

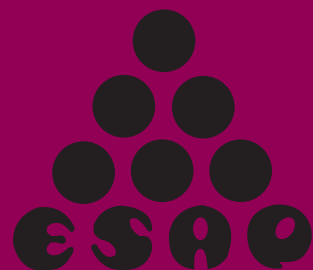
PLAN NACIONAL de Formación y Capacitación



República de Colombia

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA

FUNCIÓN PÚBLICA



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

MAURICIO ZULUAGA RUIZ

Director

MARÍA PATRICIA BARAYA DÍAZ

Subdirectora

GILBERTO GIRALDO BUITRAGO

Director de Políticas de Administración Pública

HERNANDO HENAO MORENO

Director de Políticas de Desarrollo Administrativo

JORGE IGNACIO MONTOYA MORENO

Director de Desarrollo Organizacional

MARÍA DEL CONSUELO ARIAS PRIETO

Directora de Políticas de Control Interno Estatal
y Racionalización de Trámites

PATRICIO GAVIRIA PATIÑO

Jefe Oficina Asesora Jurídica

DARÍO CHAUR GONZÁLEZ

Jefe Oficina Asesora de Planeación

GUILLERMO ARISTIZÁBAL GARZÓN

Jefe Oficina de Control Interno

JORGE ARANGO ARREDONDO

Jefe Oficina de Sistemas de Información

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

RICARDO SCHEMBRI CARRASQUILLA

Director

Abril de 2001





TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<i>Presentación</i>	5
<i>Introducción</i>	7
Capítulo I	
<i>Formación y Capacitación para el Estado que queremos</i>	9
Capítulo II	
<i>Líneamientos de Política y Estrategias</i>	17
1. <i>Una gestión pública eficiente y eficaz</i>	
<i>Estrategia: mejoramiento de competencias laborales</i>	19
2. <i>Una gestión pública transparente</i>	
<i>Estrategia: servidores íntegros</i>	21
3. <i>Una gestión pública democrática y participativa</i>	
<i>Estrategia: participación ciudadana</i>	22
Capítulo III	
<i>Programas de Formación y Capacitación</i>	25
1. <i>Programas generales</i>	27
2. <i>Programas específicos de las entidades</i>	27
3. <i>Áreas temáticas prioritarias</i>	31



Capítulo IV	
Implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación	35
<i>1. Soporte Institucional y Mecanismos de coordinación, cooperación, asesoría, seguimiento y control</i>	<i>37</i>
<i>2. Organismos y entidades</i>	<i>37</i>
<i>3. Mecanismos para el Desarrollo del Plan</i>	<i>39</i>
ANEXOS	
<i>Entidades y escuelas públicas de formación y capacitación vinculadas a la Red Interinstitucional</i>	<i>43</i>
<i>Glosario</i>	<i>45</i>



PRESENTACIÓN

El presente Plan Nacional de Formación y Capacitación está concebido como una política gubernamental en construcción permanente, a través de la cual se busca orientar los procesos de formación y capacitación de los servidores públicos hacia el fortalecimiento y potenciación, tanto de sus habilidades y destrezas, como de sus valores y actitudes, con el propósito de hacerlos cada vez más competentes en el ejercicio de sus labores y comprometidos con su crecimiento y desarrollo personal, aspectos éstos que redundarán en el logro del Estado que queremos.

El Plan se propone viabilizar el Estado previsto en la Constitución de 1991, en relación con el papel cardinal que está llamado a cumplir el servidor público como actor clave de la Administración. En cuanto a los componentes propios del Sistema Nacional de Formación y Capacitación del servidor público guarda armonía con las directrices del Decreto 1567 de 1998 y con los lineamientos del Sistema de Desarrollo Administrativo previsto en la Ley 489 de 1998. Al mismo tiempo, retoma los principios del Plan Nacional de Desarrollo “Cambio para construir la paz” sobre un Estado participativo en lo que trasciende como política de Estado, con la opción de asumir estrategias de los posteriores planes en un proceso de adecuación permanente.

Conservando esa visión de Estado, y con base en los elementos conceptuales propios de los procesos de formación y capacitación, se determinan las políticas y estrategias del Plan Nacional que orienta a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, en la formulación y ejecución de sus programas anuales.

El contenido, desarrollo y aplicación de los programas de formación y capacitación que formulen las entidades guardarán armonía con los aspectos de la ley de carrera administrativa en los temas concernientes, en particular en lo que respecta a la evaluación del desempeño, la definición de los estímulos para reconocer la labor del servidor público y la determinación de los mecanismos de promoción.



En consonancia con lo ordenado en el Decreto 1567 de 1998, a través de este Plan se formulan las políticas y estrategias que, en materia de formación y capacitación, deben tener en cuenta las entidades públicas para la formulación de sus programas específicos en la materia. Igualmente, se establecen los mecanismos para su implementación.

Para la elaboración del Plan Nacional de Formación y Capacitación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública contaron con la colaboración permanente del Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción y del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, y con el apoyo del Departamento Nacional de Planeación, de la Consejería Presidencial para la Convivencia y Seguridad Ciudadana y de la Agenda de Conectividad del Ministerio de Comunicaciones.

Igualmente, con el propósito de profundizar en el conocimiento de la problemática en el tema de la formación y capacitación del servidor público y de abrir espacios para su participación, dentro del proceso de construcción de éste Plan, convocaron y contaron con la participación de jefes de unidades de personal y coordinadores de la gestión de capacitación en las entidades, de los delegados en los diferentes comités que conforman la Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y a la Capacitación, de los directores de diferentes escuelas de capacitación, así como de los delegados en los comités de los diferentes sectores administrativos.

De la misma manera, se recibieron importantes apreciaciones y aportes de parte de Fenaltrase, Futec, Utradec y Sindes, federaciones estatales que agrégan a diferentes asociaciones sindicales, las cuales participaron de manera activa haciendo reveladores aportes y facilitando la dinámica durante el proceso de construcción del mencionado documento.

MAURICIO ZULUAGA RUÍZ
Director
Departamento Administrativo de la Función Pública

RICARDO SCHEMBRI CARRASQUILLA
Director
Escuela Superior de Administración Pública



INTRODUCCIÓN

El Departamento Administrativo de la Función Pública con el firme propósito de alcanzar su cometido como ente gestor de las políticas generales de administración pública y en particular con las concernientes al área de gestión del talento humano, además de su interés por responder a las expectativas de las entidades en lo que les compete dentro del ámbito de la formación y capacitación de sus servidores, a través de su Dirección de Políticas de Administración Pública, y en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, entrega a las entidades el presente Plan Nacional de Formación y Capacitación.

En el Plan se concibe la formación como el proceso a través del cual se facilita el desarrollo integral del ser humano, buscando potenciar sus actitudes, habilidades y conductas, con particular énfasis en los aspectos: éticos, creativos, comunicativos, sensoriales, emocionales e intelectuales, y la capacitación como todos aquellos procesos con los cuales se busca fortalecer la capacidad de conocimiento científico y tecnológico de los servidores públicos

El presente documento, partiendo de la anterior concepción de la formación y la capacitación, contiene la formulación de la política que las entidades deben tener en cuenta para orientar sus programas de formación y capacitación, como alternativa para dar respuesta a la problemática propia, tanto de la gestión de la formación y capacitación del servidor del servidor público, como de aquellos aspectos que inciden de manera negativa en el ejercicio de sus labores. Esta política esta orientada hacia la búsqueda de una gestión pública eficiente y eficaz, transparente, y un Estado democrático y participativo. Retoma los grandes retos que le impone el entorno y se propone armonizar con las demás políticas públicas en desarrollo que le son complementarias.

El Plan consta de cuatro capítulos: en el primero se presenta el marco conceptual y normativo; en el segundo se exponen las líneas de política y



estrategias que orientan la formulación de los programas específicos; en el tercero se hace referencia a los programas generales y específicos y se proponen las áreas temáticas consideradas prioritarias para el logro de los objetivos del Plan. El capítulo final se dedica a la implementación del Plan, destacando los organismos y entidades con responsabilidades y competencias en el tema y los mecanismos de coordinación, cooperación, asesoría, seguimiento y control.

El Plan Nacional de Formación y Capacitación fue adoptado por el Gobierno Nacional mediante el Decreto 682 del 16 de abril de 2001.

GILBERTO GIRALDO BUITRAGO
Director de Políticas de Administración Pública



CAPÍTULO I

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL ESTADO QUE QUEREMOS





Marco conceptual

Hace una década Colombia decidió a través del múltiples y diversos representantes de la sociedad el nuevo modelo de Estado. Ese nuevo pacto social plasmado en la Constitución Política de 1991 representa el interés ciudadano que dispone la existencia de un Estado unitario, pluralista, democrático, participativo y descentralizado, orientado al cumplimiento de fines esenciales para garantizar el bienestar general.

Ese Estado que queremos expresado por las fuerzas vivas del país, debe ser dinamizado y puesto en acción por renovadas organizaciones y entidades de la Administración Pública. Es, en consecuencia, a través de las reformas y procesos de cambio de la institucionalidad administrativa, es decir, de nuevas culturas para la gestión pública, que el Estado definido por la voluntad popular puede hacerse realidad.

Los esfuerzos de cada gobierno para promover el desarrollo y realizar los derechos ciudadanos señalados en los planes de gobierno, permiten visualizar las estrategias establecidas para aproximar nuestra realidad social y económica a las aspiraciones ciudadanas definidas en la carta constitucional.

En particular, el plan de desarrollo “Cambio para construir la Paz” sustentado en una visión de nación en paz, interpreta el reto de la sociedad Colombiana al entrar el siglo XXI que se propone la construcción de una senda de crecimiento sostenible con cohesión social como modelo de desarrollo; este propósito se constituye en el eje orientador de las acciones de la Administración Pública para generar los cambios necesarios que hagan posible el nuevo Estado y por tanto en eje orientador de los procesos de formación y capacitación necesarios.

Hasta ahora, los procesos de redimensionamiento y redireccionamiento de la gestión del Estado, han centrado su atención fundamentalmente en reformar



sus Estructuras Administrativas y en aspectos instrumentales; no obstante, los cambios que deben acometerse en el aparato administrativo suponen procesos de mejoramiento de la capacidad de construcción de formas organizacionales flexibles y culturas de aprendizaje que remiten directamente a reconocer en los servidores públicos los actores principales para hacer posibles dichos cambios.

Existen en el ámbito de la Administración Pública reconocimientos sobre el rol clave de los servidores públicos en ese proceso. No basta solamente la reorganización de las estructuras de las entidades en función de su flexibilidad y desjerarquización; es condición necesaria un manejo gerencial y una gestión efectiva del talento humano al servicio del Estado, con miras a mejorar la capacidad de los organismos de la Administración Pública de forma tal que posibilite dar contenido real a las reformas organizacionales y finalmente, la realización de los derechos ciudadanos a través de la prestación de los servicios públicos.

En consecuencia, y con miras a asegurar la efectividad administrativa esperada por los ciudadanos, las entidades públicas deberán afianzar sus procesos de gestión del talento humano, para garantizar que desde su vinculación y durante toda su vida activa en el servicio público resistan el examen del mérito que habilita a los ciudadanos para el servicio público.

Dado que a través de los procesos de selección, los cuales deben escoger a los mejores ciudadanos con todas sus posibilidades de aportes con que la sociedad los ha dotado (conocimientos, experiencia, actitudes, competencias, aspiraciones, valores, etc.), es responsabilidad de las entidades ante la misma sociedad, mantener con mérito a dichos ciudadanos, a través de acciones permanentes de formación y capacitación, una vez los vincule, para que se generen impactos positivos en el desempeño diario.

El proceso de formación y capacitación de los servidores públicos adquiere, entonces, particular importancia, ya que sólo a través del mismo es posible garantizar la actualización de sus conocimientos y el mejoramiento continuo de sus competencias, ante las continuas exigencias que el entorno les hace para que puedan responder efectivamente a los requerimientos de la sociedad, a las exigencias de eficiencia en el servicio y en virtud también de sus necesidades de desarrollo personal.

En lo fundamental, la contribución de los procesos de formación y capacitación deberá orientarse hacia el mejoramiento de la capacidad de la organización para desarrollar sus actividades y prestar más eficientemente los servicios públicos bajo su responsabilidad. La Capacidad de la organi-



zación supone capacidad de aprendizaje colectivo para comprender el entorno y sus demandas de tal forma que se garantice la supervivencia institucional y depende en gran medida del desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales de los servidores públicos.

Los procesos de formación y capacitación orientados a fortalecer las competencias de los servidores públicos, se constituyen en una alternativa que replantea los enfoques de capacitación tradicionalmente orientados a desarrollar habilidades y destrezas en función de un cargo fijo y estático.

Las competencias laborales se entienden como la capacidad de producir en forma satisfactoria, fundamentada en un saber comprensivo y en una actitud de servicio a la sociedad, los resultados esperados y plenamente identificables del desempeño de una ocupación, entendida esta como una agrupación de empleos, dentro del contexto propio de una entidad pública y con un propósito de respaldo a su misión institucional y sectorial¹. Los procesos de formación y capacitación deberán orientarse a generar y fortalecer dichas competencias en los servidores públicos.

En este contexto se entenderá la formación como el proceso encaminado a facilitar el desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas, en sus dimensiones: ética, creativa, comunicativa, crítica, sensorial, emocional e intelectual y la capacitación como el conjunto de procesos orientados a reforzar y complementar la capacidad cognitiva y técnica de los servidores públicos; procesos complementarios y necesarios para que la gestión pública se ajuste a las necesidades de mejoramiento institucional y a las demandas de la sociedad.

Los procesos de formación y capacitación para el desarrollo de competencias a través de diferentes modalidades (capacitación en el puesto, participación en proyectos especiales, talleres, cursos, etc.), es una estrategia que las entidades podrán utilizar para garantizar la empleabilidad² del servidor, en momentos de cambio permanente del contexto socioeconómico del país y de

¹ Riveros Pinzón, Rafael. *La Capacitación del Empleado Público en Colombia. Una Aproximación a sus Competencias Laborales y Éticas. Trabajo de Grado. ESAP 1999.*

² *El concepto de empleabilidad se refiere al hecho de que el servidor que desempeña un puesto determinado, esté en capacidad de acceder y adaptarse a empleos o a modalidades laborales diferentes en virtud de su capacidad de aprender y de las competencias desarrolladas. Esta característica, la empleabilidad, deseable para cualquier persona, se puede mejorar significativamente a partir de oportunos procesos de formación y de capacitación que desarrollen competencias que respondan a amplios espectros de áreas temáticas básicas, más que a puestos de trabajo restringidos.*



reforma de la Administración Pública que pueden suponer el desempeño en ambientes laborales diferentes.

Viabilizar la empleabilidad de los servidores públicos supone pensar, ante todo, en el desarrollo de competencias transferibles, entendidas como aquellos comportamientos laborales propios del desempeño en diferentes empleos pertenecientes a un área o a diferentes áreas ocupacionales y que son necesarios no sólo para lograr un trabajo eficiente y de calidad sino igualmente para poder adaptarse al ritmo de los cambios.

El servidor público para el Estado que queremos

Acorde con el enfoque anterior, las competencias deseables en todo servidor público para lograr el Estado que queremos son las siguientes:

- *Conocimientos y habilidades para adelantar de forma más innovadora la gestión estatal y recrear sus capacidades en función del cambio organizacional y el rediseño de procesos.*
- *Habilidades para detectar nuevas demandas del entorno y canalizar propuestas de política que permitan adaptar el servicio público a los requerimientos externos.*
- *Capacidades para la toma de decisiones en situaciones complejas frente a las cuales el servidor público deberá proponer soluciones efectivas.*
- *Capacidad para discernir los problemas y propuestas, disentir pero con sentido crítico positivo y capacidad de trabajar en equipo.*
- *Valores éticos consonantes con los intereses de lo público, para que actúe como mediador efectivo entre el Estado y la sociedad y facilite la participación y la convivencia.*

Objetivo del Plan

En el Plan Nacional de Formación y Capacitación el gobierno traza los lineamientos generales y define las prioridades que deberán tener en cuenta las entidades en la elaboración de los programas de formación y capacitación de sus servidores de manera que todos los esfuerzos en estas áreas conduzcan armónica y coordinadamente a acercarnos al servidor público que queremos,



garantía del cumplimiento de las metas de desarrollo y de la consolidación del Estado que se requiere con el fin de que éste pueda servir con excelencia a la sociedad, mediante la satisfacción calificada de sus necesidades.

Marco normativo

El Decreto ley 1567 de 1998 crea el Sistema Nacional de Capacitación definido en el artículo segundo como: “el conjunto coherente de políticas, planes, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados, con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios”.

El Plan Nacional de Formación y Capacitación es señalado como uno de los componentes del Sistema, en consecuencia el primer elemento del marco normativo es el mismo Decreto 1567 de 1998, los decretos reglamentarios de esta norma en concordancia con las leyes generales de educación, de educación superior, así como con las normas sobre organización y funcionamiento de la Administración Pública y sobre carrera administrativa, lo cual remite a las leyes 489 y 443 de 1998 o a las normas que las adicionen o modifiquen.

El Decreto 1567 de 1998 como norma expedida en desarrollo de la ley 443 de 1998 se inscribe dentro de los propósitos de fortalecer la capacidad de los servidores públicos y proporcionar a estos, a través de la capacitación los elementos que permitan dinamizar la carrera administrativa y lograr el mejoramiento de la Administración Pública, objetivo para el cual el Plan Nacional de Formación y Capacitación se convierte en uno de sus principales instrumentos.

De igual forma el Plan Nacional de Formación y Capacitación se constituye en fundamento del sistema de desarrollo administrativo creado por la ley 489 de 1998, norma actualmente vigente sobre organización y funcionamiento de la Administración Pública, sistema orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

En cumplimiento de lo establecido en las normas citadas este Plan debe ser formulado y actualizado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública y contener la política en la materia, señalar las prioridades que deben atender las entidades públicas y establecer los mecanismos de coordinación, de cooperación, de asesoría, de seguimiento y de control.





CAPÍTULO 2

*LINEAMIENTOS
DE POLÍTICA Y ESTRATEGIAS*





Los lineamientos de política y las estrategias que se precisan a continuación, constituyen el marco para que los organismos y entidades de la Administración Pública Nacional formulen sus Programas de Formación y Capacitación; tienen como referentes directos el Plan Nacional de Desarrollo y el Sistema de Desarrollo Administrativo³, con lo cual se promueve la armonía, coherencia y sinergia dentro del quehacer administrativo público. Teniendo presente que debe actuar y modificarse dentro de un sistema permanente, trascendiendo la temporalidad del Plan Nacional de Desarrollo.

La formulación y ejecución de los programas específicos de formación y capacitación deben consultar, necesariamente, los requerimientos de los planes indicativos y operativos del sector administrativo respectivo y de cada entidad; las normas vigentes en materia de formación y capacitación y las características deseables del servidor público definidas en el capítulo anterior.

1. UNA GESTIÓN PÚBLICA EFICIENTE Y EFICAZ

Esta línea deriva de la aplicación de los principios que rigen la función administrativa, en particular, los relacionados con la buena fe, celeridad, economía, eficiencia y eficacia; apoya la búsqueda de la racionalidad en el uso de los recursos públicos y el cumplimiento de las finalidades sociales de cada entidad y de la administración en general.

Lo anterior, requiere formar y capacitar servidores públicos competentes y comprometidos con la gestión pública orientada a resultados, con el mejoramiento de las relaciones Estado-ciudadano y con la calidad en la prestación del servicio;

³ *La metodología utilizada para definir las políticas y estrategias del presente Plan se inscribe dentro del enfoque de la Administración por Políticas, el cual plantea que las decisiones u orientaciones del Alto Gobierno fluyen y se despliegan en sentido descendente y horizontal hasta ubicarse en los niveles requeridos para su ejecución.*



dispuestos a agilizar los procesos, trámites y procedimientos, a reconocer la importancia de la información para la toma de decisiones y a introducir mecanismos que promuevan la responsabilidad y el autocontrol en el ejercicio público.

Estrategia: mejoramiento de competencias laborales

Énfasis: *un servidor público competente y comprometido con una gestión pública eficiente.*

Desde esta estrategia se deben desarrollar acciones de formación y capacitación dirigidas al logro de los objetivos y metas previstos en los planes indicativos y operativos de cada entidad y de los planes de desarrollo administrativo, logro que está condicionado por las competencias personales de quienes conforman la organización.

El que las personas posean las competencias requeridas por la entidad, es de vital importancia, pues sobre éstas reposa la capacidad organizacional para cumplir con eficiencia, eficacia y calidad su cometido social o administrativo. Ello implica la necesidad de alinear el desarrollo de las competencias personales con los requerimientos organizacionales.

Las acciones de formación y capacitación por competencias pueden inscribirse en tres niveles: competencias corporativas, las que debe poseer todo el personal para desempeñarse de acuerdo con la misión de la entidad; competencias de rol, las exigidas por el nivel jerárquico del empleo y; competencias de posición, que corresponden a las exigencias específicas de las áreas de trabajo o de los procesos o proyectos que se adelantan.

La gestión pública eficiente demanda, además, el fortalecimiento de los conocimientos, las habilidades y las actitudes de los servidores públicos para que contribuyan efectivamente en las acciones dirigidas a:

- *Desarrollar competencias para el manejo integral de un proyecto o producto*
- *Racionalizar trámites, métodos y procedimientos de trabajo*
- *Fortalecer los sistemas de información para la toma de decisiones e*
- *Implantar adecuados mecanismos de control interno.*
- *Mejorar la calidad del servicio al cliente*



2. UNA GESTIÓN PÚBLICA TRANSPARENTE

En el ejercicio de la función pública y en particular en la relación entre los ciudadanos y las personas al servicio del Estado, se puede generar la corrupción cuando, en beneficio propio, se ignoran o traicionan los principios de igualdad, moralidad, imparcialidad, publicidad, responsabilidad y transparencia que deben regir en la función administrativa, a través de la cual se satisfice el interés general.

Para prevenir este desvío de la conducta del servidor público es necesario adelantar acciones dirigidas al fortalecimiento de los valores éticos en el servicio público, abrir espacios para el control social e implementar mecanismos de eficiencia y transparencia.⁴ El reto es buscar formas vinculantes entre la realidad personal y el contexto organizacional, para proyectar individual y colectivamente una cultura en la que los valores y la moral sean los elementos de universalidad para el logro de los fines personales y de la entidad y de una ciudadanía que reclama transparencia y legitimidad.

Estrategia: servidores íntegros

Énfasis: *un servidor público íntegro que entiende y armoniza los intereses generales y privados o particulares, preservando el bien común como fin último de sus acciones.*

La estrategia busca desarrollar valores y conductas éticas deseables dentro del servicio público por medio de procesos pedagógicos que estimulen el conocimiento, la reflexión e interiorización de tales valores y conductas; estimular el desarrollo de habilidades y actitudes favorables al cumplimiento de los principios que orientan el servicio público y promover la autorregulación individual y colectiva.

Bajo esta estrategia, las acciones de formación y capacitación tenderán a:

- *Ofrecer, desde la alta dirección, patrones de conducta que contribuyan a disminuir la institucionalización de prácticas corruptas.*

⁴ Desde la Presidencia de la República se adelanta el Programa de Lucha contra la Corrupción que define dos líneas de acción generales: prevención de la corrupción y el control y la sanción de conductas ilícitas. Ver Directiva Presidencial 09 del 24 de diciembre de 1999.



- *Desarrollar valores y conductas éticas ajustadas a los principios del servicio público, con énfasis en la autorregulación individual y colectiva.*
- *Comprometer a los servidores en un diálogo crítico y creativo que derive en la construcción de valores y normas en defensa del bien público.*
- *Abrir espacios para identificar incentivos y controles en pro de una gestión pública abierta, transparente y equitativa.*

3. UNA GESTIÓN PÚBLICA DEMOCRÁTICA Y PARTICIPATIVA

La democratización tiene como finalidad la intervención ciudadana en la definición y ejecución de las políticas públicas y la búsqueda de la equidad económica y social. Esto quiere decir, abrir y promover múltiples y diversos espacios para hacer efectivo el principio de participación que rige la función administrativa.

Propiciar la participación ciudadana en la gestión es una nueva exigencia que deben enfrentar los administradores de lo público, este es un proceso complejo en la medida en que se refiere a relaciones e interacciones entre diferentes grupos sociales, con intereses diversos y contradictorios.

Las estrategias y acciones de formación y capacitación dentro de esta línea deben buscar que el servidor público se apropie de las orientaciones de un estado democrático y participativo, para que desde su espacio laboral facilite la intervención ciudadana en la toma de decisiones referida a la planeación, ejecución, evaluación y control integral de la gestión pública.

Estrategia: participación ciudadana

Énfasis: *un servidor que reconoce al ciudadano como el verdadero dueño de lo público y actúa en consecuencia.*

Esta estrategia reconoce que el fortalecimiento de la democracia participativa es propósito del Gobierno Nacional. Con ella se busca que los ciudadanos y en especial los servidores públicos asimilen los conceptos de democratización y de democracia participativa requeridos por el Estado Colombiano. Tal asimilación debe dar como resultado la formación



de actitudes y la adopción de comportamientos que promuevan el reconocimiento del ciudadano como el verdadero dueño de lo público.

Para lograr este propósito se debe evaluar la información, conocimientos, actitudes, aptitudes y conductas de los servidores públicos respecto de las instancias, mecanismos y derechos para el ejercicio de la participación ciudadana, y adelantar acciones de formación y capacitación favorables a la democratización de la Administración Pública.

En particular, el servidor público debe prepararse para facilitar y promover el ejercicio del control social a la gestión pública y conocer de las propuestas contenidas en el documento de política pública que será diseñado y promovido por el Departamento Administrativo de la Función Pública con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública.

El servidor público debe ser consciente de la importancia de ser buen ciudadano, es decir debe caracterizarse también por su interés en apoyar y asumir actitudes positivas de respeto, tolerancia y solidaridad frente a la problemática que afecta a la sociedad colombiana.

Las acciones formadoras deben considerar que se requiere de buenos servidores con capacidad para reconocerse así mismo como ciudadano, lo que le implica reconocerse como sujeto de derechos y de deberes frente al Estado, desarrollar una identidad nacional, y ser sensible ante el hecho de que los usuarios de sus servicios, también son sujetos de derechos.





(CAPÍTULO 3)

PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN





1. PROGRAMAS GENERALES

La formación y capacitación de apoyo a la alta gerencia de la Administración Pública en el orden Nacional, los seminarios de inducción a la Administración Pública para gobernadores y alcaldes electos, así como los seminarios dirigidos a secretarios generales, asistentes, asesores y jefes de división jurídica, administrativa, presupuestal, de tesorería o sus similares de ministerios, departamentos administrativos, superintendencias y entidades autónomas o descentralizadas de cualquier nivel, ordenados la ley 489 de 1998 y organizados por la Escuela de Alto Gobierno, serán parte integral de este Plan y se armonizarán con los propósitos del mismo.

Para tal fin, la Escuela Superior de Administración Pública desarrollará sus contenidos y metodologías en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública.

La ESAP, como escuela de capacitación de los servidores públicos, a través de sus diversos servicios y sedes territoriales, estructurará y desarrollará otros programas de carácter general dentro de las líneas de política y estrategias señaladas en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, de forma que las entidades cuenten con oferta calificada para la realización de sus programas.

Se hace especial mención a la competencia que tiene la ESAP para diseñar los contenidos básicos de los programas de inducción y de reinducción al servicio público, bajo las orientaciones del DAFP.

2. PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE LAS ENTIDADES

Las líneas de política y las estrategias ya definidas constituyen el marco general dentro del cual las entidades y organismos de la Administración Pública formularán sus programas específicos de formación y capacitación.



Para ello tendrán en cuenta, además, los siguientes aspectos previstos en la normatividad vigente y en los fundamentos técnicos en materia de capacitación.

Aspectos Básicos

- *Formulación anual: es necesario garantizar la armonización temporal, en tanto que la capacitación y el desarrollo del talento humano se convierten en actividades estratégicas esenciales, directamente ligadas al logro de los objetivos y metas previstos en los planes operativos anuales de las entidades y organismos.*
- *Concordancia con políticas y estrategias del Plan Nacional de Formación y Capacitación: ello garantiza que la Administración Pública en su conjunto se movilice hacia la obtención de los cometidos y propósitos comunes.*
- *Observancia de los principios de la capacitación, definidos en el artículo 6 del decreto 1567 de 1998.*
- *Concordancia con la planeación de la entidad: de forma que las previsiones, tanto de los planes indicativos y operativos como de los planes de desarrollo administrativo sean considerados en su dimensión orientadora.*
- *Participación de la Comisión de Personal: instancia que al interior de las entidades apoya los procesos de administración y gestión del talento humano, y que en materia de capacitación tiene asignadas responsabilidades en cuanto a: elaboración de los programas, vigilancia en su ejecución y evaluación del impacto.*

Aspectos Procedimentales

Diagnóstico de necesidades: *es la fase del proceso de gestión de la formación y capacitación destinada a identificar, mediante el uso de diversos instrumentos, las áreas en y temas sobre los cuales se requiere capacitar a los servidores durante un tiempo determinado para el cumplimiento de la misión institucional.*

La información requerida para identificar las necesidades de formación y capacitación puede derivarse de la revisión y análisis de:



- *Requerimientos de formación y capacitación derivados del análisis de la misión, objetivos de la entidad y del rol ocupacional de los servidores.*
- *Áreas críticas y debilidades de la entidad o de los proyectos y resultados que deben generarse en cumplimiento del plan operativo anual de la misma.*
- *Los resultados de la evaluación de los programas de formación y capacitación adelantados, por lo menos, en los dos últimos años.*
- *Los resultados de la evaluación del desempeño individual.*
- *Los resultados de la evaluación del desempeño de las dependencias y de la entidad en su conjunto.*
- *El análisis de los procesos y procedimientos de trabajo.*

Definición de acciones de formación y capacitación: *se refiere al momento en el cual se organizan y estructuran las diferentes soluciones de formación y capacitación alrededor de propuestas para el mejoramiento de la capacidad organizacional en un tiempo determinado: corto, mediano y largo plazo.*

Conviene destacar acá, el principio de continuidad para las acciones dirigidas a la formación ética y a producir cambio de actitudes, las cuales requieren de atención permanente pues sus resultados se obtienen en el largo plazo.

Para definir el programa y sus componentes se tendrá en cuenta:

- *Áreas temáticas*
- *Objetivos*
- *Población a la cual se dirige*
- *Metodología*
- *Duración*
- *Recursos*
- *Inversión aproximada*

Es necesario hacer referencia específica a los recursos previstos en el presupuesto con los que cuenta la entidad para llevar a cabo las acciones de formación y capacitación, así como con sus propios medios físicos y



humanos, los cuales deben ser administrados bajo los principios de eficiencia y transparencia. En aras de coadyuvar a este propósito, el Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará la búsqueda de mecanismos de coordinación y de cooperación interinstitucional.

Desarrollo del programa: corresponde al adelantamiento de las acciones previstas dentro del programa anual y a los mecanismos complementarios dirigidos a evaluar los resultados y el impacto de las actividades de formación y capacitación.

A este propósito concurren el seguimiento y la evaluación. El primero, es un proceso sistemático y periódico dirigido a medir la cobertura del programa y el grado en que se llega a la población objetivo, así como verificar los procesos que se desarrollan con el fin de introducir cambios en el programa durante su ejecución. La evaluación debe ocuparse fundamentalmente de los resultados del proceso, es decir, examinar cómo han variado las actitudes, el aprendizaje, el comportamiento y el desempeño individual y de cuál ha sido el impacto en el mejoramiento organizacional.

Como aspectos centrales de esta fase se destacan:

- *Ejecución de acciones específicas*
- *Seguimiento o acompañamiento a la ejecución de las acciones, orientado a introducir los ajustes requeridos.*
- *Control o verificación por parte de agentes externos al proceso tales como: la Comisión de Personal y la instancia de Control Interno.*
- *Evaluación o revisión final para establecer los resultados, el efecto y el impacto de las acciones de capacitación.*

Elaboración y presentación de informes de gestión en materia de capacitación: las entidades, con el concurso de sus respectivas comisiones de personal, están en la obligación de preparar y rendir informe de la gestión de la capacitación tanto a sus instancias internas como al Departamento Administrativo de la Función Pública y a la Escuela Superior de Administración Pública, cuando estas lo soliciten. Tales informes se constituyen en instrumentos que entregan información relevante para conocer de los avances en materia de capacitación dentro de la Administración Pública y para reorientar futuros planes y programas.



3. ÁREAS TEMÁTICAS PRIORITARIAS

Estado y servicio público

La comprensión del Estado y su razón de ser son elementos esenciales para que el servidor público identifique el nuevo ordenamiento social que rige al país y que señala un nuevo tipo de relaciones entre los ciudadanos y entre éstos con el Estado; relaciones basadas en un conjunto de derechos que han sido construidos históricamente por la sociedad y que representan el nivel de madurez que como ser humano ha logrado el hombre. Para ello, deben desarrollarse programas cuyos contenidos conduzcan a:

- *La comprensión del Estado y, como parte integral de éste, la comprensión de la Administración Pública, su estructura, los objetivos y servicios que presta cada uno de los organismos y entidades que la componen y las normas que rigen su funcionamiento, dentro de la dinámica de transformación y cambio.*
- *El sentido de lo público como lo que es de todos y que es administrado por los organismos Estatales, como otro saber que deben dominar los servidores públicos y que debe conducir a una actitud de servicio en función de los intereses de la sociedad.*
- *El dominio de conocimientos y habilidades que faciliten la participación ciudadana en la gestión.*
- *Un proceso de formación ética que oriente la conducta y la actitud de los servidores públicos.*

Gestión integral y mejoramiento de procesos

El servidor público debe propiciar una cultura de gestión que supere el paradigma burocrático basado en el formalismo, la rigidez, la fragmentación y subordinación para la toma de decisiones y que posibilite la adaptación al cambio y el mejoramiento permanente de los procesos y de los servicios que presta la entidad; en esta vía deberán emprenderse acciones de formación y de capacitación orientadas a:

- *Prepararlos para asumir un comportamiento gerencial. Es decir ser aptos para analizar y valorar el servicio que ofrecen, adecuar sus estrate-*



gias y acciones a las demandas del entorno, ser comprensivos y capaces de escuchar y diagnosticar los problemas con antelación y gerenciar sus propios proyectos. Para esto se desarrollará en los servidores públicos habilidades para planear su trabajo, organizar y administrar eficientemente los recursos públicos, adelantar el control integral de sus responsabilidades y proponer alternativas de solución para afrontar los cambios que se presenten.

Con personas que aprenden permanentemente, como consecuencia del aprendizaje organizacional, y que viven en contacto estrecho con la realidad que les rodea, la entidad podrá mejorar sus condiciones para responder efectivamente a las demandas ciudadanas.

- *Formar servidores para ejercer liderazgo, pues un nuevo reto para los servidores públicos responsables de la conducción de grupos o equipos de trabajo, es la de propender por nuevas formas en la dinámica organizacional, de manera que se trasformen las relaciones y prácticas cotidianas entre los directivos y los ejecutores. Con estilos de liderazgo apropiados se puede incidir en los niveles de productividad y competitividad de la entidad, en el fortalecimiento del Estado y el mejoramiento de sus relaciones con la sociedad civil.*

Deben conocerse los hábitos que contribuyen a formar un líder con suficientes garantías: ser proactivo, conocer el objetivo y meta del colectivo, saber jerarquizar, crear situaciones de ganancia mutua, entender para ser entendido, cooperar para lograr sinergia, comprender las dimensiones físicas, emocionales, mentales y sociales de cada individuo.

- *Prepararlos para el trabajo en equipo, lo que implica que el servidor sea capaz de someter a crítica constructiva los supuestos propios y los ajenos; tener capacidad para construir metas colectivamente y comprometerse en forma efectiva con la búsqueda de las mismas.*
- *Desarrollar conocimientos y habilitarlos para el análisis y mejoramiento de procesos administrativos y técnicos, lo cual exige el conocer la organización, manejar técnicas y metodologías que permitan identificar deficiencias en la prestación de los servicios y proponer alternativas de mejoramiento.*
- *Fortalecer competencias laborales específicas de manera que el servidor logre altos niveles de eficiencia en el desempeño de su función y a la vez*



se capacite para asumir nuevas responsabilidades y para ampliar el ámbito de su especialización hacia otros espacios laborales.

Ética pública

Para el ejercicio democrático de su servicio, el trabajador estatal debe tener clara conciencia de su responsabilidad con lo público, identificando el bienestar colectivo como la racionalidad que debe servir de base para sus actuaciones; de tal modo que incorpore en sus valores y sentimientos propios el sentido de la responsabilidad y la transparencia como un bien propio. En este plano media la ética y el nivel de desarrollo moral de los individuos que hacen parte del servicio público. En razón de lo cual la formación deberá dirigirse a:

- *Redescubrir y afianzar valores comunes para el desempeño en el servicio público, tales como el respeto por lo público; la responsabilidad por las acciones, los servicios y los recursos a su cargo; la equidad en la toma de decisiones; la solidaridad con los ciudadanos y con los empleados públicos.*
- *Construir colectivamente una cultura organizacional basada en un código de ética que contenga los valores que la entidad considere necesarios para lograr la eficiencia y la calidad en la prestación del servicio.*





CAPITULO 4

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN





1. SOPORTE INSTITUCIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN, COOPERACIÓN, ASESORÍA, SEGUIMIENTO Y CONTROL

El Plan Nacional de Formación y Capacitación para su implementación tendrá responsabilidades compartidas entre una oferta institucional de organismos públicos con responsabilidades y competencias específicas para apoyar el desarrollo de las acciones de formación y capacitación dentro de las líneas de política y las estrategias que aquí se formulan; y los sectores de desarrollo administrativo y la entidades públicas como ejecutores del plan.

La implementación comprenderá la gestión integral del Plan desde su formulación hasta su evaluación y ajuste, lo cual supone un proceso permanente de coordinación interinstitucional.

Con el fin de garantizar el adecuado desarrollo y ejecución de las acciones y actividades formuladas en virtud del presente Plan de Formación y Capacitación, se cuenta con los siguientes organismos y entidades y se establecen los siguientes mecanismos de coordinación, cooperación, asesoría, y de seguimiento y control.

2. ORGANISMOS Y ENTIDADES

Departamento Administrativo de la Función Pública

Es el organismo rector en materia de gestión y desarrollo del talento humano al servicio del Estado, al cual, en virtud de lo dispuesto en el decreto ley 1567 de 1998 y en la ley 489 del mismo año, le corresponde formular el Plan Nacional de Formación y Capacitación, en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, actualizarlo y coordinar su ejecución.



Escuela Superior de Administración Pública

Establecimiento público de educación superior, cuyo objetivo fundamental es la formación de profesionales en Administración Pública, al cual en razón de su misión, en lo relacionado con la formación y capacitación de los servidores públicos le corresponde participar en la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Igualmente, diseñar el currículo básico de programas de inducción y reinducción, definidos por el Decreto 1567 de 1998.

Según lo establece el artículo 31 de la ley 489 de 1998 la Escuela de Alto Gobierno se constituye como programa permanente y sistemático desarrollado por la Escuela Superior de Administración Pública, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, cuyo objeto es impartir la inducción y prestar apoyo a la alta gerencia de la Administración Pública.

Este programa es el responsable de desarrollar programas de inducción a la Administración Pública para gobernadores y alcaldes electos así como para directivos y funcionarios del área de apoyo administrativo de las entidades de cualquier orden.

Los contenidos de estos programas deberán responder a los lineamientos y objetivos propuestos por el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Red Interinstitucional de Apoyo a la formación y a la capacitación para el sector público

La Red es una alianza estratégica interinstitucional, entre entidades y escuelas de formación y capacitación, que propende por la eficiencia y la eficacia de la gestión de programas propios del área, dirigidos a los funcionarios del Estado en todas las ramas del poder público y en todos sus niveles, a través de la conjunción de esfuerzos y voluntades, que permitan una total y permanente cooperación y apoyo entre sus miembros, reflejando así, la unidad de cuerpo como principio vital de la Administración Pública, en procura de la generación del bienestar de la sociedad.

Escuelas públicas de formación y capacitación

Entendidas como aquellas dependencias de organismos públicos organizadas para impartir de manera permanente formación y capacitación, a través de actividades docentes y académicas (Ver anexo N°1).



Deben propender por actuar integralmente para el mejor aprovechamiento de los recursos, diseñar conjuntamente programas de formación y capacitación, incentivar la investigación en temas propios de la función pública y desarrollar fortalezas pedagógicas.

Entidades públicas y sectores de desarrollo administrativo

Cada entidad tiene el deber de ejecutar internamente las políticas impartidas por el Gobierno Nacional, formular los programas específicos y participar en programas conjuntos con otros organismos para optimizar el uso de los recursos.

Los comités sectoriales de desarrollo administrativo velaran porque los programas de formación y capacitación de las entidades del sector respondan tanto a los objetivos sectoriales como a las orientaciones del Plan Nacional de Formación y Capacitación y armonicen con los planes de desarrollo administrativo.

3. MECANISMOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN

Coordinación

Corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública, como organismo rector en la materia, establecer y ejecutar líneas de coordinación entre los distintos organismos y entidades que conforman el Sistema Nacional de Capacitación, con el fin de que se maximicen los resultados obtenidos de las acciones que se adelanten por parte de cada entidad, se racionalice la utilización de los recursos, se aúnen esfuerzos y se evite la duplicidad de acciones, de tal forma que se alcancen los postulados y objetivos del presente plan.

Cooperación

El Departamento Administrativo de la Función Pública, con la estrecha colaboración de la Escuela Superior de Administración Pública, identificará organismos y entidades, tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales, que puedan concurrir con programas, recursos o financiación, que hagan viable la ejecución de los programas de formación y capacitación que se formulen en desarrollo de este Plan.



Asesoría

Corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública y a la Escuela Superior de Administración Pública, prestar asesoría y asistencia técnica a los organismos y entidades que conforman el Sistema Nacional de Capacitación, en el diseño, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de sus programas específicos de formación y capacitación.

Dentro de sus competencias, el DAFP podrá revisar los programas de formación y capacitación que formulen las entidades con el fin plantear los ajustes y recomendaciones que considere pertinentes.

Seguimiento y Control

El Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública diseñarán mecanismos y adelantarán actividades dirigidas a establecer cuál ha sido el desarrollo del Plan y a determinar sus resultados, efectos e impacto, de acuerdo con las responsabilidades que le competen a cada uno de los organismos y entidades que conforman el Sistema Nacional de Capacitación.

En el evento de encontrar situaciones que impidan u obstaculicen el desarrollo del Plan, adoptara e implementará los mecanismos y acciones necesarios para subsanar tales situaciones.

De igual forma los Comités Sectoriales de Desarrollo Administrativo harán seguimiento a los programas de formación y capacitación de las entidades que conforman el sector con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de las orientaciones señaladas en el Plan Nacional, analizar su impacto en el mejoramiento del sector y proponer ajustes al Plan Nacional.

En cada entidad y dentro del cumplimiento de sus funciones las oficinas de control interno participarán activamente en el seguimiento a los programas de formación y capacitación para asegurar su cumplimiento dentro de los parámetros aquí señalados. De igual forma las comisiones de personal participarán en seguimiento y evaluación de dichos programas.



ANEXOS





ANEXO 1

ENTIDADES Y ESCUELAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN VINCULADAS A LA RED INTERINSTITUCIONAL

- 1 *Centro de Estudios Aeronáuticos*
- 2 *Escuela de Capacitación Contraloría de Santa Fe de Bogotá*
- 3 *Oficina de Relaciones Interinstitucionales y Capacitación Fiscal - ORICF*
- 4 *Academia Superior de Inteligencia y Seguridad Pública - DAS*
- 5 *Escuela Superior de Administración Pública - ESAP*
- 6 *Coordinación de Educación Abierta No Formal*
- 7 *Instituto Colombiano de Electrónica y Comunicación - ITEC*
- 8 *Escuela Criminal y Criminalística*
- 9 *Oficina de Investigación y Percepción Remota*
- 10 *Escuela de Auxiliares de Enfermería del Hospital Militar Central*
- 11 *Instituto Colombiano de Participación Ciudadana “Jorge Eliécer Gaitán”*
- 12 *Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán*
- 13 *Escuela de Capacitación Superbancaria*
- 14 *Grupo de Formación Comunitaria*
- 15 *Dirección Escuela Judicial Lara Bonilla*
- 16 *Centro de Educación en Administración de la Salud - CEADS*
- 17 *Academia Diplomática San Carlos*
- 18 *Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA*
- 19 *Dirección Escuela Nacional de Policía General Santander*
- 20 *Universidad Pedagógica Nacional*
- 21 *Instituto de Estudios del Ministerio Público*
- 22 *Oficina Nacional de Servicio de Desarrollo Humano - DIAN*





ANEXO 2

GLOSARIO

Aprendizaje: es un proceso continuo que dura toda la vida. Es un cambio relativamente permanente, o una serie de cambios en el comportamiento, que ocurren como resultado de prácticas previas o de experiencias en situaciones similares o análogas.

Autorregulación: proceso dinámico al interior de una organización en donde los miembros esperan, unos de otros, asumir una responsabilidad rigurosa, pero exclusiva de sus propias decisiones, regulando su propia conducta.

Coordinación: mecanismo orientado a garantizar la armonía en el ejercicio de funciones o en el desarrollo de las actividades propias de un determinado proceso. Supone la existencia de diferentes instancias que deben articularse para lograr determinados fines y cometidos.

Cultura organizacional: formas de conducta aprendidas y compartidas por los miembros de una organización que constituyen su principal instrumento de adaptación, y que se consideran válidas o como el modo correcto de percibir, pensar, sentir y actuar para el cumplimiento de sus finalidades sociales.

Democracia: es una orientación que exige reconocer que no se es dueño de la verdad, y que el otro es tan legítimo como uno mismo. Exige la reflexión y la aceptación del otro, y, ante todo, de que las diferentes ideologías políticas representan distintos puntos de vista en la construcción de la convivencia ciudadana.



Desarrollo económico y social: *consiste en aquellas acciones que los países hacen para reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida por medio del crecimiento sustentable y la inversión en capital humano, esto último, significa proveer servicios sociales básicos de alcance universal y calidad adecuada: educación, salud, nutrición, paz, entre otras.*

Desarrollo humano: *proceso conducente a la ampliación de las opciones de que disponen las personas; las opciones básicas y universales son: poder tener una vida larga y saludable, poder adquirir conocimiento y poder tener acceso a los recursos necesarios para disfrutar de un nivel de vida decoroso. Otras opciones, apreciadas por muchos, van desde la libertad política, económica y social, hasta las oportunidades de ser creativos y productivos y de disfrutar de auto respeto personal y de derechos humanos garantizados.*

Ética: *parte de la filosofía que estudia los principios que rigen el obrar del hombre. Se ocupa de los valores morales y de la conciencia que queda asociada a la responsabilidad del hombre por sus acciones. La moral representa un conjunto de actos repetidos, tradicionales, consagrados, mientras que la ética se refiere a un conjunto de actitudes que va más allá de esos actos.*

Ética organizacional: *debe ser entendida como la búsqueda de consensos dentro y fuera del mundo organizacional. Es a la vez un conjunto de principios que pueden explicar el papel de la organización dentro del orden social y determinan su legitimidad. La ética organizacional implica que las decisiones tomadas en una entidad parten del consenso de todos los intereses involucrados.*

Inducción: *proceso dirigido a facilitar y fortalecer la integración del nuevo servidor a la cultura organizacional, a desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar la información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad.*

Mejoramiento continuo: *procesos permanentes adelantados por las entidades para evaluar políticas, programas, procedimientos, resultados, condiciones internas y externas para introducir, de manera periódica, cambios organizacionales.*

Metodología: *conjunto de acciones secuenciales que orientan el desarrollo de un determinado programa o proceso y que se apoya en instrumentos para facilitar la consecución de los objetivos propuestos.*



Modernización de la Administración Pública: proceso de transformación que implica introducir técnicas modernas de gestión, cambiar los procesos administrativos, aplicar las nuevas tecnologías de la información y adoptar nuevos estilos de trabajo para la construcción del Estado deseado. Demanda de los servidores públicos competencias especiales, distintas de las adquiridas por la mera experiencia acumulada.

Política pública: conjunto de decisiones de Estado o de gobierno que responden a una problemática social y que se concretan en programas de acción dirigidos a un sector de la sociedad o a un espacio geográfico específico, por ejemplo: seguridad, salud, trabajadores inmigrantes, la ciudad de Bogotá, el océano pacífico. Los elementos centrales de la política pública son: enunciado, expresión en planes y programas, instrumentos coercitivos (norma), escenario social, presupuesto y voluntad de los ejecutores.

Reinducción: es reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa.

Sistema de Desarrollo Administrativo: conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

Sistema Nacional de Capacitación: conjunto de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados, con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración.

Tolerancia: es la aceptación del otro en la diferencia. Significa el reconocimiento del otro no solo reconociendo su derecho a vivir y pensar, sino reconociéndolo como hombre en esa diferencia de sentir, pensar, gustar y



obrar. La tolerancia potencia la capacidad de convivencia y de crecimiento mutuo.

Valores: *son conductas o normas, individuales o colectivas, consideradas como deseables, es decir, son cualidades de todos los seres humanos para acondicionar el mundo de nuestras vidas y poder vivirlas en cualquier lugar.*







Departamento Administrativo de la Función Pública

Carrera 6 No. 12 - 62
Conmutador 334 40 80 - Fax 341 05 15
Internet: www.dafp.gov.co
E-mail: Webmaster@dafp.gov.co

Abril de 2001

