

2026

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN



ALCALDÍA DE
BUCARAMANGA

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

Versión 10

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

Subsecretaria Administrativa-
Talento Humano

Proceso Gestión del Talento Humano

Mejoramiento Continuo

CONTROL DE CAMBIOS			
VERSIÓN	FECHA (aprobación)	DESCRIPCIÓN DE AJUSTES	RESPONSABLE (Cargo según Manual de Funciones)
0.0	20 de noviembre de 2008	Original	Líder de proceso GTH.
1.0	20 septiembre de2009	Cambia Código según Tabla de Retención Documental.	Líder de proceso GTH.
2.0	11 de abril de 2013	Cambia de nombre y contenido según nuevas políticas Nacionales y Plan de Desarrollo Municipal.	Líder de proceso GTH.
3.0	3 de noviembre de 2017	Se ajusta a los lineamientos del Plan de Desarrollo Bucaramanga Ciudad de Oportunidades y al Plan Nacional de formación y capacitación 2020-2030.	Líder de proceso GTH.
4.0	29 de mayo de 2018	Se redefinen metas e indicadores para el Plan de capacitación.	Líder de proceso GTH.
5.0	29 de enero de 2021	Se ajusta la base legal, el objetivo general, las fechas del Plan Nacional de Desarrollo. Se agrega el Plan Nacional de Formación y capacitación 2020-2030.	Líder de proceso GTH.
6.0	31 de enero de 2022	Se realiza actualización y ajustes en las metas e indicadores para el Plan de Capacitación.	Líder de proceso GTH.
7.0	31 de enero de 2023	Se realizan ajustes en el plan para la vigencia 2023 por requerimiento del proceso.	Líder de proceso GTH.
8.0	30 de enero de 2024	Se realizan ajustes en el plan para la vigencia 2024 por requerimiento del proceso.	Líder de proceso GTH.
9.0	30 de enero de 2025	Se ajusta el plan de acuerdo al diagnóstico de necesidades PIC elaborado en 2024 y para la vigencia 2025.	Líder de proceso GTH.
10	29 de enero de 2026	Se ajusta el plan de acuerdo al diagnóstico de necesidades PIC elaborado en 2025 y para la vigencia 2026.	Líder de proceso GTH.

Nota: El control de cambios en el documento, se refiere a cualquier ajuste que se efectúe sobre el documento.

Si la aprobación se realizó mediante acta de alguno de los comités internos, por favor especificar acta y mes del desarrollo de la misma en la “*Descripción de Ajustes*”

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia, por lo tanto, es copia No Controlada. La versión vigente reposará en las carpetas del SGC de la Alcaldía de Bucaramanga.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	OBJETIVO	2
2.1.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	2
3.	ALCANCE	3
4.	DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS	3
5.	RESPONSABLES	5
6.	CONDICIONES GENERALES	5
7.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	5
8.	NORMOGRAMA	5
9.	DESARROLLO Y/O DESCRIPCION	7
9.1.	MARCO CONCEPTUAL	7
9.2.	Principios rectores de la capacitación	9
9.3.	CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y RESULTADOS	10
9.3.1.	Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030	10
9.3.2.	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación 2025	12
9.3.3.	Identificación de necesidades de formación y capacitación frente al Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027	18
9.3.4.	Identificación de necesidades de formación para directivos/gerentes públicos según el plan de desarrollo municipal 2024 - 2027	20
9.3.5.	Identificación de necesidades de formación frente a las políticas públicas existentes en la entidad	21
9.3.6.	Identificación de necesidades de formación para servidores públicos a partir del informe de clima y cultura organizacional	22
9.4.	METAS E INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	25
9.5.	DESARROLLO Y EJECUCIÓN PIC 2026	26
	Planificación	27
	Ejecución	27
	Evaluación y seguimiento del Plan.	27

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

1. INTRODUCCIÓN

La capacitación y formación de los colaboradores es un aspecto fundamental para el desarrollo y eficiencia de cualquier organización, de ahí, que, dentro del Plan Estratégico de Talento Humano se encuentre incluido el Plan Institucional de Capacitación. Y es que, a través de este se diseña, ejecuta y supervisan los programas de capacitación para los servidores públicos de la entidad, teniendo claridad que la capacitación es esencial para garantizar que los servidores cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva en un mundo en constante cambio y evolución, en el cual se demanda de estos, que estén actualizados en las últimas tendencias y técnicas de la gestión pública.

Se toma como referencia el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 y la guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación del Departamento Administrativo de la Función Pública, en los cuales se dictan lineamientos, prioridades y mecanismos que todas las entidades del sector público deben atender para la formulación y aplicación del Plan Institucional de Capacitación PIC.

Cabe referir, que, 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, 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 establecidas por la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el equipo de trabajo de la Subsecretaría Administrativa de Talento Humano de la Alcaldía de Bucaramanga, desde finales del 2025 ha realizado las acciones necesarias de estudio de necesidades en materia de formación y capacitación para construir el presente documento. El PIC 2026 dentro de sus propósitos contempla la ampliación de conocimientos y habilidades de los servidores públicos, a la par que fomenta su desarrollo profesional, fortalece sus competencias y capacidades como medio para incrementar su productividad y desempeño laboral, de tal manera que, la gestión institucional apunte al cumplimiento de los objetivos planteados por la entidad en el marco de su misionalidad y en procura de un servicio eficiente, eficaz, efectivo y de calidad hacia la ciudadanía.

2. OBJETIVO

Establecer las acciones del Plan Institucional de Capacitación para los servidores públicos de la Alcaldía de Bucaramanga, con el propósito de buscar el cierre de brechas que puedan existir entre los conocimientos, habilidades y actitudes que tengan los servidores y las capacidades puntuales que se requieran para el ejercicio de sus cargos, buscando mejorar su desempeño laboral.

2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los servidores públicos para desarrollar la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de la oferta de formación y capacitación de la entidad.
- Dar a conocer los aspectos teóricos y conceptuales sobre nuevas normas o procedimientos de la entidad, con el fin de garantizar la mejora continua en la ejecución de los procesos.
- Fomentar en los Servidores Públicos el compromiso y las buenas prácticas en el

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

desarrollo de las funciones a su cargo, en procura de la satisfacción ciudadana por la atención oportuna a sus demandas de información y la integridad en su actuar.

- Fomentar el desarrollo de competencias laborales al interior de los grupos de trabajo de las diferentes secretarías y oficinas de la administración central con el propósito de lograr la apropiación del Sistema Integrado de Gestión.
- Incentivar el aprendizaje continuo en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas al ámbito laboral.

3. ALCANCE


Este Plan es de aplicabilidad a todos los servidores públicos de la Entidad, según su tipo de vinculación y conforme lo establece la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios. Se ejecutará a partir de la identificación de las necesidades de formación y capacitación que se realice en desarrollo de los diferentes procesos del Sistema Integrado de Gestión.

Este plan es de aplicación en todos los procesos del Sistema Integrado de Gestión y Control SIGC de la entidad en los que se identifican las necesidades, para incentivar a los servidores públicos tanto a nivel individual como colectivo, soportados en un talento humano motivado, que busca optimizar la prestación del servicio a partir de espacios donde puedan compartir y afianzar las relaciones interpersonales.

4. DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

Para efectos de esta Plan se establecen las siguientes definiciones:

- **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 nuevos conocimientos.
- **Capacitación:** Es 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 y al eficaz desempeño del cargo (Decreto 1567 de 1998- Art.4).
- **Competencias:** capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo.
- **Cultura Organizacional:** Conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas por un grupo de personas que permite enfocar todas sus actividades hacia una misma meta.
- **Dimensión Hacer:** Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad, mediante los cuales se pone en práctica el conocimiento que se posee. Se refiere a la utilización de materiales,

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

equipos y diferentes herramientas. Debe identificarse lo que debe saber hacer la persona, es decir, los procedimientos y las técnicas requeridas para asegurar la solución al problema.

- **Dimensión Saber:** Es el conjunto de conocimientos, teorías, conceptos, datos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas o resolver los retos laborales que se reciben del medio ambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación -PIC- 2021– DAFP
- **Dimensión Ser:** Comprende el conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal dentro de las organizaciones. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2021– DAFP
- **Diagnóstico:** Acción que implica el análisis y la evaluación de una situación o problema a partir de información recolectada.
- **Educación para el trabajo y Desarrollo Humano (Antes Educación No Formal):** La Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano regulada por la Ley 1064 de 2006, antes denominada Educación No Formal, comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Ley 115 de 1994 -Decreto 2888/2007)
- **Educación Informal:** La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 /1994).
- **Educación Formal:** Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. (Ley 115 de 1994 – Decreto Ley 1567 de 1998 Ar.4 – Decreto 1227 de 2005 Art. 73).
- **Empleado Público:** Persona natural que ejerce las funciones correspondientes a un empleo público. Su vínculo se realiza a través de un acto administrativo de nombramiento. Corresponde a funcionarios de carrera administrativa, provisionales y de libre nombramiento y remoción.
- **Formación:** La formación, es entendida en la referida normatividad sobre capacitación como los procesos que tiene por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.
- **Inducción:** Proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración, a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

público, instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales y crear sentido de pertenencia hacia la entidad.

- **Proyectos de Aprendizaje en Equipo:** Conjunto de acciones programadas y desarrolladas por un equipo de empleados para resolver necesidades de aprendizaje y, al mismo tiempo, transformar y aportar soluciones a los problemas de su contexto laboral. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación -PIC- 2021– DAFP
- **Plan de Aprendizaje Individual:** Es una guía individual; se definen los objetivos individuales a partir del plan colectivo y la manera en que cada miembro va a participar para el cumplimiento de los objetivos del equipo. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación -PIC- 2021– DAFP.
- **Reinducción:** Proceso dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la entidad, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad.
- **Sensibilización:** Acción encaminada a concientizar a una o varias personas sobre la importancia o el valor de algo. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación -PIC- 2021– DAFP

5. RESPONSABLES

Subsecretario(a) Administrativo(a) de Talento Humano

6. CONDICIONES GENERALES

- a) Los programas de capacitación se aplicarán a todos los servidores públicos.
- b) Las actividades que se desarrollen deben propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los Servidores Públicos, generando espacios de conocimiento y fortalecimiento de las competencias laborales.
- c) El desarrollo de las actividades de formación permitirá al servidor público fortalecer sus competencias laborales, así como su compromiso con la misionalidad de la entidad, aumentando los niveles de satisfacción en la prestación de los servicios a los usuarios.
- d) Los programas de capacitación se llevarán a cabo bajo la modalidad presencial y/o virtual teniendo en cuenta las posibles contingencias que se puedan presentar.

Beneficiarios: El Plan Institucional de Capacitación está dirigido a todos los servidores públicos del Municipio de Bucaramanga, vinculados según los parámetros de la Ley 909 de 2004, conforme lo establece el Decreto 1083 de 2015 y el Decreto Ley 1567 de 1998.

7. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

F-GAT-8100-238,37-072 Programa Plan Institucional de Capacitación

8. NORMOGRAMA

Frente al marco normativo que rige la capacitación y formación en el sector público, es preciso referir lo siguiente:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Tabla 1. Marco legal formación y capacitación

NORMA	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de Colombia, artículo 53.	La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: 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.”
Decreto Ley 1567 de 1998, título I, sistema nacional de capacitación	Crea el sistema nacional de capacitación, definido 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.
Ley 909 de 2004, Título 4, capítulo I.	Establece como objetivo que la capacitación y formación de los empleados públicos debe estar 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.
Decreto 1083 de 2015, Título 9 Capacitación.	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Se refiere que los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.
Decreto Nacional 612 de 2018	<p>Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.</p> <p>Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año.</p>
Ley 1960 de 2019 – artículo 3, modifica el literal g) del artículo 6 del Decreto-ley 1567 de 1998	<p>Amplía el alcance en los principios de la capacitación propuesto inicialmente en el Decreto 1567 de 1998.</p> <p>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”. Así mismo, se definen aspectos importantes en materia de encargos y concursos.</p>
Ley 2088 de 2021, artículo 12.	<p>Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Programas de bienestar y capacitación. Para la implementación de la habilitación de trabajo en casa, el empleador deberá promover la formación, capacitación y el desarrollo de competencias digitales, en los servidores públicos y trabajadores del sector privado cuando la actividad a desarrollar así lo requiera.</p>

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Resolución 0359 de 2024	Por medio de la cual se compila las resoluciones 0255 del 16 de septiembre de 2024 y 0273 del 3 de octubre de 2024, en materia de adopción de los acuerdos colectivos del pliego unificado de solicitudes presentado por las Organizaciones Sindicales de los empleados públicos del Municipio de Bucaramanga.
-------------------------	--

9. DESARROLLO Y/O DESCRIPCION

9.1. MARCO CONCEPTUAL


El artículo 4 del Decreto 1567 de 1998 define de manera general la capacitación como un proceso estructurado y organizado para desarrollar unas capacidades en diversas dimensiones, a saber: cognitivas, de habilidades y destrezas y actitudinales o comportamentales, con el propósito de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir a la misión institucional. Visto desde una perspectiva, esta definición hace referencia a las competencias laborales, pues se establece que el individuo debe poseer y desarrollar unas capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) que pueda poner en práctica (desempeño individual y colectivo) en un contexto determinado (el ámbito institucional de la entidad para la cual se encuentra vinculado).

De acuerdo con lo anterior y teniendo de base lo dispuesto en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030, es preciso inferir que, al hablar de la capacitación en el servicio público se requiere lo siguiente:

- 1. Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor público, desde las esenciales hasta llegar a las más específicas.
- 2. Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
- 3. Contar con una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
- 4. Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.).
- 5. Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).

Así las cosas, para definir la oferta de capacitación y formación del Plan Institucional de Capacitación – (PIC), se precisa de la obtención de un diagnóstico de necesidades, del cual, se obtiene un panorama sobre la evolución de capacidades basado en un conocimiento que debe generar aprendizajes y, por ende, competencias en el conjunto de los servidores públicos para el ejercicio de las funciones a cargo. Lo cual permitirá definir una oferta que garantice mayor cobertura y eficiencia en el uso de recursos, que parte desde la oferta generada por la ESAP y Función Pública, así como de las otras entidades que generan una oferta pública de acciones de formación para todos los servidores, además de la institucional que debe generar de manera interna la entidad.

Para esto, es preciso definir los tipos de conocimientos que se precisan en los servidores públicos, y dentro de los que se encuentran:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Conocimientos esenciales: son aquellos conocimientos que deben aprehender todas las personas que se vinculan al servicio público. Estos pueden ser ofertados y desarrollados en la inducción y también se deben trabajar posterior a ella con un análisis de brechas que las entidades desarrollarán en el momento en el que la persona ocupe el cargo o empleo, independientemente del tipo de nombramiento. Los conocimientos son:

- Fundamentos constitucionales. Fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento del Estado, enfoque de derechos humanos, participación y democracia, entre otros.
- Descentralización territorial y administrativa, desconcentración y delegación administrativa, entre otros.
- Funciones principales de la administración pública. Planeación para el desarrollo, organización y direccionamiento de organizaciones públicas, control interno, contratación estatal, prestación de servicios públicos, formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas, entre otros.

Conocimientos específicos: son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial.

Algunos ejemplos de conocimientos específicos son: el SGD (sistema de gestión y desempeño), sistema de control interno, SIGEP (sistema de información y gestión del empleo público), FURAG (formulario único de reporte de avances de la gestión), SIIF (sistema integrado de información financiera), banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la MGA WEB (metodología general ajustada), SECOP (sistema electrónico de contratación pública), gestión de archivos y documentos, técnicas estadísticas y manejo de la información pública, entre otros

Conocimientos especializados: son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. En este aspecto, deben tenerse en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También deben tomarse de referencia los conocimientos que desarrolla el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño.

Igualmente, de manera transversal a todo este proceso de evolución y desarrollo cognitivo y de habilidades de los servidores, se debe agregar a los procesos de aprendizaje (derivados de los programas de capacitación) las actitudes, conductas y comportamientos esperados del servidor público. Para ello, las entidades no solo deben enfocarse en apropiar o ampliar conocimientos y habilidades, sino que también tienen que perfilar los comportamientos deseados de un servidor público. Para lo anterior, se deben tener en cuenta los siguientes referentes:

- Vocación de servicio con énfasis en lo público
- Defensa y cuidado del patrimonio público
- Normatividad relacionada con la conducta moral y ética de los servidores públicos (Código Único Disciplinario¹², Estatuto Anticorrupción, Ley de Transparencia y Derecho de Acceso a la Información Pública, etc.)
- Código de integridad y manejo de conflicto de intereses

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

- Cultura organizacional y cambio cultural
- Clima laboral
- Gestión del riesgo y prevención de la corrupción
- Competencias comportamentales (Decreto 815 de 2018), entre otros.

9.2. Principios rectores de la capacitación

La capacitación, en la Alcaldía de Bucaramanga, y de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1567 de 1998, deberá basarse en los siguientes principios:

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

Por último, se refiere, que, los planes institucionales de capacitación, deben guardar concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales fueron adoptados por las Naciones Unidas en el año 2015 y como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad en todos los aspectos de la vida humana.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Estos ODS agrupan un total de 17 objetivos de carácter integrado e indivisible, y en el caso de Colombia, la hoja de ruta para la implementación de los ODS se encuentra definida en el Documento CONPES 3918 de 2018 denominado “Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia”, sin embargo, además de lo establecido en dicho documento, las entidades públicas están llamadas a adelantar acciones internas dirigidas para dar cumplimiento a estos, de acuerdo con su misionalidad. Así pues, algunos de los ODS que se tuvieron como referentes para el diseño de este plan, fueron los siguientes: I) ODS N. 1: Fin de la pobreza; II) ODS N. 3: Salud y bienestar; III) ODS N. 4: Educación de calidad; IV) ODS N. 5: Igualdad de género; V) ODS N. 8: Trabajo decente y crecimiento económico; VI) ODS N. 9: Industria, innovación e infraestructura; VII) ODS N. 10: Reducción de las desigualdades; VIII) ODS N. 11: Ciudades y comunidades sostenibles y IX) ODS N. 16: Paz, justicia e instituciones sólidas.

9.3. CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y RESULTADOS

9.3.1. Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030

De acuerdo con el ordenamiento jurídico, los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación son de obligatorio cumplimiento para todas las entidades, órganos y organismos de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, del nivel central o descentralizado, que cuente con régimen general de carrera y de los que cuentan con régimen específico que no haya sido reglamentado. En esta delimitación, de acuerdo con el campo de aplicación que establece el artículo 3 de la Ley 909 de 2004, cabe señalar que tanto esta Ley como Decreto Ley 1567 de 1998 establecen que las entidades deben orientarse por el sistema nacional de capacitación mientras no existan normas expresas para reglamentar los demás sistemas específicos de carrera administrativa que hacen parte de la Rama Ejecutiva.

Partiendo de lo anterior, el Plan Nacional de Formación y Capacitación plantea 6 ejes fundamentales que representan los aspectos que van a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de las servidoras y los servidores públicos en esta materia, siendo estos formulados con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las tendencias del mercado laboral, refiriéndose los siguientes:

Tabla 2. Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030

EJE PNC 2023-2030	DESCRIPCIÓN/CONTENIDOS
Paz total, memoria y derechos humanos	Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos, a partir un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.
Territorio, vida y ambiente	El objetivo es interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

	<p>sociedad y naturaleza. A partir de la formación, los servidores públicos deben generar las capacidades y competencias suficientes para comprender y sortear los retos que se originan como consecuencia de la participación ciudadana y las políticas de gestión y desempeño institucional.</p>
Mujeres, inclusión y diversidad	<p>Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de las entidades públicas, en el enfoque de género, interseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo, en el marco de la Ley 2294 de 202329, para lograr las cinco transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.</p>
Transformación digital y cibercultura	<p>La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.</p>
Probidad, ética e identidad de lo público	<p>Para el desarrollo de las conductas asociadas a las competencias comportamentales del sector público48, es importante formar hábitos en las y los servidores públicos, de manera tal, que hagan propios estos comportamientos y todos aquellos necesarios para la construcción de su identidad y de una cultura organizacional en la gestión pública orientada a la eficacia, la eficiencia y a la integridad del servicio.</p>
Habilidades y competencias	<p>La administración pública es la encargada de la planeación, gestión, ejecución y evaluación de los procesos a cargo del Estado. Por mandato constitucional, la función pública colombiana debe estar orientada a resultados y, para ello, es necesario el diseño de la cadena de valor (insumos, mapa de procesos, productos efectos e impactos) que, de manera organizada, contribuyan al cumplimiento de los fines esenciales del Estado. En ese sentido, la administración pública también es la responsable, entre otros aspectos, de la gestión del talento humano con el que cuenta para la consecución de sus metas y el desarrollo de las obligaciones a su cargo.</p>

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Con el propósito de promover una atención integral del Servidor Público y propiciar un desempeño productivo que conlleve a mejores resultados y niveles de satisfacción laboral, el Plan Institucional de Capacitación vigencia 2026 se alinea con los cuatro ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, así:

a) Paz total, memoria y derechos humanos

Con el eje de paz total, memoria y derechos humanos la entidad busca lograr formar servidores públicos con capacidades para promover la paz, la convivencia, la reconciliación y el respeto por los derechos humanos, fortalecer la memoria histórica, la participación ciudadana y la atención con enfoque de derechos, contribuyendo a instituciones más legítimas y cercanas a la ciudadanía.

b) Territorio, Vida y Ambiente

Con el eje de territorio, vida y ambiente la entidad busca desarrollar servidores públicos capaces de gestionar el territorio de manera sostenible, proteger la vida y el ambiente, tomar decisiones responsables sobre el uso de los recursos naturales y fortalecer la planificación territorial con enfoque de desarrollo sostenible.

c) Mujeres, Inclusión y Diversidad

Con el eje mujeres, inclusión y diversidad la entidad busca fortalecer competencias para incorporar enfoques de género, inclusión, diversidad y enfoque diferencial en la gestión pública, garantizando la igualdad de derechos, la no discriminación y una atención adecuada a poblaciones diversas y vulnerables.

d) Transformación Digital y cibercultura

Con el eje de transformación digital y cibercultura la entidad busca formar servidores públicos con competencias digitales para modernizar la gestión pública, optimizar procesos, mejorar la prestación de servicios, fortalecer la transparencia y facilitar la relación entre el Estado y la ciudadanía mediante el uso estratégico de las tecnologías.

e) Probidad, Ética e Identidad de lo Público

Con el eje de transformación digital y cibercultura la entidad busca consolidar servidores públicos íntegros, éticos y comprometidos con el interés general, que actúen conforme a los valores del servicio público, prevengan prácticas de corrupción y fortalezcan la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

f) Habilidades y competencias

Con el eje de habilidades y competencias la entidad busca fortalecer las habilidades blandas, técnicas, directivas y transversales de los servidores públicos, tales como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, pensamiento crítico, servicio al ciudadano y gestión del cambio, con el fin de mejorar el desempeño individual, colectivo e institucional.

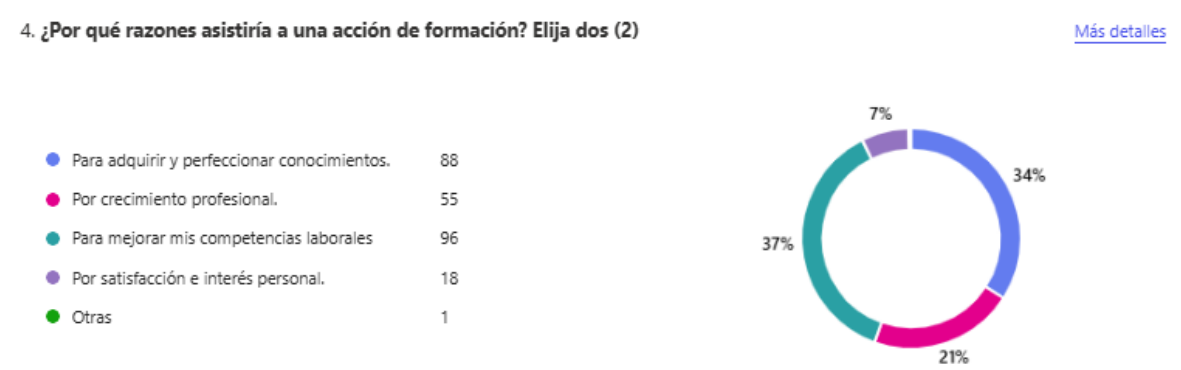
9.3.2. Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación 2025

Al finalizar la vigencia 2025, la Subsecretaría Administrativa de Talento Humano, aplicó una encuesta diagnostico para identificar las necesidades de formación de los servidores

públicos de la Alcaldía de Bucaramanga para el año 2026, observándose lo siguiente:

Se logró la participación de 130 servidores públicos sobre un total de 630, para una participación del 21%.

Por otro lado, al indagarse sobre las razones por las cuales como funcionario asistiría a una acción de formación, el 37% manifestó que, para mejorar las competencias laborales, el 34% para adquirir y perfeccionar conocimientos, el 21% por crecimiento profesional, mientras el 7% restante lo hace por satisfacción e interés personal.



Respecto a la pregunta que cuestiona la modalidad preferida para recibir las acciones de formación, el 55% de los servidores públicos manifestó su deseo de recibirlas de manera presencial, el 30% prefiere la modalidad híbrida y el 15% restante escoge la virtualidad.



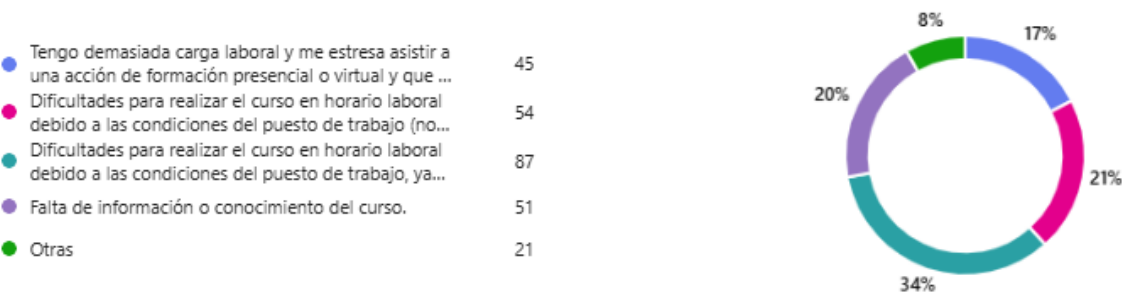
Por otra parte, al indagar sobre la duración que le gustaría que tuvieran las jornadas de formación, el 40% de los funcionarios encuestados escogió jornadas menores a 4 horas, el 35% jornadas mayores a 4 horas, mientras que el 26% restante, prefiere duración entre 30 minutos y dos horas

6. ¿Qué duración le gustaría que tuvieran las jornadas de formación?



Al cuestionar sobre las razones principales que le impiden o dificultan la participación en las acciones de formación que programa la entidad se observó que el 34% de los encuestados no participan por dificultades para realizar el curso en horario laboral debido a las condiciones del puesto de trabajo que tienen factores de distracción, el 20% por desconocimiento de las acciones de formación que se adelantan, el 17% por sobrecarga laboral y acumulación del trabajo.

8. ¿Cuáles son las dos razones principales que actualmente le impiden o dificultan la participación en las acciones de formación que programa la entidad?



Por otro lado, dentro de la encuesta de necesidades, se indagó sobre las temáticas en las cuales les gustaría formarse según cada eje temático que plantea la Función Pública en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030.

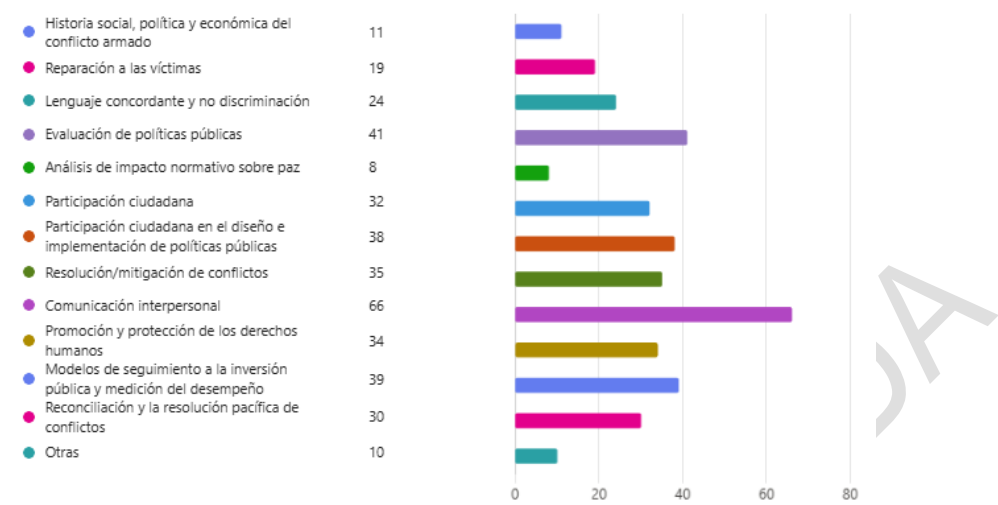
Temática 1: Paz Total, Memoria y Derechos Humanos

En este eje temático el tema que más resaltó por ser el preferido de los funcionarios es la Comunicación interpersonal y la evaluación de políticas públicas.

En cuanto a la opción de otras tematicas, se obtuvo respuestas tales como: análisis de datos, derecho policivo, derecho ambiental, supervision- contratación en el sector publico, ley 142 de 1994, inteligencia artificial aplicada al empleo publico, programación software,

temas de indole sanitario, derecho sanitario y ambiental, uso de herramientas ofimaticas nivel avanzado.

9. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres.



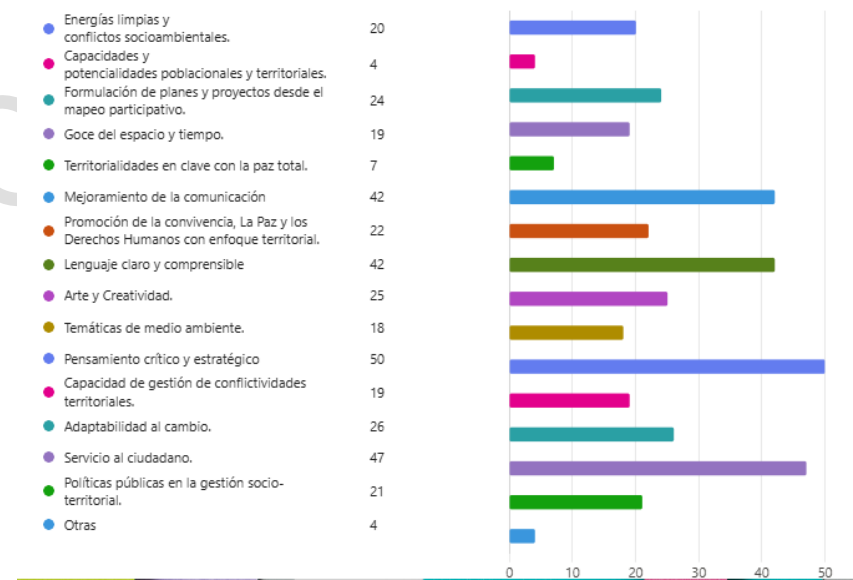
Temática 2: Territorio, Vida y Ambiente

En este eje temático los temas más escogidos fueron:

- Pensamiento critico y estrategico
- Servicio al ciudadano
- Lenguaje claro y comprensible
- Mejoramiento de la comunicación
-

En la opción otras encontramos lo siguiente: Manejo de inventarios y compras, SECOP II.

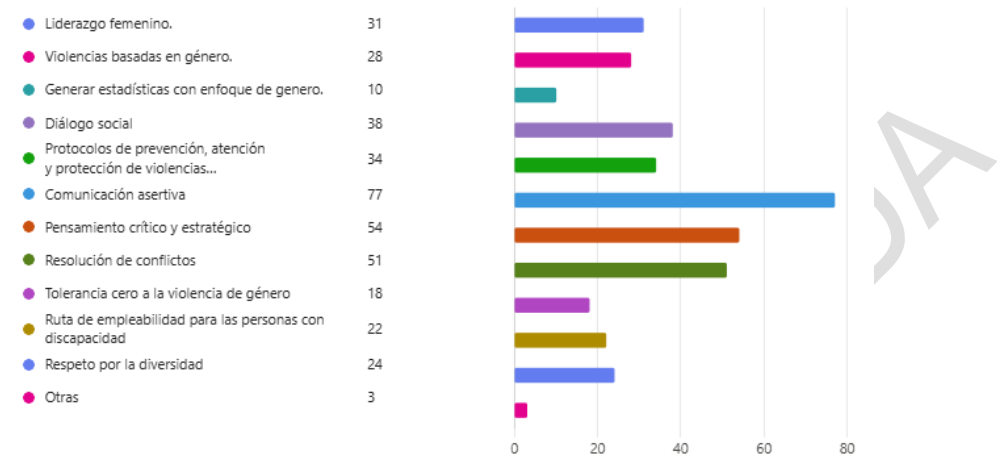
10. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres



Temática 3: Mujeres, Inclusión y Diversidad

En este eje temático se observa que el tema que mas escojen los funcionarios es la comunicación asertiva. Tambien se resalta el pensamiento critico y estrategico y la resolución de conflictos.

11. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres.

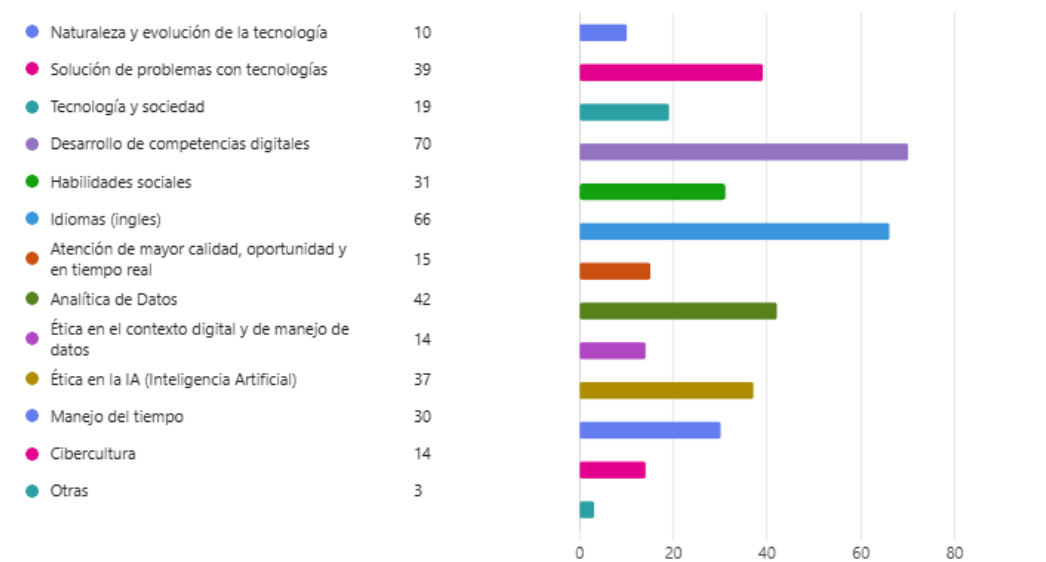


Temática 4: Transformación Digital y Cibercultura

En este eje, los temas más escogidos fueron:

- Desarrollo de competencias digitales
- Competencias en una segunda lengua (ingles)
- Solución de problemas con tecnología

12. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres.

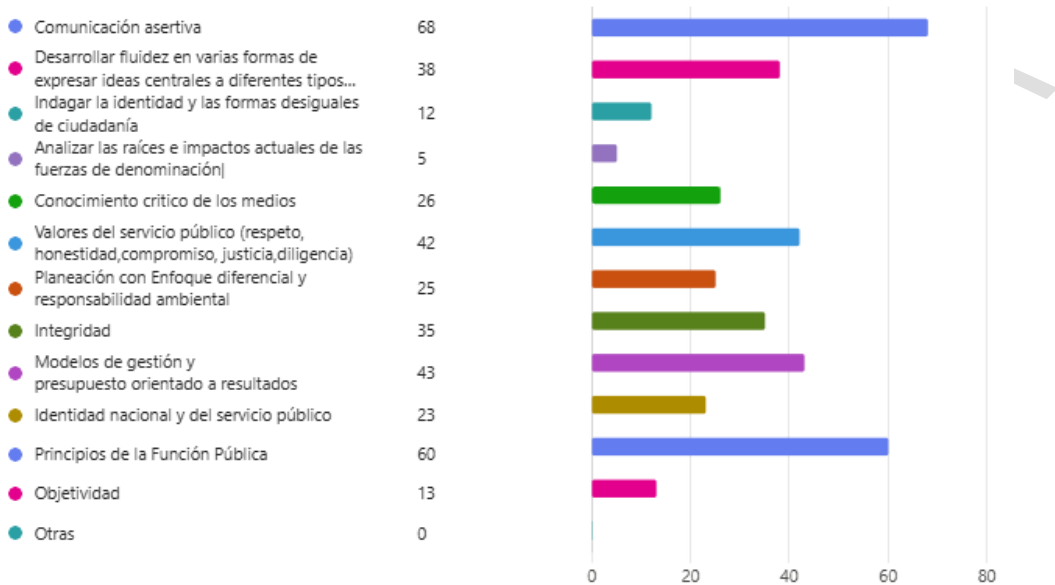


Temática 5: Probidad, ética e identidad de lo público

En este eje se identificaron como principales temas de intereses:

- Comunicación asertiva
- Principios de la función pública

13. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres



Temática 6: Habilidades y competencias

En este eje tematico se evidencia que el tema más requerido por los funcionarios es la inteligencia emocional.

14. ¿En cuál o cuáles de las siguientes áreas, le interesaría formarse para su desarrollo profesional? Elija solamente tres



 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Finalmente, con los resultados obtenidos de esta encuesta, se logró establecer una propuesta para la programación del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2025.


9.3.3. Identificación de necesidades de formación y capacitación frente al Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027

Se revisó el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 “Bucaramanga, avanza segura” y se logró identificar necesidades de formación tales como las que se observan en la siguiente tabla:

EJES TEMATICOS	METAS DEL PDM	NECESIDAD DE FORMACIÓN
Habilidades y competencias	Implementar una (01) estrategias para el sistema de Gestión documental de la administración municipal	Gestión documental
	Dotar una (1) oficina para la atención y orientación de familias del municipio de Bucaramanga	Atención al ciudadano
	Beneficiar a 1600 docentes con estrategias de promoción del bilingüismo en el municipio	Idioma ingles
	Actualizar el censo catastral con enfoque multipropósito	Conocimientos en la realización de censo catastral
	Construir 1 acueducto en el sector rural del municipio	Diseño de redes de acueducto
	Elaborar (04) estudios de pre-inversión para la realización de documentos en las fases de pre-factibilidad, factibilidad o definitivos para la consolidación de la infraestructura social en el municipio	Conocimientos en elaboración de estudios de pre-inversión
	Implementar un sistema de gestión y monitoreo de la información del alumbrado público acorde a RETILAP.	Gestión de inventarios
	Elaborar 2 Documentos de estudio técnico para mejorar la prestación de servicio de alumbrado público	Redacción de textos
	Elaborar 2 estudios de riesgos de desastres sobre Amenaza, Vulnerabilidad y Riesgo - AVR para sectores objeto de legalización y regularización del municipio.	Elaboración de estudios de riesgos de desastres
	Elaborar 1 Documentos de planeación para la revisión excepcional del Plan de Ordenamiento Territorial - POT del municipio de Bucaramanga	Comprensión de lectura

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

EJES TEMATICOS	METAS DEL PDM	NECESIDAD DE FORMACIÓN
	Implementar servicio de apoyo financiero para el pago por Servicios ambientales de 986,23 Has	Finanzas públicas
	Realizar 1 documento de lineamientos técnicos para el fortalecimiento del desempeño ambiental de la minería de subsistencia en el municipio.	Normatividad minera en Colombia
	Brindar servicio de asistencia técnica para la formulación de 4 proyectos para el mejoramiento de la calidad del recurso hídrico, incluyendo las fuentes que abastecen el acueducto.	Formulación de proyectos
	Construir 1 estación de clasificación y aprovechamiento de residuos sólidos construida	Clasificación de residuos solidos
	Formular e implementar un plan de restauración y conservación de los ecosistemas de bambú y guadua de los cerros orientales de Bucaramanga	Conservación de ecosistemas de bambú
	Elaborar un (1) Documento de planeación sobre fortalecimiento para la persecución del crimen organizado y otros fenómenos criminales	Derecho policivo
	Instalar 2 Drones para el servicio de vigilancia para los cuerpos de seguridad del municipio de Bucaramanga	Manejo de DRONE
	Servicio de apoyo para la atención de contravenciones y solución de conflictos de convivencia ciudadana a través de la adquisición de un vehículo para la atención de los casos de maltrato y tratos crueles a animales en la ciudad de Bucaramanga	Normatividad en bienestar animal
Ética, probidad e identidad de lo público	Implementar una (1) estrategia que promueva espacios de participación y fomento de la democracia con representantes comunales	Participación ciudadana
Mujer, inclusión y diversidad	Promover un (1) espacio de participación a través de la implementación de un laboratorio de innovación política juvenil	Dialogo con juventudes
	Realizar 12 campañas de promoción y prevención de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes y mecanismos de restablecimiento de derechos.	Normatividad en primera infancia

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

EJES TEMATICOS	METAS DEL PDM	NECESIDAD DE FORMACIÓN
	Implementar una (1) estrategia de promoción de la garantía de derechos a través de una ruta de Prevención, Detección y Atención Interinstitucional ante casos de discriminación dirigida a la población con orientación sexual e identidad de género diversa.	Inclusión y diversidad sexual
	Atender a 8400 adultos mayores violentados y/o que presentan abandono con atención integral; en salud, recreación y buen uso del tiempo libre mediante espacios culturales, artísticos y recreativos	Buen trato al adulto mayor
	Brindar servicio de gestión de oferta social dirigido a 1600 personas a través de la implementación de una (1) estrategia de sistema de apoyo comunitario para la prevención y erradicación del maltrato y/o violencia contra las personas mayores	Protocolos de prevención, atención y protección de violencias
	Beneficiar a 4.800 mujeres con estrategias comunitarias preventivas que integren componentes psicosocial, jurídico y vocacional en el marco de la oferta institucional del Centro Integral de la mujer.	Prevención del acoso laboral y sexual
Transformación digital y cibercultura	Elaborar un documento técnico que permita ejecutar la visión Territorial de ciencia tecnología e innovación	Ciencia, tecnología e innovación
	Desarrollar un (1) Proyecto para fortalecimiento, análisis y prospectiva del sector TIC.	Formulación de proyectos
	Implementar un Sistema de Información integrado que garantice la gobernanza de datos y disponibilidad de información, de manera accesible, confiable y oportuna que permita la interacción con los ciudadanos, la gestión territorial y la toma de decisiones informada.	Análisis de datos

9.3.4. Identificación de necesidades de formación para directivos/gerentes públicos según el plan de desarrollo municipal 2024 - 2027

Al analizar el PDM 2024 – 2027 se logró identificar necesidades de formación específicas para los directivos públicos, como se evidencia en la siguiente tabla:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

EJES TEMATICOS	METAS DEL PDM	NECESIDAD DE FORMACIÓN
Línea 1. Habilidades para la Alta Dirección Publica	Publicar 83 contenidos digitales de campañas sobre posicionamiento de ciudad.	Comunicación pública y gobierno
	Formular e implementar una (1) estrategia dirigida a mujeres de la zona rural y urbana del municipio de Bucaramanga para la atención de casos de mujeres víctimas de violencia, la formación en liderazgo, política y derechos humanos, y para potencias la red de mujeres emprendedoras BGA.	Gobierno para la ruralidad
	Elaborar 2 estudios de riesgos de desastres sobre Amenaza, Vulnerabilidad y Riesgo - AVR para sectores objeto de legalización y regularización del municipio.	Gestión del riesgo
	Implementar una (1) estrategia de promoción de la garantía de derechos a través de una ruta de Prevención, Detección y Atención Interinstitucional ante casos de discriminación dirigida a la población con orientación sexual e identidad de género diversa.	Gobierno con enfoque de género
	Ejecutar el 100% del programa de saneamiento fiscal y financiero para el fortalecimiento de las finanzas del municipio.	Gestión de las finanzas públicas
	Actualizar el censo catastral con enfoque multipropósito.	Gobiernos territoriales y catastro multipropósito
	Realizar 8 documentos de planeación para la formulación y/o evaluación de políticas públicas del municipio de Bucaramanga	Gerencia de las políticas públicas
	Beneficiar a 700 personas población vulnerable con servicio de gestión de oferta social a través de una estrategia para el desarrollo de habilidades productivas	Gobierno en activación económica
Línea 2: Asuntos estratégico para el cambio, el bienestar y la paz social	Formular una estrategia para la reconciliación, la prevención de la estigmatización y la restauración del tejido social dirigido a la población en reincorporación.	Gobierno para la paz total
	Cofinanciar seis (6) proyectos en materia de derechos humanos en el municipio de Bucaramanga, incluyendo la política pública de derechos humanos	Derechos humanos

9.3.5. Identificación de necesidades de formación frente a las políticas públicas existentes en la entidad

Se revisaron los planes de acción de las políticas públicas vigentes en la entidad y se identificaron los temas de formación relacionadas a éstas:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

EJES TEMATICOS	POLITICAS PÚBLICAS	NECESIDAD DE FORMACIÓN
Mujer, inclusión y diversidad	Política pública para el disfrute del envejecimiento humano y vejez en Bucaramanga	Trato digno y con respeto al adulto mayor en la atención al ciudadano
	Política pública para la reivindicación, reconocimiento, respeto e inclusión social de la población con orientaciones	Trato digno y con respeto y la inclusión social la población OSIGD.
	Política pública para las familias	Atención a la violencia en el contexto familiar
	Política pública para el bienestar e inclusión social de la ciudadanía en habitabilidad en calle	Eliminación de los actos y actitudes de discriminación, segregación y vulneración de derechos dirigidos a la población
	Política pública de juventudes	Mecanismo de inclusión a población joven con enfoque diferencial y de género
	Política pública para el disfrute de ciudad, derecho a una vida libre de violencias e igualdad de oportunidades para las mujeres	Trato digno a las mujeres, reconocimiento de los derechos y ruta de acceso y sanciones por maltrato a las mujeres. Capacitar en un protocolo municipal para la prevención, atención y sanción de casos de violencia institucional
	Política Pública de Discapacidad	Trato digno a personas con discapacidad

9.3.6. Identificación de necesidades de formación para servidores públicos a partir del informe de clima y cultura organizacional

Se revisaron los resultados obtenidos en el informe del diagnóstico del clima y la cultura organizacional en la Alcaldía de Bucaramanga con la evaluación aplicada en la vigencia 2025, en esta se identificaron las dimensiones que se requieren fortalecer con formación en los servidores públicos y se clasificaron según los ejes temáticos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030, así:

EJES DEL PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2023–2030	DIMENSIONES DEL DIAGNOSTICO DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2025
Paz total, memoria y derechos humanos	<u>Cooperación y trabajo en equipo:</u> promover relaciones colaborativas, respeto y convivencia laboral.
	<u>Liderazgo y supervisión:</u> Liderazgo basado en confianza, escucha y comunicación bidireccional.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Mujeres inclusión y diversidad	<u>Liderazgo y supervisión:</u> Líderes accesibles, respetuosos y con enfoque de trato equitativo y escucha activa.
	<u>Cooperación y trabajo en equipo:</u> Equipos inclusivos.
Transformación digital y cibercultura	<u>Innovación y mejora continua:</u> Motivación para usar nuevas tecnologías e integrarlas en el trabajo.
	<u>Desarrollo y crecimiento profesional:</u> Formación digital para fortalecer competencias tecnológicas.
Probidad, ética e identidad de lo público	<u>Orientación al ciudadano y valores institucionales:</u> Contar con herramientas y apoyo para brindar un servicio eficiente y de calidad.
	<u>Liderazgo y supervisión:</u> Líderes que orientan adecuadamente hacia resultados.
Habilidades y competencias	<u>Desarrollo y crecimiento profesional:</u> fortalecimiento de competencias personales y desarrollo de habilidades blandas.

9.3.7. Identificación de necesidades de formación a partir de entrevista a directivos

Se realizaron entrevistas al personal directivo para conocer las necesidades de formación que ellos identifican dentro de sus equipos, en este espacio se les cuestionó sobre cuatro preguntas a las cuales respondieron así:

Desde su perspectiva cuales son los temas que considera que deberían tenerse en cuenta en el PIC


Los servidores públicos entrevistados consideran que debe tenerse en cuenta en el PIC 2026 los siguientes temas:

Uso de inteligencia artificial, control interno, redacción de hallazgos, informe de auditoría, política de la administración del riesgo interno, líneas de defensa, técnicas de auditoría, gestión de informes y rendición de cuentas, plan de auditoria basada en riesgo versión 6.

Por otra parte se encuentra, gerencia de proyectos en PMI, estructuración de proyectos de asociaciones público privadas, formulación, evaluación y seguimiento de políticas públicas, instrumentos y mecanismos de innovación en la financiación de proyectos, derecho urbanístico, programas de código abierto, inteligencia artificial para la gestión pública, simplificación administrativa de lenguaje claro, gestión documental con usos de inteligencia artificial, ordenamiento territorial y planeación prospectiva y esquemas de gobernanza territorial.

Finalmente, se mencionaron temas como manejo del SECOP, plan anual de adquisición, inventarios bajos y salud mental.

¿Qué modalidad considera que es la más adecuada para llevar a cabo las acciones de formación en la entidad? Presencial, virtual o híbrida

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Se encontró que de los funcionarios entrevistados la mayoría considera que la modalidad más adecuada para llevar a cabo las acciones de formación en la entidad es de forma presencial, con metodología practica a modo taller. Además, se recibió sugerencia de las acciones de formación de las temáticas relacionadas con políticas públicas que podrían hacerse en un solo curso en el campus virtual en el cual cada módulo corresponde a un tema.

¿Cuáles considera que son las causas por las cuales el personal de su dependencia no asiste a las acciones de formación?

Los servidores públicos entrevistados coinciden en afirmar que cuando el personal de su dependencia no asiste a las acciones de formación la principal causa es la alta carga laboral que manejan, pues éstas se cruzan con sus responsabilidades.

¿Cómo podría motivarse al servidor público para que participe en las acciones de formación a las que se le invita?

Los directivos públicos entrevistados consideran que se podría motivar al funcionario para que participe en las acciones de formación a las que se le invita compensándolo con un reconocimiento de condecoración a fin de año, ofreciendo medio día libre al año como incentivo.

Adicional, proponen que se programe la intensidad horaria de los cursos de solo media jornada o 1 jornada a la semana para que los funcionarios se motiven a participar pues afirman que la acumulación de trabajo por los días que asisten a las clases los preocupa.

9.3.8. Identificar las necesidades de formación institucionales a partir de las acciones de mejora sugeridas en las auditorias del 2024 – 2025 y de la revisión de las nuevas políticas de MIPG.

A continuación, se especifican las necesidades de formación identificadas en cada uno de los siguientes eventos

- Auditoría del ICONTEC GTH del 2024:

 Gestión del cambio
- Pre – auditoría 2024:

 Indicadores de gestión
- Auditoría interna SIGC del 2025:
 - Tratamiento de salidas no conformes
 - Temas o competencias que fortalezcan las relaciones a nivel interno entre los procesos y esto impacte en el mejoramiento de la satisfacción del cliente interno
 - Gestión del riesgo
- A nivel de las nuevas políticas públicas de MIPG:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

- Política de integridad y lucha contra la corrupción (segundo semestre)
- Gestión de la formación estadística
- Gestión ambiental desde el concepto de un sistema bajo la ISO 14001
- Política de racionalización de tramites
- Política de seguridad digital
- Política de Control interno
- Política de gestión de conocimiento y la innovación

Una vez finalizado el estudio de necesidades de formación para la vigencia 2025, y habiéndose contado con la participación de servidores públicos de todos los niveles y tipos de vinculación a la planta de personal de la Alcaldía de Bucaramanga, es preciso definir los temas de interés priorizados en el PIC, así:

- 1. **Inducción a servidores públicos**
- 2. **Reinducción a servidores públicos**
- 3. **Paz Total, Memoria y Derechos Humanos:** Comunicación interpersonal, la evaluación de políticas públicas y derecho policivo.
- 4. **Territorio, Vida y Ambiente:** Pensamiento critico y estratégico y servicio al ciudadano
- 5. **Mujeres, Inclusión y Diversidad:** pensamiento critico y estrategico y la resolución de conflictos.
- 6. **Transformación Digital y Cibercultura:** Desarrollo de competencias digitales y solución de problemas con tecnología.
- 7. **Probidad, ética e identidad de lo público:** Comunicación asertiva y principios de la función pública.
- 8. **Habilidades y competencias:** Inteligencia emocional.

9.4. METAS E INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

9.4.1. DE GESTIÓN

Se establecen tres (3) metas del Plan Institucional de Capacitación – vigencia 2026, orientadas a medir la eficacia, efectividad y pertinencia de las acciones de formación desarrolladas por la Entidad, así:

TIPO	META
Eficacia	Ejecutar como mínimo el 85 % de las actividades de capacitación aprobadas en el cronograma anual del Plan Institucional de Capacitación – vigencia 2026.
Efectividad	Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 80 % por parte de los servidores públicos participantes en las actividades de capacitación ejecutadas durante la vigencia 2026.
Pertinencia	Lograr la participación de al menos el 80 % de los servidores públicos convocados a las actividades de capacitación programadas durante la vigencia 2026.

9.4.2. INDICADORES

Para efectos de seguimiento y evaluación, se definen los siguientes indicadores a saber:

NOMBRE INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA INDICADOR
Cumplimiento del avance del Plan Institucional de Capacitación - (PIC)	Medir el Porcentaje de avance en la ejecución de las actividades del Plan Institucional de Capacitación realizadas para los servidores públicos.	$\frac{(\sum((\# \text{ Número de capacitaciones ejecutadas en el semestre } n)) / \text{ Total de capacitaciones programadas en el semestre}) * 100}{}$
Eficacia de la asistencia a eventos de capacitación	Medir el porcentaje promedio semestral de asistencia de los servidores públicos a los eventos de capacitación del PIC que son pagos con recursos de la entidad	$\frac{(\sum((\# \text{ servidores publicos de planta que asistieron a la capacitación } 1 / \# \text{ Total de servidores publicos de planta convocados}) * 100\% + (\# \text{ servidores públicos de planta que asistieron a la capacitación } 2 / \# \text{ Total de servidores públicos de planta convocados}) * 100\% + \dots (\# \text{ servidores públicos de planta que asistieron a la capacitación } n / \# \text{ Total de servidores públicos de planta convocados}) * 100\% / \# \text{ Eventos de capacitación realizados en el semestre})}{}$
Nivel de Satisfacción frente a las actividades del Plan Institucional de Capacitación	Establecer el porcentaje promedio semestral de servidores públicos que están satisfechos con las actividades de capacitación donde participan.	<p>Aplicación a una muestra de la población con base en el muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%, z de 1,645, p=0,5 q= 0,5</p> $n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$ <p>Una vez se tengan los % de satisfacción por capacitación se sacará el promedio respectivo así: $\frac{\sum((\% \text{ nivel satisfacción de servidores públicos de planta que asistieron a la actividad } 1) + \sum((\% \text{ nivel satisfacción de servidores públicos de planta que asistieron a la actividad } 2) * 100\% + \sum((\% \text{ nivel satisfacción de servidores publicos de planta que asistieron a la actividad } 1n) / \# \text{ total de Eventos del PIC realizados en el semestre})}{}$</p>

9.5. DESARROLLO Y EJECUCIÓN PIC 2026

A partir de estas iniciativas se establecerán las diferentes actividades a ejecutar, con base en los recursos presupuestales disponibles desde el rubro de capacitación.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

Planificación

La planificación corresponde al diseño del plan institucional de capacitación y el desarrollo de actividades a lo largo del año, la correcta definición de los objetivos a llevar a cabo y coordinar y preparar los recursos necesarios.

Ejecución

La ejecución es el proceso de implementar o poner en marcha el plan, crear los programas de capacitación y del mismo modo solicitar el apoyo de las entidades que se requieran para el desarrollo de las diferentes actividades, es también el acompañamiento permanente de las actividades para garantizar el desarrollo de estas de acuerdo con los parámetros de calidad y oportunidad definidos previamente. Para la ejecución del plan cada año se establecerá un cronograma y/o programación en el formato F-GAT-8100-238,37-072 PROGRAMACIÓN PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN, teniendo en cuenta las necesidades identificadas y priorizadas por los servidores públicos, dependiendo del presupuesto asignado en la vigencia, el cual será aprobado por las instancias que se establezcan en la Ley o en los reglamentos internos de la entidad.

Evaluación y seguimiento del Plan.

Evaluar los resultados obtenidos en la ejecución del Plan institucional de capacitación, del mismo modo se analizan los pros y los contras de este con respecto a los objetivos propuestos desde la etapa de preparación y ejecución mismo, así como el análisis a través de los indicadores que permitan la retroalimentación del proceso.

a. Plan de acción vigencia 2026

FASES DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	ACTIVIDADES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS	PRODUCTOS	RESPONSABLES
Diagnóstico	Elaboración de encuesta de necesidades.	Encuesta (Método de captura de información)	Diagnóstico de necesidades de formación de los servidores públicos	Subsecretaría Administrativa de Talento Humano
	Aplicación encuesta de necesidades			
	Tabulación y Análisis de la información.			
	Definición de necesidades.			
Planeación	Analizar el diagnóstico de necesidades.	Diagnóstico de necesidades PIC, Plan de Acción	Propuestas de capacitación y formación	Subsecretaría Administrativa de Talento Humano
	Definir actividades de acuerdo con los resultados de la encuesta.			
	Documentar la propuesta de capacitación.			
	Elaborar el presupuesto para las actividades propuestas.			
Socialización y aprobación del Plan Institucional de Capacitación - PIC	Socialización y aprobación en el Comité de Gestión y desarrollo de MIPG	Reuniones/Mesas de trabajo	Plan Institucional de Capacitación aprobado	Subsecretaría Administrativa de Talento Humano
	Socialización en la Comisión de personal			

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 10.0	Fecha Aprobación: 20-11-2008
		Código:PL-GAT-8100-170-003	
	PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN		

	Socialización con los Sindicatos del municipio.		para la vigencia 2026	
Ejecución	Informar a los servidores públicos de las actividades y su cronograma.	Canales de comunicación institucional	Desarrollo de las actividades propuestas	Subsecretaría Administrativa de Talento Humano
	Enviar por correo electrónico la programación de las actividades a los servidores públicos y dar un tiempo prudencial para la inscripción en cada una de las actividades programadas.			
	Organizar los grupos de acuerdo con la disponibilidad de horarios y número de participantes por actividad			
	Hacer entrega de los materiales y /o suministros necesarios para la realización de las actividades			
	Ejecutar las actividades en los tiempos previstos y con el presupuesto asignado.			
Evaluación	Realizar el diseño de la encuesta de evaluación del PIC	Encuesta (Método de captura de información)	Resultados de la encuesta de satisfacción	Subsecretaría Administrativa de Talento Humano
	Realizar la aplicación de la encuesta.			
	Analizar los resultados de la encuesta.	Plan de mejora (Si aplica)		
	Realizar la formulación de planes de mejora.			