



**Departamento Administrativo  
de la FUNCIÓN PÚBLICA**  
República de Colombia

# **Plan Institucional de Capacitación 2014 - PIC -**

**GRUPO DE GESTIÓN HUMANA**

**BOGOTA D.C.**

## ÍNDICE

- 1. MARCO NORMATIVO**
- 2. OBJETIVO DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL DAFP**
  - 2.1 Objetivos Específicos
- 3. DEFINICIONES**
  - 3.1. Competencias
  - 3.2. Capacitación
  - 3.3. Formación
  - 3.4. Educación no Formal (Educación para el trabajo y desarrollo Humano)
  - 3.5. Educación Informal
  - 3.6 Educación Formal
- 4. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN**
- 5. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGOGICOS**
  - 5.1. Conceptuales
    - La Profesionalización del Empleo Público
    - Desarrollo de Competencias Laborales
    - Enfoque de la formación basada en Competencias
  - 5.2. Pedagógicos
    - La educación basada en problemas
    - El Proyecto de Aprendizaje en Equipo
    - Valoración de los Aprendizajes
- 6. LINEAS PROGRAMATICAS PARA ENMARCAR LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO – PAE – 2014**
- 7. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL DAFP.**
  - Inducción
  - Reinducción
  - Plan Institucional de Capacitación - PIC -
  - Red Institucional de Capacitación
- 8. CONSOLIDADO PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO (PAE) 2013**
- 9. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**
- 10. EJECUCIÓN**
- 11. INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC**
- 12. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**
  - 12.1. Evaluación del impacto de la Capacitación
- 13. ANEXOS**

## 1. MARCO NORMATIVO

**Decreto 1567 de Agosto 5/1998** por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

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

**Decreto No. 682 de Abril 16 /2001** por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

**Ley 909 de Septiembre 23/ 2004** por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

Artículo 15 - "Las Unidades de Personal de las entidades.

...2. Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes:...e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación..."

Artículo 36 - "Objetivos de la Capacitación.

1. La capacitación y formación de los empleados está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño..."

**Decreto 1227 de Abril 21/ 2005** por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto - ley 1567 de 1998.

### TITULO V SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y ESTIMULOS

#### CAPITULO I Sistema nacional de capacitación

Artículo 65:" Los planes de capacitación institucionales deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.

Los estudios deberán adelantados por las unidades de personal o por quien haga sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública.

Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación."

Artículo 66:” Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.”...

Artículo 68: En desarrollo del artículo 3, literal c), numeral 3 del Decreto-ley 1567 de 1998, conformase la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004...”

**Ley 1064 de Julio 26/2006** Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación-

Artículo 1. “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano

**Decreto 4665 de Noviembre 29/ 2007** Por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación de empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias.

**Resolución 440 de Noviembre /2008** Por la cual se reglamenta el Plan Institucional de Capacitación y Formación de los empleados del Departamento Administrativo de la Función Pública.

**GUÍA para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC - con base en Proyectos de aprendizaje en equipo.** – Establece las pautas para que la formulación de los Planes Institucionales de Capacitación. PIC - se aborden de manera integral: Proporciona pasos, instrumentos, formatos para entender el aprendizaje basado en problemas y el enfoque de capacitación por competencias

## **2. OBJETIVO DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL DAFP.**

Cubrir las necesidades y requerimientos de formación y capacitación expresados por los funcionarios a través de los Proyectos de aprendizaje en equipo - PAE – para el fortalecimiento de sus competencias laborales, reafirmando a la vez conductas éticas que nos permitan generar la cultura del servicio y la confianza ciudadana a través del autoaprendizaje.

### **2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer las orientaciones conceptuales, pedagógicas, temáticas y estratégicas de esta política en el marco de la calidad y las competencias laborales.
- Contribuir al mejoramiento institucional, fortaleciendo las competencias de los funcionarios y la capacidad técnica de las áreas que aportan a cada uno de los procesos y procedimientos del DAFP.
- Promover el desarrollo integral del recurso humano y el afianzamiento de una ética del servidor público.
- Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos, los objetivos y los procesos y procedimientos de la entidad.
- Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes, para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales.
- Contribuir al desarrollo de las competencias individuales (contenidas en los manuales de funciones y de competencias laborales del DAFP) en cada uno de los servidores.

- El programa de INDUCCIÓN, tiene por objeto iniciar al funcionario en su integración a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión, objetivos, procesos y procedimientos de la entidad y crear sentido de pertenencia hacia la misma.
- El programa de REINDUCCIÓN está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el estado y sus funciones, al interior de la entidad, en la dependencia donde labora, en el puesto de trabajo y al proceso que alimenta; facilitando con ello un mayor sentido de pertenencia e identidad de los funcionarios con respecto al DAFP.
- Contribuir en el proceso de capacitación de cada una de las áreas y de los procesos del Departamento Administrativo, con el fin de que como organismo rector en Políticas de Administración Pública, pueda satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos a través de sus servidores.
- Potenciar el desarrollo del talento humano orientado a la cultura del servicio y la confianza ciudadana.
- Mejorar el desempeño de los servidores públicos del Departamento

### **3. DEFINICIONES**

#### **3.1 Competencia**

“Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores y actitudes.” (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2008 - DAFP).

#### **3.2 Capacitación**

Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo ( Decreto 1567 de 1998- Art.4).

#### **3.3 Formación**

La formación, es entendida en la referida normatividad sobre capacitación como los procesos que tiene por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

#### **3.4 Educación No Formal (Educación para el trabajo y Desarrollo Humano)**

La Educación No Formal, hoy denominada Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano (según la ley 1064 de 2006), comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Ley 115 de 1994 -Decreto 2888/2007).

#### **3.5 Educación Informal**

La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados ( ley 115 /1994).

### **3.6 Educación Formal**

Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. (Ley 115 de 1994 – Decreto Ley 1567 de 1998 Ar.4 – Decreto 1227 de 2005 Art. 73).

## **4. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN**

La capacitación, en el Departamento Administrativo de la Función Pública, deberá basarse en los siguientes principios, de acuerdo con lo estipulado en el Decreto 1567 de 1998:

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.
- **Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- **Prelación de los empleados de carrera:** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera.
- **Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos del DAFP.

## **5. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y PEDAGÓGICOS**

### **5.1 CONCEPTUALES**

- **La Profesionalización del Empleo Público:** Para alcanzar esta profesionalización es necesario garantizar que los empleados públicos posean una serie de atributos como el mérito, la vocación de servicio, responsabilidad, eficacia y honestidad de manera que se logre una administración efectiva.
- **Desarrollo de Competencias laborales:** Se define Competencias Laborales como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los

requerimientos de calidad y resultados las funciones inherentes a un empleo, capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

- Enfoque de la formación basada en Competencias: "Se es competente solo si se es capaz de resolver un problema aplicando un saber, con una conducta asociada adecuada y con la ejecución de unos procedimientos requeridos en un contexto específico".

## 5.2 PEDAGÓGICOS

- La Educación Basada en Problemas: Los problemas deben entenderse como una oportunidad para aprender a través de cuestionamientos realizados sobre la realidad laboral cotidiana. En estos casos el funcionario desarrolla aspectos como el razonamiento, juicio crítico y la creatividad.
- El Proyecto de Aprendizaje en Equipo: Se plantea con base en el análisis de problemas institucionales o de retos o dificultades para el cumplimiento de metas y resultados institucionales del empleado.
- Valoración de los Aprendizajes: Se realiza mediante la ficha de desarrollo individual que recoge todas las evidencias de los procesos de aprendizaje que ha desarrollado el funcionario.
- El objetivo de este instrumento es monitorear el proceso de aprendizaje que desarrolla cada equipo y cada funcionario aún cuando no se haya conseguido la resolución del problema eje del proyecto.

## 6. LINEAS PROGRAMÁTICAS PARA ENMARCAR LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO 2014

- Técnicas de Comunicación
- Sistemas de Información y Herramientas Tecnológicas.
- Herramientas para la Planeación, Control y Seguimiento de la gestión.
- Políticas Públicas
- Actualización Normativa
- Vocación por el servicio y ética del servidor público
- Cultura Organizacional, innovación y gestión del cambio.
- Fortalecimiento a la gestión Institucional

Acta No.07 de Diciembre 20 de 2011 del Comité de Capacitación

(Anexo 1- Líneas programáticas y competencias y detección de necesidades)

## 7. ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL DAFP

Este programa pretende desarrollar actividades de formación y capacitación para los empleados de la entidad, a través de la generación de conocimientos, el desarrollo y fortalecimiento de competencias, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, mejorando la calidad en la prestación del servicio a la ciudadanía y el eficaz desempeño del cargo, **Cubre los siguientes subprogramas:**

### 7.1 Inducción

El programa de inducción, tiene por objeto iniciar al funcionario en su integración, a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales y crear sentido de pertenencia hacia el DAFP.

Este programa se realiza cada vez que ingrese un funcionario a la entidad, a través de una serie de charlas que se dictaran en dos jornadas (mañana y tarde) y las cuales estarán agendadas según los temas a tratar como:

- La Oficina de Planeación dará a conocer la Estructura del Estado, Qué es el DAFP?, Misión y Visión, Sector Administrativo, Principios y Valores, Estructura-Organigrama Objetivos Institucionales.
- El Grupo de Gestión Humana: Dará a conocer los programas de Bienestar y Salud Ocupacional, Programa de Capacitación, Nómina, Evaluación del desempeño, estructura y número de funcionarios, el código de ética y valores de la entidad, régimen salarial y prestacional, Fondo de Empleados.
- El funcionario asignado por la líder de Comunicaciones hablara sobre este subproceso y la página WEB
- El Grupo de Gestión Documental dará a conocer este proceso y el sistema Orfeo.
- El Grupo de Atención al Ciudadano dará a conocer las políticas de atención, productos y servicios.
- La Oficina de Planeación dará a conocer todo el Sistema de Gestión Integrado, donde se tocara temas como los procesos y procedimientos Manual de calidad - Política, Direccionamiento Estratégico, Reportes de Mejoramiento y Auditorias de Calidad
- La Oficina Jurídica participa a través de la divulgación de la Ley 1010 de 2009 Acoso Laboral.
- Por último se da a conocer los diferentes aplicativos de uso en el DAFP como el SIPLAN Y ESTADISTICAS ( Oficina de Planeación) , ORFEO (Grupo de Gestión Documental)

Finalmente se hace un acompañamiento con un tutor por un lapso de 15 a 20 días. (Dicho tutor es nombrado por el jefe del área donde va a desempeñarse el funcionario que ingresa), quien se responsabilizará de la inducción en el puesto de trabajo a través de un cronograma de temas y actividades a desarrollar.

## **7.2 Reinducción.**

El programa de Reinducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la entidad, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad frente al Departamento. La reinducción se impartirá a todos los empleados por lo menos cada dos años (Decreto 1567 CAPITULO II), a través de la presentación por parte de los directivos o funcionarios competentes, de los planes y proyectos a desarrollar, las estrategias y objetivos de cada una de las áreas, así como los lineamientos generales de la entidad.

### **(Anexo 2 - Cronograma actividades Inducción-Reinducción)**

## **7.3 Plan Institucional de Capacitación – PIC –**

El Plan Institucional de Capacitación PIC es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública.

Para su formulación se desarrolla las siguientes fases:

- Aplicación, tabulación y análisis de la encuesta de expectativas sobre Bienestar, Salud Ocupacional y Capacitación.
- Revisión de las Políticas impartidas sobre el tema de Capacitación por parte del Gobierno Nacional
- Determinar las líneas programáticas para enmarcar lo Proyectos de aprendizaje 2012( Comité de Capacitación) Capacitación a los funcionarios enlace asignados por las distintas dependencias para la formulación de los Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE 2012 -

- Formulación y acompañamiento de los Proyectos de Aprendizaje por equipos (PAE)

El proyecto de aprendizaje en equipo (PAE), es un conjunto de acciones programadas y desarrolladas por un grupo de empleados con diferentes experiencias que trabajan juntos para realizar proyectos relacionados con su realidad, solucionar problemas y construir nuevos conocimientos para resolver necesidades de aprendizaje y aportar soluciones a los problemas de su contexto laboral.

- Consolidación de la información de los Proyectos de aprendizaje en equipo formulados, para estructurar el Plan Institucional de Capacitación 2011 y presentarlos al Comité de Capacitación.
- Programar el PIC Institucional con base en los Proyectos de Aprendizaje aprobados en el Comité de Capacitación
- Ejecución del PIC.

## **(Anexo 2 - Cronograma actividades Programa de Capacitación)**

### **7.4 Red Institucional de Capacitación**

La Red Institucional de Capacitación es la ofrecida por otras instituciones públicas, en el marco de sus programas como:

- Escuela Superior de Administración Pública.-ESAP-
- Escuela de Alto Gobierno- ESAP
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público
- Contaduría General de la Nación
- Gobierno en Línea
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Centro De Tecnologías del Transporte
- Departamento Nacional de Planeación - DNP -
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA-Centro de Gestión Administrativa
- Instituto de Estudios del Ministerio Público IEMP (Procuraduría)
- Secretaria Distrital de Movilidad
- Archivo General de la Nación - AGN

## **8. CONSOLIDADO DE PROYECTOS DE APRENDIZAJE INSTITUCIONAL**

En esta etapa el Profesional asignado por el Grupo de Gestión Humana consolida la información de los Proyectos de Aprendizaje – PAE – formulados en la Entidad. **(Anexo N°2 Consolidado Proyectos de Aprendizaje)**

Después de culminada la fase de consolidación de la información de los Proyectos de aprendizaje en equipo formulados en la Entidad, mediante la organización de la información de estos; el grupo de gestión Humana siguiendo las pautas y parámetros establecidos por la Guía para La Formulación del PIC diseña un cuadro o matriz, donde se contemplaran los siguientes aspectos:

- Dependencia que lo formula
- Necesidad Institucional
- Nombre del Proyecto
- Línea programática del proyecto
- Competencia a trabajar
- Población Objetivo por nivel Jerárquico
- Pregunta problemática
- Temas de capacitación a desarrollar
- Tipo de facilitador ( interno o externo)
- Fecha de Ejecución
- Intensidad horaria
- Cotizaciones u oferentes.

Posteriormente se clasifican los proyectos que se trabajaran con facilitadores externos.

Luego se presenta esta información al Comité de Capacitación y Comisión de Personal con el fin de que estos cuente con los elementos necesarios para que se pueda establecer cuáles serán los proyectos aprobados en el Plan Institucional de Capacitación (PIC); sin olvidar que hay que dar prelación a las necesidades de capacitación más sentidas y que tengan mayor cobertura es decir preferiblemente transversales.

## 9. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para el diagnóstico de necesidades de capacitación se tiene en cuenta las necesidades institucionales planteadas en los diferentes Proyectos de Aprendizaje en Equipo, como también las diferentes preguntas problemáticas formuladas y los resultados de la encuesta de expectativas sobre Bienestar, Seguridad y Salud en el Trabajo y Capacitación, el análisis de las necesidades detectadas en la evaluación de desempeño por medio de un plan de acción que ayude al desarrollo de sus actividades, todo esto analizado y con resultados que se obtuvieron previamente.

Analizada la información se puede determinar si existen temas transversales a la Entidad como también detectar la cobertura que pueda presentar en los diferentes niveles jerárquicos.

Se encontró que temas y actividades de capacitación requieren financiación o apoyo tanto interno como externo, en este caso se elabora un cuadro donde se encuentra consolidada la información de los facilitadores externos en el cual se contemplan los siguientes aspectos:

- Dependencia
- Tema Capacitación
- Establecimiento Educativo o Facilitador
- Valor Inversión
- Observaciones

Con lo expuesto anteriormente, se presenta esta información al Comité de Capacitación y Estímulos y a la Comisión de Personal (si está conformada), según el artículo 16 con el fin de que puedan contar con las suficientes herramientas para que puedan determinar cuales serán los proyectos aprobados y conformaran el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

## 10. EJECUCIÓN

Se informa mediante comunicado interno a las diferentes dependencias que presentaron sus proyectos su aprobación o no y las acciones a seguir.

En el caso de la ejecución de los proyectos con facilitadores internos el profesional asignado del grupo de Gestión Humana trabajará directamente con el funcionario de enlace asignado por el área, frente al cronograma y temas a desarrollar presentados en el proyecto y realizará el respectivo seguimiento.

Para los proyectos donde se determine la necesidad de contratar facilitadores externos, el área responsable deberá formular la solicitud de contratación ante el Comité de Contratos del Departamento que dará la aprobación definitiva al trámite del proceso de selección.

Una vez el proceso sea aprobado por este Comité, corresponde al área que formulo la necesidad de capacitación considerar los términos de contratación correspondientes y adelantar los estudios, procedimientos, y demás trámites de acuerdo con lo establecido en el Manual de Contratación de la entidad.

## 11. INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC

Los indicadores que se trabajaran son:

- Formulación de los Proyectos de Aprendizaje: Proceso mediante el cual se formularon los proyectos de cada área, con el acompañamiento del Grupo de Gestión Humana.
- Consolidación del Diagnóstico de los Proyectos de Aprendizaje.
- Implementación del PIC

**(Anexo N° 3 Indicadores para evaluar la gestión del PIC)**

## **12. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

Esta fase permite mirar, en primera instancia el impacto de la formación y capacitación en los funcionarios; en segundo lugar posibilita medir los resultados organizacionales y por último sirve como retroalimentación para realizar los ajustes necesarios.

La evaluación de la capacitación no es una etapa al final de la ejecución del plan, sino que es una acción que acompaña el diseño, la ejecución y los resultados del PIC.

### **12.1. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN**

Nos permite medir los resultados finales en la organización obtenidos como consecuencia de la asistencia de los funcionarios a los diversos cursos, seminarios, talleres, diplomados o congresos de formación. Semestralmente se presentara un informe.

**(Anexo N° 4 Evaluación del Impacto de la Capacitación).**

## 13. ANEXOS

**ANEXO N° 1**

**LINEAS PROGRAMÁTICAS PARA ENMARCAR LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN  
EQUIPO PAE - 2014**

**COMPETENCIAS (DECRETO 2539 Art. 6 y 7)**

**DETECCIÓN DE NECESIDADES PARA PROYECTOS DE APRENDIZAJE CON ASIGNACIÓN  
DE RECURSOS – PAE- 2014**

**LINEAS PROGRAMÁTICAS PARA ENMARCAR LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO PAE – 2014**

**LINEAS PROGRAMÁTICAS PARA ENMARCAR LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO - PAE - 2014**

Enero 2014



1. Fortalecimiento a la Gestión Institucional: Innovación
2. Políticas Públicas
3. Herramientas para la Planeación, Control y seguimiento de la gestión.
4. Actualización en Sistemas de Gestión.
5. Sistemas de información y herramientas tecnológicas.
6. Actualización Normativa.
7. Cultura Organizacional: Gestión del Cambio, Ambiente Laboral, Vocación por el Servicio, ética del Servidor Público.

**COMPETENCIAS (DECRETO 2539 Art. 6 y 7)**

**COMPETENCIAS**

**Competencias Comunes:**

- Orientación a resultados
- Orientación al usuario y al ciudadano
- Transparencia
- Compromiso con la Organización

**(DECRETO 2539 Art. 6 y 7)**

**Competencias Comportamentales:**

- Liderazgo
- Responsabilidad
- Toma de decisiones
- Iniciativa
- Aptitud
- Planeación

**DETECCION DE NECESIDADES PARA PROYECTOS DE APRENDIZAJE CON RECURSOS ASIGNADOS – PAE – 2014**

<b>Detección de necesidades de Capacitación 2014</b>		
<b>Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP</b>		
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AREA</b>	<b>LINEA PROGRAMATICA</b>
Información Exógena	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
Reforma tributaria a nivel de Retenciones	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
Excel Avanzado	GGF	Sistemas de Información y herramientas tecnológicas
Redacción y Técnicas Ortográficas	GGF	Sistemas de Información y herramientas tecnológicas
Actualización Presupuestal	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera)	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
Contratación	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
Presupuesto Público Colombiano	GGF	Actualización en sistemas de Gestión
Normatividad para los procesos Meritocráticos	GGM	Actualización en sistemas de Gestión
Competencias	GGM	Actualización en sistemas de Gestión
Entrevistas	GGM	Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Nuevas tendencias de evaluación	GGM	Fortalecimiento a la Gestión Institucional: Innovación
Planeación, riesgos y calidad de los procesos (funciones)	GGM	Herramientas para la planeación, control y seguimiento de la gestión
Inventarios	GGA	Herramientas para la planeación, control y seguimiento de la gestión
Manejo Vehicular Defensivo y Preventivo	GGA	Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Manejo y Administración de caja menor	GGA	Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Sistema SUIFP	OAP	Actualización en sistemas de Gestión
Sistema SPI	OAP	Actualización en sistemas de Gestión
Sistema integrado de Gestión bajo las normas ISO de referencia internacional	OAP	Actualización en sistemas de Gestión
Ofimática	Transversal	Sistema de Información y herramientas tecnológicas
Redacción de hallazgos derivados de auditorías.	DCI-RT	Herramientas para la planeación, control y seguimiento de la gestión
Sistemas de Gestión de Calidad	DCI-RT	Herramientas para la planeación, control y seguimiento de la gestión
Actualización Laboral	GGH	Actualización en sistemas de Gestión
Regímenes Pensionales	GGH	Actualización en sistemas de Gestión
Actualización de Norma de Calidad	GGH	Actualización en sistemas de Gestión
Trabajo en equipo		N/A
Herramientas para presentaciones		N/A
Implementación en modelos de gestión		Actualización en sistemas de Gestión
MECI, Sistema integrado de gestión		Actualización en sistemas de Gestión
Estructura del Estado		Actualización en sistemas de Gestión
Administración Pública		Actualización en sistemas de Gestión
Normatividad Vigente		Actualización en sistemas de Gestión
Técnicas de evaluación		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Lineamientos de la Dirección		N/A
Desarrollo de aplicaciones		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Organización Institucional		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Curso redacción		N/A
Herramientas tecnológicas		Sistema de Información y herramientas tecnológicas

Argumentación Jurídica y expresión oral		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Gestión Proyectos		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Gerencia de proyectos; ITIL; Liderazgo, Coaching		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Manejo de bases de datos		Sistema de Información y herramientas tecnológicas
Furag; Mec; SIGEP		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Certificación en metodólogo		N/A
Tema de administración laboral		N/A
Idiomas		Innovación
Manejo de ORFEO y Outlook		Actualización en sistemas de Gestión
Temas de empleo público y tributarios		Actualización en sistemas de Gestión
Formación normativa; auditoria, redacción e informes		Actualización en sistemas de Gestión
Cursos, Conferencias, participación en seminarios y charlas especializadas frente a las funciones propias de DDO y del DAFP		N/A
Función Pública, Administración Pública Contemporánea, Gestión Pública		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Capacitación en gestión electrónica de documentos		Actualización en sistemas de Gestión
Seminarios, talleres, Simposios, Conferencias y demás actividades relacionadas para actualización del Presupuesto		N/A
Capacitación en técnicas para hablar en público		
Fortalecer el tema de la nueva norma de contratación		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Nuevas tendencias tecnológicas en materia de administración e ingeniería		Actualización en sistemas de Gestión
Gerencia de proyectos y actualización de normas de calidad		Fortalecimiento a la Gestión Institucional
Diseño gráfico		Innovación
Derecho laboral administrativo		Actualización en sistemas de Gestión
Redes virtuales y comunicación		Sistema de Información y herramientas tecnológicas
Información exógena, actualización tributaria, normas NIIP, actualización presupuestales y contables		Actualización en sistemas de Gestión
Capacitación de un nivel superior a la emitida por SENA		N/A

**ANEXO N° 2**

**CRONOGRAMA ACTIVIDADES INDUCCIÓN- REINDUCCIÓN 2014**

**CRONOGRAMA ACTIVIDADES PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2014**

## Fases para el Desarrollo y Formulación del Plan Institucional de Capacitación 2014

El Diseño del Plan Institucional de Capacitación se basa en los proyectos de aprendizaje que responden a necesidades concretas de capacitación para enfrentar un problema o reto estratégico institucional.

En el diseño del Plan Institucional de Capacitación –PIC, si bien se siguen las etapas tradicionales de diagnóstico, programación, ejecución y evaluación, su organización depende de la formulación de proyectos de aprendizaje, los cuales deben elaborarse bajo la orientación de las áreas de recursos humanos y con la participación de las diferentes áreas de trabajo o dependencias de la entidad, involucrando tanto a jefes como a grupos de empleados.

- Análisis, diseño, revisión y documentación del nuevo programa Capacitación en cumplimiento de la ley - Revisión de las Políticas impartidas sobre el tema de Capacitación por parte del Gobierno Nacional.
- Establecer un cronograma de trabajo para la sensibilización sobre la capacitación por competencias y los proyectos de aprendizaje en equipo.
- Orientar la identificación de facilitadores internos por parte de los equipos de aprendizaje, según las fortalezas para atender los temas y problemas institucionales seleccionados.
- Sensibilizar a los funcionarios sobre la Capacitación para el Desarrollo de Competencias con base en los Proyectos de Aprendizaje
- Aplicación y recolección de la encuesta de expectativas sobre Bienestar, Seguridad y Salud en el Trabajo y Capacitación realizada por correo electrónico.
- Capacitación a los servidores enlace con las dependencias para formular los - PAE - 2014
- Formulación y acompañamiento a los Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE- 2014
- Recolección de necesidades de capacitación por cada área y asesoría permanentemente en la formulación de los proyectos a las áreas de la Entidad y a los equipos de aprendizaje para que respondan a problemas o retos institucionales priorizados.
- Recolección de los Proyectos de Aprendizaje en Equipo PAE.  
Consolidado PAE 2014 para clasificar la información de los proyectos de aprendizaje -PAE- formulados en la Entidad, con el fin de organizar, analizar y facilitar las acciones a realizar para incluirlas en la formulación del PIC – Plan Institucional de Capacitación.
- Presentación del PIC 2014 al Comité de Capacitación para su aprobación  
Ejecución poner en marcha las distintas acciones para garantizar la realización de las estrategias o métodos de aprendizaje previstos en los proyectos de aprendizaje;
- Seguimiento del PIC 2014.

## Cronograma de Actividades Programa de Inducción y Re-inducción 2014

### Departamento Administrativo de la Función Pública

DIA	MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	1												
2													
3				Reinducción ORFEO + GGD									
				Reinducción SGI									
4		Inducción Institucional											
5				Reinducción ORFEO + GGD									
6													
7	Actualización, diseño, revisión, documentación del nuevo programa de Inducción y Reinducción en cumplimiento de la ley- Revisión de las políticas impartidas sobre el tema de Capacitación por parte del Gobierno Nacional.							Reinducción pendiente por definir tema					
8													
9													
10					Reinducción ORFEO + GGD								
11													Inducción Institucional
12													
13													
14													
15													
16													
17											Inducción Institucional		
18													
19													
20													
21									Inducción Institucional				

22												
23												
24												
25												
26												
27	Reinducción ORFEO + GGD											
28									Reinducción pendiente por definir tema			
29	Reinducción ORFEO + GGD											
30												
31	Reinducción Empleo público + GGH											

- \* INDUCCIÓN
- \* REINDUCCION

**OBSERVACIONES:** Las fechas y temas de re inducción pueden estar sujetas a cambio, según las circunstancias. La inducción se realizará de acuerdo a los servidores que ingresen a la Entidad, (Según el Decreto 1567 Art.7 literal a)...este proceso se puede iniciar durante los cuatros meses siguientes a su vinculación.

## Cronograma de Actividades Programa de Capacitación 2014

### Departamento Administrativo de la Función Pública

MES DIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7	Actualización, diseño, revisión, documentación del nuevo programa de Inducción y Reinducción en cumplimiento de la ley- Revisión de las políticas impartidas sobre el tema de Capacitación por parte del Gobierno Nacional.				Capacitación Generalidades del Procedimiento Seguridad y Salud en el Trabajo		Capacitación Archivo Electrónico GGD						
8								Capacitación Redhat Tunning Sistemas					
9													
10		Capacitación SIGEP											
11			Metodología y las herramientas LEGO® SERIOUS PLAY® (LSP) Innovación						Capacitación ITIL Sistemas				
12						Capacitación LIFERAY Sistemas							
13													
14													
15									Capacitación Archivo Electronico GGD				
16						Capacitación Windows Server 2012 Sistemas							

17												
18												
19					Capacitación Archivo Electrónico GGD						Capacitación Archivo Electrónico GGD	
20												
21												
22									Capacitación Tuning SQL Sistemas			
23												
24												
25			Capacitación Archivo Electrónico GGD					Capacitación Seguridad Informática Sistemas				
26												
27			Campaña y capacitación para el manejo de accidentes de trabajo									
28												
29												
30												
31												

**\* CAPACITACIÓN**

**OBSERVACIONES:** Las fechas y temas de capacitación pueden estar sujetas a cambio según la disposición de fecha y horario de los facilitadores.

**ANEXO 2**

**CONSOLIDADO PROYECTOS DE APRENDIZAJE 2014**

**TOTAL PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO (PAE) 2013**

<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA (DAFP)</b>	
<b>CONSOLIDACION PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO - PAE 2014</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>N° PROYECTOS</b>
Dirección de Empleo Público (DEP)	1
Dirección de Desarrollo Organizacional (DDO)	1
Dirección de Control Interno y Racionalización de Tramites (DCI-RT)	4
Dirección Jurídica (DJ)	1
Secretaria General (SG)	0
Oficina de Sistemas (OSI)	1
Oficina de Control Interno (OCI)	2
Oficina de Planeación (OAP)	3
Grupo de Gestión Humana (GGH)	1
Grupo de Gestión Financiera (GGF)	0
Grupo de Gestión Contractual (GGC)	0
Grupo de Atención al Ciudadano (GAC)	1
Grupo de apoyo a la Gestión Meritocrática (GGM)	1
Grupo de Gestión Servicios administrativos (GGA)	1
Grupo de Gestión Documental (GGD)	1
<b>TOTAL PROYECTOS PAE 2014</b>	<b>18</b>

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA (DAFP)**

**CONSOLIDADO DE PROYECTOS DE APRENDIZAJE (PAE) 2013**

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
1	Dirección de Empleo Público (DEP)	Formulación y asesoría sobre políticas de empleo público	Formulación y Asesoría para Operar las Políticas Públicas de Empleo	Política Pública	Orientación a resultados				X	X	X	¿Cómo innovar en el proceso de formulación y asesoría a las entidades públicas en la gestión del talento humano?	Conocer la Política de Empleo Público Identificación y Estandarización de Competencias Laborales Sistema Nacional de Cualificaciones Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana Plan Institucional de Capacitación				
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
2	Dirección Jurídica (DJ)	El DAFP debe atender las peticiones y por esta razón se hace necesario que los funcionarios que desempeñan dicha labor tengan los conocimientos necesarios que permitan argumentar jurídicamente los conceptos que se emiten. Los profesionales de la Dirección Jurídica deben tener las bases, los conocimientos y las técnicas para argumentar los conceptos que se emiten, así como las demandas y contestación de las demandas que exigen la actividad diaria de la Entidad	Curso de Argumentación Jurídica	Técnicas de comunicación	Aptitud		X		X			¿Cómo se puede lograr que los Profesionales de la Dirección Jurídica adquieran los conocimientos técnicos y de fondo que permitan argumentar los conceptos, demandas y contestaciones de las demandas del DAFP?	Argumentación ¿lógica o retórica?. El silogismo como modelo del argumento deductivo. El Trabajo jurídico- los textos jurídicos como objeto del trabajo jurídico- identificación y diferenciación de las clases de textos jurídicos. Textos jurídicos del primer orden y segundo orden. Identidad de los textos jurídicos. Defectos comunes y errores frecuentes en la construcción de cadenas argumentativas. Los roles jurídicos y su importancia en la construcción de argumentos jurídicos.			Por definir	26

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
						3	Dirección de Desarrollo Organizacional (DDO)	Fortalecer el conocimiento y operación de gestión de registros de los módulos del Subsistema de Organización Institucional, Recursos Humanos y Servicio al Cliente. Del SIGEP. Se requiere además una actualización permanente sobre los temas que competen al Desarrollo de las Organizaciones	Actualización del SIGEP y temas competentes con la modernización institucional	Fortalecimiento a la gestión institucional: Innovación	Competencias comunes: orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la organización Competencias comportamentales: toma de decisiones, liderazgo, responsabilidad, aptitud Competencias comunes: orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la organización Competencias comportamentales: toma de decisiones, liderazgo, responsabilidad, aptitud			X	X		
												Integración del SIGEP ( Subsistema de Organización Institucional- Subsistema de Recursos Humanos - Subsistema de Servicio al Cliente)			Primer semestre	24	
												Subsistema Organización Institucional y sus respectivos módulos			Primer semestre	24	
												Subsistema de Recursos Humanos y sus respectivos módulos			Segundo semestre	24	
												Subsistema de servicio al Cliente y sus respectivos módulos			Segundo semestre	24	
												Tema de Garantías Electorales			Enero 16 /2014	2	
												Situaciones Administrativas			Por definir	2	
												FURAG (Formato Único Reporte Avances de la Gestión)			Marzo de 2014	2	
												Nuevo MECI ( Riesgos e Indicadores)			Abril de 2014	4	
												Plan de Auditoría (Guía que sacó el DAFP)			Por definir	2	

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
															Por definir	3	
																Febrero de 2014	2
4	Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites (DCI-RT)	En la evaluación de la gestión institucional y el control interno se ha identificado la necesidad de orientar en el ejercicio de auditorías. El año anterior la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites elaboró una Guía de Auditoría acompañada de instrumentos de auditoría, igualmente se desarrollo un diplomado sobre auditorías. Hoy es necesario reforzar o adquirir habilidades especialmente en la redacción de hallazgos fruto de los ejercicios de auditoría	Auditorías	Herramientas para la planeación, control y seguimiento de gestión.	Orientación a Resultados	X	X		X			En qué consiste un ejercicio de auditoría, qué elementos objetivos deben cuidarse en los ejercicios de auditoría, cómo se redacta de manera adecuada un hallazgo producto del ejercicio de auditoría?	Decreto 2482 de 2012/Modelo Integrado de Planeación y Gestión/ Aspectos normativos que han generado la necesidad de actualización de la metodología. modelo/Otros componentes en el Modelo			Última semana de Enero	4
												Qué es el Formulario Único Reporte Avance de la Gestión/Qué tipo de preguntas contiene/ dónde se diligencia el Formulario/ Qué se evalúa a través del Formulario/ Indicadores/Qué entidades y organismos de la administración pública están obligados/ qué excepciones se han dado.				Última semana de Enero/ Primera semana de Marzo/ Última semana de Julio/ Última semana de Agosto	8

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
5	Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites (DCI-RT)	Con la expedición del Decreto 2482 de 2012 se adoptó El Departamento Administrativo de la Función Pública es parte fundamental en la administración del Modelo y del Formulario único y en particular la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites que tiene a su cargo el liderazgo. Lo anterior hace necesario que los profesionales del área tengan conocimientos de los cambios, avances y sepan orientar o asesorar las entidades públicas. Conocer en qué se actualizó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.- Conocer marco normativo del modelo. Resolver inquietudes para brindar asesoría sobre la aplicación del modelo.	Formulario Único Reporte de Avance de la Gestión y Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Herramientas para la Planeación, Control y Seguimiento de la Gestión	Orientación a resultados	X	X		X			En qué consiste el Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido por el Decreto 2482 de 2012; qué aspectos nuevos contiene el Modelo? Cómo se integran las políticas de desarrollo administrativo? ¿Cuál es la herramienta para evaluar el desarrollo de las políticas de desarrollo administrativo?	En qué consiste el Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido por el Decreto 2482 de 2012; qué aspectos nuevos contiene el Modelo?. Cómo se integran las políticas de desarrollo administrativo?. ¿Cuál es la herramienta para evaluar el desarrollo de las políticas de desarrollo administrativo?			Última semana de Enero	4
																Última semana de Enero/ Primera semana de Marzo/ Última semana de Julio/ Última semana de Agosto	8

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
6	Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites (DCI-RT)	Se requiere que todos los profesionales del área, tengamos conocimiento amplio acerca del ámbito de aplicación de las normas vigentes de la política anti trámites	Ámbito de aplicación de la política anti trámites	Políticas Públicas	Orientación al usuario y al ciudadano				X			¿Cómo identificar quienes deben implementar la política anti trámites en el país?	Realizar mesas de trabajo donde se socialice y analicen las normatividades relacionadas con los trámites y la ley anti trámites.			Febrero y marzo de 2014	8		
															Realizar mesas de trabajo donde se socialice y analicen las normatividades relacionadas con los trámites y la ley anti trámites.			Febrero y marzo de 2014	12
																Hacer casos de uso y fogueo que permita un mayor dominio del tema			Febrero y marzo de 2014
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial	Interno	Externo												
7	Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites (SG)	Se requiere que todos los profesionales del área tengamos la competencia para proporcionar métodos de racionalización de trámites que sean efectivamente	Fortalecer herramientas para las asesorías en racionalización de trámites.	Políticas Públicas	Orientación al usuario y al ciudadano				X			Como aplicar efectivamente los métodos de racionalización de trámites?	Normatividad vigente sobre la política de racionalización de trámites y principios de la política de racionalización de trámites			Marzo y abril de 2014	4		

		aplicados por las instituciones											Métodos y herramientas de racionalización de trámites para diseñar las estrategias anti trámites.			Marzo y abril de 2014	8
													Herramienta facilitadora para el diseño de estrategias de racionalización de trámites			Marzo y abril de 2014	8
													Fortalecimiento de técnicas de capacitación			Marzo y abril de 2014	8
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
8	Secretaría General (SG)																
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
9	Oficina de Sistemas (OSI)	Se requiere fortalecer las competencias de los servidores públicos de la Oficina de Sistemas con el fin de generar Backup del Recurso Humano que administra los servicios y recursos de TICs del Departamento de tal forma que se minimice el riesgo de desatención debido a ausencias (Vacaciones,	Fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos de la oficina de sistemas con el fin de generar backup del recurso humano que administra los servicios y recursos de tics	Sistemas de Información y Herramientas Tecnológicas	Orientación a resultados				X			¿Cómo se puede minimizar el riesgo de desatención de los servicios y recursos de tics del departamento que puede presentarse por ausencia de los ingenieros a cargo de la administración de los mismos?	Fortalecer los esquemas de continuidad de servicios y recursos de TICs críticos que requieren Backup del Recurso Humano que los administra. Compartir material de capacitaciones recibidas por los compañeros de la Oficina de Sistemas para auto capacitación.		X	Mar - Oct Ene - Dic	20 N/A

N°	Dependencia	Incapacidades, etc.) de los Ingenieros del área.	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
							Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
10	Oficina de Control Interno (OCI)	Importancia de fortalecimiento de las habilidades de las auditorías, para el ejercicio práctico de las auditorías.	Habilidades prácticas para realización de auditorías	Herramientas para la Planeación, Control y seguimiento de la gestión.	Orientación a resultados, transparencia			X	X			Cómo llevo a la práctica conocimientos teóricos adquiridos recientemente, para la realización de auditorías.	Auditorías en la práctica			Pendiente	Pendiente	
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas	
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo			
11	Oficina de Control Interno (OCI)	Optimización de los recursos con que contamos para la gestión - especialmente para ejecución de auditorías (tiempo, tecnología - hardware, software).	Utilización de herramientas tecnológicas para aplicación de encuestas, cuestionarios y diversos métodos de indagación.	Sistemas de información y herramientas tecnológicas	Planeación			X	X			Cómo utilizo las herramientas tecnológicas en la aplicación de medios de indagación	Utilización de la tecnología en las prácticas de auditorías.			Pendiente	Pendiente	
													Técnicas específicas de construcción de instrumentos de indagación a través de la tecnología			Pendiente	Pendiente	
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas	
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo			

12	Oficina Asesora de Planeación (OAP)	Fortalecer y afianzar su conocimiento y pericia en el registro, revisión, aprobación y seguimiento a los trámites presupuestales derivados de las fases de planeación y ejecución presupuestal de funcionamiento e inversión del Departamento. Dicha información es registrada en los aplicativos Sistema Único de Información de Finanzas Públicas –SUIFP-, Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión -SPI- del Departamento Nacional de Planeación DNP y en el Sistema de Información Financiera – SIIF del Ministerio de Hacienda y Crédito Público	Afianzamiento del Conocimiento de los Sistemas de Información de Inversión Pública.	Herramientas para la Planeación, Control y Seguimiento de la Gestión.	Orientación a resultados Transparencia Liderazgo	Población Objetivo por nivel Jerárquico						¿Cómo y cuándo se deben gestionar las diferentes operaciones presupuestales y la generación de reportes de información en los Sistemas SUIFP, SPI y SIIF?	Sistema SUIFP				
						Sistema SPI											
						Sistema SIIF											
						Documentos sobre el tema											
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial	Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
13	Oficina Asesora de Planeación (OAP)	El mantenimiento y control del sistema de gestión de calidad implementado y certificado desde el año 2009 en el DAFP,	Capacitar a un grupo de 25 servidores del DAFP en Normas internacionales de buenas prácticas ISO 14001:2004,	Actualización en Sistemas de Gestión	Orientación a resultados Transparencia Liderazgo Toma de decisiones Aptitud			X	X			¿Cómo se deben coordinar las actividades de optimización de los procesos al interior de cada área en la	Norma ISO 14001:2004 - Sistema de Gestión Ambiental			02/02/2014 - 30/06/2014	

		requiere del fortalecimiento de las competencias de sus servidores y el desarrollo de habilidades que permitan elevar dicho sistema a un nivel de madurez con estándares internacionales	ISO 18001:2007, ISO 26000:2012, ISO 27000:2012		Planeación							búsqueda del mejoramiento del sistema de gestión de calidad?	Norma OHSAS 18001:2007 - Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional			02/02/2014 - 30/06/2014			
													Norma ISO 26000:2012 - Guía de Responsabilidad Social			02/02/2014 - 30/06/2014			
													Norma ISO 27001:2005 - Sistemas de Gestión de Seguridad de la información			02/02/2014 - 30/06/2014			
													Sistema de Gestión Integral			02/02/2014 - 30/06/2014			
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
14	Oficina Asesora de Planeación (OAP)	La Oficina Asesora de Planeación del DAFP precisa consolidar su trabajo en equipo basado en el pensamiento creativo e innovador, características que requieren de un entrenamiento que encamine efectivamente las iniciativas y que promueva una cultura organizacional innovadora.	Socializar con el Grupo de la Oficina Asesora de Planeación el conocimiento recibido en el Curso Coach de Innovación dirigido por la Empresa Multinacional Israelí SIT	Fortalecimiento a la Gestión Institucional: Innovación	Orientación a resultados Compromiso con la Organización Liderazgo Toma de decisiones Iniciativa Aptitud Planeación			X	X			¿Cómo se pueden generar e implementar ideas que sean innovadoras y prácticas a la vez en la Oficina Asesora de Planeación?	Herramientas de Pensamiento Innovador SIT			02/02/2014 - 20/12/2014			
															Principios de Innovación SIT			02/02/2014 - 20/12/2014	
																Herramientas y principios de innovación SIT en el pensamiento cotidiano de la organización			02/02/2014 - 20/12/2014

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
15	Grupo de Gestión Humana (GGH)	Poder tener nuevas e innovadoras herramientas que permitan al grupo de Gestión Humana implementarlas en el cronograma, con el fin de obtener actividades diferentes, creativas y de impacto que generen la atención y participación de todos los servidores. Para esto hay que contar con los conocimientos necesarios para lograr el buen manejo en técnicas de comunicación, convocatoria y conocimiento de las nuevas tendencias que existen en motivación y bienestar para los servidores.	Gestión del cambio e innovación en el desarrollo de las actividades	Actualización del sistema de Gestión Cultura Organizacional, organización del Cambio Ambiente laboral vocación por el servicio Ética del servidor público	Orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la organización Liderazgo Iniciativa Actitud Planeación							¿Cómo poder mantener la motivación, el bienestar y el sentido de pertenencia de los servidores de la Entidad?	Técnicas de innovación para la gestión del talento humano	X	X	Primer semestre del 2014	4		
															Tendencias para la motivación e incentivos	X	X	Primer semestre del 2014	4
																			Actualización en los programas que se desarrollan en el área de Talento Humano
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
16	Grupo de Gestión Financiera																		

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
17	Grupo de Gestión Contractual (GGC)																
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
18	Grupo de Atención al Ciudadano (GAC)	La labor que desempeñan los funcionarios que integran el grupo de atención al ciudadano implica el conocimiento integral de las competencias del departamento, brindando de este modo una óptima orientación al ciudadano	Afianzar conocimientos y saberes de competencia institucional para el adecuado servicio al ciudadano.	Cultura Organizacional Gestion Del Cambio, Ambiente Laboral, Vocación Por El Servicio, Ética Del Servidor Publico	Orientación al usuario y al ciudadano, compromiso con la organización				X	X		¿En qué temas de competencia del DAFP el grupo de atención al ciudadano puede reforzar conocimientos para prestar un servicio óptimo?	Afianzar en cuanto a temas de reestructuración: en procesos de modernización institucional, estudios técnicos entre otros.			Feb-13	2
									X	X		¿En qué temas de competencia del DAFP el grupo de atención al ciudadano puede reforzar conocimientos para prestar un servicio óptimo?	Profundizar En Cuanto A Salarios En Términos De Escalas Salariales, Grados Y Niveles Salariales, Regímenes Especiales De Algunas Entidades			Mar-20	2
												¿En qué temas de competencia del DAFP el grupo de atención al ciudadano puede reforzar conocimientos para prestar un servicio óptimo?	Complementar Los Conceptos Y Aplicaciones Respecto Al Manual De Funciones.			May-15	2
												¿En qué temas de competencia del DAFP el grupo de atención al ciudadano puede reforzar conocimientos para prestar un servicio óptimo?	Ahondar acerca de las clases de primas,			Ago-21	2

													reconocimiento y pago, como y a quien aplica, requisitos para el otorgamiento.						
													Profundizar en cuanto a los jefes de control interno a nivel nacional y territorial, requisitos, nombramiento, periodos, funciones y situaciones administrativas.			Sep-18	2		
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
19	Grupo de Gestión Meritocrática (GGM)	Situación que sustenta el proyecto de aprendizaje y que afecta el desarrollo del trabajo o actividad o proceso de la entidad. Generación de nuevos recursos que impulsen al grupo de trabajo a crear nuevas ideas y propuesta innovadoras.	Nuevas Tendencias de Evaluación	Fortalecimiento a la Gestión Institucional: Innovación	Orientación al Usuario y al Ciudadano		X			X		¿Cómo optimizar los recursos de evaluación para brindarle soporte a las entidades que soliciten nuestro servicio?	Técnicas de Innovación Técnicas de Evaluación			Los últimos viernes de cada mes	24		
															Técnicas de Evaluación por Competencias			Los últimos viernes de cada mes	80
																Ofimática (Excel)			Lunes a Viernes de 7 a 9 am
N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas		
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo				
20	Grupo de Gestión Administrativa (GGA)	Se requiere actualizar conocimientos y conceptos para la	Manejo y administración de inventarios	Sistema de información y	Orientación a resultados			X			X	X	Debido a la situación presupuestal de la entidad, se propone	Actualización e implementación de procedimientos			Según disponibilidad de la entidad	Según disponibilidad de la entidad	

N°	Dependencia	Necesidad Institucional	Nombre del Proyecto	Línea Programática en que se encuentra enmarcado el proyecto	Competencias a trabajar	Población Objetivo por nivel Jerárquico						Pregunta o problemática	Temas	Facilitador		Fecha	N° de Horas
						Directivo	Asesor	Coordinador	Profesional	Técnico	Asistencial			Interno	Externo		
		debida prestación de los servicios propios del grupo.	Manejo clientes Caja menor Normas de transito	herramientas tecnológicas / actualización normativa.								gestionar con las entidades públicas competentes para cada tema, la inscripción de los integrantes del equipo de aprendizaje en las distintas jornadas de capacitación programadas durante la vigencia.	especificos para cada tema.			pública competente en el año 2014	pública competente
21	Grupo de Gestión Documental (GGD)	Adquirir los integrantes del GGD los conocimientos necesarios sobre atención al ciudadano, ya que somos la primera cara que el ciudadano ve del DAFP y de nosotros depende que quien realice una petición o trámite quede satisfecho con nuestro servicio, para lo cual el protocolo de atención será un instrumento que nos lleve a la excelencia.	Atención Del Ciudadano: Entendiendo Que El Servicio Se Materializa En Nuestro Producto	Cultura Organizacional Gestion Del Cambio, Ambiente Laboral, Vocación Por El Servicio, Ética Del Servidor Publico	Orientación al usuario y al ciudadano				X	X	X	¿Cómo podemos brindar un servicio de calidad de manera eficaz y oportuna?	Capacitamos sobre el tipo de petición al tenor de la Resolución 638 al igual que competencias de cada área del DAFP			primer y segundo semestre	6
													Capacitaciones con relación al portafolio de servicios y el protocolo de atención al ciudadano			primer y segundo semestre	3

**ANEXO 3**

**INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC 2014**

FORMULACIÓN DE LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE		
¿Qué evaluar?	Formula del Indicador	Evaluación Cuantitativa del Indicador
El grado de participación de los servidores de cada área en la formulación de los proyectos de aprendizaje	N° de funcionarios del área que integran equipos/N° de funcionarios del área*100	Oficina xxxx 11/11 * 100
Si los proyectos de aprendizaje han sido formulados con base a las líneas programáticas previamente establecidas (Acta No2 – Febrero 27 de 2013 Comité Capacitación y Estímulos)	N° de proyectos de aprendizaje en equipo formulados adecuadamente/N° de proyectos de aprendizaje propuestos.	xxxx/ xxxx
SEGUIMIENTO A LOS PROYECTOS DE APRENDIZAJE 2014		
¿Qué evaluar?	Formula del Indicador	Evaluación Cuantitativa del Indicador
Ejecución y control del proyecto de Aprendizaje	N° de proyectos ejecutados en el primer semestre/ Total de proyectos escogidos.	x/x * 100
Presentar informes sobre el avance del PIC y el logro de resultados e impactos.		
¿Qué evaluar?	Formula del Indicador	Evaluación Cuantitativa del Indicador
Implementación del PIC	N° de servidores capacitados/N° de servidores de la entidad*100	000/147*100
	Métodos Internos de Aprendizaje ejecutados / métodos planeados	0 / 0
	Contribución a la mejora del desempeño laboral (Número de respuestas de contribución a mejorar el desempeño en: el saber, saber hacer y ser / Numero de Encuestados) * 100	

**ANEXO 4**  
**EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN**

República de Colombia		 Libertad y Orden		<b>Departamento Administrativo de la Función Pública</b>		Código	F008 PR GH
						Fecha	28/10/2011
						Versión	4
						Página	1 de 1
						COPIA CONTROLADA	
<b>EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN</b>							
FECHA DE APLICACIÓN	DO _ MM _ AA _____						
NOMBRE (S) Y APELLIDO (S) DEL FUNCIONARIO							
CARGO				DEPENDENCIA:			
TEMA DE LA CAPACITACIÓN							
MÉTODO UTILIZADO PARA LA TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO (Marcar con una X)	PRESENCIAL	Exposición <input type="checkbox"/>	Curso <input type="checkbox"/>	Taller <input type="checkbox"/>	Conferencia <input type="checkbox"/>		
	MEDIO ESCRITO	Plegable <input type="checkbox"/>	Boletín <input type="checkbox"/>	Revista <input type="checkbox"/>	Memorias <input type="checkbox"/>		
	MEDIO RADIAL	<input type="checkbox"/>		MEDIO VIRTUAL	<input type="checkbox"/>		
	OTRO <input type="checkbox"/>	Indique cuál: _____					
<b>OBJETIVO:</b> Esta evaluación tiene por objetivo medir el impacto de las capacitación que recibió el (los) funcionario (s) de su área , a través de la multiplicación de la información recibida y que transmitirá a Ustedes buscando afianzar, actualizar o reforzar el conocimiento.							
A continuación solicitamos diligenciar el siguiente cuestionario marcando una X en la casilla de su elección, y anotando los aspectos de acuerdo con su percepción.							
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>							
CONSIDERA QUE EL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO CONTRIBUYE A MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL EN CUANTO AL:	Saber (1) <input type="checkbox"/>	Saber Hacer (2) <input type="checkbox"/>	Ser (3) <input type="checkbox"/>				
ENUNCIE LA COMPETENCIA QUE CONSIDERA SE PUEDE MEJORAR CON ESTA CAPACITACIÓN:	Funcional (4) <input type="checkbox"/> Cual: _____	Comportamental (5) <input type="checkbox"/> Cual: _____	Otra: <input type="checkbox"/> Cual: _____				
ESTA INFORMACIÓN ES APLICABLE A SU ACTIVIDAD LABORAL EN:	Funciones ordinarias u operativas <input type="checkbox"/>	Proyectos Misionales <input type="checkbox"/>	Proyectos Estratégicos <input type="checkbox"/>				
INDIQUE DOS ACCIONES DE SU TRABAJO EN QUE SE PUEDAN APLICAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN ESTA CAPACITACIÓN:	1.						
	2.						
(1) Saber: Es el conjunto de conocimientos, teorías, conceptos y datos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas o resolver los retos laborales que se reciben del medio ambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información.							
(2) Saber Hacer: Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad mediante los cuales se pone en práctica el conocimiento que se posee.							
(3) Ser: Comprende el conjunto de comportamientos y características personales ( motivaciones, actitudes, valores, rasgos de personalidad, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo y el desarrollo personal al interior de las organizaciones.							
(4) Dentro de las Competencias Funcionales tenemos: Orientación a resultados - Orientación al Usuario y al Ciudadano - Transparencia - Compromiso con la Organización (Decreto 2539/05 Art. 5 y 7).							
(5) Dentro de las Competencias comportamentales tenemos: Liderazgo - Responsabilidad - Toma de decisiones - Iniciativa - Aptitud - Planación (Decreto 2539/05 Art. 6 y 7).							
OBSERVACIONES							
<b>¡ AYUDANOS A MEJORAR !</b>							

**APROBACIÓN PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN (PIC DAFP 2014)**

---

**SYLVIA CRISTINA PUENTE ALVAREZ-CORREA**  
**SECRETARIA GENERAL**

**Vo.Bo.**

---

**ANGÉLICA CAROLINA CICERY SERRANO**  
**SECRETARIA TECNICA DEL COMITÉ DE CAPACITACIÓN Y ESTÍMULOS**