

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE CAPACITACIÓN LABORAL Y
DESARROLLO DE PERSONAL PARA LA SECRETARÍA DISTRITAL DE
DESARROLLO ECONÓMICO SDDE**

NANCY CAMILA SUÁREZ CAÑÓN

**UNIVERSIDAD CATOLICA LUIS AMIGÓ
ESCUELA DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C., COLOMBIA**

2020

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE CAPACITACIÓN LABORAL Y
DESARROLLO DE PERSONAL PARA LA SECRETARÍA DISTRITAL DE
DESARROLLO ECONÓMICO SDDE**

NANCY CAMILA SUÁREZ CAÑÓN

Dra. BLANQUISED RIVERA VICTORIA

Directora

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ

ESCUELA DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

2020

DEDICATORIA

A Dios por ser mi amigo en todo momento.

A mí querida madre Stella por su sencillez y lucha sin igual,

A mi hija Gabi por ser el sentir de mi corazón y la fuerza en mi vida...

Nancy Camila Suárez Cañón

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Católica Luis Amigó por la oportunidad que me da para crecer en el campo profesional.

A la Doctora Victoria Blanquised Rivera por su profesionalismo y orientación en el proceso.

A los funcionarios de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico por su aporte a la investigación.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
1. ALCANCE.....	10
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.1. Pregunta de investigación.....	11
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	12
3.1. Objetivo general	12
3.2. Objetivos específicos.....	12
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
5. MARCO DE REFERENCIA	14
5.1. Marco teórico	14
5.2. Marco conceptual	16
5.3. Marco legal.....	18
5.4. Marco contextual.....	22
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS	25
6.1. Tipo de estudio	25
6.2. Método de investigación.....	25
6.3. Fuentes y técnicas de recolección de la información	26
7. DESARROLLO DEL PROYECTO	29
7.1. Procesos internos que direcciona la gestión estratégica de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico.....	29
7.2. Caracterización de procedimientos de capacitación implementados por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.	32
7.3. Diseño de un plan de capacitación laboral y desarrollo de personal Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.....	35
8. PROPUESTA.....	37
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
10. REFERENCIAS	42
APÉNDICES.....	44

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Solicitudes de capacitación.....	27
Tabla 2. Necesidades de capacitación	28
Tabla 3. Relación proyectos y programas de la Secretaría en el Plan Distrital de Desarrollo “Bogotá mejor para todos”	32
Tabla 4. Plan Institucional de Capacitación 2018	34
Tabla 5. Plan Institucional de Capacitación 2019	34
Tabla 6. Procesos de apoyo SDDE.....	35
Tabla 7. Planta de personal.....	36
Tabla 8. Plan de Capacitación- propuesta	37
Tabla 9. Módulo Competencias Blandas.....	39

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estructura Sector Desarrollo Económico	22
Ilustración 2. Ubicación Sede Principal	23
Ilustración 3. Ubicación Centro Usaquén.....	23
Ilustración 4. Ubicación Centro San Cristóbal	23
Ilustración 5. Ubicación Centro Rafael Uribe	23
Ilustración 6. Ubicación Centro Tunjuelito	24
Ilustración 7. Ubicación Centro Ciudad Bolívar	24
Ilustración 8. Procesos estratégicos	29
Ilustración 9. Áreas Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	31
Ilustración 10. Procesos misionales.....	33
Ilustración 11. Procesos de apoyo	33

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice A. Diagnóstico..... 44
Apéndice B. Grupo focal 45
Apéndice C. Consentimiento informado 46

INTRODUCCIÓN

La realización del presente trabajo permitió indagar sobre el proceso de capacitación laboral de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico SDDE, teniendo en cuenta el contexto de las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública, los derechos a recibir capacitación para el mejor desempeño de las funciones y las políticas de gestión y desempeño institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

El trabajo permitió a su vez conocer desde el planteamiento del problema, aspectos como la revisión documental y la caracterización de procesos, que son fundamentales en las auditorías de calidad para el cumplimiento de los requerimientos de las políticas de desarrollo administrativo y de planeación estratégica del componente de Talento Humano.

Con base en lo anterior, la metodología de investigación se desarrolla a partir del direccionamiento estratégico de la organización, con un enfoque cualitativo y tipo de investigación descriptiva, con miras al fortalecimiento del proceso de capacitación laboral y desarrollo de personal.

El presente documento, derivado del trabajo de investigación evidencia como resultado una propuesta de capacitación que está orientada hacia el logro de los objetivos organizacionales de la SDDE.

1. ALCANCE

Es la elaboración de un plan de capacitación y desarrollo de personal para los colaboradores de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, el cual contendrá temáticas directamente relacionadas con el mapa de procesos, en dirección al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En concordancia, el plan de capacitación será construido a partir de la misionalidad de cada una de las áreas y de los conocimientos, competencias y habilidades que desde el manual de funciones de la entidad se plantean para buen funcionamiento de la misma.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico ha contado formalmente con un plan institucional de capacitación para su personal desde el año 2018, buscando con ello, el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales en sus colaboradores con miras a posibilitar el desarrollo profesional y el mejoramiento en la prestación de los servicios. Es así como la caracterización de sus colaboradores es tomada como referencia para la elaboración del Plan, donde se clasifican los cargos y los tipos de nombramiento para plantear las necesidades del personal como las, de la Entidad.

No obstante, teniendo en cuenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG¹ de la función pública, esboza como instrumento para el seguimiento de la gestión el Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión- FURAG, para registrar anualmente el cumplimiento de los requerimientos de las políticas de desarrollo administrativo de la Entidad, y es allí donde se evidencia, que en lo relacionado a la calidad de la Planeación Estratégica del Talento

¹ La entidad de función pública lo define como el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problema de los ciudadanos, con integridad y calidad de servicio.

Humano, se presenta una evaluación de 64 puntos dentro de un rango de 0 a 100 en el año 2019, significando una debilidad en el Sistema de Gestión².

Por otro lado, con la existencia del Plan Estratégico Institucional que es elaborado en cada periodo de gobierno (cuatrienal) con los objetivos estratégicos, se observa que los programas de formación seleccionados para el Plan Institucional de Capacitación anual tienen poca relación con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, toda vez que en mediciones externas como la del Índice de Transparencia de Bogotá, se refleja en el ítem capacitación una evaluación de 77 puntos dentro de un rango de 0 a 100 entre los años 2018-2019.

Procedimientos como los anteriores demuestran la afectación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, llevando a reflejar una inadecuada gestión y a ocupar posiciones por debajo del promedio en el escalafón institucional del Distrito.

Por tanto, es fundamental fortalecer la cultura de la medición soportada en la autoevaluación, las evidencias y el mejoramiento continuo e identificando la calidad con la que se desarrollan los procesos de gestión y la generación de los resultados con respecto a la categoría de capacitación, para superar la afectación en el cumplimiento de los objetivos.

2.1.Pregunta de investigación

¿Cómo impacta la capacitación que reciben los funcionarios de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico en el cumplimiento de los objetivos organizacionales?

² Según el marco general del MIPG es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.Objetivo general

Diseñar una propuesta de capacitación laboral y desarrollo de personal orientada hacia los objetivos organizacionales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

3.2.Objetivos específicos

Revisar la documentación interna que direcciona la gestión estratégica de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico.

Caracterizar los procedimientos de desarrollo de personal de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico a partir de las funciones de sus colaboradores.

Diseñar un plan de capacitación laboral para los colaboradores de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico que contribuya al logro de los objetivos organizacionales.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Hoy en día el desempeño de la gestión pública es centro de preocupaciones en los tomadores de decisión, ya que se constituye en una debilidad u oportunidad si se maneja bien, para mejorar el desempeño en las organizaciones, aportando así entre otros a la estabilidad laboral y bienestar en la calidad de vida de sus colaboradores.

La idea de implementar un plan de capacitación y desarrollo de personal que aporte a los objetivos estratégicos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico permitirá determinar que el indicador de Gestión del Talento Humano de la organización genere resultados acordes al direccionamiento estratégico.

Los beneficios para la Secretaría evidenciarán el cumplimiento de los requerimientos de las políticas de desarrollo administrativo de la entidad y del Distrito Capital, a su vez que permitirá una mejora para brindar acompañamiento efectivo a las áreas misionales en lo que respecta al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En ese sentido el presente proyecto, base para la elaboración de la propuesta del plan de capacitación, servirá de diagnóstico para la caracterización de los procedimientos de desarrollo de personal de la Secretaría, evidenciando así una actualización del Sistema Integrado de Gestión SIG. A su vez beneficiará a sus colaboradores en el perfeccionamiento de los conocimientos, habilidades y destrezas que son planteadas como una necesidad desde el direccionamiento estratégico.

Por otro lado, la presente investigación servirá en lo que respecta a nivel personal desde el campo académico, para optar al título de especialista en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Católica Luis Amigó, y servirá como un referente en la Universidad y el sector público, hacia a una aproximación a la cultura de la medición en procesos de autoevaluación y de mediciones externas como las esbozadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y el Índice de Transparencia IT, de la Ciudad de Bogotá D.C.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1.Marco teórico

Las organizaciones independientemente de su naturaleza (pública o privada) se crean para cumplir con unos objetivos que le permita garantizar su sostenibilidad en el tiempo, en ese orden de ideas, las organizaciones diseñan su Plan de Desarrollo o Plan Estratégico con el que direccionan su crecimiento en el corto, mediano y largo plazo, por tanto, dicho crecimiento depende de la participación de todos y cada uno de ellos, por ende los ejercicios de capacitación tienen un papel preponderante en ese grado de participación y en esa relación al logro de los objetivos de manera unificada.

La capacitación tal como lo plantea Orozco (2017) “es una actividad educativa que ayuda al desarrollo de las capacidades humanas” (p.30) esto debido a que los colaboradores de una organización se especializan en temáticas que tienen correspondencia con sus objetivos y los que son planteados desde la Alta Dirección.

Las fuentes relacionadas en el presente proyecto evidencian información relevante sobre referencias, estrategias, metodologías, experiencias y resultados en procesos de capacitación y de desarrollo de personal en diferentes organizaciones y distintos territorios. En cuanto al objeto de estudio hasta el momento no se evidencia una metodología dirigida a la capacitación laboral en una entidad pública, por tanto, en relación a lo expuesto se referencian estudios consultados:

- **Estrategias de capacitación para el BID**

Es un documento estratégico entre el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo de Inversiones Multilaterales, allí presentan conclusiones sobre una estrategia para la preparación de trabajadores que desempeñan actividades en los sectores de manufactura y servicios. Moura (2009) realiza un esfuerzo por adoptar una posición al desarrollar un breve panorama de la capacitación en América Latina y las experiencias adquiridas desde las líneas de apoyo a proyectos de escuelas técnicas, sistemas tradicionales de formación profesional y capacitación

a corto plazo de jóvenes desempleados. Así refiere “la educación de buena calidad está a menudo entrelazada con esfuerzos de aplicación que despliegan el conocimiento teórico en habilidades prácticas” (pág.97) esto en una relación comparable con una buena capacitación que sirve como componente necesario para formar para el trabajo.

- **Una alternativa para la evaluación del impacto de la capacitación en las organizaciones empresariales.**

Es un artículo que expone una estrategia metodológica en el sistema empresarial cubano, para la evaluación de la capacitación en las organizaciones empresariales incluyendo acciones y alternativas para su aplicación. Según el autor, Hernández (2008): “...ha permitido contar [...] con conocimientos de las modernas técnicas de gestión”. Desde planteamientos como el retorno de la inversión y la conexión con los objetivos estratégicos del negocio, entiende que la formación está relacionada con la búsqueda de mayor eficiencia y eficacia, concebida como apoyo a los procesos de cambio en el logro de la misión y visión de la empresa. Considera el enfoque de formación por competencias y un conjunto de principios para la conformación de la estrategia.

- **El impacto de la capacitación en México**

Es una publicación que ofrece una metodología alternativa y adaptable para medir el impacto de la capacitación de un programa de formación gerencial para participantes de la empresa operadora Palancar S.A. ubicada en Cozumel México.

En términos de Orozco (2017) enfatiza que: “la capacitación es una actividad educativa que ayuda al desarrollo de las capacidades humanas [...] y se torna complejo cuando es parte de un sistema de formación para generar cambios en las personas” y desarrolla los componentes pedagógico, filosófico, social y evaluativo en las fases de diagnóstico, aplicación y resultados, con modelos para la medición como las etapas de Werther (200) y el planteamiento de Reyes (2010) desde la visión de Donald Kirkpatrick.

- **Así aprendieron a trabajar: cómo se construyó la capacitación laboral en la Argentina**

Es un trabajo que presenta ejemplos, relatos de experiencias y hechos fundamentales sobre procesos de capacitación sucedidos a partir de 1826 hasta 2007. Allí Blake (2008) menciona desde los intentos realizados por misioneros jesuitas, pasando por el primer caso documentado como herramienta estratégica para resolver un problema institucional en el Banco Nacional en 1826 hasta hechos fundamentales que conllevo a aprendizajes necesarios para llevar a cabo proyectos organizacionales en la década de los 90 y hechos fundamentales en la administración pública, organizaciones sin fines de lucro y empresas de servicios año 2007.

- **Hacer visible lo invisible. Una introducción a la formación en el trabajo**

Es un manual de formación laboral que evidencia referencias sobre el planificar, organizar, dirigir y evaluar acciones de capacitación en organizaciones. En términos de Gore (2010): “La capacitación laboral ejecutada en una empresa debe ser puesta en práctica en ese mismo contexto”. Es así como establece la relación directa con las actividades y rutinas propias al interior de ella. Plantea una visión sobre el aprendizaje individual como vínculo entre el trabajo y el desarrollo de su rol en la organización con el fin de generar resultados significativos, además de la denominada “teoría detrás de la acción” en referencia a representaciones que guían y orientan la acción.

5.2.Marco conceptual

En el campo de talento humano los beneficios de la capacitación a partir de la inversión puesta al personal, se deben puntualizar en el impacto de las acciones y el desempeño de las actividades de sus miembros, del cual la implementación de una metodología que mida esas acciones a de requerir el planteamiento de unas categorías (Sierra Quesada, C. E., 2006, p.62-63).

Las categorías planteadas desde el marco de la Gestión Pública en SDDE son:

- **Sistema Integrado de Gestión**

Conjunto de políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad (Secretaría General, 2018)

- **Direccionamiento Estratégico**

Ejercicio emprendido por el equipo directivo de una entidad, en el que, a partir del propósito fundamental de la misma, las necesidades de sus grupos de valor, las prioridades de los planes de desarrollo y su marco normativo, define los grandes desafíos y metas institucionales (Función Pública, 2018). Con respecto a este concepto Simonassi, L., (2009, p.20) indica que las instituciones exitosas plantean algunos valores como la comprensión, el respeto, la paciencia y la responsabilidad, además de características propias para lograr resultados como lo son la disposición para involucrarse y la voluntad..

- **Competencias Laborales**

Conjunto de conocimiento, habilidades, actitudes y valores [...] para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido (Ministerio Nacional de Educación, 2003)

- **Formación**

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 (Secretaría Distrital de Gobierno, 2017)

- **Capacitación**

Proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos (Chiavenato, 2007).

5.3.Marco legal

En concordancia con el planteamiento del problema, la organización a la cual está dirigida la propuesta de capacitación, son los colaboradores de la SDDE, entidad pública de orden distrital ubicada en la ciudad de Bogotá que tiene como misión: liderar la formulación, gestión y ejecución de políticas de desarrollo económico, orientadas a fortalecer la competitividad, el desarrollo empresarial, el empleo y el abastecimiento alimentario, y entre los objetivos estratégicos: velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos y, generar la apropiación y aplicación eficiente de los instrumentos de planeación, seguimiento y la evaluación en la gestión de la entidad.

En ese sentido para el desarrollo de la propuesta es aplicable el siguiente marco:

- **Constitución Política de Colombia. Artículo 53.**

El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. 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.

- **Ley 1567 de 1998**

La capacitación de los Servidores Públicos atiende 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 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.
- **Prelación de los empleados de carrera:** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera.
- **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.
- **Ley 909 de 2004**

Artículo 36. Objetivos de la capacitación.

1. La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.
2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.
3. Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta.

- **Decreto 1083 de 2015.**

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

Título 9. Capacitación. Artículo 2.2.9.1 Planes de capacitación.

Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales. Los estudios deberán ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública. Los recursos con que cuente la

administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación. (Decreto 1227 de 2005, art. 65)

Artículo 2.2.9.2 Finalidad.

Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia. (Decreto 1227 de 2005, art. 66).

Artículo 2.2.9.3 Plan Nacional de Formación y Capacitación.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que éstas formulen. La evaluación y el seguimiento buscarán especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación. (Decreto 1227 de 2005, art. 67).

Artículo 2.2.9.5 Actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos.

Adoptar la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP. (Decreto 4665 de 2007, art. 1).

Artículo 2.2.9.6 Proyectos de Aprendizaje por Competencias.

El Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, diseñarán y divulgarán los instrumentos necesarios, para la formulación e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje por Competencias. (Decreto 4665 de 2007, art. 2)

- **Resolución 390 de 2017**

Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

- **Ley 1960 de 2019.**

Artículo 3.

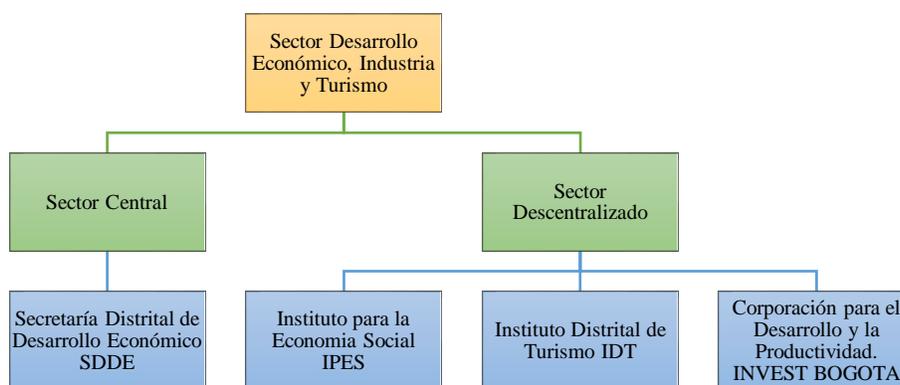
El literal g) del artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así:

“g). 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.”

5.4.Marco contextual

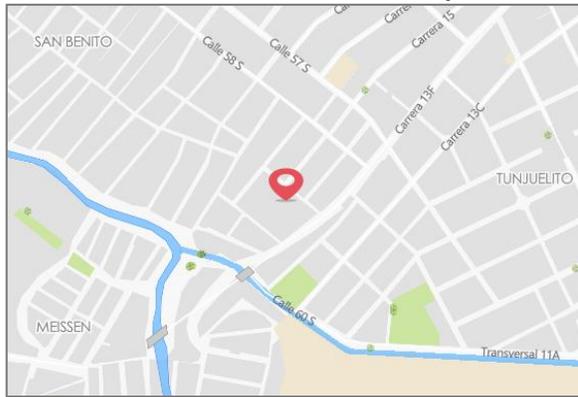
La SDDE es una entidad que hace parte de la estructura general del Distrito Capital, conformada por 15 sectores los cuales cuentan con entidades adscritas o vinculadas.

Ilustración 1. Estructura Sector Desarrollo Económico



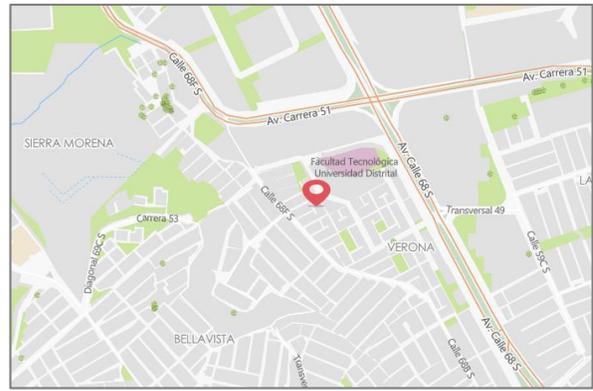
Fuente: DGC-SDDE. Elaboración propia, 2020

Ilustración 6. Ubicación Centro Tunjuelito



Fuente: mapas.bogota.gov.co 2020

Ilustración 7. Ubicación Centro Ciudad Bolívar



Fuente: mapas.bogota.gov.co 2020

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El diseño metodológico de la investigación es de enfoque cualitativo, el cual permitió determinar la manera como se desarrolló la investigación, con miras al fortalecimiento del proceso de capacitación laboral y desarrollo de personal orientado hacia el logro de los objetivos organizacionales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

6.1. Tipo de estudio

El objeto de investigación permitió caracterizar los procesos que se desarrollan en la SDDE respecto a la manera como en la actualidad se estructura y desarrolla la capacitación para el personal. En ese orden de ideas, dicho ejercicio permitió determinar a partir del direccionamiento estratégico de la organización, las temáticas que se debieron abordar y la metodología a utilizar para su realización. Teniendo en cuenta el anterior contexto, se examinaron las características del problema, se anunció el supuesto y se eligieron los temas para seleccionar y elaborar las técnicas para la recolección de los datos.

Por tanto, el tipo de investigación es descriptiva con enfoque socio-crítico ya que da la posibilidad de conocer las problemáticas propias de los sujetos y su contexto. En concordancia es llegar a conocer las situaciones predominantes a través de la descripción de actividades, procesos y personas, para así identificar las relaciones que existen y resumir en forma cuidadosa la información, donde se analice y extraiga generalizaciones significativas.

6.2. Método de investigación

- **Método de observación**

La observación es un aspecto presente en las investigaciones, para el caso puntual, este método permitió estudiar de manera detallada la forma como se realiza el proceso y en consecuencia, algunas falencias identificadas desde la manera como se realiza en la actualidad.

- **Método Inductivo**

La investigación se realizó siguiendo un método inductivo – investigación que se hizo en un lugar específico; el que puede ser utilizado en otra organización con las características similares.

- **Método de análisis y síntesis**

El método de análisis permitió estudiar de manera separada cada una de las áreas de la Secretaría en término de los saberes y competencias en que requieren ser capacitados sus colaboradores. La síntesis por su parte consintió en considerar a la Secretaría, como una unidad de gestión que se encuentra articulada a la Alcaldía Mayor de Bogotá.

6.3.Fuentes y técnicas de recolección de la información

- **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias utilizadas para realizar la investigación la conformaron la internet, la página web, libros y documentos de libre acceso en las instalaciones de la Secretaría.

- **Fuentes primarias**

La fuente primaria la constituyó, por una parte: a) documentación interna de la empresa como el plan estratégico, plan de desarrollo distrital, bases de datos, plan de capacitación anteriores y planillas de asistencia entre otros documentos internos y, b) los colaboradores de la organización a quienes se les aplicó los instrumentos. En ese sentido la referenciación son las cinco (5) áreas misionales, los diecisiete (17) líderes de proceso y los ciento noventa y uno (191) colaboradores.

- **Instrumentos de investigación**

Los instrumentos para la recolección de datos implementados son coherentes con el enfoque socio crítico puesto que en ellos se generó un proceso de vinculación por parte de los colaboradores pertenecientes a la población objeto de estudio, con quienes se realizó tres (3) grupos focales siguiendo los lineamientos y protocolos que establece esta técnica de investigación. También se realizó un diagnóstico con los colaboradores sobre las solicitudes de capacitación y en concordancia con el proceso de revisión documental.

- **Tratamiento de la información**

En concordancia con la revisión documental, se identificó con los colaboradores en conversación informal, la importancia de incorporar dentro del plan de capacitación (necesidades individuales), temáticas principales como las Tecnologías de la Información, Competencias, Sistema Integrado de Gestión y formulación de proyectos entre otros.

- **Diagnóstico** (ver apéndice A)

Tabla 1. Solicitudes de capacitación

AREA	TEMATICA	DG 19			
Dirección de Competitividad Bogotá Región	Tecnologías de la información	X			
	Competencias blandas		X		
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	Administración financiera				X
	Competencias blandas		X		
	Tecnologías de la información	X			
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	Estadística aplicada				X
	Tecnologías de la información	X			
	SECOP II				X
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	Formulación y evaluación de proyectos			X	
	Rutas y portafolios de servicios				X
Dirección de Gestión Corporativa	Sistema Integrado de Gestión		X		
	Competencias blandas		X		
	Contratación estatal				X
	Formulación y evaluación de proyectos				X
	Tecnologías de la información	X			
Oficina Asesora de Planeación	Sistema Integrado de Gestión		X		
	Competencias blandas		X		
	Formulación y evaluación de proyectos			X	

Fuente: elaboración propia

○ **Grupos focales** (ver apéndice B)

Las categorías son de cada una de las áreas temáticas de conversación que aparecen durante la entrevista de los grupos focales.

- Modelo Integrado de Gestión y Planeación MIPG R3 (16)
- Competencias R1 (14)
- Organización R7 (6)
- Tecnología y educación R2 (6)
- Proyectos R5 (6)
- Presupuesto R4 (4)
- Contratación R6 (2)

Tabla 2. Necesidades de capacitación

No.	AREA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	CATEGORIAS/CÓDIGOS						
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
1	DGC1- Dirección de Gestión Corporativa	Establecer lineamientos de mejoramiento	R1	R5	R5	R5	R7	R7	-
	DEDE1- Dirección de Estudios de Desarrollo	Dirigir la investigación económica Administrar información	R3	R3	R3	-	-	-	R3
	OAPI- Oficina Asesora de Planeación	Ejecutar programas de gestión integral	R1	-	R3	-	R3	-	R3
2	DDEE1- Dirección de Desarrollo Empresarial y	Promocionar marcas de ciudad Promover la cultura emprendedora	R1	R3	-	R5	R7	R2	R3
	DDRAA1- Dirección de Economía Rural y	Coordinar planes de ordenamiento Promover estrategias de	R1	R1	R3	R6	R3	R7	R7
	DCBR1- Dirección de Competitividad Bogotá	Coordinar la formulación de políticas	R1	R1	R4	R4	R3	R2	R3
3	OAPI- Oficina Asesora de Planeación	Realizar seguimiento presupuestal	R4	R4	R1	R3	R2	R2	R1
	OAPI- Oficina Asesora de Planeación	Implementar planes operativos de transparencia	R3	R1	-	R6	R1	R2	R7
	OAPI- Oficina Asesora de Planeación	Formular proyectos	R5	R1	R1	R5	R1	R2	R3

Fuente: elaboración propia

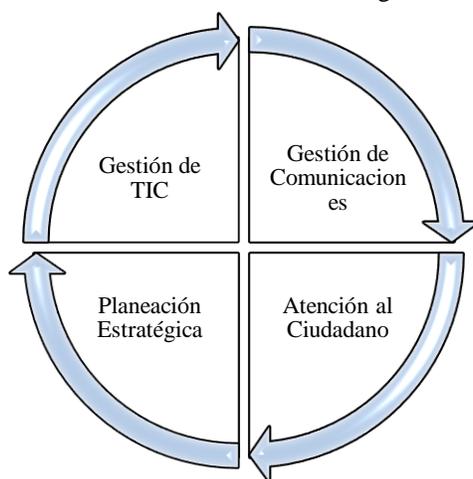
En articulación con el proceso de caracterización, se identificó en el audio y posterior transcripción, con la herramienta **Atlas Ti**, la importancia de fortalecer las competencias, conocimientos y habilidades propias para desarrollar las actividades que aportan a la misionalidad de la entidad.

7. DESARROLLO DEL PROYECTO

7.1. Procesos internos que direcciona la gestión estratégica de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico.

El mapa de procesos de la entidad resolución 390 de 2018 indica que la Planeación Estratégica (Ilustración 8) tiene como objetivo *“Definir lineamientos para la formulación, ejecución y seguimiento de los planes, programas y proyectos institucionales mediante la aplicación de metodologías e instrumentos de planeación y monitoreo para facilitar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales y aportando a la mejora continua de la entidad”*.

Ilustración 8. Procesos estratégicos



Fuente: OAP-SDDE. Elaboración propia, 2020

Teniendo en cuenta el anterior contexto, el plan estratégico es:

- **Misión:** Somos la entidad Distrital que lidera la formulación, gestión y ejecución de políticas de desarrollo económico, orientadas a fortalecer la competitividad, el desarrollo empresarial, el empleo, la economía rural y el abastecimiento alimentario, a través del diseño e implementación de estrategias efectivas que conlleven a la generación y mejora de ingresos de las personas, las empresas y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad en general.

- **Visión:** La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, será reconocida en el año 2026 a nivel distrital y nacional, como un modelo exitoso a seguir por su transparencia, efectividad y sostenibilidad en la gestión de políticas de desarrollo económico, que permitan un mayor bienestar para los habitantes de la ciudad de Bogotá D.C.”

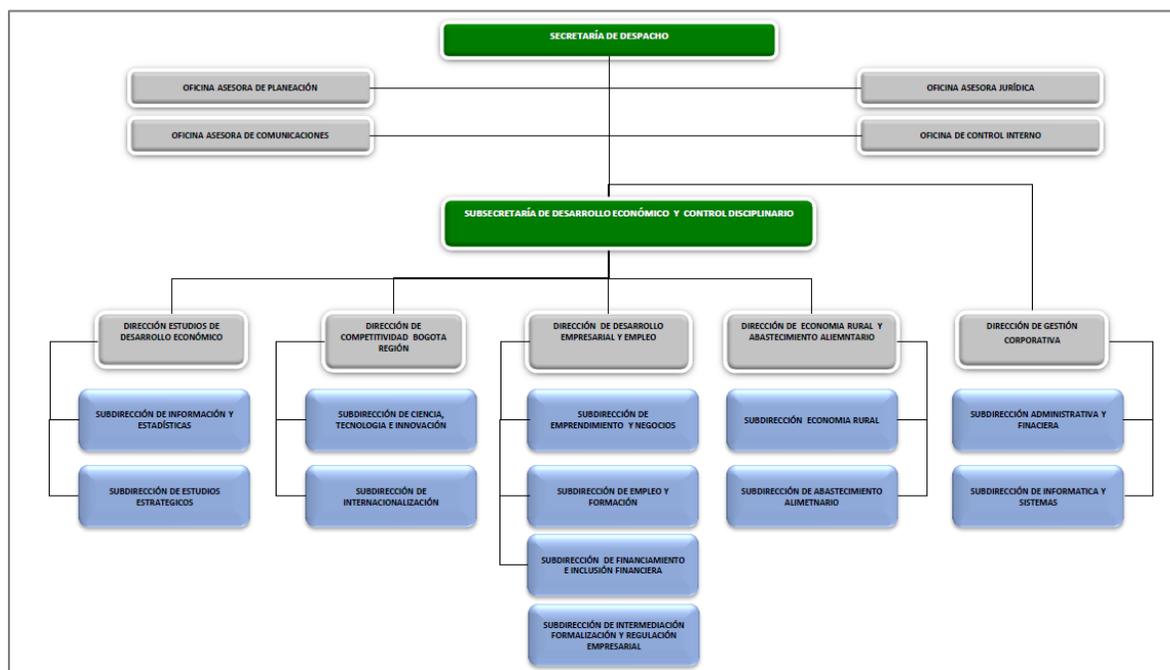
- **Principios y valores institucionales:** con los cuales la Secretaría se relacionará y gestionará el desarrollo económico de la ciudad.
 - **Trabajo en equipo:** Trabajamos integrando esfuerzos y saberes para lograr los propósitos institucionales, promoviendo la participación, comunicación y el liderazgo tanto personal y colectivo para el desarrollo económico de la ciudadanía. Transparencia: Actuamos con claridad, veracidad, oportunidad, independencia, imparcialidad y disponibilidad de la información, respetando los derechos de los ciudadanos y los demás grupos de interés
 - **Integridad:** Actuamos con conocimiento, respeto, honestidad y ética en el cumplimiento de las funciones.
 - **Compromiso:** Estamos dispuestos de manera permanente en el cumplimiento de las funciones, asumido con profesionalismo, responsabilidad y lealtad.
 - **Compromiso Institucional:** Asumimos como propio las directrices y política institucional, logrando los objetivos institucionales mediante el mejoramiento

- **Organigrama**

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico cuenta con nueve (9) áreas principales:

- Misionales (4). Direcciones de Competitividad, Desarrollo Empresarial, Estudios y Economía Rural.
- Estratégicas (2). Oficinas Asesora de Planeación y Comunicaciones.
- Apoyo (2). Subsecretaria de Desarrollo Económico y Dirección Gestión Corporativa.
- Evaluación (1). Oficina de Control Interno

Ilustración 9. Áreas Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



Fuente: OAP-SDDE, 2020

- **Plan Distrital de Desarrollo -Bogotá Mejor para Todos-**

La misionalidad articulada mediante el plan estratégico, dada cada cuatro (4) años, establece su relación a través de los proyectos y programas de la Entidad (ver tabla 3). Es claro que para establecer procesos de mejora al interior de la Entidad, el plan estratégico y los objetivos organizacionales son fundamentales, por ende su actualización debe estar acorde a los procesos y procedimientos del Sistema Integrado de Gestión SIG.

Tabla 3. Relación proyectos y programas de la Secretaría en el Plan Distrital de Desarrollo “Bogotá mejor para todos”

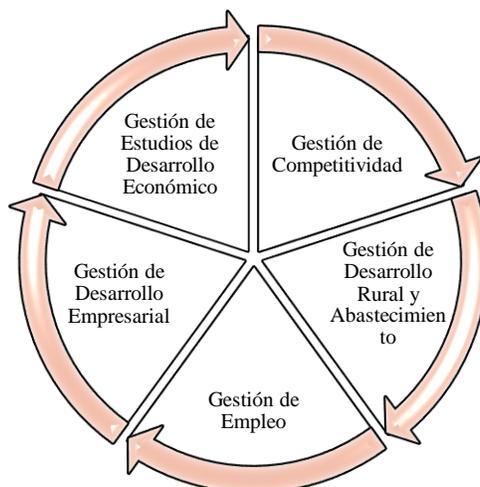
Proyecto	Programa	Objetivo
1019 Transferencia del conocimiento y consolidación del ecosistema de innovación para el mejoramiento de la competitividad	Fundamentar el desarrollo económico en la generación y uso del conocimiento para mejorar la competitividad de la Ciudad Región	Contribuir a la transferencia, apropiación y uso del conocimiento y la consolidación del ecosistema de innovación con la finalidad de llevar competitividad del tejido productivo de la ciudad
1020 Mejoramiento de la eficiencia del sistema de Abastecimiento y Seguridad Alimentaria de Bogotá	Elevar la eficacia de los mercados de la ciudad	Disminuir las ineficiencias del sistema de abastecimiento que limitan la garantía y la autonomía de la seguridad alimentaria de la población bogotana de menores ingresos
1021 Posicionamiento local, nacional e internacional de Bogotá.	Fundamentar el desarrollo económico en la generación y uso el conocimiento para mejorar la competitividad de la Ciudad Región.	Incrementar los niveles de internacionalización de la ciudad de Bogotá.
1022 Consolidación del ecosistema de emprendimiento y mejoramiento de la productividad de las Mipymes.	Fundamentar el desarrollo económico en la generación y uso del conocimiento para mejorar la competitividad de la Ciudad Región.	Aumentar la competitividad del sistema productivo de la ciudad.
1023 Potenciar el trabajo docente en la ciudad.	Generar alternativas de ingreso y empleo de mejor calidad.	Mejorar la calidad del empleo en Bogotá, a través del desarrollo de políticas activas de empleo que permitan la articulación efectiva entre la oferta y la demanda de trabajo.
1025 Generación de alternativas productivas de desarrollo sostenible para la ruralidad Bogotana.	Desarrollo rural sostenible	Generar cambios técnico-productivos, culturales y organizativos en los sistemas de producción campesinos, mediante la armonización de la producción sostenible y la conservación ambiental, orientada a la búsqueda de la sostenibilidad de la economía campesina del Distrito Capital.
1026 Observatorio de Desarrollo Económico.	Gobierno y ciudadanía digital	Observatorio de Desarrollo Económico generar y analizar información económica completa, actualizada y requerida por la Administración Distrital para formular, implementar y evaluar políticas públicas relacionadas con el desarrollo económico de Bogotá.
1027 Planeación y gestión para el mejoramiento institucional.	Modernización institucional.	Generar la alta apropiación de la planeación, el seguimiento y la evaluación en la gestión de la SDDE.
1028 Gestión y modernización institucional	Modernización Institucional	Fortalecer la capacidad institucional para lograr el objetivo misional de la entidad a través la provisión de bienes y servicios de apoyo transversal que soportan el adecuado desarrollo de los procesos misionales de la Secretaría.

Fuente: OAP-SDDE, 2020

7.2. Caracterización de procedimientos de capacitación implementados por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

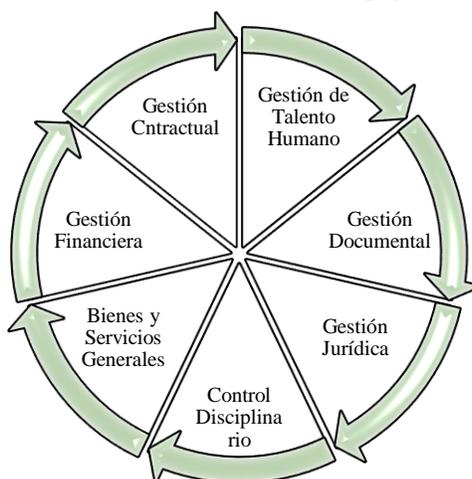
Teniendo en cuenta el ciclo de mejora PHVA al interior de los procedimientos de los procesos misionales y de apoyo (ver ilustraciones 9 y 10), los líderes de proceso entregan el Manual del Sistema Integrado de Gestión SIG (Planear), actualizan los documentos del SIG (Hacer) y reportan los indicadores e informes de seguimiento (verificar), y la Alta Dirección formula e implementa las acciones correctivas y de mejora.

Ilustración 10. Procesos misionales



La Gestión del Talento Humano como proceso de apoyo tiene el objetivo *“Administrar el Recurso Humano de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, a través de la vinculación, permanencia y retiro, fortaleciendo las competencias, fomentando entornos de trabajo seguros y amigables con el medio ambiente, de la mano de los principios y valores corporativos, para prestar los servicios de la entidad con accesibilidad, oportunidad y confiabilidad”*.

Ilustración 11. Procesos de apoyo



Es así que dentro de uno de sus procedimientos conocido como Plan Institucional de Capacitación PIC (ver tabla 4 y 5) está *“Fortalecer en los servidores públicos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico las habilidades y competencias que le permitan el*

perfeccionamiento en su participación en el desempeño eficiente de las funciones asignadas para producir resultados de alta calidad, ofrecer excelente servicio al cliente y fortalecer los puntos débiles hallados en la evaluación del desempeño”.

Tabla 4. Plan Institucional de Capacitación 2018

NECESIDADES		MODULOS
COLECTIVAS	INDIVIDUALES	
Manejo de publicidad	Creatividad e innovación	Concepto de servicio
Sistema de información geográfica	Pensamiento estratégico	Escuchando nuestro lenguaje
Comercio	Toma de decisiones	Creando confianza
Tecnología e innovación	Inteligencia Emocional	Resolución de conflictos
Código de integridad	Gerencia del Cambio	Ética y Transparencia
Manejo base de datos	Prog. Neurolingüística	Énfasis coaching organizacional
Presupuesto y finanzas	Motivación y orientación al logro	Didácticas para la ciudadanía
Formación de auditores	Resolución de conflictos	Estrategias de competencias humanas
Contratación estatal	Desarrollo del Talento Humano	Ver más allá con inteligencia social
Gestión de Calidad		
Relaciones Humanas		
Metodología MGA		

Fuente: DGC-SDDE, 2020

Tabla 5. Plan Institucional de Capacitación 2019

NECESIDADES COLECTIVAS	MODULOS
Innovación	Seguridad y salud en el trabajo
Orientación Ocupacional	Inducción de Talento Humano
Servicio al cliente	Derecho Disciplinario
Prevención de Acoso Laboral	Metodologías Agiles
Contratación Estatal	Situaciones Administrativas
Atención al usuario y SDQS	Diseño Organizacional
Formulación	Presupuesto
Programación SAS	Ingreso Servicio Público
Análítica de datos BIGDATA	
Mindfulness (Prácticas de meditación)	
Planeación estratégica	
Marketing Digital 360	
Análítica Web	
Modelo Integrado de Planeación y Gestión	
Versión 2 –MIPG V II-	
Políticas públicas	

Fuente: DGC-SDDE, 2020

En concordancia se han desarrollado Planes Institucionales de Capacitación PIC, con las siguientes características:

- Realizan diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional mediante encuesta directores y subdirectores y jefes de oficina.
- Caracterizan la población por la cantidad de servidores pertenecientes a la Planta Global de la SDDE y los agrupan de acuerdo a la naturaleza de las funciones, competencias y requisitos.

- Y los insumos utilizados son la visión, misión, objetivos estratégicos, planes de mejoramiento, resultados de evaluación de desempeño y planes de acción.

No obstante existen debilidades, según revisión documental y caracterización de procesos e información derivada de los grupos focales, que indican:

- Fortalecer el diagnóstico de capacitación, además del análisis cuantitativo con un análisis cualitativo.
- Articular las temáticas de capacitación, formación y desarrollo de personal con la misionalidad de cada una de las áreas y el Plan Estratégico Institucional
- Fortalecer los mecanismos de medición y seguimiento que son reportados en el Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión- FURAG, sobre el impacto en el indicador del Talento Humano.

7.3. Diseño de un plan de capacitación laboral y desarrollo de personal Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

El diseño de la propuesta de capacitación laboral y desarrollo de personal, es el resultado de indagar en el mapa de procesos de la Entidad, e identificar el proceso de Gestión del Talento Humano (ver tabla 6) que se encuentra incorporado dentro del Sistema Integrado de Gestión SIG.

Tabla 6. Procesos de apoyo SDDE

Sistema Integrado de Gestión-Intranet	proceso de apoyo				
	gestión corporativa - administrativa y financiera				
Documentación del proceso	gestión documental	bienes y servicios generales	contabilidad	presupuesto	gestión talento humano
caracterización	1	1	1	1	1
procedimientos	7	13	4	9	9
formatos	16	32	1	2	47
guías	5	0	1	0	20
administración de riesgo	1	0	1	1	1
plan mejoramiento	1	1	1	1	3
tablero indicadores	1	1	1	1	1
autoevaluación	2	1	2	2	2
evidencias	19	0	0	1	1
documentos externos	0	0	0	0	0
total	53	49	12	18	85

Fuente: DGC-SDDE, 2020

Se identificó que las funciones de los colaboradores de la SDDE cuenta con un manual de funciones resolución 607 de 2019, y el desarrollo de sus actividades se encuentra en la caracterización de los procesos, que a su vez contienen los procedimientos, formatos y guías para lograr una adecuada gestión.

Al establecer la relación de la planta de personal con los procesos, se identificó que los colaboradores de la entidad son 191 personas, y que de estos, 17 son líderes de proceso (ver tabla 7). Una vez identificados los líderes de proceso, se entabló comunicación y articulación con ellos para la realizar los grupos focales.

Tabla 7. Planta de personal

CARGOS	PERSONAL	LIDERES DE PROCESO
Asistenciales	27	0
Profesional especializado	67	13
Profesional universitario	81	4
Técnico operativo	16	0
TOTAL	191	17

Fuente: DGC-SDDE, 2020.

Por otro lado se comparó las temáticas identificadas con el diagnóstico, y los planes institucionales de capacitación de años anteriores, encontrando que los objetivos misionales de las áreas y las necesidades individuales, poco estaban inmersas en los PIC. A su vez, que los indicadores de Gestión de Talento Humano reportados mediante el FURAG no son superiores, significando falencias en los procedimientos.

Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de capacitación relaciona el diagnóstico y el análisis cualitativo de los colaboradores con las bases del Plan Estratégico Institucional (cuatrienal) y la caracterización de los procedimientos de la Entidad.

8. PROPUESTA

Tabla 8. Plan de Capacitación- propuesta

Plan de Capacitación (Propuesta)																						
Necesidad	Línea	Nombre del programa	Unidades temáticas básicas	Modalidad	Facilitador	Público Objetivo	Magnitud del público	Número de Grupos	Intensidad	Necesidad de aprendizajes			Necesidad / meta			Nivel de conocimiento			Área			
										saber ser	saber hacer	saber pensar	interpretativa	propositiva	argumentativa	básico	intermedio	avanzado	técnica	específica	general	
Fortalecer el aporte de la gestión del Talento Humano, de acuerdo con el ciclo de vida del servidor, al cumplimiento de los objetivos institucionales	CULTURA	Gestión estratégica del Talento Humano	Desarrollo y bienestar del talento humano	Virtual	Propio	1	20	1	45	x			x			x					x	
		Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Manual de funciones y competencias	Virtual	Propio	2	20	1	45		x			x			x					x
		Gestión estratégica del Talento Humano	Desvinculación asistida y retención del conocimiento	Virtual	Propio	3	20	1	45		x			x			x					x
Implementar indicadores o cualquier otro mecanismo que permita verificar el cumplimiento de planes, programas y proyectos y el logro de resultados	PROCESOS	Planeación institucional	Mecanismos para el seguimiento, control y evaluación	Presencial	Alternativo	1	20	1	60		x			x			x				x	
		Lucha contra la corrupción	Transparencia y acceso a la información pública	Presencial	Alternativo	2	20	1	60		x			x			x					x
		Lucha contra la corrupción	Gestión documental para el acceso de la información pública	Presencial	Alternativo	3	20	1	60		x			x			x					x
		Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Documentación del seguimiento y la evaluación	Presencial	Alternativo	4	20	1	60			x			x		x					x
Implementar el cambio de estrategia de cambio cultural que incluya la adopción del código de integridad del servicio público, manejo de conflictos y la gestión del control interno	GESTION DE CLIENTES	Planeación institucional	Enfoque en la satisfacción ciudadana	Virtual	Propio	1	20	1	45			x			x	x					x	
		Competencias blandas	Desarrollo y bienestar del talento humano	Virtual	Propio	1	20	1	45	x			x			x						x
		Integridad	Código de integridad del servicio público	Virtual	Propio	2	20	1	45	x			x			x						x
		Gobierno digital	Tramites y servicios en línea	Virtual	Propio	3	20	1	45		x			x			x					x
		Lucha contra la corrupción	Divulgación proactiva de la información	Virtual	Propio	4	20	1	45			x			x		x					

Plan de Capacitación (Propuesta)																						
Necesidad	Línea	Nombre del programa	Unidades temáticas básicas	Modalidad	Facilitador	Público Objetivo	Magnitud del público	Número de Grupos	Intensidad	Necesidad de aprendizajes			Necesidad / meta			Nivel de conocimiento			Área			
										saber ser	saber hacer	saber pensar	interpretativa	propositiva	argumentativa	básico	intermedio	avanzado	técnica	específica	general	
Usar y aprovechar tecnologías de la información para generar valor público	RIESGOS	Planeación institucional	Política de administración del riesgo	Presencial	Alternativo	1	20	1	60		x			x			x				x	
		Gobierno digital	Seguridad de la información	Presencial	Alternativo	2	20	1	60		x			x			x				x	
		Defensa jurídica	Prevención del daño jurídico	Presencial	Alternativo	3	20	1	60		x			x			x				x	
Fortalecer el ejercicio de ejecución presupuestal acorde a los lineamientos	FINANZAS	Participación Ciudadana	Rendición de cuentas en la gestión pública	Virtual	Propio	1	20	1	45			x		x							x	
		Gestión presupuestal	Eficiencia del gasto Público	Virtual	Propio	2	20	1	45			x		x								x
Generar e implementar estrategias organizacionales dirigidas a la planeación, dirección y control de los recursos para la realización de procesos	NEGOCIO	Planeación institucional	Planeación participativa	Virtual	Propio	1	20	1	45		x			x			x				x	
		Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Estructura organizacional	Virtual	Propio	2	20	1	45		x			x			x					x
		Participación Ciudadana	Calidad de la participación ciudadana en la gestión pública	Virtual	Propio	3	20	1	45		x			x			x					x
		Gestión documental	Administración de archivos	Virtual	Propio	4	20	1	45		x			x			x					x

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 9. Módulo Competencias Blandas

PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA SECRETARIA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO SDDE			
INFORMACIÓN GENERAL			
Nombre del Evento:	Plan Institucional de Capacitación PIC		
Tema de conocimiento:	Competencias blandas (Gestión de clientes)		
Proceso:	Gestión del Talento Humano		
Competencia (s) a Desarrollar:			
Tipo de Evento:	Seminario virtual	Seminario	8
Fecha (s) de realización:	Lunes, 06 de Julio de 2020	Número máximo de personas por grupo:	20
Lugar de realización:	Bogotá D.C. Plaza de los Artesanos Carrera 60 No. 63A - 52		
OBJETIVOS Y PÚBLICO			
Objetivos	Fortalecer las competencias laborales de los funcionarios de la entidad con el fin de contribuir al cumplimiento de las metas institucionales		
	Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo competencias de los servidores públicos con el fin de aportar a cada uno de los procesos y procedimientos del Sistema Integrado de Gestión		
Público Objetivo	Servidores públicos de Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE		
NECESIDADES CORPORATIVAS QUE PRETENDE RESOLVER			
	Fortalecer las habilidades blandas y adquirir conocimientos y actitudes para el fortalecimiento institucional.		
CONTENIDOS DISCRIMINADOS		INTENSIDAD HORARIA	
Sesiones		Cuatro (04)	
- Pensamiento estratégico		- 150 minutos	
- Capacidad de liderazgo		- 90 minutos	
- Inteligencia emocional		- 150 minutos	
- Comunicación asertiiva		- 90 minutos	
FACILITADOR INTERNO		ENTIDAD PROPONENTE	
NOMBRE o ENTIDAD	NANCY CAMILA SUAREZ CAÑÓN	UNIVERSIDAD LUIS AMIGO	
CÉDULA O NIT	CC 20627211	NIT 890985189-9	
Interlocutor (por parte del proponente)	-----	NANCY CAMILA SUAREZ CAÑÓN	
Jefe Inmediato (si es Facilitador interno)		-----	
Dirección electrónica	suarezcami@hotmail.com	bogota@amigo.edu.co	
Teléfono (s)			
INTRODUCCIÓN AL TEMA			
Desde la inmersión de los conceptos relacionados con el riesgo, las entidades públicas de Colombia han visto sus necesidades de capacitación y formación en aspectos propios de la administración pública que son fundamentales para una buena gestión, es así que además de la adquisición de conocimientos, las habilidades juegan un papel primordial para el éxito de las entidades. Habilidades blandas, trabajo en equipo, pensamiento estratégico y la administración de riesgo son fundamentales, aun mas desde cuando entro en funcionamiento por parte del Gobierno Nacional la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.			
CONOCIMIENTOS PREVIOS REQUERIDOS (SI ES DEL CASO)			
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y DE APOYO			
Pública, F. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. Bogotá: <i>Función Pública</i> .			
Sánchez Albavera, F. (2003). <i>Planificación estratégica y gestión pública por objetivos</i> . ILPES.			
ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE – EVALUACIÓN DEFINIDAS PARA EL EVENTO			
(En relación con la evaluación deben definir resultados esperados y parámetros o criterios de valoración de los mismos)			
Estrategia y aprendizaje: Conferencias con taller de acompañamiento			
Aprendizaje: Conversatorio temático			
Evaluación: Test de conocimiento – inicial y final			
Test de evaluación de las sesiones			

PROPUESTA ACADÉMICA		
RECURSOS NECESARIOS: (indique lo que requiere)		
a. Tipo de software (GRC Novasec MS)		
b. Equipos de proyección (Pensamiento estratégico y administración del riesgo 1pm-5pm)		
c. Materiales y elementos de apoyo (Aula capacidad 25 personas, Video in, papelografo y marcadores)		
DOCENTE (S) RESPONSABLE (S)		
Nombre	NANCY CAMILA SUAREZ CANON	
Formación académica	Licenciada en Educación. Especialista en Gerencia del Talento Humano (en curso)	
Experiencia específica en el tema	3 años	
E-mail	suarezcami@hotmail.com	
OBSERVACIONES:		
Responsabilidades Académicas y Operativas del Docente:		
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el control de asistencia que se le entrega • Aplicar, calificar y entregar resultados de evaluación de aprendizaje (cuando se requiera) • Presentar informes de seguimiento y resultado final, consolidado • Aplicar la evaluación de satisfacción, en los términos definidos por la Unidad Aprendizaje Organizacional • Diseñar y entregar adecuada y oportunamente las memorias, talleres y material de apoyo que se requiera. 		
Responsabilidades del Socio de Aprendizaje (Proveedor Elegido):		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el cumplimiento integral de la propuesta académica presentada, por parte de cada uno de los docentes. • Entregar las memorias en los términos y condiciones definidas durante el proceso de contratación. • Cumplir integralmente con las condiciones del contrato. 		
Valor en pesos Colombianos:	\$12.000.000	Vigencia de la propuesta: 30-06-2020
FIRMA:	_____ NANCY CAMILA SUAREZ CAÑON _____	
Fecha:	_____ 01-06-2020 _____	

Fuente: Formato Gestión y Control de Planes FULAM. Elaboración propia, 2020

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La Gestión del Talento Humano hace parte integral de los procesos de apoyo dentro de un Sistema Integrado de Gestión, que fortalece los procesos misionales y estratégicos de una organización.
- La Planeación Estratégica al interior de la entidad pública, permite definir lineamientos para los planes, programas y proyectos institucionales mediante instrumentos de planeación para facilitar el cumplimiento de los objetivos misionales.
- Con la caracterización del conjunto de procesos y procedimientos, el Sistema Integrado de Gestión permite dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades.
- Como actividad sistemática y organizada, la Capacitación Laboral ayuda al desarrollo de las capacidades humanas, hace parte de un sistema de formación que ejecutada adecuadamente genera cambios en las personas, adquieren conocimientos, desarrollan habilidades, competencias en función de objetivos y la mejora de la gestión.
- Como parte integral de una organización, los colaboradores tienen derecho a ser incorporados en procesos de capacitación y de desarrollo de personal de calidad, cuya finalidad sea fortalecer el ejercicio de sus funciones y el logro de la realización de actividades de forma consciente y ágil.
- Es necesario evidenciar los procesos de mejora mediante una metodología coherente con las necesidades institucionales, donde a su vez se tenga en cuenta los conocimientos y habilidades de los colaboradores.

10. REFERENCIAS

- Alcover de la Hera, C. (2015). *Introducción a la psicología del trabajo*. Madrid: McGrawHill.
- Blake, O. (2008). *Así aprendieron a trabajar, Cómo se construyó la capacitación laboral en la Argentina*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Borjas, B., & Ortiz, M. (2008). La Investigación Acción Participativa: aporte de Fals Borda a la educación popular. *Espacio abierto*, 615-627.
- Cabral, S. (2014). Capacitación: asegurando el retorno de la inversión. *IEEM Revista de Negocios*, 74-75.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Vol. 8). Madrid: McGraw-Hill.
- Gore, E., & Vázquez Mazzini, M. (2010). *Hacer visible lo invisible: una introducción a la formación en el trabajo*. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bXBfAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA120&dq=Hacer+visible+lo+invisible:+una+introducci%C3%B3n+a+la+formaci%C3%B3n+en+el+trabajo&ots=f2hYb_pfDw&sig=O5iX6bLX6dC7Lzdg7feQyY2Vzz8#v=onepage&q&f=false
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucip, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Martínez, E., & Martínez, F. (2009). Capacitación por competencias. *Principios y métodos*. Santiago.
- Ministerio de Educación Nacional Articulación de la educación con el mundo productivo. La formación en competencias laborales. Documento de Política, Bogotá, Colombia, 2003. Ministerio de Educación Nacional Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas. Documento de trabajo. Bogotá, Colombia, 2003.
- Pardo Enciso, C. (2014). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de*

- Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Presidencia de la República (2017). Decreto 1499. *Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.* Bogotá D.C.
- Robbins, S. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Secretaria Distrital de Gobierno. (2008). Obtenido de <http://gaia.gobiernobogota.gov.co/sites/default/files/documentos/sig/documentos/Instructivos/1d-gth-in003.pdf>
- Secretaria General (2018). Resolución 591. Por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Nacional y se dictan otras disposiciones
- Senado de la República (2019). Ley 1952. *Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.* Bogotá D.C.
- Senado de la República (2004). Ley 909. *Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.* Bogotá D.C.
- Sierra Quesada, C. E. (2006). Metodología para medir el impacto de las acciones. *Tono: Revista Técnica de La Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A.*, (3), 62–67.
- Simonassi, L. (2009). Capacitación laboral: Análisis con el Diagrama causa-efecto. *Temas de Management*, 7, 18–23.
- Gay, A., & Ferreras, M. A. (2016). *La educación tecnológica*. Editorial Brujas.

APÉNDICES

Apéndice A. Diagnóstico



UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGO

ESCUELA DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

DIAGNÓSTICO

Entrevista informal promovida dentro del marco de la investigación sobre competencias, que busca identificar la aplicación del proceso de capacitación en el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad. Esta información es de tipo confidencial y no incide en ningún contexto de evaluación. Por favor conteste con la mayor sinceridad posible, no hay respuestas correctas e incorrectas, solo una postura personal. De antemano gracias por su colaboración.

Competencias tecnológicas para el desarrollo profesional
Tecnológica: capacidad para seleccionar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente una variedad de herramientas tecnológicas entendiendo los principios que las rigen, la forma de combinarlas y su utilización en el contexto educativo.
Comunicativa: capacidad para expresarse, establecer contacto y relacionarse en espacios virtuales y audiovisuales a través de diversos medios y con el manejo de múltiples lenguajes, de manera sincrónica y asincrónica.
De Gestión: capacidad para utilizar las TIC en la planeación, organización, administración y evaluación de manera efectiva los procesos educativos; tanto a nivel de prácticas pedagógicas como de desarrollo institucional.

Apéndice B. Grupo focal



UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGO

ESCUELA DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

GRUPO FOCAL

- P1. ¿Qué opinión tiene Usted de las capacitaciones que realiza la Secretaría?
- P2. ¿Considera que los temas en los que lo (a) han capacitado le contribuyen a su formación como ser humano y profesional?
- P3. ¿En qué temáticas le gustaría que lo (a) capacitarán para contribuirle a su SER?
- P4. Desde el cargo que desempeña en la Secretaria ¿en qué temáticas requiere ser capacitado (a)?
- P5. ¿Considera que la metodología que utiliza la Secretaría en las capacitaciones es coherente con las temáticas abordadas? Buena___ Regular___ Mala__ ¿por qué?
- P6. ¿Qué metodología recomienda?
- P7. ¿Cómo ayudaría la capacitación a alcanzar los objetivos organizacionales?

Apéndice C. Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGO
 ESCUELA DE POSTGRADOS
 ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo _____, funcionario (a) de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, identificado con cédula de ciudadanía número _____ acepto de manera voluntaria que se me incluya como sujeto de estudio en el proyecto de investigación denominado: ***Diseño de una propuesta de capacitación laboral y desarrollo de personal para la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico***, cuyo objetivo general es diseñar una propuesta de capacitación laboral y desarrollo de personal orientada hacia los objetivos organizacionales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Quién lidera el presente de investigación me han indicado que los alcances del mismo son de tipo pedagógico y, los resultados de la investigación son para generar una propuesta que vincule el desarrollo de personal como herramienta para el fortalecimiento de la práctica laboral. Luego de haber conocido y comprendido en su totalidad la información sobre dicho proyecto, he entendido que:

- Mi participación como funcionario no repercutirá en mis actividades ni evaluaciones programadas por el área misional, ni repercutirá en mis relaciones con la Entidad.
- Puedo retirarme del proyecto si lo considero conveniente a mis intereses, aun cuando el investigador responsable no lo solicite, informando mis razones para tal decisión en la carta de revocación respectiva si lo considero pertinente; pudiendo si así lo deseo, recuperar toda la información obtenida de mi participación.
- No haré ningún gasto, ni recibiré remuneración alguna por la participación en el estudio.
- Se guardará estricta confidencialidad sobre los datos obtenidos producto de mi participación, con un número de clave que ocultará mi identidad.

- Se respetarán mis derechos de autor en caso tal que en la investigación se utilicen recursos de mi autoría, otorgándome los respectivos créditos
- Si en los resultados de mi participación como funcionario se hiciera evidente algún problema relacionado con mi proceso en la entidad, se me brindará orientación al respecto.

Se firma en Bogotá a los _____ días del mes de _____ de 2020

Nombre y firma del participante:

Nombre y firma del investigador:
