

# PLAN DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

-PIC- 2011-



## **CORANTIOQUIA**

CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL  
DEL CENTRO DE ANTIOQUIA

---

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GRUPO APOYO DE TALENTO HUMANO

Medellín, 2011

## Contenido

<b>1. INTRODUCCION.....</b>	<b>3</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>4. FUNDAMENTO LEGAL Y NORMATIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>5. LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS.....</b>	<b>8</b>
5.1. LA CAPACITACIÓN Y LOS PRINCIPIOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN. ....	8
5.2. EL APRENDIZAJE COMO EJE DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2011 .....	9
5.3. LA CAPACITACIÓN Y EL ENFOQUE DE FORMACIÓN POR COMPETENCIAS .....	10
5.4. EQUIPOS COLABORATIVOS Y APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS.....	11
<b>6. OBJETIVOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN .....</b>	<b>11</b>
6.1. OBJETIVO GENERAL .....	11
6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	11
<b>7. COBERTURA.....</b>	<b>12</b>
<b>8. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES CAPACITACION 2011 .....</b>	<b>12</b>
<b>9. PROGRAMACIÓN ACTIVIDADES DE CAPACITACION .....</b>	<b>13</b>
<b>10. PRIORIDADES O RETOS INSTITUCIONALES 2011.....</b>	<b>15</b>
<b>11. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE .....</b>	<b>16</b>
11.1. MODALIDADES DE CAPACITACIÓN .....	16
11.2. ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS .....	17
11.3. ENTIDADES QUE APOYAN PROCESOS DE CAPACITACIÓN.....	17
<b>12. DEBERES Y OBLIGACIONES.....</b>	<b>18</b>
12.1. DE LOS FUNCIONARIOS .....	18
12.2. DE LA CORPORACIÓN .....	18
<b>13. PRESUPUESTO .....</b>	<b>19</b>
<b>14. PLAN DE ESTIMULOS FORMADORES INTERNOS:.....</b>	<b>19</b>
<b>15. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2011 .....</b>	<b>19</b>
<b>16. CONCEPTOS BÁSICOS .....</b>	<b>20</b>

## **1. INTRODUCCION**

El Plan de Formación y Capacitación de empleados públicos para el desarrollo de competencias, fue adoptado mediante Decreto 4665 de 2007. Las competencias cambian el enfoque de capacitación y formación, mediante la estructuración de programas articulados a problemas que debe resolver el servidor público en su desempeño laboral diario, superando así la realización de eventos aislados teóricos, que no responden a las necesidades laborales.

Este Plan Institucional de Formación y Capacitación tiene el propósito de establecer pautas para la formulación de proyectos de aprendizaje basados en competencias y proporciona una metodología de aprendizaje basada en problemas y el enfoque de capacitación por competencias; el cual debe conformar y administrar proyectos de aprendizaje en equipo fortaleciendo las dimensiones del ser, el saber y el hacer y organizar las diversas formas de aprendizaje para el desarrollo de competencias.

El plan sigue las directrices de la Ley 909 de 2004 y los Decretos 1567 de 1998, 1227 de 2005, y 4665 de 2007, así como los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

En este sentido CORANTIOQUIA presenta su Plan Institucional de Formación y Capacitación a todos sus funcionarios, con cobertura para el año 2011, buscando fortalecer las competencias laborales y mejorando continuamente el desempeño laboral, prestando un servicio más eficiente al usuario interno y externo y posicionándose como Autoridad Ambiental en la jurisdicción.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

La capacitación no formal tiene como objetivo principal en la administración pública mejorar 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 aprehensión cierta y duradera de competencias y capacidades específicas en los empleados públicos.

Para responder con eficiencia, tenemos que contar con funcionarios competentes que nos permitan prestar un mejor servicio.

Para llevar a cabo tal fin se ha implementado el nuevo modelo de competencias laborales en el ámbito de las entidades del Estado fundamentado en el Decreto 2539 de 2005, convirtiéndose en un modelo para mejorar la capacidad de gestión y poner en funcionamiento las herramientas que posibiliten la transformación de la administración pública al servicio del ciudadano en un marco de eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de servicios.

Uno de los principales objetivos de las competencias laborales es ayudar a romper las inercias u obstáculos que hasta la fecha han impedido que las entidades dinamicen la capacitación - formación y desarrollo de sus empleados, en razón a que la capacitación sigue siendo muy limitada en términos generales.

En parte, debido a los costos que ésta genera y los presupuestos tan reducidos, para afrontar y poner en práctica programas de capacitación en la entidad.

En Corantioquia, a pesar de que exista un alto conocimiento (técnico), requiere estar actualizándose en normas, procedimientos, políticas y nuevas tecnologías de información, por lo que se requiere estar capacitando a sus funcionarios continuamente.

Para ello se requiere, con apoyo de todas las dependencias, gestionar el conocimiento, innovar, buscar nuevos métodos o nuevas tecnologías que contribuyan a mejorar la gestión institucional.

De igual forma el numeral 6.2 Gestión del Talento Humano, de la norma de calidad NTCGP 1000: 2004, exige a las entidades públicas contar con personal calificado y competente para el desarrollo de sus funciones principalmente para prestar un óptimo servicio al usuario, es por ello que el Plan Institucional de Formación y Capacitación se orienta no solamente por el desarrollo de las competencias laborales de sus funcionarios sino por un mejoramiento continuo del talento humano.

#### **4. FUNDAMENTO LEGAL Y NORMATIVO**

**A) Constitución Política.** En su artículo 53 reza: La ley correspondiente tendrá en cuenta por los menos los siguientes principios mínimos fundamentales. *“(....) garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario”.*

**B) Ley 115 de 1994,** por la cual se expide la Ley General de Educación. Esta Ley en sus artículos 10, 36 y 43 señala: **Artículo 10.** *“Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos.”*

**Artículo 36.** *“La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11 de esta Ley”*

**Artículo 43.** *“Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.”*

**C) Decreto Ley 1567 de 1998,** por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado.

Este Decreto en su artículo 2 definió Sistema de Capacitación como *“(....) el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.”*

El artículo 4 del Decreto 1567 de 1998, define Capacitación como *“(....) el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la*

*capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.*

*PARAGRAFO. Educación formal. La educación definida como formal por las leyes que rigen la materia no se incluye dentro de los procesos aquí definidos como capacitación. El apoyo de las entidades a programas de este tipo hace parte de los programas de bienestar social y se regirá por las normas que regulan el sistema de estímulos.”*

Se busca fortalecer la capacidad de los servidores públicos y proporcionarles a través de la capacitación, elementos que permitan dinamizar la carrera administrativa y lograr el mejoramiento de la Administración Pública, objetivo en el cual el Plan Institucional de Capacitación se convierte en uno de sus principales instrumentos.

Sobre la procedencia de la participación de los empleados que tienen la calidad de provisionales en los planes y programas de capacitación, señaló el referido Decreto Ley en el literal g) del artículo 6, lo siguiente como uno de los principales rectores de la capacitación:

*“**Prelación de los empleados de carrera.** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera. Los empleados vinculados mediante nombramiento provisional, dada la temporalidad de su vinculación, sólo se beneficiarán de los programas de inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo.*

El artículo 7 del mismo Decreto Ley 1567 de 1998, establece: “Los planes institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrarle información necesaria para el mejor 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. Tendrán las siguientes características particulares:

**a) Programa de inducción.** Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante su vinculación. El aprovechamiento del programa por el empleado vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de dicho período.

Sus objetivos con respecto al empleado son:

- 1. Iniciar su integración al sistema de valores deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.*
- 2. Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.*
- 3. Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que de sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.*

4. Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.

5. Crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad;

**b) Programa de reinducción.** Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, que más adelante se señalan.

Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa. Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del Estado y de sus funciones.

2. Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.

3. Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.

4. Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad.

5. A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos.

6. Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.”

El "**entrenamiento en el puesto de trabajo**" es un complemento a la inducción que la entidad debe darle al funcionario, una vez se posesiona en el respectivo empleo, para efectos de que el empleado no solamente alcance los objetivos de la inducción, sino que, además, asimile en la práctica sus oficios y que hacer, acomodándose a los fines y cometidos de la entidad y en esa medida, continuar prestando un servicio de buena calidad, eficiente y eficaz. (Dirección de Políticas de Administración Pública – DAFP).

**D) Decreto 682 de 2001.** Por el cual el Gobierno Nacional adoptó el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos cuyo propósito es mejorar el desempeño institucional a través del fortalecimiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes de los servidores públicos, para desempeñar con mayor eficacia y eficiencia sus funciones y responsabilidades.

**E) Ley 734 de 2002,** por la cual se expide el Código Único Disciplinario señala:

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

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

**F) Ley 872 de 2003,** Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

*En la gestión del talento humano fue incluida como recurso importante en la implementación del sistema de gestión de la calidad.*

**G) Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009**

6.2 Talento Humano. 6.2.1. *“los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas que realicen trabajos que afecten la calidad del producto y/o servicio deben ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada”*; en el apartado 6.2.2 estipula que la entidad debe: *determinar la competencia necesaria de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan a la calidad del producto y/o servicio; así como proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades; evaluar las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del sistema de gestión de la calidad y mantener registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas”*.

**H) Ley 909 de 2004**, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

Esta Ley en su artículo 36 dispone: Artículo 36. *“Objetivos de la capacitación.*

*1. La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.*

*2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.*

*3. Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales por ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puede impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta.*

**I) Decreto 1227 de 2005**, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004

Este Decreto en sus artículos 65, 66, 67 y 68 señala: Artículo 65.

*“Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales. (...)*

*Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación.”*

Artículo 66. *“Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.”*

Artículo 67. *“El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que estas formulen.*

*La evaluación y el seguimiento buscarán especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación.”*

Artículo 68. *“En desarrollo del artículo 3º, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 de 1998, confórmese la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004.*

*La Escuela Superior de Administración Pública coordinará y administrará la Red de acuerdo con el reglamento que expida para su funcionamiento.*

*Para el desarrollo de los programas de capacitación que programe la Red, cada entidad aportará recursos humanos y logísticos, de acuerdo con sus disponibilidades.”*

Además, se tendrán en cuenta las disposiciones legales, valores humanos, públicos, sociales y ambientales que se requieran para el adecuado desempeño de los servidores públicos en Corantioquia

**J) Ley 1064 de 2006**, por el cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.

Artículo 1. *“Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano”.*

Artículo 2 (...) *“PARÁGRAFO. Para todos los efectos, la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano hace parte integral del servicio público educativo y no podrá ser discriminada”.*

**k) Decreto 4665 de 2007**, por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos.

Artículo 2. *“Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, tendrán el termino de seis meses para el diseño y divulgación de los instrumentos para la formulación e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje de Competencias.” Ver anexo 4 y 5.*

## **5. LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS.**

### **5. 1. La capacitación y los principios Generales de la Educación.**



La capacitación es el conjunto coordinado de estrategias orientadas al aprendizaje, y por tanto a la educación, que buscan potencializar el desempeño de los funcionarios dentro de una organización. En consonancia, las acciones que en cumplimiento de este plan se desarrollen se enmarcarán dentro de los principios generales de la educación de la siguiente manera:

- Universalidad: durante el período de vigencia de este plan se procurará desarrollar estrategias de capacitación que involucren a la totalidad de funcionarios de la entidad.
- Calidad: Las estrategias de capacitación asegurarán las mejores condiciones posibles para el logro de los resultados previstos.
- Equidad: las diferentes estrategias de capacitación de la entidad tendrán claramente definidas unas metas y a partir de ellas un grupo específico de funcionarios como beneficiarios. Bajo estos parámetros, quienes cuenten con los requisitos correspondientes podrán acceder a las estrategias de capacitación previstas en igualdad de condiciones.
- Participación: Las diferentes instancias que participarán en el desarrollo de este Plan de Capacitación estarán atentas a recibir retroalimentación de parte de los funcionarios de la entidad con miras a optimizar sus resultados.
- Responsabilidad: todos los actores que participen en este plan como gestores, dinamizadores o beneficiarios, deben dar cuenta de sus logros.
- Transparencia: La información que se derive del desarrollo de este plan se manejará cuidando la imparcialidad y el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Flexibilidad: Se buscarán estrategias de capacitación que se adapten a los diferentes contextos laborales que deben asumir los funcionarios de Corantioquia.

## **5.2. El aprendizaje como eje del plan Institucional de Capacitación 2011**

Si bien existen diferentes definiciones del término consideramos el aprendizaje como un cambio relativamente permanente en la conducta, como resultado de la experiencia. Esta manera de entender el aprendizaje tiene varias implicaciones:

- Reconocer que todas las estrategias del plan institucional de capacitación deben generar resultados medibles y cuantificables pues son los cambios de conducta y de desempeño los que dan cuenta de los aprendizajes. De nada sirve trabajar sobre conocimientos si estos no tienen efectos institucionales.

El Plan Institucional de Capacitación aborda la experiencia como fuente de aprendizaje. Para ello es importante reconocer que los funcionarios de Corantioquia en su condición de adultos ya cuentan con una serie de experiencias previas y que tienen un esquema de aprendizaje particular.

La andragogía, disciplina que estudia los procesos de aprendizaje en adultos, establece que es necesario considerar los siguientes aspectos.

1. El aprendizaje adulto está influenciado por la historia personal: el aprendizaje solo será significativo en la medida en que responda a la historia, intereses y experiencias del adulto, en consecuencia, es necesario que el facilitador vincule los nuevos aprendizajes con estos antecedentes.

2. El aprendizaje adulto es autónomo, esto significa que el adulto es consciente de lo que le falta, reconoce si la temática que va a abordar le sirve para algo y este constituye uno de los principales factores motivadores del aprendizaje. Es ideal que el mismo adulto proponga y organice los modos y tiempos de aprender dentro de unos criterios establecidos.

3. El clima afectivo del grupo condiciona en gran medida el aprendizaje, por lo que es necesario que cualquier estrategia de capacitación se fundamente en la comunicación para:

- Estimular una relación positiva entre facilitadores y funcionarios
- Facilitar la participación y el diálogo.

4. Los procesos de aprendizaje están mediados por los procesos de reflexión, de “darse cuenta”, por lo tanto es necesario fortalecer las habilidades de pensamiento que favorecen el desarrollo de cada temática y trabajarlas paralelamente a la parte conceptual.

Este aspecto del aprendizaje adulto será considerado para el desarrollo de cada estrategia de aprendizaje que se realicen dentro de este plan.

### **5.3. La Capacitación y el Enfoque de Formación por Competencias**

De acuerdo con la definición de competencias que asume este plan, los lineamientos del Decreto 4665 de 2007 y los preceptos de la educación para adultos se tendrán como fundamentales los siguientes aspectos en las estrategias de capacitación que se implementen:

- El esquema de capacitación tradicional fortalece básicamente conceptos, por lo que la metodología es eminentemente pasiva y memorística. Se requiere trascender este esquema de enseñanza-aprendizaje a un esquema que no fragmente los aprendizajes sino que asuma la competencia como una categoría integradora en la que se busque enriquecer un ser, fundamentado en un saber y evidente en un Hacer.

- Como mencionamos anteriormente, el adulto aprende lo que considera que le es útil, de manera que ubicar al funcionario en situaciones en las que surjan problemáticas le ayudan a reconocer esta utilidad. Se deduce que la metodología debe ser eminentemente práctica, centrada en la realidad del funcionario y las problemáticas que enfrenta en su cargo y no en las que el jefe, el facilitador o un texto propongan, es decir que la metodología debe tener preferiblemente un enfoque constructivista.

El constructivismo plantea que a partir de situaciones reales en las que el aprendiz tiene oportunidad de actuar, aprender a aprender, razonar y reflexionar se generan verdaderos aprendizajes.

- El Plan Institucional de Capacitación reconoce que para poder desarrollar estrategias de aprendizaje contextualizadas es necesario no solo cambiar la metodología sino también el perfil de los facilitadores. Se deduce que no es suficiente con que acrediten conocimientos sino también experiencia en resolución de problemas afines a los que

va a trabajar dentro del proceso de aprendizaje y que maneje el esquema de formación de competencias.

- De otra parte y considerando que lo que se busca es generar cambios en los desempeños y el desarrollo de competencias, se deduce que la evaluación de las estrategias de capacitación debe ir más allá de sondear los niveles de satisfacción de los participantes (conferencista, instalaciones, refrigerio...). En adelante se realizará la evaluación sobre evidencias de que el funcionario es capaz de resolver problemas referidos a su contexto laboral, según la temática trabajada.

#### **5.4. Equipos colaborativos y aprendizaje basado en problemas.**

Aunque las características funcionales de Corantioquia dificultan el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación a través de proyectos de aprendizaje en equipo de la manera en que lo establece el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias, si recoge sus fundamentos para orientar las acciones en torno a dos conceptos básicos:

- Equipos colaborativos: las estrategias de capacitación se desarrollaran promoviendo actividades que integren a los funcionarios y les permita ayudarse unos a otros. Estos equipos no serán permanentes sino producto de unas condiciones de aprendizaje particulares, promoverán el sentido de pertenencia y estimularán el desarrollo de actividades comunes (mesas temáticas).

- Aprendizaje basado en problemas: Todas las estrategias de capacitación deberán contextualizar sus contenidos utilizando el lenguaje institucional y casos propios de la realidad de los funcionarios. Los contenidos se problematizarán para llevar a los funcionarios a la reflexión y la vivencia más que a la memorización.

### **6. OBJETIVOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN**

#### **6.1. OBJETIVO GENERAL**

Garantizar un proceso de formación y capacitación para los funcionarios de Corantioquia, a fin de desarrollar competencias y habilidades, que conduzcan al cumplimiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de equipos de trabajo como portantes del cumplimiento de la misión institucional.

#### **6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus diferentes dependencias.
- Promover el desarrollo integral del recurso humano y afianzamiento de una ética del servicio público.
- Elevar el nivel de compromiso de los servidores públicos con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos de la Corporación y sus respectivas dependencias.
- Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, para aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos de la entidad.

- Facilitar la preparación permanente de los servidores públicos con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral.

## 7. COBERTURA

Se beneficiarán del Plan de Capacitación Institucional de Corantioquia los servidores públicos en carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

Los empleados vinculados mediante nombramiento provisional dada su temporalidad solo se beneficiarán de los Programas de Inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo.

## 8. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES CAPACITACION 2011

Los lineamientos de la nueva política de capacitación de empleados públicos establecen que para definir los contenidos es necesario concentrarse prioritariamente en las necesidades y retos institucionales.

Por tanto, es importante establecer de qué manera se pueden apoyar los objetivos del Plan de Gestión y Plan de Acción y paralelamente el Sistema de Gestión de Calidad, a partir de las acciones de mejora de cada proceso.

Dado que la organización no es estática, se hará necesario un ajuste a partir de nuevos retos institucionales que surjan, a partir de los resultados de las evaluaciones de desempeño y de los hallazgos en la evaluación de los procesos en el Sistema de Gestión de Calidad, teniendo como marco el mapa de procesos institucional.

Para la realización del diagnóstico inicial de necesidades, se partió de una consulta realizada en el 2009 a los Jefes de Dependencias y Coordinadores de Grupo de trabajo, con el objeto de que en grupo señalarán las necesidades concretas de capacitación que permitieran la óptima implementación de los procesos corporativos y el cumplimiento de la misión y visión institucional; de dicha consulta se obtuvo la información requerida y en buena medida éstas quedan integradas al Plan de formación y Capacitación Institucional, 2010.

Los grupos diligenciaron 4 formatos, así:

**Formato 1: Demanda de capacitación interna:** se recopiló la información requerida por cada grupo de recibir capacitación de otros procesos corporativos para lograr el cumplimiento de los productos del proceso al cual pertenece.

**Formato 2. Demanda de capacitación externa:** se recopiló la información necesaria de la necesidad que tiene el grupo o equipo de recibir capacitación externa, para lograr el cumplimiento de los productos del proceso al cual pertenece.

**Formato 3. Oferta de capacitación interna:** se recopiló la información del ofrecimiento de capacitación interna que pueden brindar desde el proceso en el cual se enmarca el grupo y que permita consolidar procesos institucionales.

**Formato 4. Oferta de capacitación externa:** Se recopiló la información referente al ofrecimiento de capacitación que se puede brindar desde el proceso en el cual se enmarca el grupo o dependencia a nivel externo: municipios, comunidad, otras entidades, etc.

Además de lo anterior, el Plan Institucional de Capacitación debe contemplar los siguientes diagnósticos:

### **Resultados de la Evaluación del Desempeño Laboral 2010**

Como uno de los insumos más importantes para la formulación del plan institucional de capacitación son los resultados de la evaluación de desempeño de los funcionarios del periodo 2010. De 36 funcionarios evaluados en dicho periodo, a 17 funcionarios se les resalta aspectos a corregir plasmando sugerencias de mejoramiento en temas tales como: comunicación, redacción, herramientas ofimáticas, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de estrés, compromiso institucional, métodos de trabajo, entre otros.

### **Diagnóstico de cultura y clima laboral 2010**

En el estudio de clima laboral y cultura organizacional realizado en el año 2010, arrojo las siguientes recomendaciones que se deben tener en cuenta para la formulación del Plan Institucional de Capacitación 2010, estas son:

Continuar con los proceso de formación en el ser para fortalecer la capacidad de las personas en el **manejo de situaciones conflictivas**, ya que esto le permite a los funcionarios en los grupos de trabajo tener una mayor tolerancia a situaciones conflictivas, además de un manejo que implica una mayor madurez para afrontar eventos difíciles.

Brindar capacitación en el Ser para propiciar actitudes de cambio a partir del rol, las **actitudes que se esperan en el puesto de trabajo**, el desarrollo de este tipo de actitudes permite una mayor madurez frente a situaciones de cambio y en la capacidad de responder a situaciones que generen estrés y/o ansiedad.

Proceso de **formación de líderes** para orientar adecuadamente las acciones de los grupos de trabajo con el fin de que las acciones del líder refleje el Direccionamiento que se desea desde la Dirección General (es decir que exista una coherencia entre el Direccionamiento Estratégico de la entidad - relacionada al plan estratégico de la corporación y las acciones que el Líder ejecuta en el Direccionamiento de los equipos de trabajo).

Fortalecer el proceso de formación y/o capacitación de las actividades asociadas al **Hacer** en el funcionario que ingresa mediante el proceso de Carrera Administrativa con la finalidad de que las funciones que realiza el servidor público puedan cumplir con las expectativas y/o resultados esperados en su desempeño.

## **9. PROGRAMACIÓN ACTIVIDADES DE CAPACITACION**

a. **Capacitación Externa:** Es la que se realiza a través de cursos, seminarios, talleres, conferencias, foros, congresos, diplomados, entre otros, organizados directamente por entidades u organismos diferentes a la entidad.

Quien solicite esta capacitación deberá hacerlo mediante el formato de solicitud de capacitación con el visto bueno del superior inmediato y en todo caso, deberá

corresponder a las necesidades incluidas en el Plan de Capacitación. La capacitación que se pretenda adelantar fuera del Departamento, solo podrá realizarse con la autorización del Director General, quien podrá autorizar a sus funcionarios, la participación a seminarios en cualquier parte del país: A los funcionarios se les cancelará el valor del seminario y los gastos de desplazamiento, transporte y viáticos correspondientes a la tabla de viáticos establecida en la entidad.

Aquellos seminarios, cursos o talleres programados por otras entidades, de obligatoria participación serán autorizados por la Dirección General.

La solicitud de capacitación formal de índole individual adelantado por interés y a iniciativa del funcionario, que se ajusten a las políticas, planes, programas institucionales y al desarrollo integral del funcionario, que no estén contemplados en el Plan de capacitación, podrán ser subsidiadas hasta el 50%, con aprobación del Director General, previo visto bueno de la Dirección General.

**b. Capacitación interna Institucional:** Es aquella realizada por la Corporación a través de proyectos de aprendizaje en equipo.

Los equipos son una forma de organizar los funcionarios para facilitar el aprendizaje con base en un proyecto formulado; el proyecto permite reconocer el entorno, determinar un plan de aprendizaje general e individual y autodirigir el aprendizaje, es decir, los funcionarios deciden buscar la información necesaria y orientar sus fortalezas según sea el caso, además permite considerar en forma integral, las dimensiones del ser, hacer y saber en el proceso de aprendizaje.

Los proyectos de aprendizaje en equipo deberán establecer tanto estrategias o métodos de capacitación internos como externos. Cuando la Entidad no cuente con facilitadores internos por la especificidad, profundidad o novedad de un tema, podrán solicitar el apoyo de facilitadores externos, a través del Grupo de Talento Humano.

**c) Eventos de contingencia:** Son aquellos eventos de capacitación que se organicen para atender la demanda individual o grupal no prevista y que a juicio de la Dirección General debe atenderse.

#### **d. Programas de Inducción y Reinducción**

Como parte del Plan Institucional de Capacitación se incluyen los programas de Inducción y Reinducción institucional,

Son procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del servidor público a la cultura organizacional, a desarrollar en este habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar información necesaria para el mejor 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.

Tendrán las siguientes características particulares:

- **Programas de Inducción.** Es el proceso dirigido a iniciar al servidor en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. El aprovechamiento del programa por el servidor vinculado en el

periodo de su prueba deberá ser tenido en cuenta en la vinculación de dicho periodo.

Objetivos para el servidor público:

- **Iniciar** su integración al sistema de valores deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
  - **Familiarizarlo** con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.
  - **Instruirlo** acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que de sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
  - **Informarlo** acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.
- **Programas de Re-inducción.** Está dirigido a reorientar la integración del servidor público a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos dentro de la gestión corporativa. Los programas de re inducción se impartirían a todos los servidores por los menos cada dos (2) años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirían obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulen la moral administrativa.

Son objetivos específicos los siguientes:

- **Enterar** a los servidores acerca de reformas en la organización del estado y sus funciones.
  - **Informar** a los servidores públicos sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
  - **Ajustar** el proceso de integración del servidor público al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.
  - **Fortalecer** el sentido de pertenencia e identidad de los servidores públicos con respecto a la entidad, a través de procesos de actualización.
  - **Colocar** en conocimiento de los servidores públicos, las normas y las decisiones para la prevención y supresión. de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores .
- Informar** a los servidores públicos acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

## 10. PRIORIDADES O RETOS INSTITUCIONALES 2011

Son prioridades para el año 2011 lo siguiente:

1. Diagnóstico de clima organizacional 2010, según los resultados del estudio se necesita fortalecer las competencias comportamentales en la dimensión del Ser buscando mejorar el clima laboral y cultura organizacional a todos los niveles de la Entidad; como acciones de intervención se ve la necesidad de adelantar capacitaciones en temáticas como trabajo en equipo, liderazgo, comunicación efectiva en la organización y competencias directivas, entre otras.

2. Resultados de la Evaluación de Desempeño de los funcionarios de Carrera Administrativa del periodo 2010. Para ello se establecerán como parte de las acciones de mejoramiento sugeridas por los responsables de la evaluación temas tales como: comunicación asertiva, herramientas ofimáticas, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, liderazgo, manejo de estrés, compromiso institucional, métodos de trabajo, entre otros. Estos temas permitirán fortalecer y mejorar las competencias comportamentales de los servidores públicos que se proyectarán en el desarrollo y el logro de los objetivos institucionales.

3. Implementación y Desarrollo de la Carrera Administrativa.

4. Finalización de la vigencia del PA 2007-2011 y el inicio de un nuevo período de planeación, para ello la Corporación necesita enfocarse en temas como Planeación organizacional y formulación de proyectos.

## 11. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE

### 11.1. Modalidades de Capacitación

Para alcanzar sus objetivos, el Plan Institucional de Capacitación 2011, se apoyará en estrategias como las relacionadas en el siguiente cuadro:

ESTRATEGIA	OBJETIVO	INTENSIDAD
Conversatorio	Facilitar la circulación del capital intelectual, motivando a los funcionarios de la entidad a que compartan sus experiencias.	1 hora.
Conferencia	Abordar desde la experiencia de invitados expertos, temáticas de interés para la entidad	2 – 4 horas.
Seminario - taller	Desarrollar una temática frente a una situación problema con el apoyo didáctico de un experto	4 – 24 horas
Panel	Evento que convoca a un grupo de expertos y/o funcionarios para la discusión de un tema de interés institucional.	2 – 3 horas
Curso	Desarrollo más profundo de una temática frente a las realidades de trabajo, incluye el desarrollo de actividades por parte de los funcionarios con el objeto de recibir retroalimentación sobre su Ejecución.	24- 120 horas
Diplomado	Fortalecimiento de la temática desde la parte conceptual y el desarrollo de habilidades.	120 – 200 horas
Concurso	Actividades que bajo un pretexto lúdico motivan al aprendizaje y al desarrollo de equipos	Variable
Cartilla	Estrategias interactivas que de manera impresa o virtual permiten al funcionario desarrollar un ejercicio de aprendizaje asincrónico.	Variable

Estas estrategias se realizarán tanto con el apoyo del capital intelectual de la entidad, representada en funcionarios que por su desempeño y experiencia pueden aportar saberes especializados y contextualizados a la entidad, como con funcionarios que hayan sido o sean beneficiados con preparación especial quienes tienen el deber de socializar y compartir el conocimiento adquirido.



Así mismo estas estrategias contarán con el apoyo de entidades y consultores expertos en las temáticas correspondientes quienes deberán acogerse a las orientaciones pedagógicas establecidas en este plan.

## 11.2. Estrategias Alternativas

Las estrategias alternativas que se podrán utilizar son:

A. **Alianzas estratégicas:** Llegar a acuerdos con otras entidades (públicas o privadas) para la realización de eventos de capacitación con miras a lograr mayor cobertura, obtener mayores beneficios institucionales, mejorar la calidad de los programas, disminuyendo el costo de capacitación.

B. **Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación en el Sector Público.** La Red es una alianza estratégica entre entidades y escuelas de formación y capacitación, que propende por la eficiencia y la eficacia de la gestión de programas propios del área, dirigidos a los funcionarios del Estado en todas las ramas del poder público y en todos sus niveles.

C. **Banco de Capacitadores conformado por la ESAP.** Este Banco, cuenta con grupos de docentes cualificados en las diferentes temáticas, en el ámbito nacional, con el fin de dar cubrimiento en forma oportuna y efectiva al Plan Institucional de Capacitación

D. **Portafolio de Servicios de la ESAP.** Ofrece programas de capacitación en todos los niveles de formación, con programas académicos en las áreas temáticas definidas en el Estado Gerencial, el Estado Participativo y el Estado Descentralizado. Alternativamente, a través de la Escuela de Alto Gobierno de la ESAP.

E. **Becas con Organismos Internacionales.** Para lograr una formación especializada técnico científica en materia ambiental se hace necesario realizar convenios o conseguir becas a través organismos internacionales (ver estrategia de cooperación internacional)

## 11.3. Entidades que Apoyan Procesos de Capacitación.

A. **Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)** Es el organismo rector en materia de gestión y desarrollo del talento humano al servicio del Estado, al cual, en virtud de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998 y en la Ley 489 del mismo año, le corresponde formular, actualizar y coordinar la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación, en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública.

B. **Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)** Establecimiento público de educación superior, cuyo objetivo fundamental es la formación de profesionales en Administración Pública, al cual le corresponde participar en la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Igualmente, le corresponde diseñar el currículum básico de programas de inducción y reinducción, definidos por el Decreto 1567 de 1998.

Según lo establece el artículo 31 de la Ley 489 de 1998 los programas de inducción de la Escuela de Alto Gobierno, se constituyen en una herramienta permanente y sistemática para la inducción a la administración pública de los servidores públicos.

Los seminarios o cursos a que se refiere el mencionado artículo son diseñados por dicha Escuela teniendo en cuenta los avances en la ciencia de la administración pública, la reingeniería del gobierno, la calidad y la eficiencia y la atención al cliente interno y externo de la respectiva entidad, así como los temas específicos del cargo o de la función que va a desempeñar el funcionario o grupo de funcionarios al cual va dirigido el curso y especialmente su responsabilidad en el manejo presupuestal y financiero de la entidad cuando a ello haya lugar según la naturaleza del cargo.

**C. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA** El SENA, a través de la formación profesional integral gratuita, apoya el desarrollo de las instituciones del Estado y a los servidores públicos en la capacitación en diferentes actividades productivas a través de cursos y programas que contribuyen al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

## **12. DEBERES Y OBLIGACIONES**

### **12.1. De los Funcionarios**

Serán deberes y obligaciones de los funcionarios de la Corporación:

1. Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo.
2. Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar, así como entregar copia del material didáctico adquirido cuando así se le requiera.
3. Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridas en el desempeño de su puesto de trabajo.
4. Asistir a los programas de inducción o reinducción, según el caso, impartidos por el Grupo de Talento Humano.
5. Cada vez que la Corporación lo requiera, el beneficiado deberá prestar toda la colaboración en las tareas que pueda aplicar sus conocimientos.
6. Servir de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando sea necesario.

### **12.2. De la Corporación**

Diseñar, organizar, dirigir y evaluar el plan de Capacitación Institucional.

Facilitar a los funcionarios el tiempo necesario para la asistencia a los programas de capacitación.

Diseñar y programar los cursos de inducción que garanticen a todo nuevo funcionario su integración con la cultura organizacional.

Diseñar y programar los cursos de reinducción para todos los funcionarios que permitan su reorientación hacia las nuevas normas, políticas, estrategias, misión, objetivos y sentido de pertenencia.

Disponer de los recursos necesarios para la realización de las actividades de capacitación.

### **13. PRESUPUESTO**

<b>MODALIDADES CAPACITACIÓN 2011</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Capacitación interna (Refrigerios, viáticos, transporte).	\$ 15.000.000
Capacitación externa (Inscripciones, viáticos, tiquetes aéreos, etc.).	\$ 41.500.000
Inducción y reinducción	\$ 4.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60.500.000</b>

### **14. PLAN DE ESTIMULOS FORMADORES INTERNOS:**

Quiénes dicten capacitaciones a nivel interno o en otras instituciones en temas relacionados con el quehacer Corporativo, por cada 8 horas como mínimo, tendrán derecho a media jornada de descanso, previa constancia por escrito y autorización del jefe inmediato.

Para los fines anteriores, no se tendrá en cuenta la docencia en instituciones educativas.

### **15. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2011**

El Plan de Capacitación de la Corporación, estará a cargo del grupo de apoyo de talento humano, quien será el responsable, de diseñar, organizar, dirigir y evaluar el Plan, junto con la Comisión de personal, quien tendrá también a su cargo la vigilancia de la ejecución del mismo, observando los lineamientos generales impartidos por el Gobierno Nacional y guardando la debida coherencia en el proceso de planeación de la Entidad.

El Área de Apoyo de Talento Humano, realizará el respectivo seguimiento a los funcionarios beneficiados con eventos de capacitación o formación recibidos y si estos han contribuido a mejorar o no el desempeño laboral y el logro de las metas de la dependencia y la Corporación.

La evaluación de la capacitación resulta fundamental porque permite:

1. Determinar si los objetivos y contenidos de las estrategias de capacitación son coherentes con las necesidades detectadas.

2. Valorar si los objetivos fijados están siguiendo haciendo uso racional de los recursos disponibles.

3. Verificar el proceso de aprendizaje como fin último de la capacitación.

La evaluación del plan podrá realizarse desde dos perspectivas:

- Desde la gestión: Es decir, desde el cumplimiento de las actividades programadas
- Desde el impacto: es decir, desde los cambios generados en los funcionarios producto del aprendizaje y su incidencia en los procesos y objetivos institucionales.

## 16. CONCEPTOS BÁSICOS

**Capacitación:** Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación para el trabajo y el desarrollo del talento humano (no formal) como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

**Educación Formal:** El apoyo de las entidades a programas de este tipo hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se regirá por las normas que regulan el sistema de estímulos. Es aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conduce a grados y títulos.

**Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (No Formal):** Es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en esta ley para la educación formal.

**Educación Informal:** Es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

**Gestión del Conocimiento:** Envuelve la identificación y análisis del conocimiento tanto disponible como el requerido, la planeación y control de acciones para desarrollar activos de conocimiento con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales (Ann Macintosh).

**Adiestramiento en el Puesto de Trabajo:** Se entiende como el entrenamiento, la preparación que se le imparte al empleado en el ejercicio práctico de las funciones que tendrá que desarrollar en el empleo del cual se posesiona, al iniciarse en el mismo.

**Programas de Inducción y Reinducción:** Dirigidos a facilitar y fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrarle información necesaria para el

cumplimiento de sus funciones. Y se organizaran teniendo en cuenta dos áreas funcionales Misional o técnica y de gestión

**Participación de la Comisión de Personal:** Instancia que al interior de las entidades apoya los procesos de administración y gestión del talento humano, y que en materia de capacitación tiene asignadas responsabilidades en cuanto a: elaboración de los programas, vigilancia en su ejecución y evaluación del impacto.