servidores, así como las diferencias presentadas entre unas Secretarías y otras lo que implica un compromiso conjunto de las partes (Secretarías- Servidores- Equipo de formación y capacitación), para dar respuesta a dichas necesidades de capacitación, entrenamiento y formación.

Secretaria	Necesidades	Servidores
Alcaldia	5	3
Departamento Administrativo de Gestion del Riesgo de Desastres	43	8
Departamento Administrativo de Planeacion	250	52
Secretaria de Comunicaciones	156	24
Secretaria de Cultura Ciudadana	67	14
Secretaria de Desarrollo Economico	65	9
Secretaria de Educacion	91	24
Secretaria de Evaluacion y Control	56	11
Secretaria de Gestion Humana y Servicio a la Ciudadania	406	81
Secretaria de Gestion y Control Territorial	202	40
Secretaría de Gobierno y Gestion del Gabinete	0	0
Secretaria de Hacienda	372	89
Secretaria de Inclusion Social, Familia y Derechos Humanos	445	73
Secretaria de Infraestructura Fisica	168	26
Secretaria de la Juventud	17	4
Secretaria de las Mujeres	181	27
Secretaria de Movilidad	265	50
Secretaria de Participacion Ciudadana	116	22
Secretaria de Salud	248	42
Secretaria de Seguridad y Convivencia	393	87
Secretaria de Suministros y Servicios	122	29
Secretaria del Medio Ambiente	84	21
Secretaria General	102	23
Secretaria Privada	17	3
Total	3.871	762

Tabla 17. Consolidado por Secretarías de necesidades para servidores nuevos

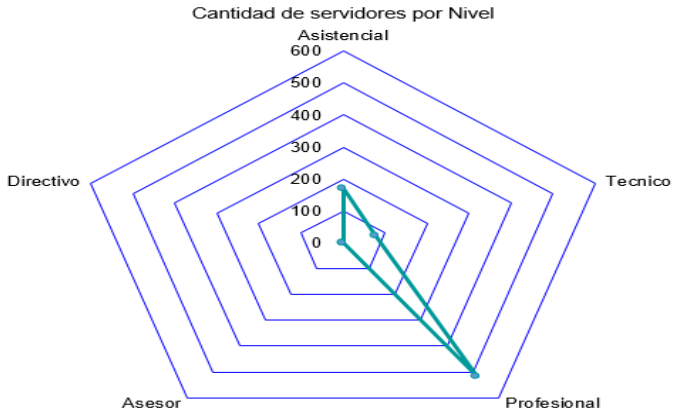
Según anterior tabla las Secretarías con mayor representación de necesidades en orden descendente son:

- Secretaria de Inclusion Social, Familia y Derechos Humanos (445 necesidades)
- Secretaria de Gestion Humana y Servicio a la Ciudadania (406 necesidades)
- Secretaria de Seguridad y Convivencia (393 necesidades)
- Secretaria de Hacienda (372 necesidades)
- Secretaria de Movilidad (265 necesidades)
- Departamento Administrativo de Planeación (250 necesidades)
- Secretaria de Salud (248 necesidades)
- Secretaria de Gestión y Control Territorial (202 necesidades)

De acuerdo a los roles y niveles jerárquicos contemplados dentro de la entidad se observa una mayor demanda de necesidad por parte del nivel profesional de 516 y con una representación del 68%; seguido del nivel asistencial con 169 servidores representado en el 22% sobre el total de servidores.

Nivel	Cantidad de servidores	Parti-cipación
Asistencial	169	22%
Tecnico	77	10%
Profesional	516	68%
Asesor	0	0%
Directivo	0	0%
Total	762	100%

Tabla 18. Consolidado de necesidades por niveles, para servidores nuevos

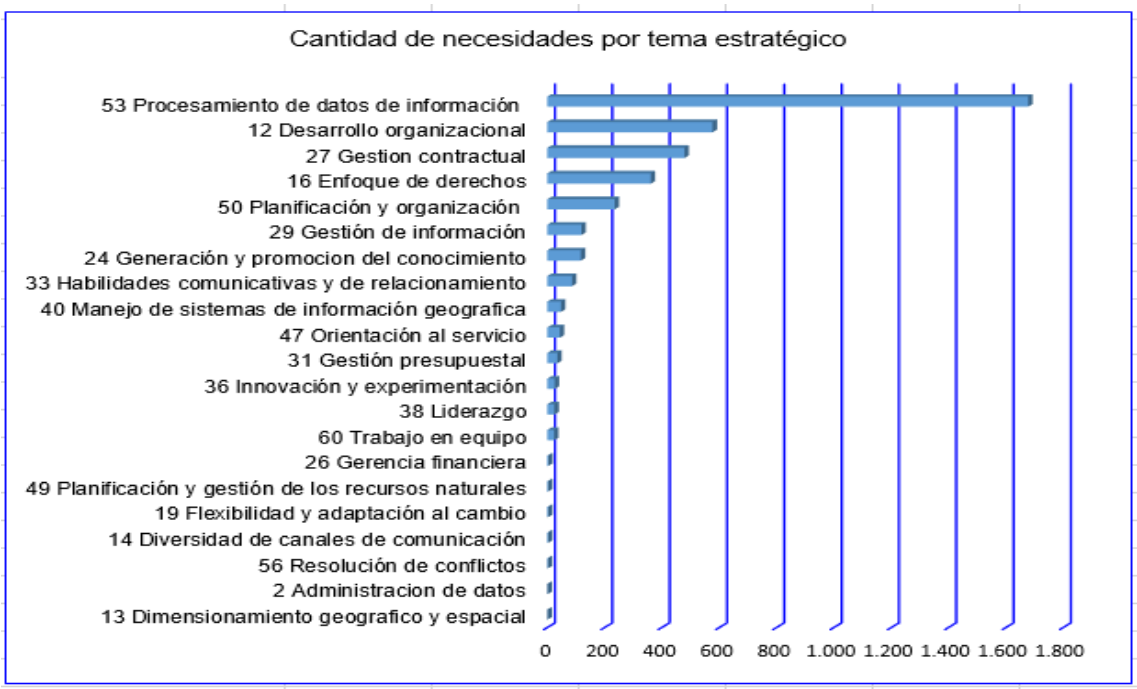


Gráfica 9. Consolidado de necesidades por niveles, para servidores nuevos

Una vez analizados los reportes a la luz de los ejes temáticos definidos en el PNFC, se encontraron las siguientes necesidades:

Tema Estratégico	Cantidad de necesidades	Participación
13 Dimensionamiento geografico y espacial	1	0%
2 Administracion de datos	1	0%
56 Resolución de conflictos	2	0%
14 Diversidad de canales de comunicación	3	0%
19 Flexibilidad y adaptación al cambio	3	0%
49 Planificación y gestión de los recursos naturales	3	0%
26 Gerencia financiera	4	0%
60 Trabajo en equipo	24	1%
38 Liderazgo	25	1%
36 Innovación y experimentación	26	1%
31 Gestión presupuestal	35	1%
47 Orientación al servicio	44	1%
40 Manejo de sistemas de información geografica	48	1%
33 Habilidades comunicativas y de relacionamiento	86	2%
24 Generación y promocion del conocimiento	117	3%
29 Gestión de información	119	3%
50 Planificación y organización	235	6%
16 Enfoque de derechos	361	9%
27 Gestion contractual	479	12%
12 Desarrollo organizacional	577	15%
53 Procesamiento de datos de información	1.678	43%
Total	3.871	100%

Tabla 19. Consolidado de necesidades por temas estratégicos, para servidores nuevos

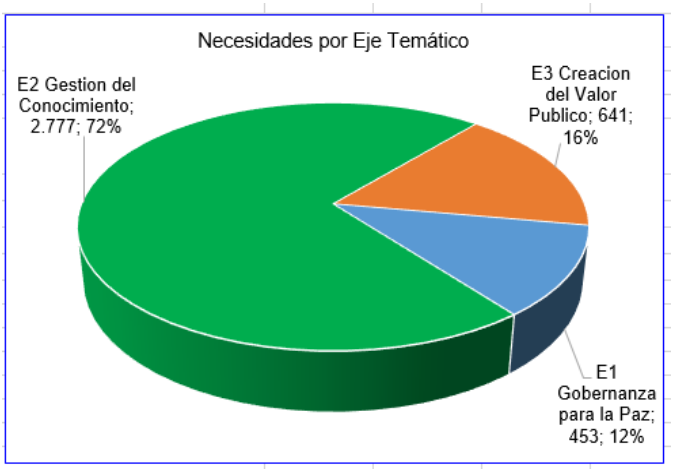


Gráfica 10. Consolidado de necesidades por temas estratégicos, para servidores nuevos

La información arrojada según las necesidades presentadas por los servidores nuevos permite identificar los ejes temáticos, dimensiones y temas estratégicos con mayor demanda en términos de necesidades de capacitación y formación; siendo *Gestión del conocimiento* la más representada con una participación del 72%, destacado en la dimensión del *Saber,* con el eje estratégico *Procesamiento de datos de información*; como la necesidad más sentida, información contemplada en las siguientes tablas.

Eje Tematico	Cantidad de necesidades	Participación
E1 Gobernanza para la Paz	453	12%
E2 Gestion del Conocimiento	2.777	72%
E3 Creacion del Valor Publico	641	17%
Total	3.871	100%

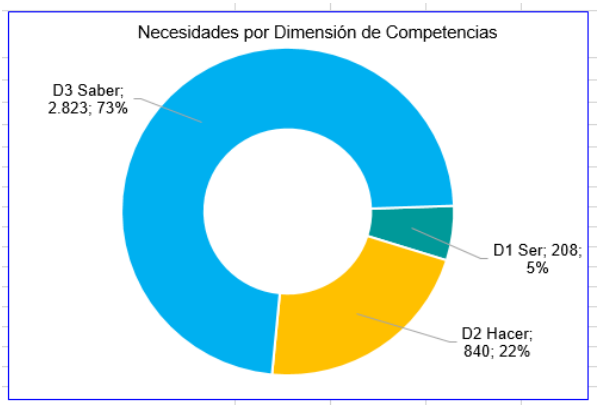
Tabla 20. Consolidado de necesidades por ejes temáticos, para servidores nuevos



Gráfica 11. Consolidado de necesidades por ejes temáticos, para servidores nuevos

Dimension de Competencias	Cantidad de necesidades	Participación
D1 Ser	208	5%
D2 Hacer	840	22%
D3 Saber	2.823	73%
Total	**3.871**	**100%**

Tabla 21. Consolidado de necesidades por dimensiones, para servidores nuevos

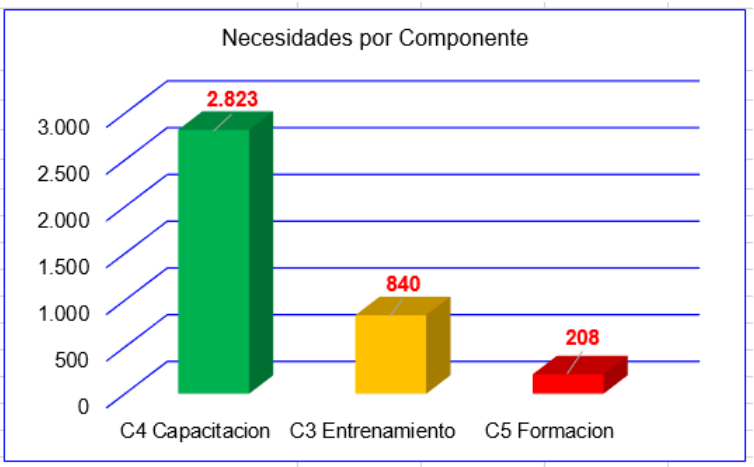


Gráfica 12. Consolidado de necesidades por dimensiones, para servidores nuevos

En la siguiente tabla puede observarse la prioridad en las necesidades presentadas de acuerdo a los componentes de capitación, entrenamiento y formación, evidenciando como necesidad prioritaria la ***Capacitación*** como componente dirigido al *Saber*, con un total de 2.823 necesidades, representado en un 73% sobre el total de participación.

Componente	Cantidad de necesidades	Participación
C4 Capacitacion	2.823	73%
C3 Entrenamiento	840	22%
C5 Formacion	208	5%
Total	3.871	100%

Tabla 22. Consolidado de necesidades por componentes, para servidores nuevos



Gráfica 13. Consolidado de necesidades por componentes, para servidores nuevos

2 Organización de la Información:

Para el proceso de recopilación de la información se determinan unas acciones específicas que van desde la orientación y diseño de instrumentos hasta la consolidación final de la misma, procesos que se describe a continuación:

- Desde el equipo de formación y capacitación se solicitó a los directivos de las diferentes Secretarías el reporte de necesidades estratégicas para el personal, adscrito a su dependencia a desarrollar el año 2020, con orientación de un formato para consolidar la información teniendo como principio los *Ejes Temáticos, las Dimensiones y los Temas Estratégicos* priorizados dentro del Plan Institucional de Formación y Capacitación.

- Cada Líder realizó el proceso de identificación de necesidades, haciendo su entrega. En algunas dependencias se consolidó por Secretarías y en otras por subsecretarias o equipos de trabajo.

- El equipo de Formación y Capacitación, clasificó la información según el remitente por Alta Gerencia (Necesidades estratégicas), Gerentes Públicos (Necesidades de Dependencias) y Líderes (Necesidades de Equipo de Trabajo, con énfasis en servidores en Período de Prueba).

3 Análisis e interpretación de la información:

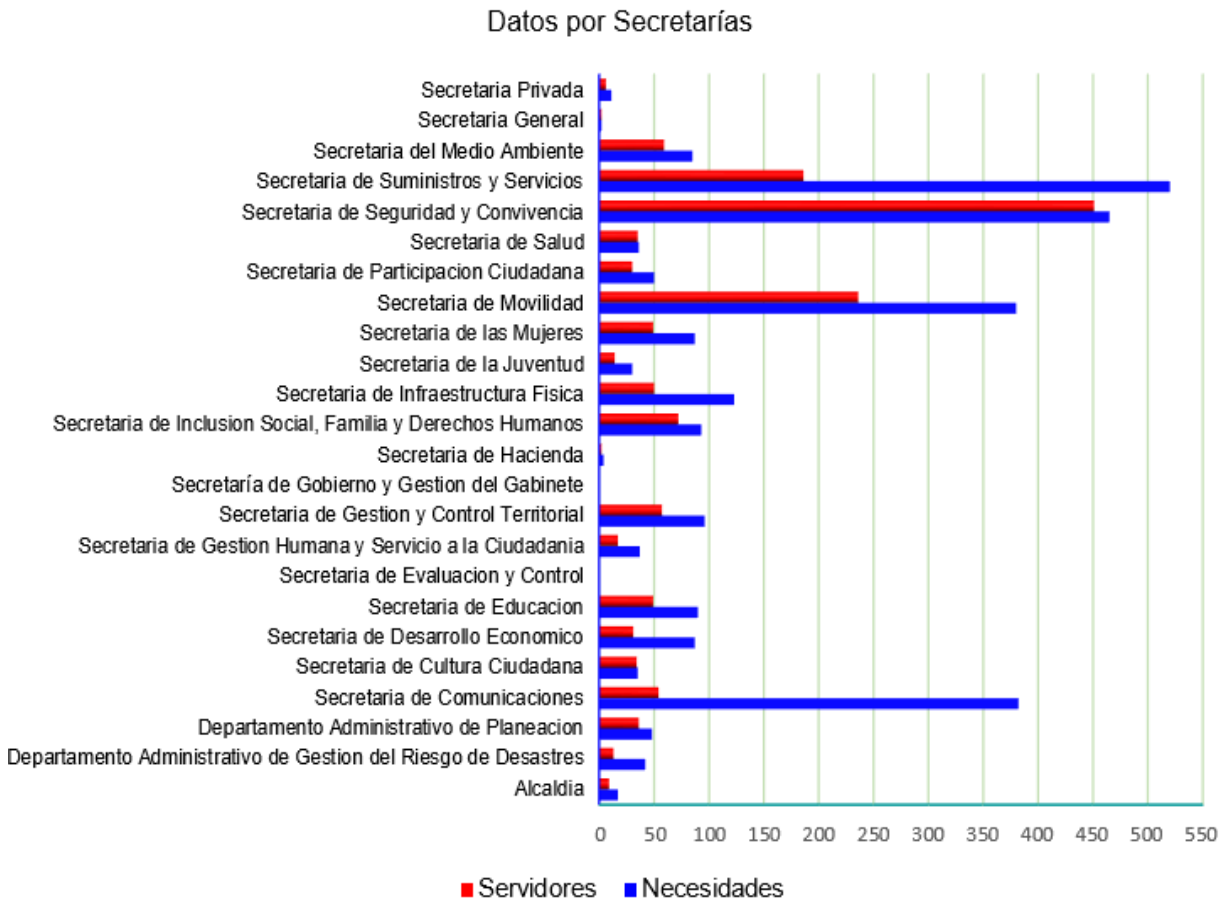
Según informe consolidado se recibió información de 22 Secretarías, de 24 que constituyen la Entidad y que corresponde al 92%, lo que evidencia en los resultados un interés general de avanzar en los procesos de capacitación, entrenamiento y formación

Es así como la identificación de las necesidades presentada por cada Secretaría permite hacer una categorización de las mismas y plantear la manera de generar un mayor impacto en todos los niveles de la organización.

La información analizada arroja un total de 2.720 necesidades, orientadas a 1.492 servidores entre todos los niveles de la entidad según la estructura organizacional, reflejándose en el informe mayores necesidades de capacitación, entrenamiento y formación, donde sobresalen las necesidades de las siguientes secretarías según su orden de priorización de forma descendente así:

- Secretaría de Seguridad y Convivencia (451 servidores)
- Secretaría de Movilidad (236 servidores)

- Secretaría de Suministros y Servicios (186 servidores)



Gráfica 14. . Relación consolidado por Dependencias

NRO DE SECRETARÍAS	TOTAL	En Porcetajes
Secretarías	24	
Secretarías Reportadas	22	**92%**

Tabla 23. Relación consolidado por Dependencias

Secretaria	Necesidades	Servidores
Alcaldia	17	9
Departamento Administrativo de Gestion del Riesgo de Desastres	42	13
Departamento Administrativo de Planeacion	48	36
Secretaria de Comunicaciones	382	54
Secretaria de Cultura Ciudadana	35	34
Secretaria de Desarrollo Economico	87	31
Secretaria de Educacion	90	49
Secretaria de Evaluacion y Control	0	0
Secretaria de Gestion Humana y Servicio a la Ciudadania	37	17
Secretaria de Gestion y Control Territorial	96	57
Secretaría de Gobierno y Gestion del Gabinete	0	0
Secretaria de Hacienda	4	2
Secretaria de Inclusion Social, Familia y Derechos Humanos	93	72
Secretaria de Infraestructura Fisica	123	50
Secretaria de la Juventud	30	14
Secretaria de las Mujeres	87	49
Secretaria de Movilidad	380	236
Secretaria de Participacion Ciudadana	50	30
Secretaria de Salud	36	35
Secretaria de Seguridad y Convivencia	465	451
Secretaria de Suministros y Servicios	520	186
Secretaria del Medio Ambiente	85	59
Secretaria General	2	2
Secretaria Privada	11	6
Total	2.720	1.492

Tabla 24. Relación consolidado por Dependencias

De acuerdo con los roles y niveles estimados dentro de la estructura organizacional y su participación son determinados y clasificados según tabla a continuación, permitiendo observar un mayor número de servidores a capacitar del nivel profesional con una participación mayoritaria del 52%, seguido del asistencial con un 36%; siendo el nivel directivo el de menor participación con el 1%.

Nivel	Cantidad de servidores	Parti-cipación
Asistencial	536	36%
Técnico	166	11%
Profesional	776	52%
Asesor	2	0%
Directivo	12	1%
Total	1.492	100%

Tabla 25. Consolidado de acuerdo con el rol y nivel jerárquico

Gráfica 15. Consolidado de acuerdo con el rol y nivel jerárquico

Los siguientes empleos y perfiles representan de manera detallada los niveles anteriores con sus respectivas necesidades de capacitación:

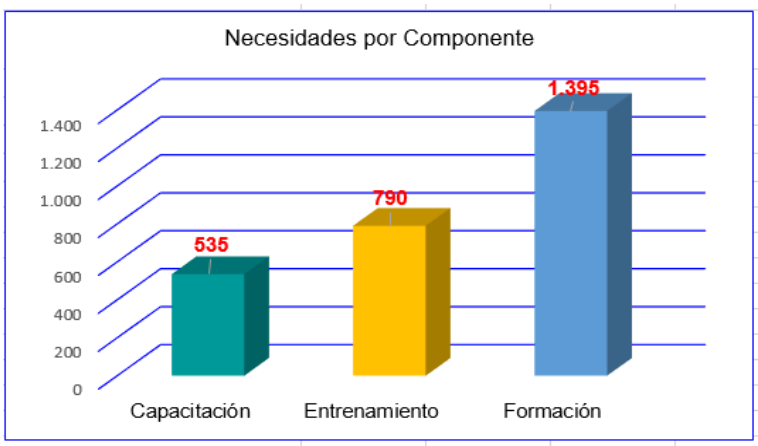
Empleo	Nivel	Cantidad de servidores
Agente de Transito	Técnico	64
Asesor	Asesor	2
Auxiliar Administrativo	Asistencial	198
Auxiliar de Servicios Generales	Asistencial	45
Celador	Asistencial	10
Comandante de Transito	Técnico	1
Comisario de Familia	Profesional	30
Conductor	Asistencial	20
Director Tecnico	Directivo	3
Enfermero	Profesional	3
Enfermero Especialista	Profesional	2
Inspector de Policia Urbano 1A Cat	Profesional	81
Lider de Programa	Profesional	80
Lider de Proyecto	Profesional	77
Medico Especialista	Profesional	3
Medico General	Profesional	5
Odontologo	Profesional	1
Odontologo Especialista	Profesional	1
Profesional Especializado	Profesional	33
Profesional Especializado Area Salud	Profesional	2
Profesional Universitario	Profesional	457
Profesional Universitario Area Salud	Profesional	1
Secretario	Asistencial	263
Secretario de Despacho	Directivo	2
Subdirector	Directivo	2
Subdirector Administrativo	Directivo	1
Subsecretario de Despacho	Directivo	4
Tecnico	Técnico	1
Tecnico Administrativo	Técnico	99
Tecnico Operativo de Transito	Técnico	1
Total		1.492

Tabla 26. Empleos consolidados

A continuación la clasificación de acuerdo a las necesidades presentadas en tres componentes de acuerdo a los resultados arrojados en orden de prioridad en orden de prioridad, siendo el componente de *formación* es más relevante determinando al *Ser* como eje principal de nuestra entidad representado en un 51%.

Componente	Cantidad de necesidades	Parti-cipación
Capacitación	535	20%
Entrenamiento	790	29%
Formación	1.395	51%
Total	2.720	100%

Tabla 27. Clasificación de necesidades por componentes



Grafica 16. Clasificación de necesidades por componentes

Algunas Precisiones:

- Es de anotar que el reporte presentado incluye servidores en calidad de libre nombramiento y remoción, que por el cambio de administración es necesario hacer una revisión para actualizar dados posibles cambios a la fecha.

- Se consolida la información a partir de los reportes entregados por los directivos y los formatos de entrenamiento entregados por los servidores nuevos, con un total de 6.591 necesidades reportadas, para 2.254 servidores.

- Teniendo en cuenta los resultados se hizo necesario el alto compromiso por parte del equipo de formación y capacitación en la labor de organización, análisis y clasificación de la información.

- Se hace la revisión de los reportes enviados por cada secretaria y se establece el orden para consolidar la información bajo unos mismos parámetros sintetizados en 8 columnas así:
  - ✓ Eje temático
  - ✓ Dimensión
  - ✓ Tema estratégico
  - ✓ Numero de documento del servidor
  - ✓ Nombre del servidor
  - ✓ Nivel del empleo
  - ✓ Secretaría
  - ✓ Subsecretaría

- Con la anterior información se logró determinar asuntos puntuales tales como:
  - ✓ Mayores necesidades capacitación
  - ✓ Niveles posibles a priorizar
  - ✓ Secretarias con mayor demanda
  - ✓ Eje, dimensión y temas más solicitados
  - ✓ Numero de servidores
  - ✓ Dependencias y/o secretarias con mayores necesidades

- La información arrojada genera la responsabilidad de realizar una revisión responsable de las necesidades y de las posibilidades de atención según criterios de priorización, cantidad de participantes o solicitantes, disposición presupuestal y capacidad instalada para atender las diferentes necesidades.

- Se hace necesario definir las estrategias para dar respuesta a dichas necesidades.

- Desde el equipo de Formación y Capacitación se revisan los reportes enviados por cada Secretaría y clasifica la información, logrando su consolidación y centralización en único archivo teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- Se revisó la información de las Secretarías por empleo para eliminar datos repetidos, unificar lenguajes, asociar temáticas similares.

- Elaboración de matriz, que permite identificar la concurrencia de las temáticas en las diferentes Secretarías.

4 Consolidado de Necesidades:

En el presente documento, se consolida el análisis de necesidades reportadas para el año 2020, donde se tienen en cuenta los reportes presentados por los directivos de las diferentes dependencias y los formatos de entrenamiento de los servidores nuevos en la organización.

Por la dimensión y amplitud de necesidades presentadas se realiza un proceso de agrupación de acuerdo a temas estratégicos, haciéndose necesario la codificación de los mismos.

Fuentes de información:

- ✓ Reporte de necesidades presentadas por directivos
- ✓ Formatos de entrenamiento presentados por los servidores nuevos según convocatoria 429 de 2016.

Tema Estratégico	Cantidad de necesidades	Parti-cipación
13 Dimensionamiento geografico y espacial	1	0%
2 Administracion de datos	1	0%
56 Resolución de conflictos	2	0%
14 Diversidad de canales de comunicación	3	0%
19 Flexibilidad y adaptación al cambio	3	0%
49 Planificación y gestión de los recursos naturales	3	0%
26 Gerencia financiera	4	0%
60 Trabajo en equipo	24	1%
38 Liderazgo	25	1%
36 Innovación y experimentación	26	1%
31 Gestión presupuestal	35	1%
47 Orientación al servicio	44	1%
40 Manejo de sistemas de información geografica	48	1%
33 Habilidades comunicativas y de relacionamiento	86	2%
24 Generación y promocion del conocimiento	117	3%
29 Gestión de información	119	3%
50 Planificación y organización	235	6%
16 Enfoque de derechos	361	9%
27 Gestion contractual	479	12%
12 Desarrollo organizacional	577	15%
53 Procesamiento de datos de información	1.678	43%
Total	3.871	100%

Tabla 28. Consolidado de necesidades por temas estratégicos Formato de entrenamiento- servidores vinculados en Período de Prueba

Tema Estratégico	Cantidad de servidores	Parti-cipación
Derechos políticos y electorales	144	5%
Mecanismos de participación ciudadana	185	7%
Generación y promoción del conocimiento	191	7%
Planificación y gestión de los recursos naturales	199	7%
Gerencia estratégica	234	9%
Innovación y experimentación	277	10%
Liderazgo	322	12%
Gestión contractual	372	14%
Ética y transparencia en la gestión pública	796	29%
Total	2.720	100%

Tabla 29. Consolidado de necesidades, según directivos

CONSOLIDADO NECESIDADES 2020		
Tema Estratégico	**Cantidad de servidores**	**Participación**
53 Procesamiento de datos de información	1.678	43%
Ética y transparencia en la gestión pública	796	29%
12 Desarrollo organizacional	577	15%
27 Gestion contractual	479	12%
Gestión contractual	372	14%
16 Enfoque de derechos	361	9%
Liderazgo	322	12%
Innovación y experimentación	277	10%
50 Planificación y organización	235	6%
Gerencia estratégica	234	9%
Planificación y gestión de los recursos naturales	199	7%
Generación y promoción del conocimiento	191	7%
Mecanismos de participación ciudadana	185	7%
Derechos políticos y electorales	144	5%
29 Gestión de información	119	3%
24 Generación y promocion del conocimiento	117	3%
33 Habilidades comunicativas y de relacionamiento	86	2%
40 Manejo de sistemas de información geografica	48	1%
47 Orientación al servicio	44	1%
31 Gestión presupuestal	35	1%
36 Innovación y experimentación	26	1%
38 Liderazgo	25	1%
60 Trabajo en equipo	24	1%
26 Gerencia financiera	4	0%
14 Diversidad de canales de comunicación	3	0%
19 Flexibilidad y adaptación al cambio	3	0%
49 Planificación y gestión de los recursos naturales	3	0%
56 Resolución de conflictos	2	0%
13 Dimensionamiento geografico y espacial	1	0%
2 Administracion de datos	1	0%

Tabla 30. Consolidado de necesidades 2020

Otras necesidades:

Para el 2020, como acción de mejora generada del cierre de brechas del FURAG II a la política de Servicio a la Ciudadanía, reportan la necesidad de cualificar al personal de taquillas, el personal que atiende público y el personal que atiende o gestiona trámites y servicios para la ciudadanía y por ello solicita incluir en el programa de servicio a la ciudadanía, el tema de atención preferencial e incluyente para:

A	Personas en condición de discapacidad visual
B	Personas en condición de discapacidad auditiva
C	Personas en condición de discapacidad física o con movilidad reducida
D	Personas en condición de discapacidad psicosocial
E	Personas en condición de discapacidad intelectual
F	Menores de edad y niños
G	Adultos mayores
H	Mujeres en estado de embarazo o de niños en brazos
I	Personas desplazadas o en situación de extrema vulnerabilidad
J	Población LGTBI
K	Etnias

Tabla 31. Otras necesidades desde servicio a la ciudadanía

De igual forma la Secretaría de las mujeres en documento a parte contempla algunas necesidades adicionales que consideran de gran relevancia para la Secretaría como tal, las mismas que se relacionan a continuación:

Comunicación asertiva
Manejo del stress
Inteligencia emocional
Formulación de fichas MGA, MGA web
Excel avanzado; Power Point; Gestión y archivo documental
Innovación social
Metodología para promover la innovación social en los equipos de trabajo
Limites, potencialidades y estrategias para el trabajo en equipo
Estrategias para promover el trabajo colaborativo
Limites, potencialidades y estrategias para una efectiva articulación intra e interinstitucional
Sistema de seguimiento y evaluación
Manejo de Excel
Planeación y administración del tiempo
Gestión y archivo documental

Tabla 32. Otras necesidades desde Secretaría de las Mujeres

Al consolidar las necesidades reportadas para el fortalecimiento de las competencias, se evidencia la participación por parte de Directivos y Líderes, asunto que fue facilitado a través del instrumento de ejes temáticos permitiendo registrar la información por dependencias.

No obstante, se puede observar que el nivel de compromiso entre unos y otros presentó grandes diferencias, unos con información al detalle de las necesidades puntuales por dependencia, otros con información incompleta y errada; situación que dificulto un poco el proceso de análisis de la información lo cual se detalla a continuación:

- Algunos formatos no fueron diligenciados siguiendo las instrucciones.
- En algunos casos a un mismo servidor le reportaron los tres ejes temáticos, con sus tres dimensiones y sus respectivos temas estratégicos.
- Algunas Secretarías presentaron reporte con necesidades de capacitación solo para líderes o directivos de libre nombramiento y remoción.
- Los formatos de entrenamiento arrojaron múltiples temáticas generando la necesidad de identificar y agrupar subtemas en respectivos temas estratégicos para concretar la información.
- En la mayoría de las dependencias se encontró que el número de necesidades supera el número servidores.
- Algunos reportes presentaron error entre el nombre del servidor y el número de documento, haciendo dispendioso el proceso de consolidación.

Al concluir esta etapa, se propone las siguientes acciones de mejora:

- Reforzar en los líderes y directivos, la importancia de leer detenidamente el instructivo, antes de diligenciar el formato.
- El servidor enlace del equipo de Formación y Capacitación, brindará un acompañamiento más directo en la revisión y ajuste de la información reportada a fin de incrementar la homologación en el lenguaje y disminuir las inconsistencias.

- Retroalimentar a la Alta Gerencia y a los Gerentes Públicos, sobre la importancia de asumir el Liderazgo en su dependencia para direccionar el proceso en la identificación de las necesidades teniendo en cuenta los roles y niveles jerárquicos de la organización, así como las necesidades específicas de la dependencia.

- En el momento de organización de la información, homologar temáticas que faciliten su clasificación y hagan menos complejo el proceso de análisis y consolidación.

CAPÍTULO III

OBJETIVOS

1 Objetivos Estratégicos

- Aportar al fortalecimiento de las competencias de los servidores a fin de que estén preparados para dar respuesta a desafíos sociales, culturales y políticos del entorno laboral.
- Posicionar la formación y la capacitación como un elemento indispensable en el desarrollo de las competencias de los servidores y en el mejoramiento del servicio.
- Aumentar los niveles de satisfacción y confianza de los ciudadanos frente a las respuestas dadas y el servicio prestado.

2 Objetivos Específicos

- Elevar el nivel de participación en los procesos de aprendizaje a partir de estrategias de involucramiento y retroalimentación.
- Articular los procesos de aprendizaje desarrollados en la entidad, con la oferta del sector Función Pública.
- Fortalecer comportamientos éticos en la prestación del servicio mediante el desarrollo de acciones formativas que potencien la confianza y el autocontrol.

CAPÍTULO IV

APARTADO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE LOS PROGRAMAS DE APRENDIZAJE

1 **Enfoques Pedagógicos y Herramientas:** Como se dijo en el Apartado conceptual, según lo establecido en el SFI, para el desarrollo de los programas de formación, capacitación y entrenamiento se privilegiará el enfoque constructivista desde la andragogía, complementado con otros enfoques; cada uno de ellos, se planificará en el formato de ficha curricular, definido en el SFI (Anexo 8).

- Para los programas formativos, enfocados al fortalecimiento del ser, el abordaje será desde el constructivismo, con estrategias didácticas tales como: talleres, talleres reflexivos, construcción individual y grupal, la educación experiencial, la escritura de reflexiones personales, entre otros, enfatizando en el pensamiento analítico y la reflexión sobre situaciones de vida, buscando generar consciencia de responsabilidad y compromiso en su desarrollo personal y laboral.
- Para los programas de capacitación, enfocados al fortalecimiento del saber, se combinarán los enfoques constructivista y cognitivista con estrategias didácticas tales como: análisis basados en problemas, análisis de casos, aprendizaje colaborativo, exposiciones magistrales, trabajos grupales, análisis de textos y talleres de producción textual colectiva.
- Para los programas de entrenamiento, enfocados al fortalecimiento del hacer, el abordaje se hará con prelación en el enfoque conductista, con estrategias como: explicaciones del docente, ejercicios de aplicación y repetición, refuerzos secuenciales y controles sistemáticos, para verificar el aprendizaje en la realización de la tarea.
- Para los programas de inducción y reinducción, se combinará el enfoque tradicionalista, el conductista, el cognitivista y el constructivista en menor escala, con estrategias didácticas tales como: exposiciones magistrales, conversatorios, ejercicios de aplicación, talleres reflexivos y construcciones colectivas.
- La tendencia mundial es la virtualidad. No obstante en la organización, esta ha tenido poca acogida, por lo que de manera paulatina se ofrecerán programas a través de los cuales se avance en un cambio cultural que propicie, el uso de las tecnologías para los procesos de aprendizaje. Se iniciará con estrategias en los cuales el servidor

participará en sesiones presenciales de clase y actividades de trabajo autónomo.

En todo caso el aprendizaje organizacional, se fundamentará en los conceptos de: aprendizajes significativos, interdisciplinariedad, individualización y la socialización como experiencias importantes para aprender a aprender.

2 **Ambientes de aprendizaje:** Las acciones formativas se realizarán en las sedes del Municipio priorizando aulas, salas de reuniones y auditorios; y como solución alternativa espacios de entidades capacitadoras externas. Y para el caso de los procesos de formación, se buscará espacios con organización flexible, tanto para actividades indoor como outdoor que propicien los ejercicios reflexivos, ejercicios individuales, prácticos y grupales y la construcción colectiva.

Aprovechando que en el edificio central del Municipio de Medellín, se está disponiendo un piso para la construcción de aulas y auditorios, se adelantarán las gestiones pertinentes para lograr prioridad en el uso de estos como ambientes de aprendizaje para la ejecución del PIFC vigencias 2019-2020.

Las aulas para los programas de aprendizaje, deben contar con adecuada iluminación y ventilación, mobiliario anatómico, ayudas didácticas requeridas, así como herramientas tecnológicas. Adicionalmente y para el caso de contratación, se requiere que el sitio donde se desarrollen los procesos formativos, sea de fácil accesibilidad y con adecuado flujo de transporte público como: rutas de buses, metro, metro plus, y con parqueaderos disponibles para quienes deseen transportarse en su vehículo.

3 **Facilitadores del aprendizaje:** Se privilegian los Formadores Internos del SFI, los tutores virtuales y los ofrecidos por alianzas, complementados con capacitadores de entidades externas, quienes partiendo de estrategias didácticas posibilitan la apropiación del conocimiento.
Es responsabilidad de cada uno de los formadores, no sólo el diseño o revisión de la ficha curricular, sino también la planificación de las actividades pedagógicas y del aprendizaje, desarrollo de cada una de las sesiones programadas, la organización de recursos y materiales, así como el acompañamiento y seguimiento a la asistencia y participación de los

servidores convocados y la evaluación del aprendizaje con diligenciamiento de las fichas de pre test y post test. (Anexo 9 y 10), adicionalmente al finalizar cada programa, se elaborará un informe que da cuenta del desarrollo del mismo.

4 **Aprendices:** Para avanzar en la generación de una cultura activa, en los procesos de aprendizaje, se propenderá por el desarrollo de procesos formativos, para los formadores internos, en la cual adquieran herramientas que motiven a los participantes de los cursos a involucrarse en su aprendizaje, lo que implicará un incremento en la utilización de herramientas didácticas que faciliten la interactividad. Y es de anotar que para ciertos temas, se conservará el aprendizaje pasivo, en el cual el facilitador como experto, presentará los contenidos del tema, para que el aprendiz reciba la información, la comprenda y la transfiera a su puesto de trabajo.

5 **Tipo de aprendices:** Atendiendo las necesidades del contexto organizacional, se conformarán los grupos a partir de diferentes criterios, teniendo en cuenta que para algunos casos estos serán homogéneos, cuando se pretende fortalecer una competencia específica para un empleo o un nivel jerárquico y en otros casos serán heterogéneos, cuando se pretende, fortalecer competencias comportamentales, para la cultura organizacional o para la prestación del servicio.

- Individual: Servidores del mismo nivel, y/o con necesidades asociadas a plan de mejoramiento.
- Grupal: Servidores que conforman equipos de trabajo, líderes adscritos a la misma dependencia, servidores de subsecretarías
- Institucional: Servidores integrantes de Secretarías, servidores de diferente nivel y de diferente empleo, servidores nuevos que ingresan a la entidad.

CAPÍTULO V

EJECUCIÓN

Teniendo en cuenta los lineamientos del PNFC que ha establecido la posibilidad de diseñar los PIFC a dos años, el Municipio de Medellín nivel central, identificó necesidades para dos vigencias 2019 y 2020.

En este capítulo se analiza la información para cada uno de los componentes con las temáticas que se abordarán en el PIFC versión 2020.

1 Componentes:

Inducción: En concordancia con los lineamientos del PNFC, se harán las modificaciones necesarias para garantizar que los servidores que ingresan a la entidad, reciban la inducción requerida para el conocimiento de la entidad de la siguiente manera:

- Los servidores que se vinculen de libre nombramiento y remoción, deberán realizar el curso virtual ofrecido por la subdirección de alto gobierno de la ESAP, según programación de esta entidad. Se establecerá contacto con la ESAP, para conocer programación de agenda para ser difundida a la Alta Dirección y a los Gerentes Públicos. Adicionalmente, participarán en la inducción presencial componente específico con intensidad de 40 horas, complementadas con trabajo autónomo de 20 horas. Se coordinarán estrategias para facilitar la participación en las sesiones que se programen, garantizando que en ellas se facilite el conocimiento y adaptación a la entidad. Dos (2) meses después se enviará evaluación para detectar, el nivel de aprendizaje adquirido.

- Los servidores que se vinculen en período de prueba, iniciarán su inducción con el entrenamiento en el puesto de trabajo, que será responsabilidad del respectivo jefe inmediato y del cual reportarán necesidades de capacitación para nivelar las competencias para el empleo, luego deberán realizar el curso virtual núcleo común, ofrecido por la ESAP, según programación de esta entidad. Se establecerá contacto con la ESAP, para conocer programación de agenda la cual será difundida a los servidores para que hagan la respectiva inscripción.

Adicionalmente, deberá realizar el módulo introductorio del curso virtual de MIPG, participar en la inducción presencial componente específico con intensidad de 40 horas en ocho (8) sesiones de cinco (5) horas cada una, complementadas con trabajo autónomo de 20 horas. Dos (2) meses después se enviará evaluación para detectar, el nivel de aprendizaje adquirido. El formato de entrenamiento, el certificado del curos virtual, el registro de asistencia a las jornadas presenciales y la puntuación obtenida en la prueba de aprendizaje serán las evidencias para la calificación del 15% a la evaluación del período de prueba.

- Los servidores que se vinculen en provisionalidad, deberán realizar el curso virtual núcleo común, ofrecido por la ESAP, según programación de esta entidad. Se establecerá contacto con la ESAP, para conocer programación de agenda la cual será difundida a los servidores para que hagan la respectiva inscripción. Además realizarán el módulo introductorio del curso virtual de MIPG, participarán en la inducción presencial componente específico con intensidad de 40 horas en ocho (8) sesiones de cinco (5) horas cada una, complementadas con trabajo autónomo de 20 horas. Dos meses después se enviará evaluación para detectar, el nivel de aprendizaje adquirido.

Reinducción: Teniendo en cuenta que el Decreto 1567 de 1998, en su artículo 7, establece la obligatoriedad de reorientar a los servidores en la Cultura Organizacional y actualizarlos en los cambios normativos y administrativos que presenta la entidad, se aprovechará el momento actual de la Organización para facilitar la actualización de los servidores en los cambios normativos para el mejoramiento de la gestión.

Se convoca el 50% de la población en el 2019 y el resto en el 2020, en grupos de 100 servidores, para jornadas de 4 horas.

Para el 2019 se convocaron los servidores vinculados entre el 09 de septiembre de 1974 y el 27 de febrero de 2008, participaron 1.533 sin incluir Agentes de Tránsito a quienes se les incluye en otro grupo, quedaron pendientes 458 de los cuales 33 ya no están en la entidad y 37 participaron en la inducción corporativa por su nueva vinculación en período de prueba. Es por ello que 388 serán convocados nuevamente. Así las cosas, para el 2020, la población objetivo serán los servidores vinculados a partir del 03 de marzo de 2008 hasta el 01 de agosto de 2019, fecha en la cual iniciaron las posesiones en período de prueba, y los 388 que no asistieron en el 2019.

- Adicionalmente, se realizarán encuentros de servidores para abordar temas específicos de acuerdo con las necesidades organizacionales reportadas sobre temáticas que requieren refuerzo para el desempeño de la labor:

REINDUCCIÓN		
Tema	**Contenido**	**Eje tematico**
Actualización en normas y procedimiento de transito y transporte	Fortalecer la legitimidad	Valor Público
Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Gestión y desarrollo del talento humano	Valor Público
Gestión documental	Gestión de Información	Gestión del conocimiento
Código Nacional de Tránsito (Seguridad Vial)	Enfoque de derechos	Gobernanza para la paz
Proceso de Gestión Jurídica	Enfoque de derechos	Gobernanza para la paz

Tabla 33. Necesidades Priorizadas en Entrenamiento para la vigencia 2020

- Dando cumplimiento a la Circular No. 100-04 de 2018, expedida por la Función Pública, se difundirá por medios internos la obligatoriedad de realizar el curso virtual de MIPG, a fin de que cada Líder, coordine con sus equipos de trabajo, la inscripción respectiva y se solicitarán los reportes de finalización.

  En el 2019 se avanzó con la sensibilización sobre el Modelo Integrado de Planeación y Gestión a 2.870 servidores que participaron en las jornadas de inducción y reinducción y se logró que 1.410 realizaran el módulo introductorio y 90 los ocho módulos del curso virtual.

  Para el 2020, es importante continuar con el ejercicio hasta lograr que el 100% de los servidores tengan las nociones básicas que les permita comprender el modelo de gestión en las entidades públicas.

Entrenamiento: Comprende aquellos programas de aprendizaje y conocimientos específicos que el servidor requiere para el desempeño del empleo

- En el momento de la posesión, se entrega al servidor un formato y se le da las instrucciones necesarias para que en el primer mes para los provisionales y en los primeros diez días para quienes se vinculan en período de prueba, reciba orientaciones específicas por el Líder o jefe inmediato para el desempeño del empleo; al final del cual deberá diligenciar este formato y hacer la devolución respectiva al equipo de

Formación y Capacitación, para incluir en el PIFC, las necesidades de capacitación que hayan sido detectadas.

- Según las necesidades reportadas y el tipo de programa de aprendizaje requerido, se establecerá contacto y coordinación con la dependencia competente en el tema, para determinar el tipo de formador si es interno o externo, dependiendo del recurso con el que cuenta la entidad.
    - Lo referente a las herramientas ofimáticas transversales, se gestionará como parte de la alianza estratégica con el SENA,
    - Lo relacionado con el manejo de las plataformas tecnológicas y software propios de la entidad, se atenderá con formadores internos.
    - Los temas específicos que requieren una atención individualizada, se abordarán con facilitadores externos, bien sea como evento especializado, o grupo de interés en proceso contractual.

ENTRENAMIENTO		
Tema	**Contenido**	**Eje tematico**
Isolución	Administracion de datos	Gestion del conocimiento
Excel	Procesamiento de datos de información	Gestión del conocimiento
Herramientas ofimáticas	Procesamiento de datos de información	Gestión del conocimiento
SECOP II	Gestión Contractual	Gestión del conocimiento
SAP	Administracion de datos	Gestion del conocimiento
Mercurio	Gestión de Información	Gestión del conocimiento
Manejo de bases de datos	Procesamiento de datos de información	Gestión del conocimiento
Access	Administracion de datos	Gestion del conocimiento

Tabla 34. Necesidades Priorizadas en Entrenamiento para la vigencia 2020

Capacitación: Para el desarrollo de los programas orientados al fortalecimiento del saber, se procederá de la siguiente manera:

- Se conformarán grupos para el desarrollo de los temas de mayor recurrencia, teniendo en cuenta que se asocia a conocimientos

básicos, para el desempeño de la labor en el cumplimiento de la misión de la entidad; estos serán abordados con formadores internos en menor proporción, y mediante alianzas con el SENA y con la ESAP, y los que no se logran atender mediante estas posibilidades, se atenderán posteriormente según disponibilidad de presupuesto. Para el 2020, la población priorizada serán los servidores vinculados en período de prueba que reportaron la necesidad en el formato de entrenamiento en el puesto de trabajo.

- Se destinará una proporción del presupuesto asignado en el rubro del Sistema Municipal de Capacitación, para atender los requerimientos de la Alta Dirección, en materia de fortalecimiento de competencias laborales de servidores de las áreas misionales, técnicas y de gestión. En el 2020 se atenderán también las necesidades reportadas para el desarrollo de competencias de los gerentes públicos que no se logren incluir en la gestión con la ESAP, Subdirección de Alto Gobierno.

- Desde nuestra Misión Institucional que propende por la calidad y oportunidad en la prestación del servicio, el Municipio de Medellín, sigue promoviendo acciones y fortalecimientos, enfocados a desarrollar la gestión del conocimiento al interior, teniendo en cuenta que esta es la filosofía del Servicio.

Se priorizaron 10 temas estratégicos de acuerdo con la cantidad de servidores que reportaron la necesidad, para la conformación de los grupos y la definición de los programas de aprendizaje se tendrán en cuenta los subtemas que se agruparon cada tema estratégico:

eje Temático	Tema Estratégico	Cantidad de servidores	Fuente de la necesidad
Valor Público	Desarrollo organizacional	577	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Gobernanza para la Paz	16 Enfoque de derechos	361	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Gestión del Conocimiento	50 Planificación y organización	235	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Valor Público	Gerencia estratégica	234	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gobernanza para la Paz	Planificación y gestión de los recursos naturales	199	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gestión del Conocimiento	Generación y promoción del conocimiento	191	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gobernanza para la Paz	Mecanismos de participación ciudadana	185	REPORTES DE DIRECTIVOS
Valor Público	Derechos políticos y electorales	144	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gestión del Conocimiento	24 Generación y promocion del conocimiento	117	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Valor Público	31 Gestión presupuestal	35	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO

Tabla 35: Necesidades Priorizadas en Capacitación para la vigencia 2020

Formación: Para el desarrollo de los programas orientados al fortalecimiento del ser, para la Cultura Organizacional, y la ética en la prestación del servicio, se procederá de la siguiente manera:

- Se conformarán grupos para el desarrollo de los temas de mayor recurrencia, teniendo en cuenta que se asocia a las competencias comportamentales y a la ética en el servicio, se hará énfasis para aprovechar los formadores internos, se identificarán los que pueden ser atendidos mediante alianza con el SENA, y los que no se logran atender mediante estas posibilidades, se atenderán posteriormente según disponibilidad de presupuesto.
- Se destinará una proporción del presupuesto asignado en el rubro del Sistema Municipal de Capacitación, para atender los requerimientos de la Alta Dirección, en materia de fortalecimiento de competencias comportamentales, para la prestación del servicio y el fortalecimiento del Liderazgo y de los equipos de trabajo, desde la concepción como es adentro es afuera, partiendo de la intervención individual, pasando por los equipos hasta las Secretarías.
- Se priorizaron ocho (8) temas estratégicos, aunque la población que reportó la necesidad, será ampliada, dando cumplimiento a los requerimientos y recomendaciones de la Alta Dirección y de los Gerentes Públicos. Para la conformación de los grupos y la definición de los programas de aprendizaje se tendrán en cuenta los subtemas que se agruparon cada tema estratégico:

eje Temático	Tema Estratégico	Cantidad de servidores	Fuente de la necesidad
Gobernanza para la Paz	Ética y transparencia en la gestión pública	796	REPORTES DE DIRECTIVOS
Valor Público	Liderazgo	322	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gestión del Conocimiento	Innovación y experimentación	277	REPORTES DE DIRECTIVOS
Gobernanza para la Paz	33 Habilidades comunicativas y de relacionamien	86	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Gestión del Conocimiento	47 Orientación al servicio	44	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Gestión del Conocimiento	36 Innovación y experimentación	26	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Valor Público	38 Liderazgo	25	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO
Gestión del Conocimiento	60 Trabajo en equipo	24	FORMATOS DE ENTRENAMIENTO

Tabla 36: Necesidades Priorizadas en Formación para la vigencia 2020

2 Programas Especiales:

- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo:** para dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto Municipal 2357 de 2019 por el cual se asignan responsabilidades específicas en Seguridad y Salud en el Trabajo, concretamente en el artículo primero, numeral 1.5 se determina la necesidad de integrar en el PIFC las acciones que la Unidad de Gestión del Riesgo Laboral priorice para la vigencia. Es por ello que para el 2020 y previo acuerdo con los líderes de dicha unidad se definieron los siguientes temas:

EJE TEMÁTICO	CONTENIDO TEMATICO DAFP	PROGRAMA DE APRENDIZAJE	COMPONENTE MODELO PEDAGÓGICO
Gobernanza para la Paz - Gestión del Conocimiento - Valor Público	Varios	INDUCCIÓN CORPORATIVA - Componente SGSST	SOCIALIZACION ORGANIZACIONAL
Gobernanza para la Paz - Gestión del Conocimiento - Valor Público	Varios	REINDUCCIÓN GENERAL - Componente SGSST	
VALOR PUBLICO	Gestión y Desarrollo del Talento Humano	Encuentro para servidores vinculados en el año inmediatamente anterior. Refuerzo SGSST	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Entrenamiento a Líderes en el SGSST	
VALOR PUBLICO			
VALOR PUBLICO			
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Entrenamiento a supervisores en el SGSST	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos		
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	SGSST para Auditores Internos del SIG	CAPACITACIÓN
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Aliados del SGSST	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Capacitación para Trabajo en Alturas - Nivel Básico/Administrativo	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Capacitación para Trabajo en Alturas - Nivel básico operativo	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Capacitación para Trabajo en Alturas - Nivel Avanzado	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Capacitación para Trabajo en Alturas - Nivel Coordinador	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Curso RETIE	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Capacitación para Trabajo en Espacios Confinados	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Cambio Cultural	Curso Virtual 50 horas SGSST	
VALOR PUBLICO	Gestión y Desarrollo del Talento Humano	Curso básico para atención de emergencias	
VALOR PUBLICO	Gestión y Desarrollo del Talento Humano	Como actuar en caso de emergencia: Cadena de llamadas, Control de incendios, manejo de heridas, entre otros.	
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Plan Estratégico de Seguridad Vial	FORMACION
VALOR PUBLICO	Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos	Convivencia y Seguridad Ciudadana	
VALOR PUBLICO	Desarrollo Humano	Brigada de emergencias	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Trabajo en Equipo	Encuentro de experiencias para el autocuidado	

Tabla 37: Temas Priorizados para el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, vigencia 2020

- **Tecnología en Gestión del Talento Humano:** Avanzando en el fortalecimiento de capacidades para el servicio público, durante la vigencia del 2020, continuará la formación de 33 servidores del nivel asistencial y técnico de la tecnología en Gestión Humana, ofrecida en alianza con el SENA, y se gestionará la apertura de un nuevo grupo en el segundo semestre del 2.020, con población del mismo nivel, que desarrollan labores afines con la temática del programa.

- **Formación de Auditores Internos:** atendiendo los requerimientos del SIG, se atenderán 22 servidores en capacitación para auditores líderes de Auditorías Internas según el reporte de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional.

- **Bilingüismo:** Durante la vigencia se adelantarán las gestiones con la Función Pública para conocer en detalle el programa de bilingüismo para servidores públicos, se hará la difusión respectiva, la convocatoria e inscripciones y el seguimiento al aprovechamiento del programa.

- **Celebración del Día del Servidor Público**: Dando cumplimiento al Decreto 2865 de 2.013, que establece la celebración del día nacional del Servidor Público, se desarrollarán acciones enfocadas al fortalecimiento de la ética en el servicio y a la reflexión sobre la vocación del servicio.

  Como parte del proceso de participación del diagnóstico de necesidades, se solicitó a Directivos y Líderes, presentar propuestas de capacitación y reflexión para la celebración de esta fecha. Se recibieron propuestas de 9 dependencias que corresponden al 38% de las Secretarías del total de Secretarías, evidenciando un interés, teniendo en cuenta que es el primer año que se hace la consulta.
  Entre los temas propuestos encontramos:
  - Ética Pública.
  - Visitas de Ciudad.
  - Cambios de Roles.
  - Liderazgo y Empoderamiento.
  - Seminario Vocación del Servicio.
  - Seminario sobre temas Jurídicos.
  - El obrar ético.
  - Recorridos por programas sociales.
  - Rol del servidor público en la construcción de ciudad.
  - Carrera de Observación.
  - Stand-Up Comedy.
  - Diversidad étnica y enfoque diferencial.
  - Identidad cultural de la organización.
  - Trabajo en equipo y transparencia.
  - Nuevos desafíos del sector público.
  - Informe del Alcalde.
  - Reglas básicas de Convivencia.

  Estas propuestas serán analizadas con los enlaces designados por cada Secretaría para la construcción colectiva y la gestión pertinente para la realización de las actividades en el marco de la celebración.

3 **Asignación Presupuestal:** Según el Decreto No. 2405 del 16 de diciembre de 2019, para el rubro Sistema Municipal de Capacitación, se asignaron $696.591.561, con el objeto de atender las necesidades de capacitación formal y no formal, para promover el desarrollo integral y fortalecer la capacidad para aportar conocimientos, habilidades y aptitudes para el mejor desempeño laboral y contribuir al mejoramiento institucional.

De acuerdo con lo anterior, en el 2020 este tendrá la siguiente distribución:

COMPONENTES		VALOR ASIGNADO
BECAS CONVENCIONALES 15%		104,488,734
EVENTOS ESPECIALIZADOS	Para Servidores de las diferentes dependencias	94,525,317
	Para Formadores Internos	15,000,000
CULTURA, LIDERAZGO Y SERVICIO		482,578,510

Tabla 38. Distribución del Presupuesto para la vigencia 2020

Para el fortalecimiento de Competencias Laborales, el fortalecimiento del Liderazgo y las acciones enfocadas a la Cultura Organizacional y a la ética en el servicio, se utilizarán diversas estrategias:

- **Formadores Internos:** En la priorización de necesidades se identificarán aquellos temas que como consecuencia de los procesos de gestión del conocimiento en la entidad, pueden ser ofrecidos por los servidores y se destinará del presupuesto una partida para la compra de materiales e insumos necesarios para el desarrollo de los programas de aprendizaje. Se realizará para esta población, programas de formación y capacitación, con el fin de estimularles y fortalecer sus competencias en Pedagogía y Didáctica.

- **Alianza Intra-institucional:** Aprovechando las sinergias generadas con las entidades que conforman del conglomerado público del Municipio de Medellín y concretamente con los que tienen representación en la Mesa para el análisis de PNFC, se establecerán contactos para compartir formadores, espacios de autoformación, ambientes de aprendizaje y servidores a atender. Lo anterior manteniendo la independencia administrativa y financiera de cada entidad, y respetando las normas y políticas en la materia.

- **Alianzas Interinstitucionales:** Se fortalecerá la alianza con el SENA, para el desarrollo de programas de entrenamiento en herramientas ofimáticas y

fortalecimiento de competencias laborales. Continuará el desarrollo de la tecnología en Gestión del Talento Humano, y se propenderá por la apertura de un nuevo grupo para el segundo semestre de la vigencia 2020. Adicionalmente, bajo las orientaciones dadas en el PNFC, sobre las estrategias para la coordinación y optimización de recursos, en el marco de la Ley 21 de 1982, se aprovechará la retribución de la oferta del sector Función Pública, con énfasis en la ESAP, para programas presenciales y virtuales, asociados a la Gestión Pública y todo lo relacionado con el fortalecimiento de las competencias laborales de los Directivos y Gerentes Públicos, ofrecidos por la Subdirección y Escuela de Alto Gobierno.

- **Formadores Externos:** Una vez realizado el análisis de todas las temáticas y la manera de abordarlas, con las estrategias anteriores, y partiendo de la asignación presupuestal 2020, se realizará proceso contractual bajo la modalidad de selección abreviada, en la cual se incluirá:

    - Fortalecimiento del Liderazgo.
    - Fortalecimiento de competencias laborales para el saber.
    - Fortalecimiento de competencias laborales para el ser, asociadas a la Cultura Organizacional y a la ética del servicio público.

CAPÍTULO VI

ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS

En concordancia con los lineamientos establecidos en el SFI, y con el propósito de elevar el conocimiento de los servidores en los programas de capacitación, se emplearán las siguientes estrategias:

1 Selección de los beneficiarios según DNAO

- Planes de Mejoramiento Individual,
- Reporte de necesidades de capacitación identificadas en el Entrenamiento de los servidores vinculados en período de prueba
- Necesidades específicos para cumplimiento de normas
- Criterio poblacional, por nivel y afinidad de la labor

2 Convocatoria

- Reporte a los líderes de los programas priorizados para el 2020.
- Publicación por medios internos de listados de servidores seleccionados para atender en cada una de las temáticas.
- Correo personalizado.
- De gancho con el líder para participación en temas formativos.
- Boletín al Día
- Correo Institucional de Formación y Capacitación
- Inscripción por directivos y líderes

3 Acompañamiento a Programas de Aprendizaje

- Reuniones con formadores internos y externos
- Informes sobre avances en los programas
- Reuniones con líderes y directivos
- Registro de asistencia por programa y por servidor
- Informe Final de cada programa de aprendizaje.

CAPÍTULO VII

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

1 Seguimiento

- Citación por agenda de Outlook
- Correos personalizados por ausentismo
- Visita a puestos de trabajo
- Atención telefónica y personal
- Acompañamiento a grupos en formación
- Contacto permanente con formadores
- Encuentros informales

2 Control

- Acta de Compromiso
- Libranza para la participación en eventos especializados
- Formato Legalización de avance
- Listados de asistencia por programa y sesión
- Correo electrónico con formato para registro motivo de ausencia
- Evaluación de Satisfacción
- Reporte a directivos y líderes sobre participación y ausentismo.

3 Indicadores

- Indicador de Cobertura: Nuevos Servidores Atendidos, Cobertura por Secretaría, Cobertura por Nivel, sostenibilidad de los programas.
- Indicador de Cumplimiento: Cronogramas cumplidos, Horas Reales de capacitación, Programas realizados.
- Indicador de Permanencia: Servidores Inscritos /Convocados, Servidores que finalizan/Inscritos.
- Indicador de Eficiencia: Inversión en Recursos, Optimización de Recursos, Ocupación de los Espacios.
- Indicador de Eficacia: Nivel de satisfacción con el servicio, Nivel de satisfacción con la intensidad, Aplicación de los conocimientos.
- Indicador de Efectividad: Logro de objetivos, Impacto en el servicio, análisis de logros en cobertura.

4 **Evaluación:** El Sistema de Formación Institucional contempla un sistema de evaluación con cuatro niveles de profundidad en la mirada, a saber:

- Seguimiento semestral al cumplimiento del cronograma y la ejecución presupuestal
- Medición de la satisfacción por lo menos al 50% de los asistentes a todos los programas, esta se hará en la última sesión.
- Medición de aprendizaje en los programas con intensidad superior a 20 horas cada facilitador diligenciará una ficha pre-test y una post-test, para determinar el avance en la adquisición del conocimiento.
- Medición de transferencia en el puesto de trabajo al 100% de los servidores beneficiarios de eventos especializados, se aplicará instrumento al servidor y al jefe inmediato, entre tres y seis meses después, para determinar la aplicación del conocimiento y el nivel de coherencia entre la respuesta del servidor y la percepción del Líder.
- Medición de transferencia al 20% de los asistentes a cursos de más de ocho (8) horas de intensidad, se aplicará instrumento al servidor y al jefe inmediato, entre tres y seis meses después, para determinar la aplicación del conocimiento y el nivel de coherencia entre la respuesta del servidor y la percepción del Líder.
- Medición de impacto en la prestación del servicio a los líderes de equipos en los que mínimo el 50% de los integrantes hayan participado procesos formativos y de capacitación. Se aplicará encuesta al Líder o Directivo un año después de la realización del programa de aprendizaje, para determinar la mejora del servicio.

CAPÍTULO VIII

CRONOGRAMA

CRONOGRAMA PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2020																
Actividad	2019			2020												2021
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Revisión DNAO para vigencia 2020																
Evaluación del PICF																
Actualización del PICF																
Publicación PICF Vigencia 2020																
Socialización del PICF																
Formulación de Proyectos de Aprendizaje																
Informes de Gestion																
Seguimiento al PICF																
Seguimiento al PICF con la Comisión de Personal																
Inducción Corporativa Presencial																
Reinducción General																
Organización y Celebración Día del Servidor																
Proceso Contractual																
Ejecución de procesos formativos con Formadores Internos																
Ejecución de procesos formativos con Alianzas Estratégicas																
Ejecucion de procesos formativos con Formadores Externos																
Sensibilización Directivos y Líderes PIFC																

Tabla 39: Cronograma para la vigencia 2020

Alcaldía de Medellín

EQUIPO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Elaboró PIFC 2019 – 2020 Equipo de Formación y Capacitación:

Luz Nélida Benítez Holguín, Líder de Proyecto
María Virginia Jaramillo Duque, Profesional Universitario
Gina María Londoño Londoño, Profesional Universitario
Adriana María Gomez Duque, Profesional Universitario
Natalia Soto Monsalve, Técnico Administrativo
Francisco Javier Rendón Marín, Técnico Administrativo
Gloria María Jaramillo Rodriguez, Auxiliar Administrativo
Angela María Obando Galindo, Auxiliar Administrativo
Maria Eugenia David Osorio, Secretaria

Actualizó para la vigencia 2020 Equipo de Formación y Capacitación:

Luz Nélida Benítez Holguín, Líder de Proyecto
Luis Fernando Marín Fonnegra, Profesional Universitario
Adriana María Gomez Duque, Profesional Universitario (e)
Sandra Patricia Osorio Botero, Profesional Universitario (e)
Natalia Soto Monsalve, Técnico Administrativo (e)
Francisco Javier Rendón Marín, Técnico Administrativo (e)
Luis Enrique Zapata Cataño, Secretario
Gloria María Jaramillo Rodriguez, Auxiliar Administrativo
Reinaldo Rojas Lopez, Auxiliar Administrativo
Maria Eugenia David Osorio, Secretaria