



# PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN-PIC

2023

PROCESO:  
GESTIÓN DE TALENTO  
HUMANO



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

## CONTENIDO

<b>1. OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Objetivos estratégicos .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Objetivos de gestión .....</b>	<b>4</b>
<b>2. MARCO LEGAL.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Normatividad aplicable. ....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 principios rectores para la elaboración y ejecución del Plan Institucional de Capacitación.....</b>	<b>6</b>
<b>3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>8</b>
<b>4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1 Marco conceptual .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1.1 Aprendizaje .....</b>	<b>12</b>
<b>4.1.2 Fortalecimiento de competencias.....</b>	<b>12</b>
<b>5. METODOLOGIA .....</b>	<b>14</b>
<b>5.1 Modalidades de capacitación .....</b>	<b>14</b>
<b>5.2 ¿Cómo capacitamos?.....</b>	<b>14</b>
<b>5.2.1 Enfoque Pedagógico .....</b>	<b>15</b>
<b>5.2.2 Glosario.....</b>	<b>16</b>
<b>5.3 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional .....</b>	<b>18</b>
<b>5.4 Identificación de necesidades de aprendizaje .....</b>	<b>19</b>
<b>5.4.1. Entrevistas grupales semiestructuradas .....</b>	<b>20</b>
<b>5.4.2. Encuesta diagnóstica de identificación de necesidades .....</b>	<b>22</b>
<b>5.4.2. Necesidades de aprendizaje identificadas en la Secretaría Distrital de Ambiente.....</b>	<b>24</b>
<b>6. EJECUCIÓN .....</b>	<b>29</b>
<b>6.1. Requisitos para acceder a los programas de capacitación .....</b>	<b>30</b>
<b>6.2 Principios Plan Institucional de Capacitación .....</b>	<b>31</b>
<b>6.3 Proceso de inducción y reinducción.....</b>	<b>32</b>



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023




## JUSTIFICACIÓN

La Secretaría Distrital de Ambiente - SDA, propendiendo por el fortalecimiento de la calidad de vida laboral y personal de los funcionarios, ha venido implementando el Plan Institucional de Capacitación (PIC), a través de espacios que fomentan la capacitación, la formación, la inducción, la reinducción, y el desarrollo de nuevas habilidades con el objetivo de enriquecer y complementar los conocimientos ya adquiridos por parte de los servidores de la entidad y sus respectivas áreas de trabajo, posibilitando la aprehensión de nuevos conocimientos, habilidades, destrezas, y aptitudes para el desempeño de sus funciones, así, como en sus actitudes comportamentales frente a las actividades asignadas permitiendo la obtención de logros individuales y colectivos e incrementando su nivel de compromiso respecto a las políticas, proyectos, valores y principios de la SDA.

El presente Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2023, conforme al Plan Nacional de Formación y Capacitación (2020, pág. 28) *“parte de la premisa de que todos los servidores públicos deben poseer unas capacidades básicas que puedan aplicar en sus contextos organizacionales propios de la entidad a la que se encuentran vinculados”*, orientándose a construir una cultura apropiada que permita el fortalecimiento de competencias de los servidores y servidoras, para generar mejores resultados que contribuyan a un mejor ambiente laboral que promueva el bienestar y sentido de pertenencia.

Para dar cumplimiento al PIC 2023, es necesario transitar por diversas dimensiones del conocimiento que, de manera armónica, respondan a las necesidades de aprendizaje manifestadas por los funcionarios. Necesidades que fueron diagnosticadas a través de dos instrumentos de recolección de la información: a) entrevistas grupales semiestructuradas y b) encuesta diagnóstica de identificación de necesidades. Dichos instrumentos permitieron la identificación del grueso de necesidades de aprendizaje manifestadas tanto por los funcionarios (as) adscritos (as) a la entidad como por los (as) directivos (as).

Gracias a la aplicación de los instrumentos en mención y reconociendo las diferentes fuentes diagnósticas, la normatividad vigente, las acciones de mejora continua como resultado de los procesos de auditoría interna, reportadas por la Oficina de Control interno, evaluación del desempeño y acuerdos laborales entre otras, fue posible viabilizar el presente plan, con el objeto de atender las necesidades reales de aprendizaje.

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>	

## 1. OBJETIVOS.

### 1.1 Objetivos estratégicos

La Secretaría Distrital de Ambiente para la vigencia 2023, propone los siguientes objetivos estratégicos que buscan alinear la visión institucional a través de las actividades de capacitación y formación, que permitan fortalecer las competencias de los servidores y de esta manera atender los retos que presenta la misionalidad de la Entidad:

- Desarrollar procesos de capacitación, que fortalezcan los conocimientos, competencias y habilidades de los funcionarios de la Secretaría Distrital de Ambiente, con la finalidad de contar con un talento humano preparado para afrontar los retos que exija la entidad y la ciudadanía.
- Desarrollar en el Talento Humano de la SDA, las capacidades orientadas al mejoramiento continuo, que, mediante programas de capacitación, permitan a la entidad ser un punto de referencia para el entorno social con miras al fortalecimiento de la gestión pública.
- Establecer orientaciones temáticas y estratégicas para la formación y capacitación de los funcionarios adecuadas a los objetivos misionales de la entidad.
- Promover el aprendizaje colaborativo, a través de estrategias de cualificación de todos los colaboradores de la SDA, posibilitando la transferencia e innovación de conocimientos entre los diversos equipos adscritos a la entidad.

### 1.2 Objetivos de gestión

- Fortalecer las competencias laborales de los servidores públicos de la SDA para contribuir con el mejoramiento de la gestión institucional, atendiendo de manera efectiva las necesidades de capacitación originadas en las diferentes dependencias de la entidad.
- Implementar estrategias de transmisión del conocimiento, que provean de escenarios de fortalecimiento a otros miembros y/o equipos de trabajo de la entidad.
- Promover el compromiso de los servidores y servidoras de la Secretaría, respecto a los planes, programas, proyectos y objetivos implementados, promoviendo así su desarrollo integral y el afianzamiento de la ética del servicio público. (Ley 1567, 1998, Sistema de estímulos para los empleados del estado, Capítulo I, pág. 3)
- Promover el sentido de pertenencia y la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión, objetivos, procesos y procedimientos de la Secretaría robusteciendo a su vez el sentido de pertenencia hacia la misma. (Res. No. 00633, 2021, pág. 7)



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

## 2. MARCO LEGAL.

### 2.1 Normatividad aplicable.

- Constitución política de Colombia, 1991, Artículo 53.

**Igualdad de oportunidades para los trabajadores;** remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, **la capacitación**, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

- Constitución política de Colombia, 1991, Artículo 54.

Es obligación del Estado y de los empleadores **ofrecer formación y capacitación profesional y técnica a quienes lo requieran**. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

- Ley 489 de 1998

Determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los *dos pilares sobre los que se cimienta el sistema de desarrollo administrativo* (ahora sistema de gestión y desempeño), entendido este como el ciclo de mejora continua de la gestión pública.

- 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. Artículo 4º.- **Definición de capacitación**. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal **como a la informal** de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al **desarrollo personal integral**. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

- Ley 909 de 2004
  - Artículo 15 – “Las Unidades de Personal de las entidades (...) Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes: ... e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y capacitación...”
  - Artículo 36 – “Objetivos de la capacitación (...) La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.”

- Ley 1064 de 2006

Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación.

*“Artículo 1° Reemplácese la denominación de educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto 4904 del 16 de noviembre de 2009 por **Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.**”*

- Circular Externa No 100-010-2014

*“Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”.*  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893>

- Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público 2020-2030, marzo 2020.

## 2.2 principios rectores para la elaboración y ejecución del Plan Institucional de Capacitación.

En concordancia con el Artículo 6, del Decreto 1567 de 1998, los principios rectores para la administración de la capacitación contemplada en el Plan Institucional de Capacitación de la Secretaría Distrital de Ambiente son:



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación de los empleados.
- **Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los empleados, debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- **Profesionalización del servicio Público:** Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa. (Modificado por el Art. 3 de la Ley 1960 de 2019), (Modificado por Decreto 894 de 2017, Art. 1)
- **Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos del DAFP.
- **Continuidad:** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

### 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

De acuerdo con el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 *"Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI"*, que seguirá la Alcaldía Mayor de Bogotá para cumplir con los propósitos que se ha trazado conforme a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la SDA determinó los siguientes **objetivos estratégicos**, cuyo desarrollo requiere contar con el talento humano suficientemente capacitado:

- Liderar la conservación, protección, recuperación y uso sostenible de los bienes y servicios ambientales del Distrito Capital.
- Implementar estrategias de participación y educación ambiental con enfoque territorial, diferencial y de género para contribuir con el conocimiento de los bienes y servicios de las áreas ambientales, para la transformación de comportamientos ciudadanos con su entorno.
- Gestionar la aplicación de los determinantes ambientales en los proyectos de ciudad que incorporen medidas para la gestión integral del cambio climático.
- Implementar estrategias de mantenimiento, recuperación, rehabilitación o restauración de la estructura ecológica principal y demás áreas de interés ambiental en la ciudad - región.
- Incorporar estrategias que promuevan el desarrollo rural sostenible.
- Intervenir integralmente áreas estratégicas de Bogotá teniendo en cuenta las dinámicas patrimoniales, ambientales, sociales y culturales.
- Aumentar la oferta de espacios ambientales de Bogotá promoviendo su uso, goce y recreación pasiva para el disfrute de la ciudadanía.
- Reconocer y proteger todas las formas de vida, a través de la protección de la fauna y la flora en el Distrito Capital.
- Reducir la contaminación ambiental atmosférica, visual y acústica y su impacto en la salud y calidad de vida de los habitantes de Bogotá.
- Adelantar acciones en coordinación con las demás entidades vinculadas en la sentencia del río Bogotá.
- Promover el reciclaje, reutilización y aprovechamiento de los residuos de la ciudad competencia de la SDA.
- Direccionar las estrategias para la promoción del crecimiento verde y la economía circular para cerrar el ciclo de vida de los materiales y promover el uso eficiente de los recursos naturales.
- Mejorar los canales de servicio a la ciudadanía buscando prestar un servicio digno, efectivo, de calidad, oportuno, cálido y confiable, bajo los principios de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción, que permita satisfacer sus necesidades y mejorar su calidad de vida.
- Fortalecer la capacidad Institucional y la gestión administrativa que permita el cumplimiento de la misión institucional, mediante la mejora continua de los procesos





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

y la prestación de servicios de manera integral y efectiva con un recurso humano comprometido.

- Formular y ejecutar la política ambiental y estrategias articuladas de adaptación y mitigación de la crisis climática.
- Mejorar la articulación en la gestión de información ambiental, para el uso y aprovechamiento de la información y la comunicación en la SDA, con un modelo de gestión estratégica de TI.

## 4. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS

### 4.1 Marco conceptual

De acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública y con la Escuela Superior de Administración Pública (2021); la Capacitación se entiende 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. Dichos espacios estarán dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos y del desarrollo de habilidades con el fin de *incrementar la capacidad individual y colectiva contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional*, a la mejoría en la prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

Por lo anterior, la capacitación y la formación son procesos educativos estratégicos que poseen las siguientes características:

- Son acciones educativas y, por tanto, buscan facilitar aprendizajes desde procesos de enseñanza.
- El aprendizaje ocurre en un nivel individual -servidores y servidoras públicas- y organizacional desde procesos de gestión del conocimiento.
- Se formulan en coherencia con la misión y metas de la organización, en el marco de las finalidades del Estado, la administración pública y los Planes de Desarrollo (Nacional y Distrital). En ese sentido, son estratégicas.

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) es, por lo tanto, un instrumento de gestión educativa estratégica. Esta gestión se propone integral en tanto involucra aspectos pedagógicos y operativos marchando de manera coherente, articulada y planificada.

Este planificar y actuar con sentido significa establecer de manera precisa y delimitada, los aspectos relacionados con:



Ilustración 1, fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023

Conforme a la gráfica expuesta anteriormente para la formulación de los programas de capacitación y formación en Colombia, el Departamento Administrativo de la Función Pública propone cuatro ejes temáticos que orientan las acciones del presente PIC:

- Gestión del conocimiento y la innovación.
- La creación del valor.
- Transformación digital.
- Probidad y ética de lo público.

Considerando este contexto, los Planes Institucionales de Capacitación deben propender por actualizaciones constantes de los conocimientos y habilidades del talento humano, la integración pedagógica de tecnologías de la información y la comunicación en sus procesos de capacitación y formación, nuevas metodologías que van más allá de modelos transmisionistas de la información y el aprendizaje en red, que toma en cuenta los saberes de los servidores y busca crear vínculos y abrir canales de comunicación desde propósitos comunes.

Conforme a lo establecido por el Departamento Administrativo del Servicio Civil (DASC), 2021. El presente Plan Institucional de Capacitación contempla la participación de funcionarios públicos distritales que tienen un conjunto de **características comunes**:

- Son adultos laboralmente activos en el Siglo XXI, y por tanto son partícipes de la sociedad del aprendizaje, del conocimiento y la información.
- Disponen de tiempos limitados para participar en espacios formales de capacitación, entrenamiento o inducción.

- Tienen derecho y están obligados a participar en programas de capacitación y formación.
- Están limitados en su actuar por la constitución y la ley, tales como el manual de funciones y competencias laborales, el código único disciplinario, entre otros.
- Afrontan unas condiciones cambiantes a razón del dinamismo normativo en la administración pública y del cambio periódico de gobierno en la ciudad.

Razón por lo cual, desde el presente plan y tal como lo propone el DASC, (2021) se implementaron un grupo de técnicas emanadas en la Andragogía, y en términos generales, el reconocimiento de la condición de adultez que propone e implica el desarrollo de nuevos escenarios y procesos educativos en tanto reconoce que los programas de capacitación y formación deben reconocer los siguientes elementos:

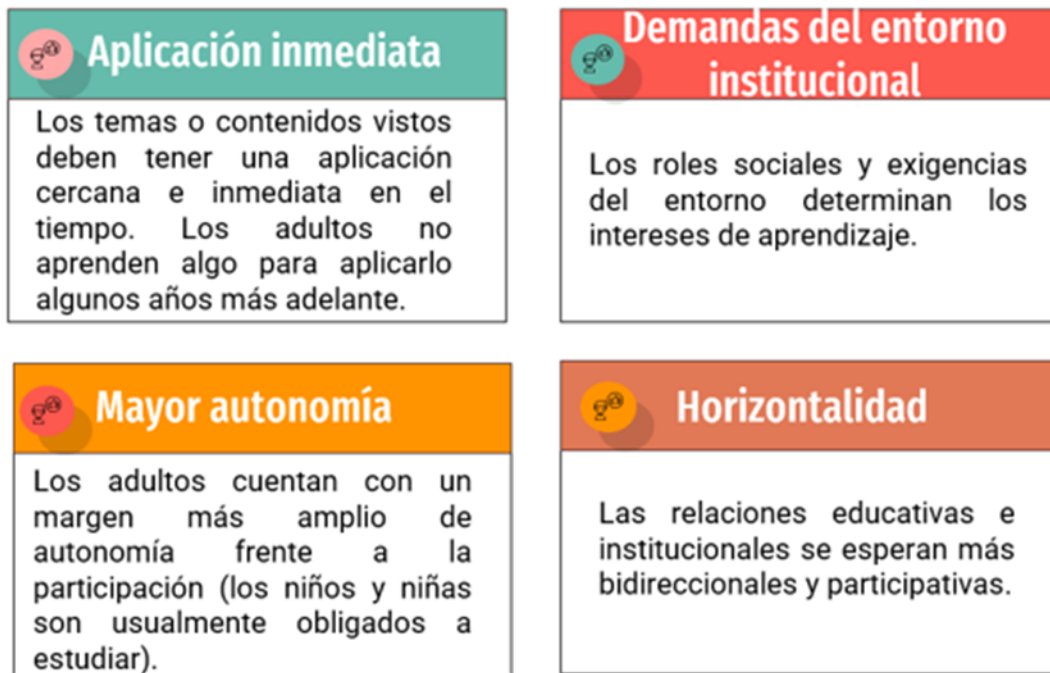


Ilustración 2, fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

#### 4.1.1 Aprendizaje

El pilar fundamental de la educación es la relación constante entre la enseñanza y el aprendizaje, puesto que propicia transformaciones relativamente sostenidas, reconociendo a su vez las formas de relacionamiento de los funcionarios con su entorno social, laboral, cultural y material. La visión tradicional y solipsista del aprendizaje como un cambio de conducta o creencias, se transforma en el presente plan, puesto que se identifican y se reconocen los contextos y la cotidianidad de los funcionarios, propiciando escenarios de aprendizaje diversos y correspondientes a sus necesidades inmediatas de aprendizaje.

El aprendizaje es un fenómeno situado con una ubicación temporal (histórica), espacial (geográfica) y estructural (en las instituciones): cualquier cambio real en el aprendizaje tiene un efecto –identificado o no- en las prácticas sociales y culturales, ya sea para perpetuarlas (reproductivas) o modificarlas (transformativas). Es un proceso profundo y sencillamente cotidiano que permitirá el desarrollo de capacidades en un sentido amplio, a partir de la activación de potenciales en sistemas individuales, colectivos e institucionales, puesto que un enfoque de capacidades involucra:

- **Situarnos desde una perspectiva del potencial:** Los servidores y las entidades ya cuentan con saberes y prácticas que es preciso identificar, apreciar, sistematizar e impulsar (ver concepción andragógica mencionada más arriba).
- **Movilizar transformaciones:** Buscamos cambiar sistemas de valores, prácticas, saberes y arreglos institucionales.
- **Reconocernos como expertos sobre nosotros mismos:** Las soluciones externas aceptadas por la entidad deben promover la instalación interna de saberes y habilidades, y, por tanto, la autonomía de los servidores y sus entidades.
- **Apostar a procesos:** Toda acción de capacitación hace parte de una apuesta sostenida, estructurada y coherente; nuestra mirada es de largo plazo.

#### 4.1.2 Fortalecimiento de competencias

Los seres humanos aprendemos, reaprendemos y desaprendemos no solamente información, sino a su vez prácticas, hábitos y habilidades. Por lo anterior, vivimos en una constante búsqueda e Identificación de necesidades de aprendizaje y capacidades que pueden aunarse al desarrollo de conocimientos y habilidades para el trabajo. Con base en lo anterior, los procesos de aprendizaje requieren de experiencias significativas y prácticas de la mano de entornos experienciales, por ello, El PIC se aborda desde el enfoque por competencias debido a que, desde las dimensiones de Saber, Hacer y Ser, se involucran de manera compleja situaciones y conceptos para su comprensión y aplicación en diversos contextos.

### Dimensiones del conocimiento

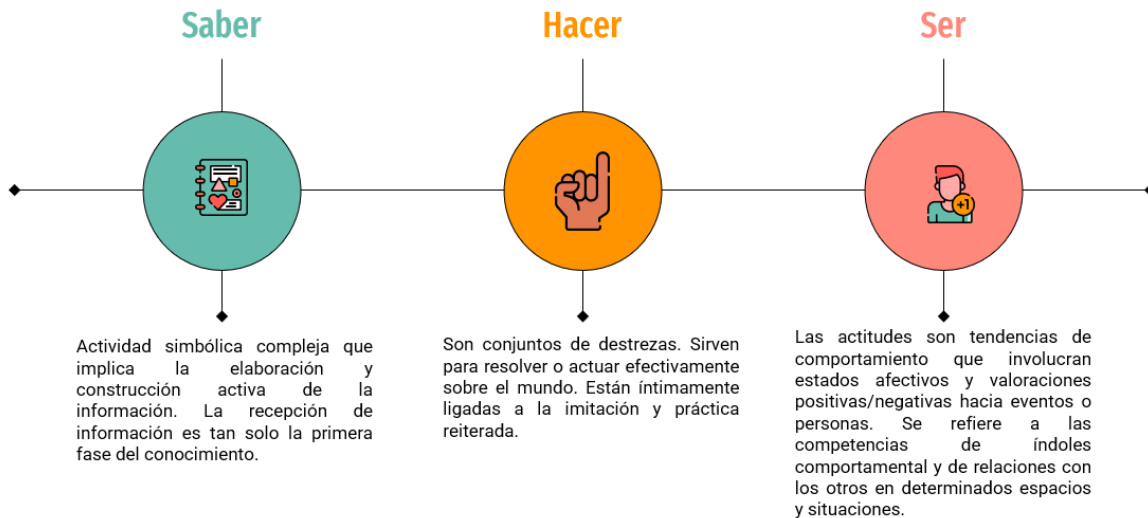





Ilustración 3 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023

Por consiguiente, el presente PIC define la ruta de ejecución de sus espacios de capacitación y de formación conforme a las dimensiones anteriormente mencionadas, aunadas de los 4 ejes propuestos por el Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) y por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP):

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

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>	

## 5. METODOLOGIA

### 5.1 Modalidades de capacitación

Consideramos tres modalidades para implementar nuestros programas de aprendizaje:

- **Presencial:** Proceso educativo que se desarrolla principalmente a través de espacios simultáneos entre estudiantes y formadores en un mismo espacio y tiempo.
- **Virtual:** Proceso educativo que se desarrolla a través de una mediación tecnológica digital y que no exige la presencia simultánea de los actores, contenidos y objetos educativos en un mismo escenario espaciotemporal.
- **Mixta:** Proceso educativo que se desarrolla a través una combinación de las dos modalidades mencionadas anteriormente.

No se considera como una capacitación de carácter mixto cuando se desarrolla una capacitación predominantemente presencial, acompañada de la revisión de algún material digital. Tampoco aplica el término “*mixto*”, cuando se desarrolla un proceso educativo predominantemente virtual y el participante asiste ocasionalmente a un proceso presencial de sensibilización o de evaluación.

### 5.2 ¿Cómo capacitamos?

La sociedad del conocimiento y la información nos impone retos metodológicos. Cualquier servidor con competencias básicas tecnológicas, podrá acceder a conferencias, artículos, infografías e informes sobre los temas de su interés de manera autónoma y por esto es importante enriquecer nuestros procesos de Capacitación y Formación más allá de los modelos transmisionistas que reducen el conocimiento a procesos memorísticos y de poca o ninguna aplicabilidad en la cotidianidad o en actividades propias a las desarrolladas en los espacios laborales.

Por lo anterior, desde la Secretaría Distrital de Ambiente se prevé la implementación de los siguientes principios que permitan la ejecución óptima de los espacios de capacitación programados en el presente plan. A Saber, dichos principios plantean:

- **Aprendizaje colaborativo**

Es importante resaltar que quienes lideren los procesos de formación en la SDA, no se deben centrar en transmitir su saber <<experto>>, sino en poner a dialogar su propio saber a través de espacios de intercambio entre los servidores de manera



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

que propicie escenarios de construcción colectiva de conocimientos. Se requiere de la implementación de estrategias didácticas de aprendizaje mutuo y de innovación y gestión del conocimiento aprovechando el saber de nuestros servidores y las virtudes de la inteligencia colectiva y distribuida.

- **Aprendizaje desde proyectos y basado en problemas**

El aprendizaje se sitúa en la cotidianidad y se asocia a la generación de conocimientos profundos, significativos y transferibles a contextos reales. Este principio metodológico mencionado en la Guía Metodológica del DAFP se basa en tres premisas:

- ✓ Los (las) servidores(as) se responsabilizan y controlan su propio proceso de aprendizaje.
- ✓ Los (las) servidores(as) diseñan y construyen soluciones a problemas de la vida real.
- ✓ El trabajo se realiza en pequeños grupos.

El aprendizaje desde proyectos y basado en problemas involucran las cuatro de las habilidades más importantes del siglo XXI: Comunicación, Colaboración, **Creatividad y Pensamiento Crítico**. Este método de enseñanza-aprendizaje cuenta con amplia evidencia empírica, pues permite empoderar a los aprendices desde la participación, el intercambio de saberes, la aplicación directa de lo que se aprende en contextos reales, la reflexión y monitoreo sobre el propio aprendizaje (metacognición), la indagación profunda, una mayor motivación y la innovación para encontrar soluciones a retos planteados. Tanto la modalidad virtual como la presencial se prestan para trabajar desde este principio.

#### 5.2.1 Enfoque Pedagógico

El enfoque pedagógico en el cual la Secretaría Distrital de Ambiente basa su programa de aprendizaje es el **constructivismo**, puesto que el conocimiento surge a través de las construcciones que realizan los seres humanos, *“cada persona percibe la realidad, la organiza y le da sentido en forma de constructos”* (Ortiz, 2014, pág. 96), lo anterior, permite evidenciar una interacción dialéctica entre los conocimientos, el docente y el estudiante que convergen en saberes, diálogos y oposición. En concordancia con lo anterior, consideramos que los servidores y servidoras son:

*“Agentes activos que están involucrados en la construcción de su propio aprendizaje pues -en nuestros programas de aprendizaje- construyen su propio aprendizaje”*





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

*mediante un proceso que implica probar la validez de ideas y enfoques de acuerdo con sus conocimientos y experiencias previos, aplicar estas ideas o enfoques a nuevas tareas, contextos y situaciones, e integrar el nuevo conocimiento resultante a los constructos intelectuales preexistentes” (p. 30. UNESCO, 2004)*

Desde este enfoque, también se pretende cuestionar los modelos tradicionales de enseñanza, que en ocasiones se reducen a espacios de educación “bancaria”, o que como a su vez lo planteó Paulo Freire, pueden constituirse modelos transmisionistas y mecanicistas de aprendizaje, en donde el profesor es el centro del saber y en donde se establece una comunicación principalmente unidireccional.

El constructivismo nos permite reconocer que el aprendizaje es favorecido cuando:

- La enseñanza se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
- Los conocimientos previos de los servidores son activados: con qué experiencia, habilidad y saberes relevantes cuentan para lograr los objetivos de aprendizaje.
- Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
- Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
- Se invita o moviliza a los servidores a transferir y adaptar los nuevos conocimientos o habilidades a su realidad laboral

Usamos el constructivismo para desarrollar los siguientes procesos:

- Competencias cognoscitivas como: Comprensión de lectura, pensamiento crítico, pensamiento lateral, entre otras.
- Habilidades socio emocionales (la denominada inteligencia emocional)

### 5.2.2 Glosario

- **APRENDIZAJE:** Consiste en transformaciones relativamente sostenidas en las formas de relación de los servidores con su entorno social, cultural y material. La visión tradicional y solipsista del aprendizaje como un cambio de conducta o creencias, se amplía desde una mirada hacia el contexto y la cotidianidad de los seres humanos.
- **APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL:** *“El aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento” (p. 54) (Barrera & Sierra, 2014; en: DAFP, 2017).*



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

- **CAPACITACIÓN:** “Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” (p. 54) (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4; en: DAFP, 2017).
- **COMPETENCIAS LABORALES:** Las competencias son el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo (p. 54)
- **CONSTRUCTIVISMO:** Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (p. 55) (Ertmer y Newby, 1993; en: DAFP, 2017).
- **DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL – DNAO:** Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (p. 55) (Reza, 2006; en: DAFP, 2017).
- **DISEÑO INSTRUCCIONAL (ID):** Es el proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (p. 55) (Belloch, 2013; en: DAFP, 2017).
- **ENTRENAMIENTO:** En el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. (p. 55)
- **FORMACIÓN:** En los términos de este Plan, se entiende la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual (p. 55).
- **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y,



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

por ende, al valor de la organización en el mercado (p. 56) (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008; en: DAFP, 2017).

- **MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN:** Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (p.56) (Gobierno de Colombia, 2017; en: DAFP).
- **SERVIDOR PÚBLICO:** Toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país (p. 56) (Constitución Política, 1991; en: DAFP, 2017).
- **SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN:** De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (p. 56) (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4; en: DAFP, 2017).
- **VALOR PÚBLICO:** Es la estrategia mediante la cual el Estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A. & Calzada, I. (2007). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. *Intangible Capital*, (4), 296-312. (p. 56).

### 5.3 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional

El Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO) es el ejercicio de investigación y/o levantamiento de información y evidencias, que permitió en la Secretaría Distrital de Ambiente identificar las necesidades de aprendizaje, habilidades y actitudes de los servidores públicos. Es decir, las diferencias entre las capacidades que posee una persona y las deseadas para el desempeño de su cargo. Para profundizar en el DNAO, es necesario conocer la población beneficiaria, su nivel jerárquico y su nivel de profesionalización, permitiendo hilar sus necesidades de aprendizaje con el andamiaje académico, laboral, cultural y social que ha construido a lo largo de su vida, por ello a

continuación se esbozarán algunos elementos que permitirán la ejecución del presente plan.

### Población objeto

Modalidad nombramiento	Total
Carrera administrativa	106
Libre nombramiento	22
En periodo fijo	1
Provisionalidad	6
<b>Total:</b>	<b>135</b>

Tabla 1 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, base de datos a 31 de diciembre de 2022

En la tabla número 1 se evidencia la cantidad de funcionarios que a 31 de diciembre de 2022 se encuentran vinculados a la entidad, si bien la planta dispuesta para la entidad corresponde a 143 cargos, para la fecha en mención se encontraban 7 cargos vacantes. A dichos funcionarios se les solicitó su participación en el proceso de elaboración.

Nivel Jerárquico	Total
Directivo	20
Asesor	2
Profesional	76
Técnico	3
Asistencial	34
<b>Total:</b>	<b>135</b>

Tabla 2 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, base de datos a 31 de diciembre de 2022

De los 135 funcionarios vinculados a la entidad para el 31 de diciembre de 2022, se evidencia que el 16% de los funcionarios son Bachilleres, el 4 % son técnicos y el 80% de funcionarios son profesionales y con posgrado.

#### 5.4 Identificación de necesidades de aprendizaje

Para la elaboración del PIC 2023, se establecieron dos estrategias de recolección de la información, con el fin de poder obtener mayores respuestas y propuestas en torno a las necesidades de capacitación y de formación que se ejecutarán en dicha vigencia. Estas estrategias implementadas permitieron conocer no solo las necesidades de aprendizaje que se desean abordar, sino a su vez se obtuvo un balance de las actividades efectuadas durante la vigencia 2022 e incluso sobre actividades exitosas realizadas en años anteriores.

### 5.4.1. Entrevistas grupales semiestructuradas

Con el fin de poder crear mesas de trabajo y de discusión en torno a las necesidades de aprendizaje de los funcionarios, se promovieron encuentros presenciales en donde se abordaron algunos temas que desde el equipo de Bienestar y Capacitación se consideraron relevantes para la construcción del PIC. Por lo anterior, en dicho encuentro se abordaron las siguientes preguntas:



Ilustración 4 Fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023

Las anteriores preguntas, fueron abordadas a partir de dos momentos:



Ilustración 5, Dibujo representación funcionaria, 2022, Secretaría Distrital de Ambiente

- Representaciones gráficas y performance de cada funcionario





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

A cada funcionario se le solicitó que realizaría un dibujo de sí mismo, destacando sus virtudes, defectos, hobbies, pasiones y su perfil profesional. Posteriormente, dichos dibujos fueron compartidos a otros funcionarios, quienes harían la representación del dibujo asignado a través de una puesta en escena intentando descifrar el nombre y funcionario asignado. Con esta actividad.

se pretendía propiciar un espacio de reencuentro entre los funcionarios, quienes producto de la pandemia no había podido reencontrarse en espacios como la propuesta en este ejercicio.

#### • Identificación de necesidades de aprendizaje y de Bienestar

Posteriormente, se les solicitó a los funcionarios que, de manera individual y consecutivamente colectiva, pudieran dialogar, analizar y debatir sobre aquellas necesidades de aprendizaje y acciones de bienestar que consideran deben contemplarse para la vigencia 2023. De dicho ejercicio se seleccionarían unos representantes de grupo quienes fueron quienes expusieron las diversas propuestas y posiciones. Aun cuando se establecieron algunos liderazgos, algunos funcionarios también aportaron a la discusión.

1. Qué entendemos por capacitación?  
R=/ es el proceso de adquirir o afianzar conocimientos orientados al SER, SABER Y CONOCER
2. Qué entendemos por bienestar?  
R=/ actividades encaminadas al beneficio del SER, asociadas con sus emociones físicas, (emocionales), espirituales, mentales que permitan el disfrute del desarrollo de las actividades laborales.
3. Qué temas quisiéramos aprender desde el PIC?  
R=/ -Excel avanzado y focalizado.  
- Redacción y ortografía. / - Programación Neuro Lingüística  
- Lectura crítica.  
- Derecho ambiental (para NO abogados)  
- Gestión de proyectos de inversión pública.  
- Actualización en presupuesto.
4. Qué acciones se pueden desarrollar en la entidad que generen bienestar?  
R=/ - Actividades deportivas, torneos internos de diferentes disciplinas.  
- Instructor para el gimnasio para prácticas dirigidas.  
- Salidas recreativas.  
- Actividades culturales. (cine, teatro, recitales, etc)  
- Acuerdos interadministrativos para la caja de compensación (COMPENSAR)
5. Cuáles han sido los aciertos y desaciertos de los planes de bienestar y capacitación?  
ACIERTOS.  
- Continuar con los postgrados, especializaciones y preparados con mayor frecuencia.

Ilustración 6 Necesidades de aprendizaje PIC 2023, 2022, Secretaría Distrital de Ambiente.

- **Entrevista semiestructurada con los directivos de la Secretaría Distrital de Ambiente**

	<p>¿Qué deberían aprender nuestros navegantes para no ahogarse?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Navegación</li> <li>• Operación del barco</li> <li>• Dirección de las vicinas</li> <li>• Conocer a la tripulación</li> <li>• Conocer el destino</li> <li>• La función de cada uno de los tripulantes</li> <li>• Primeros Auxilios.</li> <li>• Actividades para relajarse.</li> <li>• <u>Astronomía</u></li> </ul>
	<p>¿Cómo podríamos garantizar su bienestar en un mar llano (calmado) y en un mar temporal (peligroso)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los roles de cada uno.</li> <li>• Conocer un poco de ellos (habilidades, temperamento, gustos, miedos, etc.).</li> <li>• Asegurar que los recursos sean suficientes para las necesidades básicas del equipo.</li> <li>• Determinar tiempos de descanso.</li> <li>• Mantener siempre el barco en buenas condiciones.</li> </ul>

Ilustración 7 Taller de identificación de necesidades de capacitación y bienestar con directivos, 2022, Secretaría Distrital de Ambiente.

Al igual que con los funcionarios, se planteó un taller de preguntas abiertas con los directivos, a través del uso de una metáfora en la cual se les solicitó identificarse como líderes de un barco, para así abordar algunas preguntas tendientes a analizar cómo debería ser el manejo de su embarcación de cara a las necesidades y sus tripulantes, con el fin de poder identificar las necesidades de aprendizaje y de bienestar que podrían abordarse en la entidad, pero desde la perspectiva de los directivos, con dicho ejercicio fue posible identificar las acciones y estrategias de aprendizaje y de bienestar que se deben desarrollar en la entidad en periodos de contingencia, durante la cotidianidad de los funcionarios y desde fortalecimiento del ser y de los equipos de trabajo.

#### 5.4.2. Encuesta diagnóstica de identificación de necesidades

Por otro lado, se efectuó la encuesta diagnóstica, con el fin de identificar las necesidades de aprendizaje de los funcionarios. Dicha encuesta se realizó de manera virtual desde el 02 hasta el 09 de diciembre de 2022.





SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

- **Consolidación de la Información:**



#### Porcentaje de participación funcionarios.



Entrevistas grupales: 66 funcionarios.



Encuestas diagnósticas: 28 funcionarios

Ilustración 8 Fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023




- ✓ Tabulación de la información recolectada.
- ✓ Consolidación de base de datos, en donde se ubicó la dimensión de conocimiento, el eje temático propuesto y la cantidad de funcionarios interesados (as) en profundizar en dicho tema.

- **Programación del PIC:**

En esta fase y sustentados en la recolección de información consolidada, se procedió a priorizar los temas de capacitación de acuerdo con los resultados arrojados por los funcionarios que participaron de los espacios de identificación, teniendo en cuenta los ejes temáticos con mayor tendencia fueron: Gestión del conocimiento y la innovación; Transformación digital; Misionalidad de la SDA y Construcción del ser. Adicionalmente, se van a contemplar aquellos ejes temáticos que están relacionados con el logro y fortalecimiento de los objetivos estratégicos que ha trazado la entidad.

- **Proceso de gestión del PIC:**

- ✓ Socialización del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2023 a la Comisión de Personal: 20 de diciembre 2022.
- ✓ Socialización del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2023 a los funcionarios: 16 de enero 2023. (Se acogieron las recomendaciones presentadas por los funcionarios).
- ✓ Aprobación del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2023 por parte de la Comisión de Personal: 24 de enero 2023 (se acogieron las recomendaciones presentadas por los representantes de la Comisión de Personal).
- ✓ Socialización y aprobación del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2023 por parte del Comité de Gestión y Desempeño Institucional: 25 de enero 2023.

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>	

- **Insumos Utilizados**

El Plan Institucional de Capacitación PIC, es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos identificables, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales. (Tomado del texto: de la Guía para la formulación de los PIC del DAFP y ESAP).

Teniendo en cuenta lo anterior, para la construcción del Plan Institucional de Capacitación, se tuvieron en cuenta los siguientes insumos:

- ✓ Identificación de necesidades de capacitación de acuerdo con las prioridades institucionales y de los equipos de aprendizaje de la entidad.
- ✓ Revisión de documentos y directrices impartidas en el tema de capacitación por parte del DASCD Y DAFP y del procedimiento interno con Código: PA01-PR32.
- ✓ Solicitudes de otras entidades Distritales.
- ✓ Requerimientos legales establecidos.

#### **5.4.2. Necesidades de aprendizaje identificadas en la Secretaría Distrital de Ambiente**

Luego de consolidar la información arrojada en las jornadas presenciales y en las encuestas diagnósticas dirigidas a los funcionarios y directivos, se realizó una matriz de análisis y posteriormente la tabulación de la información recolectada en donde se ubicó según el eje o dimensión del conocimiento descrita en uno, los intereses temáticos y la cantidad de funcionarios que manifestaron interés en dicho tema. En las siguientes tablas se evidencian los intereses temáticos manifestados por los funcionarios.

SECRETARÍA DE  
AMBIENTE**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO****Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023****1. Eje: Gestión del conocimiento y la innovación**

<b>Desde el enfoque de: Gestión del conocimiento y la innovación, ¿cuáles son las capacitaciones que considera deben contemplarse en el PIC 2023?</b>	
Innovación	1
Planeación, indicadores, resolución innovadora de problemas	1
Actualización normativa	1
Continuar los ejercicios de innovación pública con los diplomados.	1
Gestión estratégica de la información y el conocimiento	1
Inglés	1
Deben generar capacitaciones que apliquen en específico en algunas áreas, no tan generales.	1
Excel... Nunca sobra. Talleres de redacción, pero para los contratistas que escriben los informes y conceptos y realmente los necesitan	1
Las necesarias	1
Análisis de datos	1
Aquellas que nos enseñen a conocer que hacen todas las dependencias de la entidad	1
"promover habilidades de comunicación, conectividad, coparticipación en el conocimiento que se generan en los procesos misionales de la entidad, adaptación al cambio, manejo	1
De conflictos, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación, administración y toma de decisión basados en riesgos."	1
Técnicas para mejorar los productos y servicios que ofrece la entidad, su desempeño y los resultados de gestión.	1
Ciudades inteligentes	1
Programas computacionales, nuevas tecnologías	1
Transformación digital	1
Contratación pública	1
Niveles básicos	1
Manejo y plataformas de innovación	1
Con técnicas de aprender haciendo, se pueden abordar necesidades puntuales de la entidad e incluso de la ciudad a las cuales se les puede dar solución	1
Gestión del conocimiento y la innovación en entidades públicas	1
Técnicas y métodos de investigación e innovación disruptiva aplicada a los temas de gestión y control ambiental. Análisis de indicadores y estadísticas territoriales. Pensamiento de diseño. Formulación de proyectos para cooperación internacional. Análisis de impacto normativo y de las políticas públicas.	1
Lo relacionado con el tema de políticas	1
Competitividad e innovación	1
Actividades para intercambio de información	2

Tabla 3, Tabla identificación de necesidades, fuente: elaboración propia a partir de encuesta SDA, 2022.

SECRETARÍA DE  
AMBIENTE**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO****Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023****2. Eje: Transformación digital**

<b>Desde el enfoque de: Transformación digital ¿Cuáles son las capacitaciones que considera deben contemplarse en el PIC 2023?</b>	
Big data, analítica de datos y datos abiertos	6
Uso de nuevas herramientas tic's	2
Analíticas de datos	5
Nuevas tendencias de transformación digital aplicadas en materia ambiental.	1
Diseño de páginas web. Programación básica	1
Herramientas para hacer infografías, videos, presentaciones atractivas	1
Aquellas que nos ayuden a mejorar el desempeño digital,	1
Manejo de la información en la nube, inteligencia artificial.	3
Manejo adecuado de programas para tele-reuniones: zoom; reuniones virtuales vía celular; uso adecuado del drive.	1
Programación en python	1
Con todo lo relacionado con la sda, las plataformas que tiene y como las ofrece a los ciudadanos y las internas, quienes son los administradores y cómo funcionan.	1
Diseño de cursos de microlerning	1
Google data studio, power bi	1
Conceptos básicos y tecnologías que se pueden implementar en entidades públicas	1
Industria/entidad 4.0, aplicación de pensamiento sistémico aplicado a las funciones misionales y de apoyo de la SDA.	1
Las relacionadas con el manejo de plataformas y aplicaciones de políticas	1
Fotografía y custodia de información.	3

Tabla 4, tabla necesidades de aprendizaje para Transformación digital para la formulación del PIC 2023, fuente propia, 2022.

**3. Eje: Misionalidad de la Secretaría Distrital de Ambiente**

<b>Desde la misionalidad de la SDA y desde las actividades propias de las dependencias ¿Cuáles son las capacitaciones que considera deben contemplarse en el PIC 2023?</b>	
Cambio climático	4
Gestión documental	3
Análisis de proyectos	1
Trabajo en equipo, siempre es necesario fortalecerlo - gestión de información	1
Mecanismos de defensa judicial	1
Diplomado en derecho sancionatorio ambiental.	1
Big data, analítica de datos, inteligencia artificial	1
Para mi caso, todas aquellas que nos ayuden a mejorar el servicio a la ciudadanía, capacitaciones en comunicaciones y lenguaje claro, lenguaje incluyente. Lengua de señas, derechos de petición.	1
Capacitación del plan de desarrollo nacional	1
Gestión y gerencia ambiental	1
Auditoría internacional	1
Curso en la norma ntc-iso:17025 2017	1
Monitoreo, acreditación laboratorio ambiental	1
Transformación digital	1
Contratación pública	1
Niveles medios	1
Redacción	1
Soluciones basadas en la naturaleza	1
Análisis cartográficos, estadística	1
Gestión ambiental regional y esquemas asociativos territoriales. Análisis y soluciones a conflictos socioambientales. Economía circular. Ingeniería de materiales. Bioeconomía. Energías renovables. Evaluación del impacto ambiental. Ciudades circulares. Compras circulares / verdes. Estilos de vida sostenibles.	1
Las relacionadas con el tema de políticas	1
Actualización en formulación de instrumentos de planeación	1
*en mi caso particular en la ssffs para la gestión de la información del arbolado urbano de Bogotá, en especial para la función de seguimiento.	1




  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
	<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>

Tabla 5, tabla necesidades de aprendizaje para Misionalidad de la Secretaría Distrital de Ambiente para la formulación del PIC 2023, fuente propia, 2022

#### 4. Eje: Construcción del ser

<b>Desde la dimensión de la construcción del ser y su relacionamiento con otros. ¿Cuáles son las capacitaciones que considera deben contemplarse en el PIC 2023?</b>	
Neurolingüística	4
Inteligencia emocional	3
Auto estima	1
Valores, convivencia y construcción colectiva de logros y ambientes de crecimiento	1
Manejo de relaciones interpersonales	1
Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	1
Inteligencia emocional, comunicación asertiva, Mindfulness	1
Cursos de liderazgo, comunicación efectiva, uso de herramientas digitales, gestión del cambio, contención emocional	1
Manejo del estrés, empatía, escucha activa, psicología positiva. El de pnl estuvo muy bueno, vale la pena que lo volvieran a hacer.	1
Motivación trabajo en grupo	1
Cursos de PNL	1
Capacitación para el trabajo, que nos ayuden a mejorar la actitud, el conocimiento, las habilidades.	1
No se	1
PNL segunda parte con Carlos Doncel	1
La importancia de las relaciones interpersonales	1
Educación financiera	1
Relaciones personales, trabajo en equipo	1
Talleres y charlas	1
Manejo de emociones y estrés	1
Coach	1
PNL	1
Temas relacionados con relaciones interpersonales, concentración, crecimiento personal	1
Técnicas de resolución de conflictos en el territorio. Técnicas para la participación ciudadana efectiva. Desarrollo de habilidades para hablar en público (práctico/presencial), autoconocimiento y liderazgo. Entrenamiento de trabajo en equipo. Técnicas para captar la atención y concentración de personas participantes en eventos de la entidad.	1

Tabla 6, tabla necesidades de aprendizaje para Misionalidad de la Secretaría Distrital de Ambiente para la formulación del PIC 2023, fuente propia, 2022

Las necesidades de aprendizaje expuestas anteriormente evidencian una amplitud de temas que podrían ser abordados a través del PIC, por ello, aunque por la asignación presupuestal y por el tiempo que se debe invertir en el desarrollo y participación de cada uno de estos espacios, se prevé el desarrollo de programas de capacitación que contemplen a través de módulos la mayoría de los intereses manifestados por los funcionarios, para así atender dichas solicitudes. A su vez, en el ejercicio realizado con los (as) directivos (as), con quienes se trabajó a partir de una metáfora a través de cinco grupos de trabajo se identificaron diversos temas que se consideran deben abordarse con los funcionarios y con los equipos de trabajo. A saber, dichos temas son:



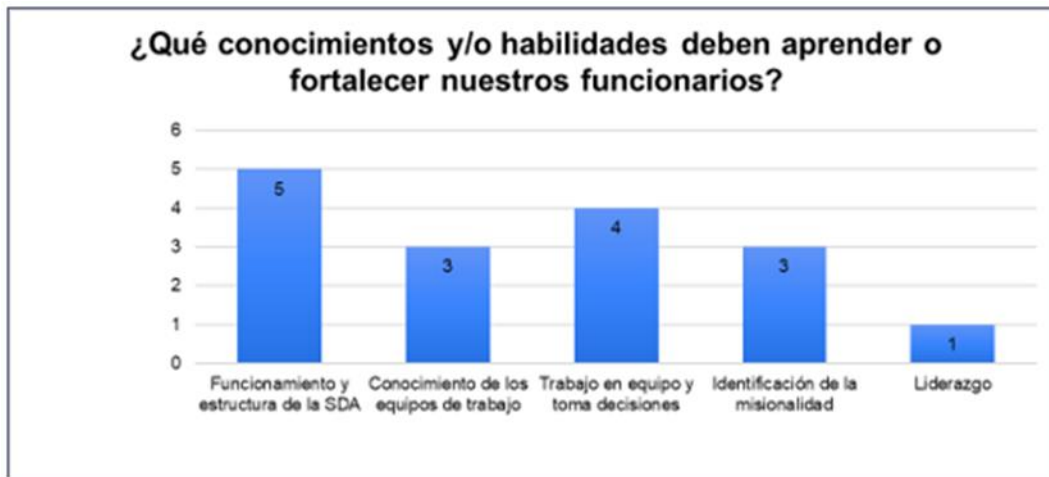
SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

A partir de los resultados arrojados en las jornadas de identificación de necesidades realizadas con los funcionarios y con los (as) directivos (as) y aunado a los resultados obtenidos con la encuesta diagnóstica de necesidades aplicada a los funcionarios, para la vigencia 2023, se establecen los siguientes espacios y programas de capacitación priorizados y determinados por el nivel de recurrencia e interés manifestado por los funcionarios:



Grafica 9 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023

Además de las actividades de capacitación priorizadas, mencionadas anteriormente, durante la vigencia 2023. Igualmente, se contemplará la ejecución espacios de aprendizaje complementarios, como especializaciones y/o maestrías, resultantes de las necesidades identificadas por cada uno de los ejes y de los requerimientos para dar cumplimiento al FURAG y MIPG.

Es de precisar que, el valor del presupuesto es determinante para la ejecución del PIC y que no todas las capacitaciones requieren de inversión económica, puesto que desde la vigencia anterior se han venido estableciendo articulaciones y convenios con entidades Distritales e Instituciones públicas y privadas que han venido aportando espacios de capacitación para toda la entidad.



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

Cronograma capacitación 2023													
No.	Tema	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Transformación digital												
2	Análisis de datos												
3	Cambio climático y retos ambientales								I semestre especialización 2023				
4	Programación neurolingüística y relaciones inter e intra personales												
5	Innovación y gestión del conocimiento												
6	Inglés												
7	Excel												
8	Gestión documental												
9	Liderazgo												
10	Lectura crítica, redacción y												
11	Seguridad digital												
12	Creación de valor público												
13	Providad y ética de lo público												
14	Conflicto de intereses y antisoborno												
15	Curso de alturas												

Diplomados

Especialización

Cursos cortos - libres

Este cronograma contemplará actividades adicionales que anualmente podrían ser solicitadas por FURAG Y MIPG y que no requerirán de la aprobación de las mismas para su ejecución por parte de comités internos.

Ilustración 10, cronograma de actividades PIC 2023, fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023



## 6. EJECUCIÓN

La Dirección de Gestión Corporativa tiene establecido en su plan de contratación 2023, un presupuesto aprobado por la Secretaría Distrital de Hacienda en su rubro de funcionamiento para capacitación por un valor de: **CINCUENTA Y CUATRO MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y DOS MIL M/cte. (54.552.000)**, y desde el rubro de inversión por un valor total de hasta: **CIENTO OCHENTA MILLONES DE PESOS M/cte. (180.000.000)**.

### 6.1. Requisitos para acceder a los programas de capacitación

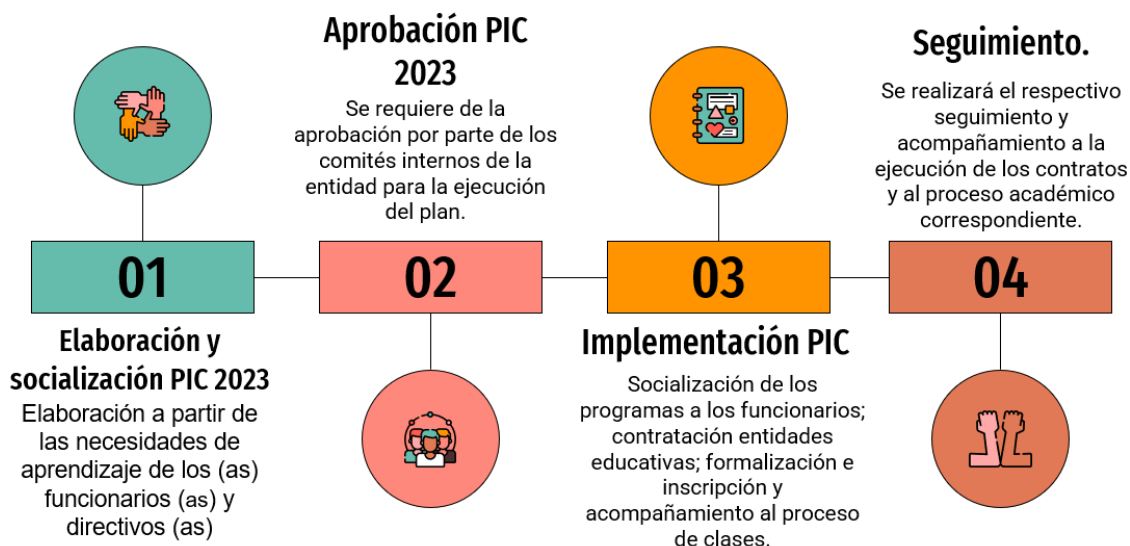


Ilustración 11 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023

Los siguientes requisitos permitirán establecer los criterios y condiciones para acceder a los programas de capacitación:

- Manifestar interés de participación en el programa de capacitación y/o formación. Desde esta etapa, el funcionario quedaría inscrito en el programa elegido, razón por la cual se le contemplará dentro del grupo de estudiantes inscritos.
- Diligenciar y entregar al jefe inmediato y al director de Gestión Corporativa, el acta de compromiso debidamente diligenciada por las partes requeridas y demás formatos formalizados en la entidad.
- Conforme al artículo 12, del decreto de Ley 1567 de 1998, los funcionarios deberán *“Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar”*.



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

- *“Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad”* (artículo 12, del decreto de Ley 1567 de 1998)
- Prestar el *“Servicio de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando se requiera”* (artículo 12, del decreto de Ley 1567 de 1998).
- *“Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista”* (artículo 12, del decreto de Ley 1567 de 1998).
- Elaborar productos finales que fortalezcan la misionalidad de la entidad y de las oficinas y/o trabajos de equipo en el que el funcionario se encuentre vinculado.
- En el caso de participar de programas de postgrado, de acuerdo con el decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.5.5.19

Nota: Se convocarán mesas de trabajo organizadas para la estructuración de los programas de capacitación a realizar, al cual se invitarán a los funcionarios y partes interesadas, y lo que se acuerde allí será lo que se implementara.

## 6.2 Principios Plan Institucional de Capacitación

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de aprendizaje previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación de los empleados;
- **Prevalencia del Interés de la Organización:** Las políticas y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización;
- **Profesionalización del Servicio Público.** Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.

- **Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la Práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la entidad.
- **Continuidad:** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

### 6.3 Proceso de inducción y reinducción

Desde el PIC, también se contemplan los espacios de: inducción, reinducción y evaluación, puesto que dichos escenarios permiten el fortalecimiento de las competencias de los servidores para el logro de los objetivos misionales de la entidad, de conformidad con el decreto Ley 1567 de 1998, Capítulo II, artículo 7:

**Programas de Inducción y reinducción.** 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 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.

Razón por la cual, desde la entidad, se prevé el siguiente cronograma para la realización de los espacios de inducción, reinducción y evaluación, sustentado a su vez por la cartilla diseñada para dicho fin en donde se presentan elementos concernientes a la estructura, misionalidad y funcionamiento de la entidad y sus respectivas dependencias.

Cronograma Inducción, Reinducción y Evaluación 2023													
No.	Tema	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Inducción												
2	Evaluación												
3	Reinducción												
4	Evaluación												

Este cronograma podría sufrir de modificaciones en tanto por dinámicas institucionales sea necesaria la reprogramación durante la vigencia 2023.

Ilustración 12 fuente propia, Secretaría Distrital de Ambiente, 2023



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023


Adicionalmente y siguiendo los lineamientos de la Circular 24 de 2017 del Departamento de Servicio Civil Distrital DASCDC, la Secretaría Distrital de Ambiente continua la programación de formación y capacitación virtual con el curso: Ingreso al servicio público: Inducción y reinducción, para los funcionarios que no lo han realizado o que ingresan por primera vez a la entidad. Este curso estará disponible de manera permanente y cuenta con un plan curricular que da la bienvenida al servidor público que ingresa al Distrito. Esta estrategia de capacitación virtual se encuentra orientada a desarrollar el programa de inducción con oportunidad a los servidores que ingresan al servicio público y adicionalmente permite la actualización en temas de servicio público a quienes ya se encuentran vinculados. Lo anterior de conformidad con lo establecido en la Ley 190 de 1995 en su artículo 64, el Decreto Ley 1567 de 1998 en su artículo 7 y la Resolución 390 de 2017 mediante la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación. A continuación, se relaciona el contenido desarrollado por el DASCDC. Curso Ingreso al Servicio Público: Inducción - Reinducción. Certificación 48 horas. (Circular 024 de 2017.) <https://capacitacion.moodle.serviciocivil.gov.co/curso/1933>

- **Certificado:** Emitido por el DASCDC. El servidor público que complete el curso y supere la evaluación de cada uno de los 10 Módulos, podrá descargar de la plataforma PAO el certificado de participación, el cual describe los módulos cursados, la intensidad horaria y los datos de identificación del Servidor. Adicionalmente el Gestor Estratégico de Capacitación de cada entidad tendrá el acceso al estado de formación de los servidores que adelanten el curso virtual de inducción para que reposen en la entidad los certificados que acrediten el cumplimiento de tal requisito.
- **Proceso de inscripción:** Para iniciar este proceso, se requiere estar registrado en SIDEAP, ya que desde este sistema se importarán los datos de identificación y tipo de vinculación necesarios para realizar la inscripción.

#### 6.4 Seguimiento y evaluación

Conforme a lo planteado por la Escuela Superior de Administración Pública (2021, pág. 23) el seguimiento se comprende como:

*“el conjunto de actividades que implica observar, vigilar, inspeccionar y documentar el progreso, la evolución o el desarrollo de un proceso o situación esperada. El seguimiento permite analizar los avances y los retrocesos de las acciones ejecutadas, y con dicha información tomar decisiones pertinentes para lograr los objetivos. Para el desarrollo del PIC, se proponen dos tipos de seguimiento: uno sobre los programas seguimiento de primer orden, y otro sobre el plan operativo del PIC, denominado seguimiento de segundo orden”.*

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>	

Así, como a su vez se contempla y se define el proceso de evaluación como:

En el contexto del PIC, la evaluación permitirá valorar si se cumplieron o no los resultados esperados en el desarrollo de las competencias de los servidores públicos, y con ellas, la misión, la visión y los objetivos de la institución. *“La evaluación del PIC pretende contar con información sistematizada tanto de la gestión del plan institucional de capacitación como de los resultados de esta capacitación, en términos de la incorporación de aprendizajes al puesto de trabajo y al mejor desempeño organizacional.”*

Dicho esto, y conforme a la guía para la formulación del PIC del Departamento Administrativo del Servicio Civil (2021) se prevé como parte del proceso de seguimiento y evaluación, la implementación de las siguientes etapas:

- Pertinencia de las estrategias de divulgación del programa.
- Cumplimiento de fechas de inscripciones y en los acuerdos suscritos entre las partes vinculadas.
- Aciertos y desaciertos de la logística y/o medios tecnológicos.
- Implementación y desarrollo de las temáticas, metodologías, apuestas pedagógicas y didácticas de los programas de capacitación y/o formación.
- Desempeño y participación de los participantes.
- Instrumentos de evaluación del programa.
- Cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y/o de desarrollo.
- Coherencia lógica de las unidades y/o temáticas en los programas de capacitación y/o formación.
- Pertinencia de los perfiles de los capacitadores.
- Pertinencia de las actividades realizadas enmarcadas en los programas, con las acciones y misionalidad de la entidad.
- Número de inscritos versus número de certificados.

#### 6.4.1 Seguimiento para la ejecución del PIC 2023

El seguimiento a las acciones formativas o de capacitación para la Secretaría Distrital de Ambiente, se contemplan de la siguiente manera:

- **Control de Asistencia:** Se realizará un seguimiento mensual a la asistencia y participación de cada funcionario en los diferentes espacios de capacitación y/o formación. Dichos informes deberán ser entregados por la institución educativa.
- **Seguimiento al desarrollo de las clases:** Durante el desarrollo de cada espacio académico, se realizará un seguimiento a las dificultades o situaciones que puedan presentarse en el desarrollo de las clases para atender las necesidades que se presenten y así poder culminar con éxito cada espacio académico.



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023

- **Evaluación o seguimiento final:** Se realizará una evaluación o entrega final (trabajo) a la terminación de cada capacitación por parte de cada funcionario, con el propósito de observar la evolución y aprehensión de cada curso para así detectar posibles fallas encontradas y verificar la satisfacción o no de las mismas (cuando son organizadas por la Secretaría Distrital de Ambiente)

Si la capacitación es eficaz es importante que los participantes reaccionen favorablemente, por lo tanto, se debe aplicar la herramienta inmediatamente posterior al proceso de formación o capacitación.

#### 6.4.2. Indicadores PIC 2023

El indicador establecido para el Plan Institucional de Capacitación 2023, se medirá conforme al cumplimiento de lo programado para la actual vigencia, por sobre lo ejecutado. Así desde el plan se prevé la ejecución del 100% de las actividades programadas para cumplir tanto con las necesidades de aprendizaje manifestadas por los funcionarios, como por la planeación estratégica establecida en dicho plan.

*# Actividades impartidas o realizadas*

---

*# Actividades programadas.*

Conforme a lo anterior y aunado a la evaluación y seguimiento que se realizará durante y en la culminación de los espacios de capacitación, se pretende dar cumplimiento al grueso de necesidades de aprendizaje manifestadas por los funcionarios y evidenciar el impacto que han tenido dichos espacios en el desarrollo de las actividades que cada funcionario acompaña y lidera en cada dependencia.



Por otro lado, se ha establecido como indicador, el resultado de aportes documentales y/o académicos que se generen a partir de la capacitación y formación en diplomados y posgrados que sean financiadas por la SDA.

*# de participantes*

---

*# de producción académica.*

Por último, se avanzará en la implementación de un instrumento para evaluar el impacto y resultado en la gestión de la SDA en los procesos de capacitación y formación.

 ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.	SECRETARÍA DE <b>AMBIENTE</b>	 <b>BOGOTÁ</b>	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>
			<b>Plan Institucional de Capacitación-PIC 2023</b>

Elaboró: Leidy Cabrera

Profesional contratista

Revisó: Guiomar Patricia Gil Ardila

Directora de Gestión Corporativa

Comisión de Personal

Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño – Sesión No. 1 del 25 de enero de 2023.