

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PLAN DE TRABAJO

PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE LA ESCUELA PDET BAJO LA DIRECCIÓN DE
CAPACITACIÓN DE LA ESAP

PAULA GERALDIN NARVÁEZ RODRÍGUEZ

TUTOR: EDWIN ALEJANDRO BUENHOMBRE

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN

2024

BOGOTÁ D.C

Tabla de Contenido

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUCCIÓN | 3 |
| II. OBJETIVOS | 3 |
| 2.1. OBJETIVO GENERAL..... | 3 |
| 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 3 |
| III. CONTEXTO Y ANTECEDENTES | 4 |
| 3.1. CONTEXTO..... | 4 |
| IV. MARCO CONCEPTUAL | 6 |
| V. VISIÓN GENERAL DE LA ESCUELA PDET | 9 |
| VI. VISIÓN ESPECIFICA DE LA ESCUELA PDET | 13 |
| VII. ANÁLISIS FINAL | 19 |
| VIII. CATALOGO | 19 |
| FUENTES BIBLIOGRÁFICAS | 20 |
| | |
| ILUSTRACIÓN 1. MAPEO DE SUBREGIONES PDET | 4 |
| | |
| FIGURA 1. ETAPAS DE TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS | 7 |
| FIGURA 2. N° DE OFERTAS DE CAPACITACIÓN IMPARTIDAS | 10 |
| FIGURA 3. N° DE PARTICIPANTES CERTIFICADOS | 10 |
| FIGURA 4. N° DE PARTICIPANTES NO CERTIFICADOS | 11 |
| FIGURA 5. N° DE PARTICIPANTES POR GÉNERO | 11 |
| FIGURA 6. N° DE PARTICIPANTES CERTIFICADOS POR DEPARTAMENTO | 12 |
| FIGURA 7. DEMANDA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN | 12 |
| FIGURA 8. N° DE PARTICIPANTES CERTIFICADOS POR MUNICIPIOS | 13 |
| FIGURA 9 | 15 |
| FIGURA 10 | 15 |
| FIGURA 11 | 15 |
| FIGURA 12 | 16 |
| FIGURA 13 | 16 |
| FIGURA 14 | 16 |
| FIGURA 15 | 17 |
| FIGURA 16 | 17 |
| FIGURA 17 | 18 |
| FIGURA 18 | 18 |
| FIGURA 19 | 18 |
| FIGURA 20 | 19 |
| | |
| TABLA 1. ANÁLISIS COMPARATIVO | 14 |

I. Introducción

El surgimiento de la escuela PDET en la Dirección de Capacitación está sustentado en el Decreto 1038 de 2018 el cual dicta que la ESAP en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, diseñara y ejecutará anualmente programas de formación y capacitación dirigidos a fortalecer las competencias, habilidades, aptitudes y destrezas que requieran los servidores públicos de los municipios priorizados con base en lo anterior se pretende realizar un diagnóstico que permita desarrollar el Sistema Integral de Gestión del Conocimiento de la Escuela PDET para generar, transformar y movilizar el conocimiento y así concebir una construcción conjunta de saberes en todos los ciudadanos.

Palabras clave: Sistema Integral de Gestión del Conocimiento, Capacitación, Escuela PDET, Plan de Mejora, Municipio PDET.

II. Objetivos

2.1. Objetivo General

Analizar la coherencia formativa en relación con el marco normativo colombiano de los contenidos temáticos de la Escuela PDET con el fin de fortalecer los procesos de Capacitación y de Gestión del Conocimiento en la Dirección de Capacitación de la ESAP.

2.2. Objetivos Específicos

- ❖ Recopilar la información de las bases de datos de la Dirección de Capacitación frente a los procesos que la ESAP ha llevado a cabo en los municipios PDET.
- ❖ Analizar los resultados de los flujos de información de las bases de datos de la Dirección de Capacitación con relación a los procesos que la ESAP ha llevado a cabo en los municipios PDET.
- ❖ Determinar las relaciones de los flujos de información de las bases de datos analizadas con el marco normativo colombiano concerniente a la formación en función pública de los municipios PDET.
- ❖ Proporcionar a la Dirección de Capacitación una propuesta de mejora para diseño de cursos y diplomados de la Escuela PDET bajo la Dirección de Capacitación de la ESAP.

Con base en el cronograma, se planea entregar once (11) productos que den muestra *i)* el cumplimiento de los tiempos estipulados en la Guía para el desarrollo de las prácticas de estudiantes como opción de grado de la ESAP y, *ii)* del desarrollo mismo de la Práctica Administrativa.

III. Contexto y Antecedentes

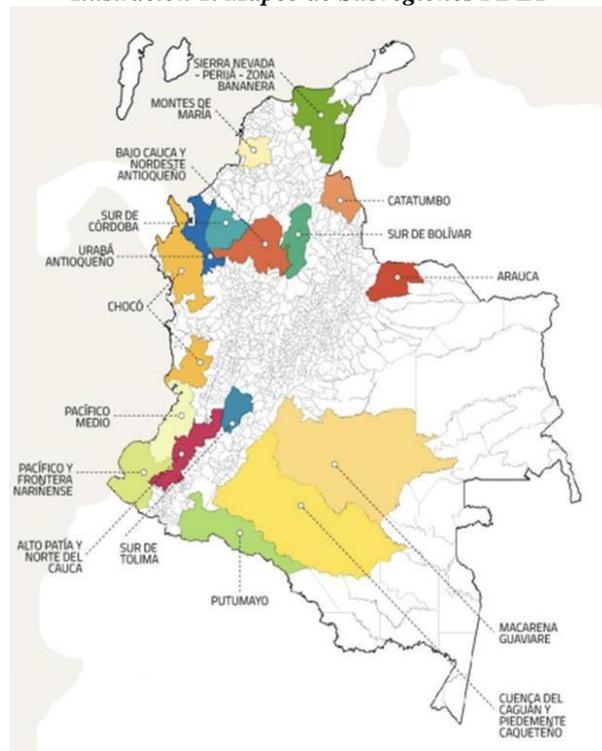
3.1.Contexto

Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) son un “instrumento de planeación y gestión que, en el marco del Acuerdo de Paz, buscan transformar los territorios más afectados por el conflicto armado, la pobreza, la debilidad institucional y la presencia de cultivos de uso ilícito”. (Programas de desarrollo con enfoque territorial, 2021)

Los municipios PDET son una herramienta de focalización para que la reforma rural integral llegue de manera priorizada a los territorios, tiene como objetivo transformar la estructura del campo creando condiciones de bienestar para la población, proteger la riqueza pluriétnica y multicultural, promover la economía y fortalecer a las organizaciones comunitarias y así convertir el campo en un escenario de reconciliación.

Los PDET benefician a 16 subregiones las cuales están compuestas por 170 municipios de 19 departamentos, los criterios de elección se sustentaron en los niveles de pobreza y de pobreza extrema como también en las necesidades insatisfechas, el grado de afectación derivado de la violencia, la debilidad institucional y la presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

Ilustración 1. Mapeo de Subregiones PDET



Fuente: Tomado de Agencia de Renovación del Territorio -ART.
<https://centralpdet.renovacionterritorio.gov.co/conoce-los-pdet/>

Es fundamental que los municipios PDET tengan la capacidad de transformarse estructuralmente en todas sus dimensiones y que a su vez fortalezcan las capacidades ciudadanas, es por esto por lo que se busca que la ESAP sea un escenario para que los funcionarios adquieran competencias para su mejor desempeño y que estos municipios cuenten con una institucionalidad fuerte para así garantizar la satisfacción de necesidades.

Para entender la razón de ser de la práctica es necesario mencionar que esta se relaciona con el Objeto de la ESAP establecido en el Decreto 164 de 2021 el cual “busca la formación, investigación y extensión académica en el campo de la administración pública y el gobierno, por medio de actividades como la asesoría, consultoría y capacitación” siendo este último el rol principal a desarrollar en la práctica administrativa con el fin de convertir a la ESAP en un centro de gestión académico para la asistencia técnica nacional y territorial para apoyar con el cumplimiento de los fines del Estado.

Desde esta perspectiva es importante referirse al Decreto 1083 de 2015 el cual nos menciona que “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” es así como la ESAP debe gestionar mecanismos de impacto que permitan el correcto desarrollo del aprendizaje al interior de cada institución pública o ciudadano desde los programas de educación no formal.

Esto se debe llevar a cabo anualmente, en donde la ESAP diseñará y ejecutará programas de formación y capacitación, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, los cuales estarán “dirigidos a fortalecer las competencias, habilidades, aptitudes y destrezas que requieran los servidores públicos de los municipios priorizados, para poner en marcha los planes y programas para la implementación del Acuerdo de Paz, la cual deberá orientarse en los siguientes temas:”

1. Resolución de conflictos
2. Ordenamiento territorial (uso y explotación de suelos)
3. Desarrollo económico y productivo
4. Proyectos de desarrollo
5. Formulación, gestión y evaluación de proyectos
6. Educación y cultura de paz
7. Gobernanza para la paz

8. Participación ciudadana
9. Rendición de cuentas y control social
10. Derechos humanos
12. Gestión de programas sociales
13. No estigmatización

Así mismo, las actividades de capacitación propenden formar con alta calidad servidores públicos y ciudadanos éticos que sean capaces de consolidar ciudadanías e instituciones que modifiquen efectivamente las realidades locales, nacionales y globales.

Por otra parte, su visión busca que la ESAP sea una referencia global en la formación de funcionarios y líderes con el fin de generar incidencia en la consecución de justicia social, económica y ambiental lo cual permite que la Dirección de Capacitación sea referente en la consolidación de conocimiento para así transformar positivamente las realidades.

Cabe destacar que la Dirección de Capacitación tiene diferentes funciones proyectadas para alcanzar a toda la ciudadanía y así ser un referente nacional y global. Esto nos da lineamientos que nos ayuda a entender que las prácticas administrativas buscan generar valor institucional con los diferentes proyectos realizados desde la Dirección, como las Escuelas del Saber, dispuestas para la formación de la ciudadanía y de los servidores públicos y así generar cumplimiento con los fines del Estado.

IV. Marco Conceptual

En el siguiente marco conceptual, han de definirse los siguientes conceptos: Sistema Integral de Gestión del Conocimiento, Capacitación y Plan de Mejora.

Cuando se refiere al sistema integral de gestión del Conocimiento, es importante desglosar su estructura para entender cada componente. El sistema integral es una herramienta diseñada para gestionar la integración de datos y procesos lo cual permite verificar la calidad, gestión y eficiencia de la organización.

En cuanto a lo que se entiende por gestión, se hace referencia a la acción y efecto que abarca diversos aspectos en el ámbito organizacional, institucional o personal para alcanzar los objetivos establecidos por medio de la toma de decisiones, recursos humanos, financieros y materiales los cuales ayudan a garantizar el cumplimiento de los resultados.

Es necesario demarcar que la gestión implica una búsqueda constante de la mejora, a través del monitoreo y la evaluación de los procesos esto permite aprender de los errores, adaptarse a los

cambios y evolucionar hacia un desempeño cada vez más eficiente.

En efecto, la gestión es un elemento fundamental que debe contar con el factor de conocimiento el cual, tiene el poder de generar diferenciación por encima de cualquier otro componente; desde esta perspectiva, el conocimiento es tomado como uno de los activos valiosos que tiene cualquier organización en tanto se encuentre en circulación dentro de ella para así adquirir y generar valor agregado.

Es preciso indicar que dentro de una organización el conocimiento se puede presentar de manera tácita o explícita, los autores Nonaka y Takeuchi (1995) citados por Terrabusi (2021), explican que la forma tácita, refiere al “bagaje de experiencias, aprendizajes y hábitos aprendidos que acumulamos a lo largo de la vida [cuya particularidad] se halla en la esfera del inconsciente y se manifiesta en forma consciente cuando más lo necesitamos” (p. 20). Asimismo, el saber explícito presenta una forma y es sistemático, siendo de fácil comunicación y documentación; este es el “conocimiento articulado expresado y registrado con palabras, números, códigos, principios universales, fórmulas científicas y notas musicales” (Nonaka & Takeuchi, 1995; citados por Terrabusi, 2021, pp. 20-21) En consecuencia, dichos autores concretan un modelo que ordena en cuatro etapas las distintas maneras de transmitir estos dos tipos de conocimientos.

Figura 1. Etapas de transmisión de conocimientos



Fuente: Tomado de Terrabusi (2021; p. 21).

En este orden de ideas, cada etapa se desarrolla de la siguiente manera:

1. **Socialización:** Es el proceso de convertir nuevo conocimiento tácito mediante la transmisión de experiencias, información y generación de confianza. Este conocimiento se adquiere principalmente a través de la imitación y la práctica, y se suele iniciar con la creación de un campo de interacción, el cual permite que los miembros de un equipo compartan sus experiencias y modelos mentales.

2. Externalización: Es el proceso de articular el conocimiento tácito en conocimiento explícito; lo que permite ser compartido, volviéndose el origen de nuevo conocimiento. La cual consiste en plasmar el conocimiento que posee un individuo en un lenguaje común y para así poder compartirlo en comunidades más grandes.
3. Combinación: Es la conversión de conocimiento explícito en conocimiento explícito más complejo. Este proceso comprende actividades de combinar fuentes de conocimiento externo o interno, editarlo y procesarlo como nuevo conocimiento, con el propósito de diseminarlo. - y se basa en la sistematización del conocimiento ya esquematizada.
4. Interiorización: Es el proceso de incorporar conocimiento explícito como conocimiento tácito. Está relacionado con “aprender haciendo”. Este conocimiento tácito acumulado en el nivel individual puede originar nuevas espirales de creación de conocimiento al ser compartido mediante socialización. Pero es importante analizar y evaluar la eficacia de las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos.

El conocimiento se puede concebir, en síntesis, como un sistema interdisciplinario el cual estimula la capacidad de detectar las interacciones entre campos diversos, lo cual permite el análisis crítico de situaciones y ayuda a asimilar aquellos conocimientos que se adquieren.

Al ser interdisciplinario este componente es posible definir la gestión del conocimiento como el proceso que “continuamente asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes de una empresa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas” (Andreu & Sieber, 1999).

Por lo tanto la gestión del conocimiento es el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y sus individuos que en ella trabajan, logrando así Identificar en donde se centra la fuente de conocimiento y como convertirla y distribuirla para la generación de capital intelectual, así mismo establecer mecanismos de seguimiento que midan los resultados del conocimiento que se genera y de este modo hacer más eficiente y asertivo los procesos de toma de decisiones y ejecución de los mismos, utilizando todos los recursos que posee optimizando así su rendimiento y capacidad de respuesta.

Desde esta perspectiva es importante comprender como el sistema integral de gestión del conocimiento se puede relacionar o articular con la capacitación entendiéndola como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de forma sistemática y organizada, que faculta a quienes la reciben en el aprendizaje de conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente. (Chiavenato, 2009)

Al ser la capacitación un proceso educativo, este debe ser continuo y permanente con el objetivo de adquirir conocimientos que permitan potencializar la capacidad individual y colectiva para

fortalecer el capital intelectual de las organizaciones, creando así una ventaja competitiva que ayudará al rendimiento-desempeño de la satisfacción y así agregar valor.

Un plan de mejora es un conjunto de cambios que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, estas medidas deben ser integrales y no improvisadas ni espontáneas ya que es necesario identificar las fortalezas y debilidades acorde al cumplimiento de su misión, por ello, los procesos encaminados a la implementación de un plan de mejoramiento requieren de una ruta cuyas etapas pueden garantizar su efectividad las cuales son:

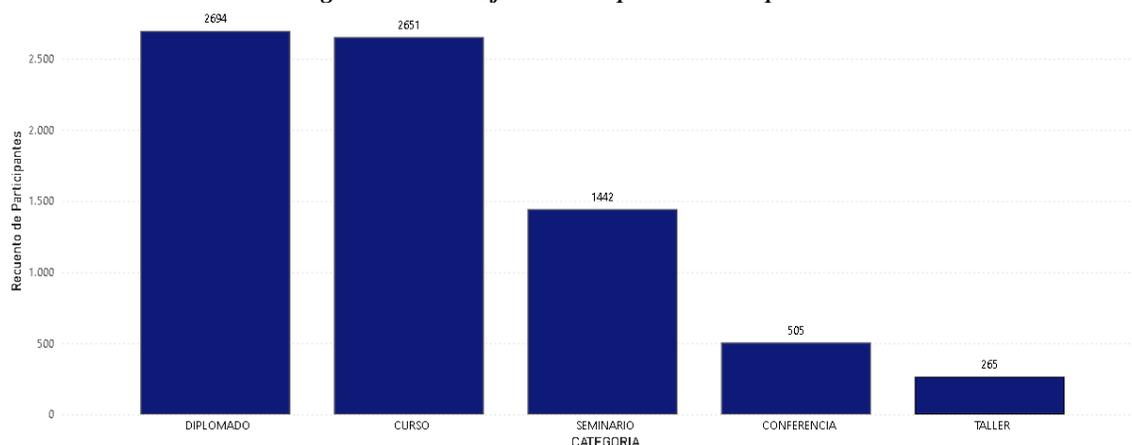
1. La fase diagnóstica: obtener la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados en las áreas de Gestión.
2. La elaboración del Plan de Mejoramiento: debe tener una durabilidad en años, metas anuales y parciales, los objetivos, actividades, cronograma, recursos humanos, materiales y financieros.
3. Seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento: la evaluación permite establecer oportunamente los factores que facilitan o limitan la consecución de los resultados; en tanto, la evaluación de resultados establece una comparación entre lo que se ha logrado en el desarrollo del plan con la propuesta inicial del plan de mejoramiento.

V. Visión general de la escuela PDET

A continuación, se presentarán una serie de gráficas las cuales recopilan la información almacenada en la base de datos de SIRECEC 3 la cual fue ajustada para que de este modo se pueda evidenciar con mayor claridad los procesos formativos que la ESAP ha llevado a cabo en los municipios PDET.

En este apartado se expondrán los resultados obtenidos del análisis de la base de datos por medio de gráficas elaboradas en el aplicativo Power BI.

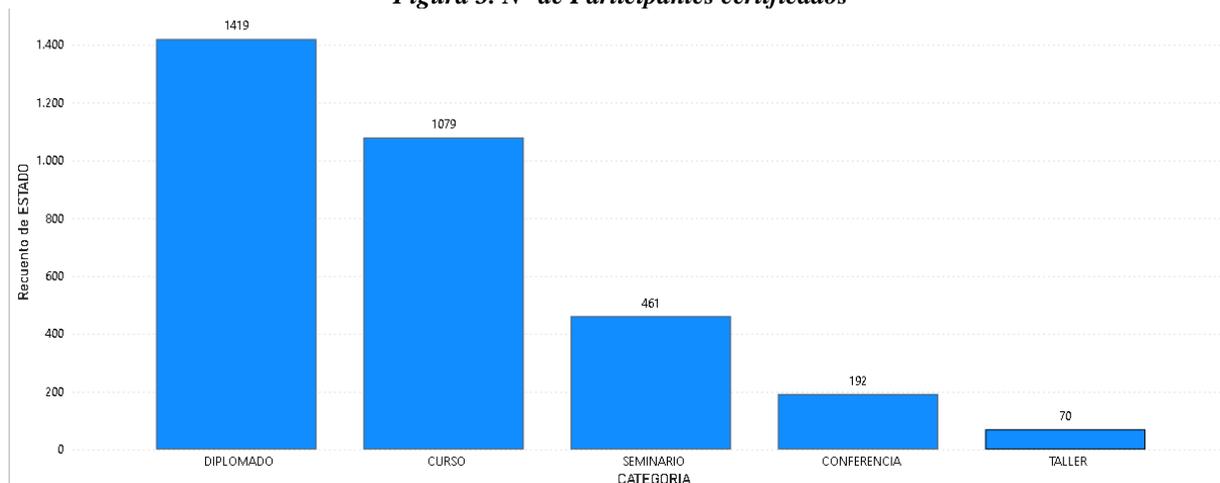
Figura 2. N° de Ofertas de capacitación impartidas



Fuente: Elaboración propia.

En el año 2023 la Dirección de Capacitación ofreció sus servicios a 7.557 participantes, cuya mayor demanda se encuentra en la categoría diplomados y cursos lo que equivale al 70,73% teniendo presente el dato anterior, se deduce que menos de la mitad de la oferta de capacitación (29,27%) pertenece a la categoría de seminario, conferencia y taller.

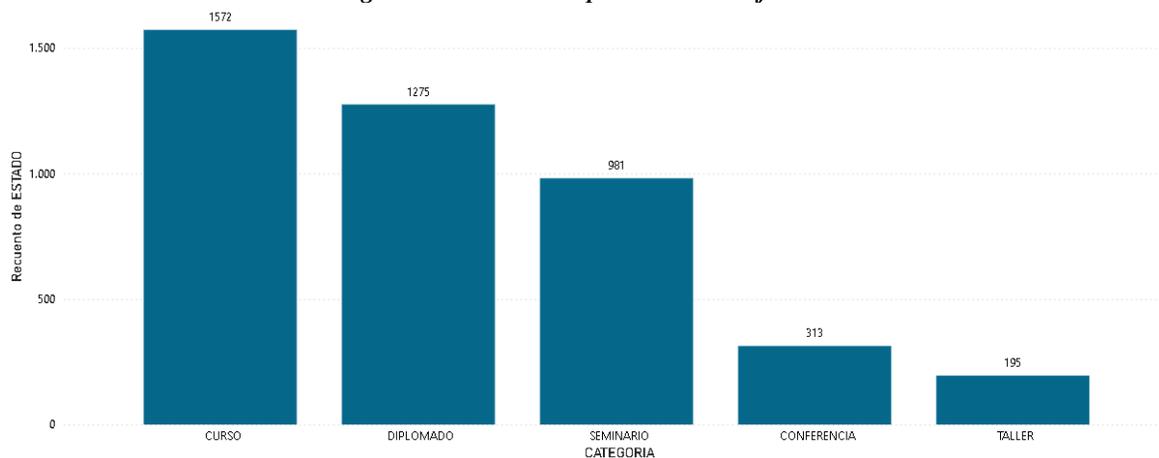
Figura 3. N° de Participantes certificados



Fuente: Elaboración propia.

El total de participantes certificados por la Dirección de Capacitación para el año 2023 equivale a 3.221, las categorías con mayor certificación son los diplomados con un 44,05% y los cursos con un 33,50%, lo cual nos demuestra que estas dos categorías engloban el 77,55% del total de los participantes certificados.

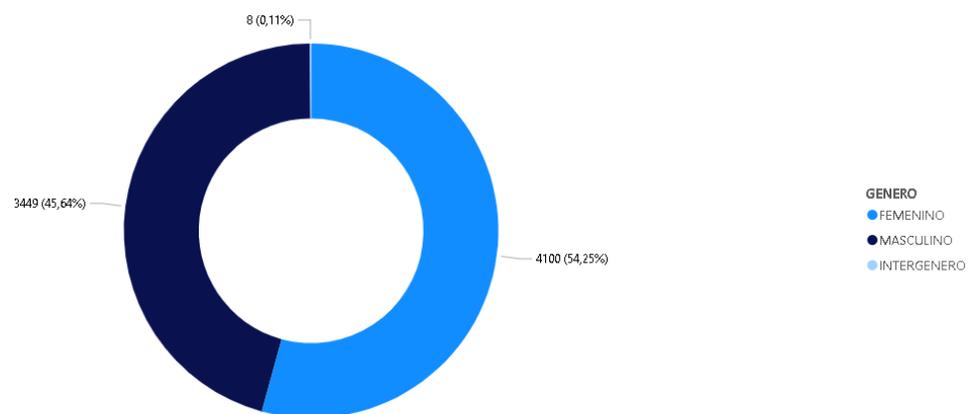
Figura 4. N° de Participantes NO certificados



Fuente: Elaboración propia.

Al realizar la comparación de la Gráfica 4. N° de Participantes Certificados con esta, es importante destacar que es mayor el número de participantes que no se certifican con un total de 4.336, lo cual representa el 57.4% del total de inscritos. Este dato es significativo ya que revela que más de la mitad de los participantes no logra completar el proceso de certificación, a pesar de haber iniciado el programa.

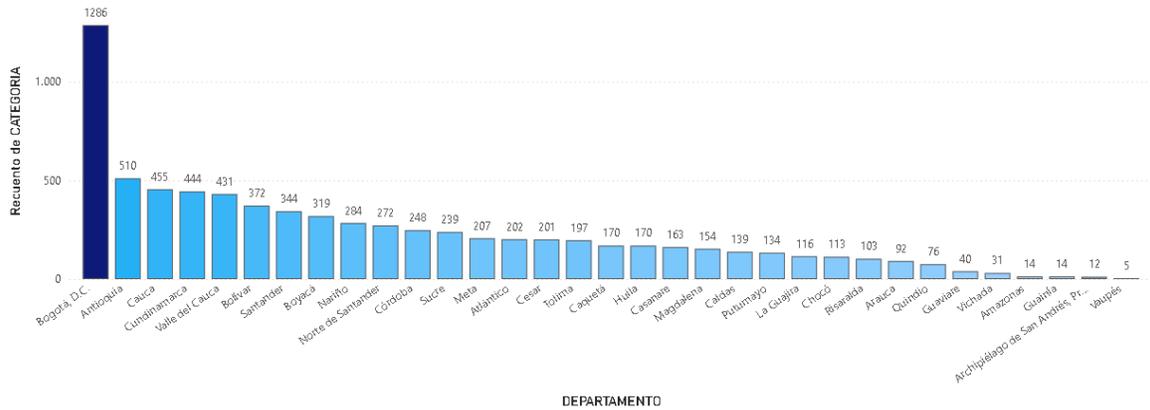
Figura 5. N° de Participantes por género



Fuente: Elaboración propia.

En esta gráfica se puede observar la agrupación de participantes según su género, se establece que la variable intergénero no alcanza a ocupar el 1% en el total de participantes, por otra parte, el mayor flujo de participación está en las mujeres (54,25%) demostrando su interés y dedicación a los procesos de capacitación, lo que genera un margen de diferencia del 8,61% en comparación con los hombres.

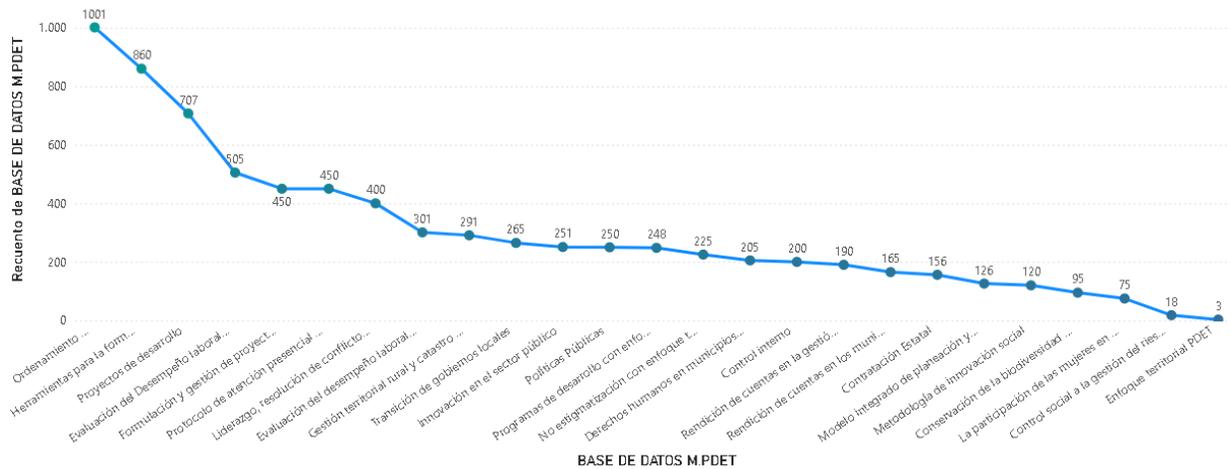
Figura 6. N° de Participantes certificados por departamento



Fuente: Elaboración propia.

En esta gráfica podemos observar los datos separados por departamentos en los cuales el mayor número de participantes se encuentran agrupados en la ciudad de Bogotá con 1286 participantes lo que demuestra que más de un cuarto (39,93%) de los participantes se concentra en un solo lugar, lo que implica un amplio margen de superioridad sobre los demás departamentos del país; ejemplo de ello es que sumando los departamentos de Antioquia, Cauca y Cundinamarca se logra aproximar al valor de la ciudad capital.

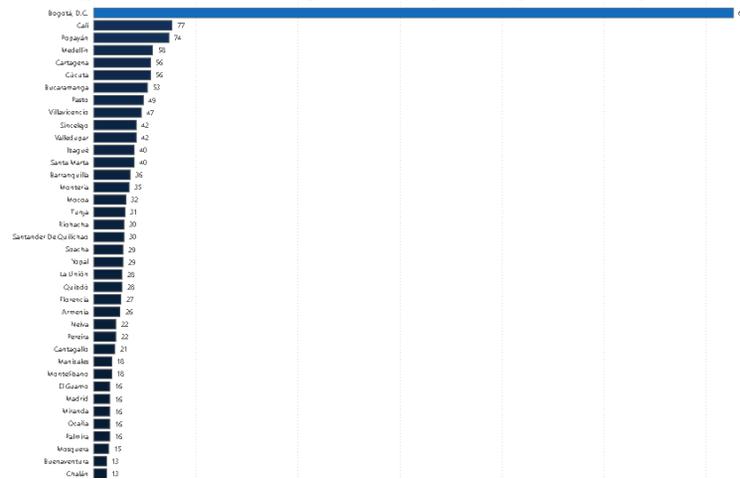
Figura 7. Demanda de programas de capacitación



Fuente: Elaboración propia.

El interés de los participantes por los 24 temas brindados por la Dirección de Capacitación se encuentra concentrada principalmente en los 4 primeros los cuales tienen un total de 3.073 participantes inscritos lo que equivale al 40,66% del total. Esto quiere decir que 59,44% se distribuye en los 20 temas restantes.

Figura 8. N° de Participantes certificados por municipios



Fuente: Elaboración propia.

Son las ciudades capitales las protagonistas de la gráfica N° 9 ya que ocupan los primeros puntos del ranking de los participantes certificados por municipio y equiparan 2498 (77,55%) a comparación del total de certificados en municipios PDET siendo estos 723 participantes, menos de un cuarto del total (22,45%).

VI. Visión específica de la escuela PDET

En el siguiente apartado se busca explicar, por medio de una serie de gráficas, la visión global del proceso de capacitación teniendo presente que los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) benefician a 16 subregiones, las cuales están compuestas por 170 municipios. Este análisis gráfico permitirá visualizar de manera clara y concisa los avances, retos y oportunidades que se presentan en la implementación de los programas en dichas regiones.

Por medio de esta tabla se busca analizar los factores determinantes en los procesos de capacitación y cómo estos influyen de manera diferente en cada Municipio PDET. Para ello, se tomarán en cuenta variables como la demanda de programas, el nivel educativo, la población capacitada según su género, el estado certificado de la población y el porcentaje de personas capacitadas por categoría. De esta manera es posible evaluar el impacto de estas capacitaciones en el desarrollo de la ciudadanía. Con esta información, se pretende diseñar estrategias más efectivas y adaptadas a las necesidades de los municipios PDET.

Tabla 1. Análisis Comparativo

| Análisis Comparativo entre Subregiones PDET | |
|---|--|
| Demanda de programas por capacitación | <ul style="list-style-type: none"> ❖ En los cursos de Control Social a la Gestión del Riesgo de Desastres y de Metodología de Innovación Social, solo se demandaron en la subregión de Sierra Nevada-Perijá y Pacífico y Frontera Nariñense respectivamente. (Ver Figura 9) ❖ La subregión Sur Bolívar, es la única zona en donde más de la mitad de la población se capacitó en un solo programa: Evaluación del Desempeño Laboral EDL de Servidores Públicos en Periodo de Prueba de Municipios PDET con un 58,16%. (Ver Figura 10) ❖ Bajo la misma línea del punto anterior, en la subregión Sur del Tolima el 29,03% de su población se capacitó en el Diplomado Ordenamiento Territorial con Enfoque PDET. (Ver Figura 11) |
| Nivel de educación de la población capacitada | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Se puede deducir que, 5 de cada 10 personas capacitadas tienen un nivel de educación universitario, seguido del nivel académico de postgrado donde la propensión es de 3 sobre 10 personas; en donde la subregión de la Sierra Nevada-Perijá tiene mayor peso sobre estos datos: 18,68% para el nivel universitario y 22,38% para el nivel de postgrado. (Ver Figura 12) ❖ En contraste con el punto anterior, la subregión del Sur de Bolívar es el lugar en donde hay mayor población con un nivel de educación de secundaria (35,71%) o que no poseen nivel alguno (3,06%); lo que quiere decir que, dos quintas partes de la población capacitada tiene como máximo un nivel de educación de media básica secundaria. (Ver Figura 13) |
| Población capacitada por genero | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Las subregiones de: Pacífico Medio, Cuenca del Caguán y Piedemonte Caqueteño y, Bajo Cauca y Nordeste Antioqueño son las únicas tres que cuentan con población capacitada que se identifica como intergénero con un: 4,88%, 0,52% y 0,92% respectivamente. (Ver Figura 14) ❖ Los datos muestran que, 6 de cada 10 personas que se capacitaron en las subregiones PDET son de género femenino. (Ver Figura 15) ❖ Tan solo en la subregión de Arauca, la distribución de genero entre la población capacidad es igual, o sea, del 50%. (Ver Figura 16) |
| Estado certificación de la población | <ul style="list-style-type: none"> ❖ Del total de personas capacitadas, el 42,43% se certificaron, 15,14% puntos menos de la población que no logró la formalización de su proceso de aprendizaje. (Ver Figura 17) ❖ 8 de las 16 subregiones, o sea el 50% del total de las subregiones, tienen mayor población certificada que no certificada, los cuales son: Alto Patía y Norte del Cauca, Catatumbo, Macarena-Guaviare, Montes de María, Pacífico Medio, Pacífico y Frontera Nariñense, Sur de Bolívar y Sur del Tolima. (Ver Figura 18) |
| Porcentaje de personas capacitadas por categoría | <ul style="list-style-type: none"> ❖ La subregión con mayor inclinación por demandar programas de capacitación de categoría conferencia es la del Sur de Bolívar (44,90%); para los cursos, Putumayo (42,97%); en diplomados, Pacífico Medio (41,46%); para seminarios, Bajo Cauca y Nordeste Antioqueño (44,04%); y, en los talleres, Cuenca del Caguán y Piedemonte Caqueteño (6,25%). (Ver Figura 19) ❖ De las cinco categorías que se ofertan como programas de capacitación, solo en la categoría de seminario la subregión de los Montes de María es la que más demanda tiene (13,54%); en las otras categorías, la subregión de la Sierra Nevada-Perijá es la que conserva la primera posición. (Ver Figura 20) |

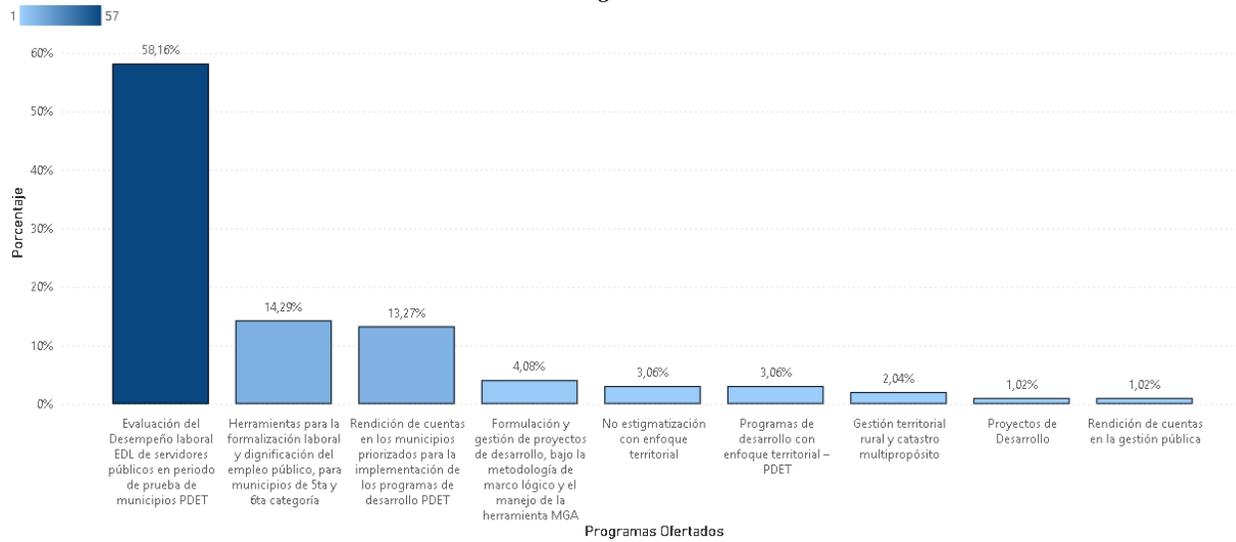
Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

| Cuenta de BD | Etiquetas de columna | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Total general | | | |
|--|----------------------|------------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|---------------|-----------|-----------|---------------|
| Etiquetas de fila | BD1 | BD10 | BD11 | BD12 | BD13 | BD14 | BD15 | BD16 | BD17 | BD18 | BD19 | BD20 | BD21 | BD22 | BD23 | BD24 | BD3 | BD4 | BD5 | BD7 | BD8 | BD9 | Total general |
| ALTO PATIÁ Y NORTE DEL CAUCA | 1 | 12 | 3 | | 1 | 1 | | 3 | 33 | 2 | 15 | 9 | 30 | 11 | 7 | 8 | 3 | | 8 | 73 | 15 | 11 | 246 |
| ARAUCA | | 5 | 2 | | 4 | 1 | | | | 5 | 3 | 1 | 3 | | 2 | 4 | 1 | 1 | | 2 | 13 | 3 | 50 |
| BAJO CAUCA Y NORDESTE ANTIOQUEÑO | 2 | 13 | | | 3 | 3 | | | 7 | | 2 | 1 | 8 | 1 | 5 | 1 | | | 3 | 50 | | 10 | 109 |
| CATATUMBO | | 5 | | | | | | | 10 | | 2 | | 1 | 2 | | | | | | 13 | 1 | 1 | 35 |
| CHOCÓ | | 5 | 1 | | 1 | | | | 1 | | | | 3 | | 4 | 1 | | | 1 | 25 | 3 | | 45 |
| CUENCA DEL CAGUÁN Y PIEDEMONTE CAQUETEÑO | 6 | 16 | 7 | 1 | 8 | 3 | | 3 | 22 | 4 | 12 | 13 | 5 | 3 | 5 | 12 | 1 | | 1 | 48 | 7 | 15 | 192 |
| MACARENA - GUAVIARE | 1 | 9 | 1 | | 6 | 1 | | 2 | 13 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | | 1 | 10 | 5 | 7 | 75 |
| MONTES DE MARÍA | 4 | 9 | | | 3 | | | 5 | 10 | 3 | 4 | 12 | 6 | 15 | 9 | 1 | | | 8 | 52 | 7 | 2 | 150 |
| PACÍFICO MEDIO | 1 | 2 | 4 | | | | | 6 | 1 | 3 | 4 | 4 | | 1 | 2 | | | | 1 | 8 | 3 | 1 | 41 |
| PACÍFICO Y FRONTERA NARIÑENSE | | 5 | | | 2 | 1 | 2 | 3 | 9 | 3 | 2 | 11 | 3 | 3 | 2 | 6 | | | 5 | 3 | 6 | 2 | 68 |
| PUTUMAYO | 1 | 17 | 4 | | 7 | 2 | | 4 | 15 | 6 | 4 | 13 | 8 | 3 | 1 | 2 | 3 | | 7 | 17 | 8 | 6 | 128 |
| SIERRA NEVADA - PERUÁ | 2 | 27 | 10 | 1 | 7 | 5 | | 5 | 20 | 6 | 20 | 21 | 30 | 9 | 14 | 10 | 8 | 2 | 6 | 72 | 21 | 7 | 303 |
| SUR DE BOLÍVAR | | 14 | | | | | | 3 | | 3 | | | 1 | 1 | 13 | | | | | 57 | 4 | 2 | 98 |
| SUR DE CÓRDOBA | 1 | 7 | | | 1 | | | 2 | 12 | 1 | 4 | | | 1 | 2 | 4 | | | 3 | 25 | 3 | 4 | 70 |
| SUR DEL TOLIMA | 1 | 6 | | 1 | 1 | | | | 9 | 1 | | | 3 | 2 | 1 | | | | | 2 | 3 | 1 | 31 |
| URABÁ ANTIOQUEÑO | | 4 | | | 1 | 1 | | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | | 3 | 3 | 1 | | 6 | 21 | 9 | 2 | 63 |
| Total general | 20 | 156 | 32 | 3 | 45 | 18 | 2 | 33 | 174 | 27 | 78 | 75 | 116 | 47 | 83 | 56 | 27 | 2 | 52 | 489 | 95 | 74 | 1704 |

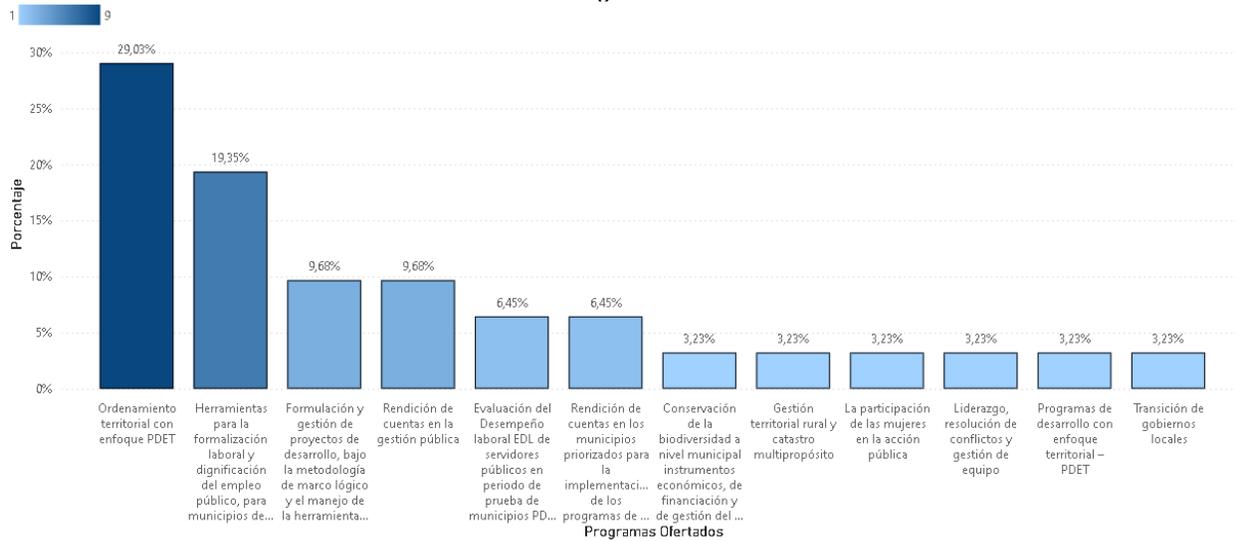
Fuente: Elaboración propia.

Figura 10



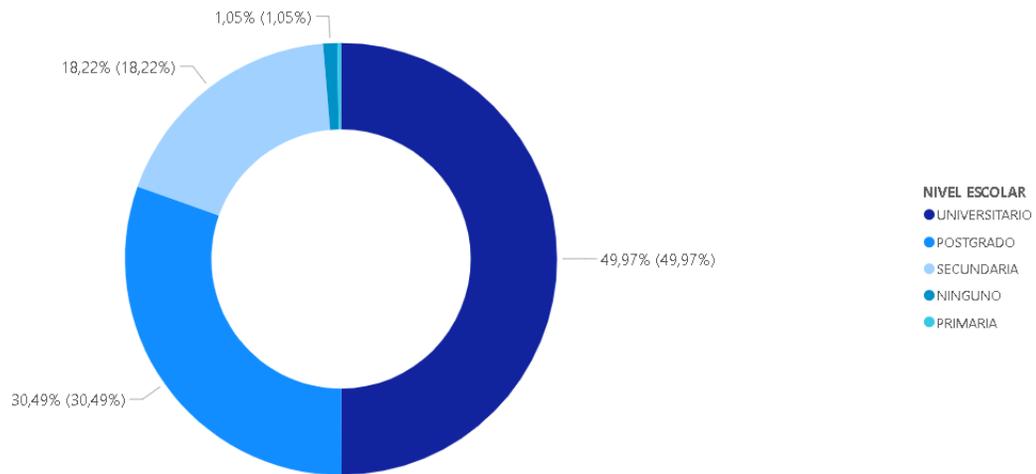
Fuente: Elaboración propia.

Figura 11



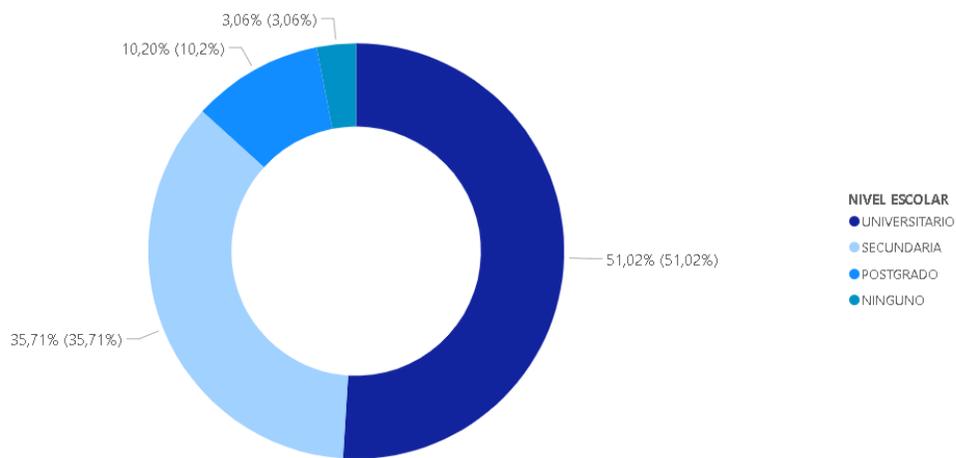
Fuente: Elaboración propia.

Figura 12



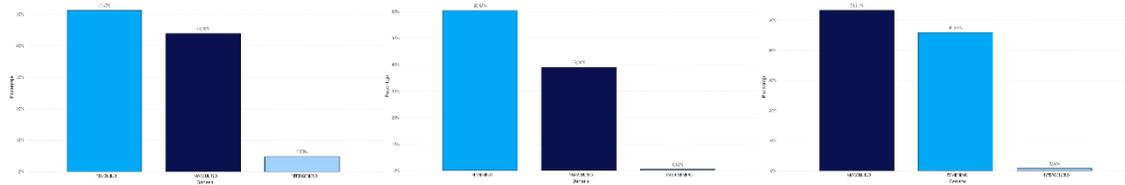
Fuente: Elaboración propia.

Figura 13



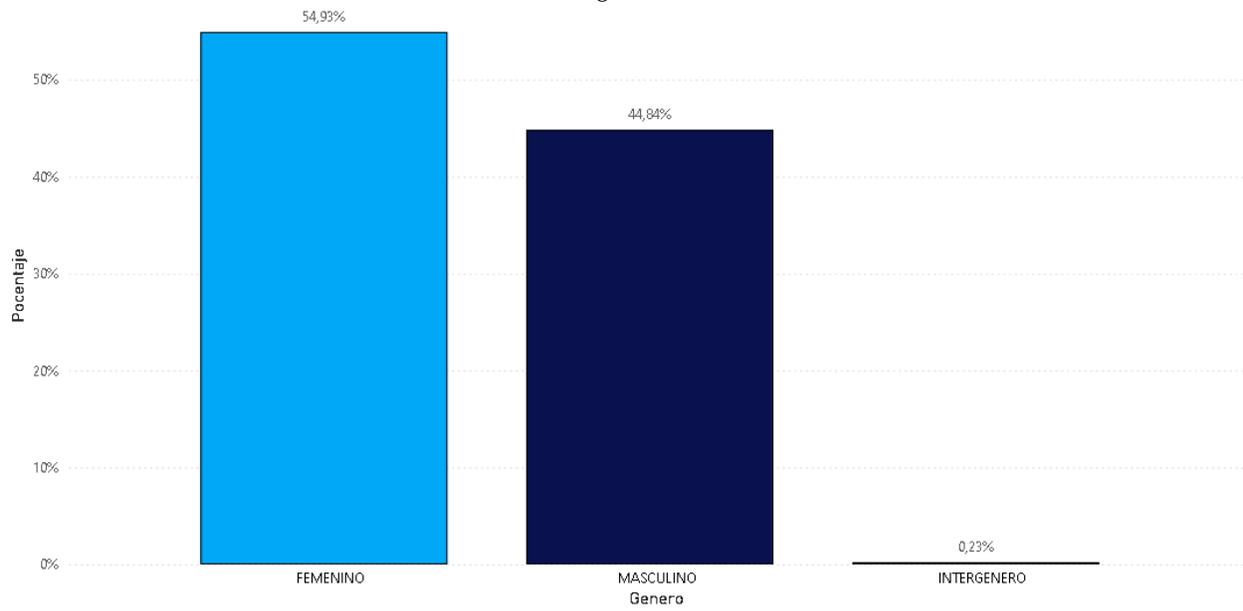
Fuente: Elaboración propia.

Figura 14



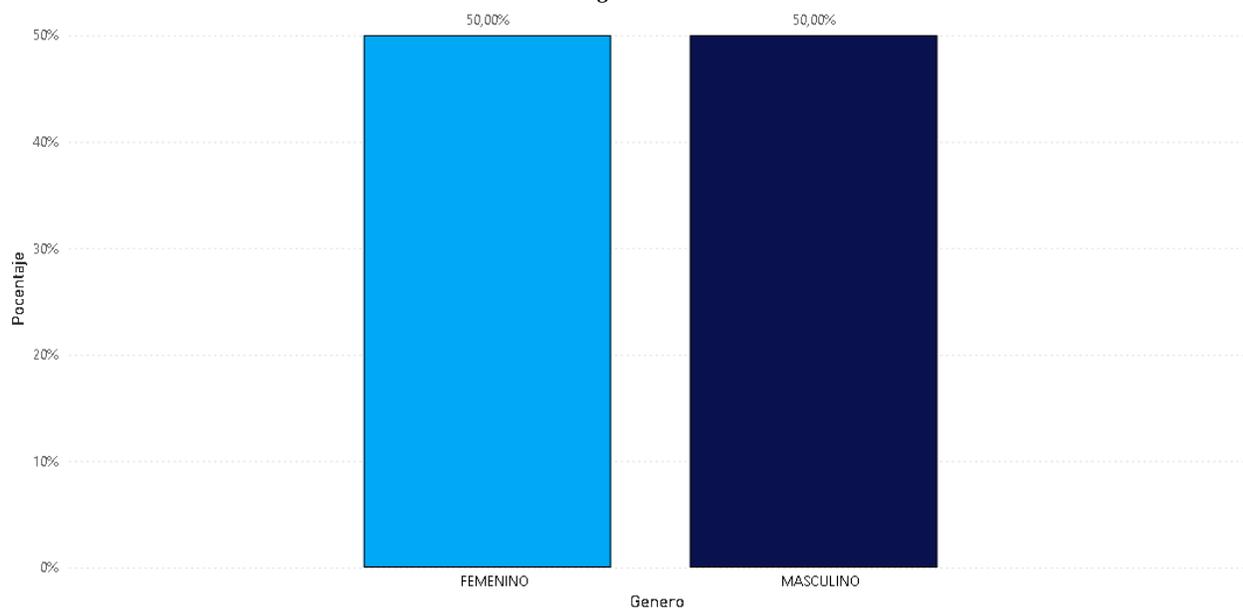
Fuente: Elaboración propia.

Figura 15



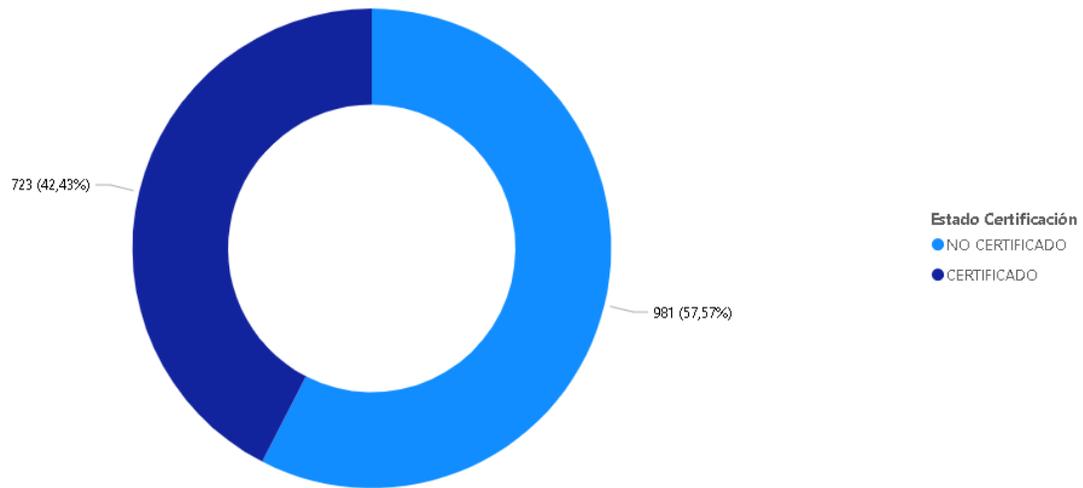
Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

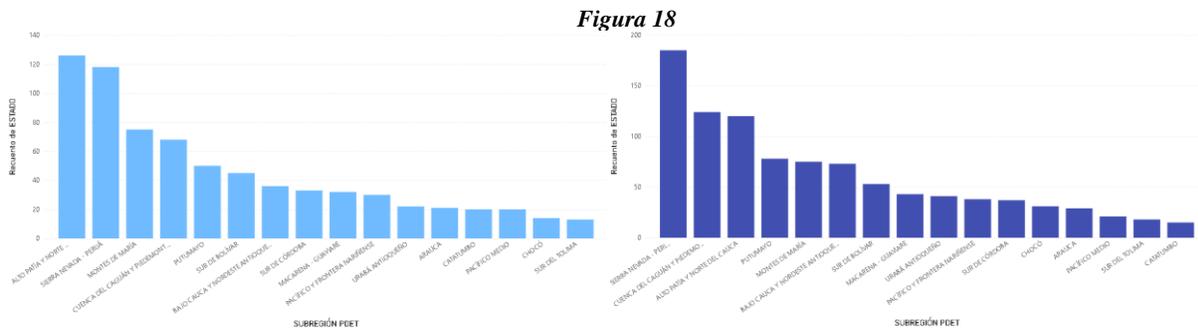


Fuente: Elaboración propia.

Figura 17



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

| Cuenta de BD | Etiquetas de columna | | | | | Total general |
|--|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Etiquetas de fila | CONFERENCIA | CURSO | DIPLOMADO | SEMINARIO | TALLER | Total general |
| ALTO PATÍA Y NORTE DEL CAUCA | 16,67% | 11,84% | 18,78% | 12,19% | 14,29% | 14,44% |
| ARAUCA | 4,17% | 2,33% | 2,91% | 2,93% | 1,79% | 2,93% |
| BAJO CAUCA Y NORDESTE ANTIOQUEÑO | 7,05% | 4,47% | 3,97% | 10,84% | 1,79% | 6,40% |
| CATATUMBO | 3,53% | 1,55% | 2,91% | 1,13% | 0,00% | 2,05% |
| CHOCÓ | 4,17% | 1,55% | 1,32% | 4,06% | 1,79% | 2,64% |
| CUENCA DEL CAGUÁN Y PIEDEMONTE CAQUETEÑO | 8,33% | 11,84% | 10,32% | 12,19% | 21,43% | 11,27% |
| MACARENA - GUAVIARE | 2,56% | 4,85% | 4,76% | 4,97% | 3,57% | 4,40% |
| MONTES DE MARÍA | 6,09% | 7,57% | 6,08% | 13,54% | 16,07% | 8,80% |
| PACÍFICO MEDIO | 1,60% | 2,72% | 4,50% | 1,13% | 0,00% | 2,41% |
| PACÍFICO Y FRONTERA NARIÑENSE | 0,32% | 4,27% | 7,41% | 3,39% | 3,57% | 3,99% |
| POTUMAYO | 3,53% | 10,68% | 9,52% | 5,42% | 3,57% | 7,51% |
| SIERRA NEVADA - PERIJÁ | 17,63% | 20,78% | 19,58% | 12,87% | 17,86% | 17,78% |
| SUR DE BOLÍVAR | 14,10% | 4,66% | 0,26% | 6,55% | 0,00% | 5,75% |
| SUR DE CÓRDOBA | 5,45% | 3,69% | 3,44% | 3,84% | 7,14% | 4,11% |
| SUR DEL TOLIMA | 0,32% | 2,33% | 2,38% | 1,81% | 1,79% | 1,82% |
| URABÁ ANTIOQUEÑO | 4,49% | 4,85% | 1,85% | 3,16% | 5,36% | 3,70% |
| Total general | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20

| Cuenta de BD | Etiquetas de columna | | | | | Total general |
|--|----------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|----------------|
| Etiquetas de fila | CONFERENCIA | CURSO | DIPLOMADO | SEMINARIO | TALLER | Total general |
| ALTO PATÍA Y NORTE DEL CAUCA | 21,14% | 24,80% | 28,86% | 21,95% | 3,25% | 100,00% |
| ARAUCA | 26,00% | 24,00% | 22,00% | 26,00% | 2,00% | 100,00% |
| BAJO CAUCA Y NORDESTE ANTIOQUEÑO | 20,18% | 21,10% | 13,76% | 44,04% | 0,92% | 100,00% |
| CATATUMBO | 31,43% | 22,86% | 31,43% | 14,29% | 0,00% | 100,00% |
| CHOCÓ | 28,89% | 17,78% | 11,11% | 40,00% | 2,22% | 100,00% |
| CUENCA DEL CAGUÁN Y PIEDEMONTE CAQUETENO | 13,54% | 31,77% | 20,31% | 28,13% | 6,25% | 100,00% |
| MACARENA - GUAVIARE | 10,67% | 33,33% | 24,00% | 29,33% | 2,67% | 100,00% |
| MONTES DE MARÍA | 12,67% | 26,00% | 15,33% | 40,00% | 6,00% | 100,00% |
| PACÍFICO MEDIO | 12,20% | 34,15% | 41,46% | 12,20% | 0,00% | 100,00% |
| PACÍFICO Y FRONTERA NARIÑENSE | 1,47% | 32,35% | 41,18% | 22,06% | 2,94% | 100,00% |
| PUTUMAYO | 8,59% | 42,97% | 28,13% | 18,75% | 1,56% | 100,00% |
| SIERRA NEVADA - PERIJÁ | 18,15% | 35,31% | 24,42% | 18,81% | 3,30% | 100,00% |
| SUR DE BOLÍVAR | 44,90% | 24,49% | 1,02% | 29,59% | 0,00% | 100,00% |
| SUR DE CÓRDOBA | 24,29% | 27,14% | 18,57% | 24,29% | 5,71% | 100,00% |
| SUR DEL TOLIMA | 3,23% | 38,71% | 29,03% | 25,81% | 3,23% | 100,00% |
| URABÁ ANTIOQUEÑO | 22,22% | 39,68% | 11,11% | 22,22% | 4,76% | 100,00% |
| Total general | 18,31% | 30,22% | 22,18% | 26,00% | 3,29% | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia.

VII. Análisis Final

A partir de los resultados obtenidos se puede concluir que esta investigación permite identificar oportunidades de mejora para que la oferta de Capacitación se despliegue de manera efectiva en los municipios PDET por lo tanto es importante tener claro cuál es la población objetivo que buscamos impactar ya que el objetivo de la escuela es “dar cumplimiento al compromiso establecido en el decreto 1038 de 2018 para fortalecer las competencias, habilidades, aptitudes y destrezas de los servidores públicos de los municipios priorizados” es por esto que la Dirección de Capacitación debe reflejar un enfoque integral y proactivo, para una mejora continua y así dar cumplimiento a los objetivos misionales, para demostrar el compromiso con la calidad y la eficacia en la gestión de procesos y procedimientos.

VIII. CATALOGO

<https://esapedu->

[my.sharepoint.com/:p/r/personal/paula_narvaez_esap_edu_co/Documents/Tra bajo%20Final%20-%20Pr%C3%A1ctica/CATALOGO.pptx?d=w7a04c9fb0dfe4aacbb1c1495fae57c3a&csf=1&web=1&e=H45N2q](https://my.sharepoint.com/:p/r/personal/paula_narvaez_esap_edu_co/Documents/Tra%20bajo%20Final%20-%20Pr%C3%A1ctica/CATALOGO.pptx?d=w7a04c9fb0dfe4aacbb1c1495fae57c3a&csf=1&web=1&e=H45N2q)

Fuentes Bibliográficas

Agencia de Renovación del Territorio. (2021). *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial*.

Decreto 164 de 2021, del 16 de febrero, por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158708>

Escuela Superior de Administración Pública. (2020). *Informe de Avances de la Gestión en la Implementación del Acuerdo de Paz - 1 Trimestre*.
<https://www.esap.edu.co/portal/index.php/Descargas/1315/rendicion-de-cuentas-2020/50014/informe-de-avance-de-la-gestion-en-la-implementacion-del-acuerdo-de-paz-1er-trim-2020.pdf>

Escuela Superior de Administración Pública. (2023). *Política de Gestión de Conocimiento e Innovación GESCO+I ESAP*. <https://acortar.link/IxobqD>

Farfán, D y Garzón, M. (Septiembre del 2026). *La gestión del conocimiento*.
<https://repository.urosario.edu.co/items/de866de1-280e-4614-887d-ba538127af5f>

Ros, D y Dietz, L. (Octubre 07 del 2012). *LA CONSTRUCCIÓN DE LA INTERDISCIPLINARIEDAD EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA CON PERSPECTIVAS A LA TRANSDISCIPLINARIEDAD*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4059301>

Ruesta, C. B. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *Revista PH* , 226–230. <https://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/article/view/1153>

Terrabusi, E. (2021). *De la Gestión del Conocimiento y Comunidades de Práctica hacia una Cultura Organizacional Colaborativa*. Universidad de San Andrés. Buenos Aires.
<https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/handle/10908/18698>