

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 1 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

# PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN PIC

## SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E.

**2026**

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 2 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. JUSTIFICACIÓN.....	4
3. ALCANCE.....	4
4. OBJETIVOS.....	4
4.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO.....	4
4.2 OBJETIVOS DE GESTIÓN.....	4
5. MARCO NORMATIVO.....	5
5.1 PRINCIPIOS RECTORES.....	5
5.2 NORMATIVIDAD APLICABLE.....	5
6. VOCABULARIO.....	9
7. DESARROLLO CONTENIDO.....	10
7.1 MARCO CONCEPTUAL.....	10
7.2 ENFOQUE PEDAGÓGICO.....	20
7.3 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.....	23
8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	32

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 3 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## 1. INTRODUCCIÓN

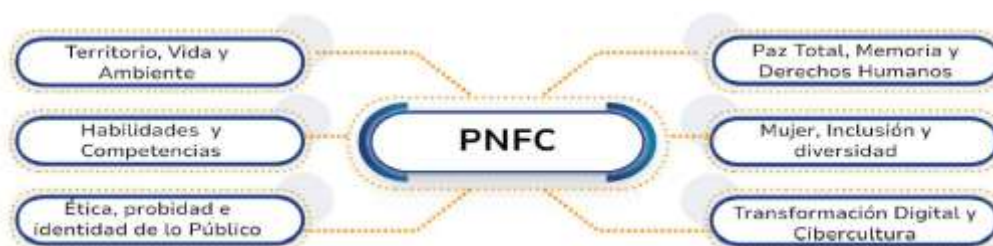
La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se plantea para la vigencia 2026, desde el Plan Institucional de Capacitación se sustenta en el compromiso de la Política de Talento Humano por fortalecer y desarrollar las competencias técnicas y comportamentales de sus servidores y colaboradores. Entendiendo que el aprendizaje continuo es el vínculo entre el proyecto de vida personal y la visión organizacional, este plan busca ofrecer al personal, herramientas necesarias para fomentar la transformación cultural, orientada a la excelencia y la seguridad en el entorno laboral.

A través de la actualización de conocimientos y el cierre de brechas de competencias, se aporta al desarrollo integral del talento humano, desde su ingreso, hasta su retiro; alineado con la normativa vigente y los objetivos estratégicos de la entidad. De esta manera, la capacitación se constituye en un pilar clave para mejorar la calidad de vida laboral y el clima organizacional, que se espera contribuya a la prestación de servicios asistenciales humanizados, con altos estándares de calidad técnica y un enfoque en la atención centrada en la persona.

El Plan institucional de capacitación – PIC 2026, se estructura en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, en los lineamientos conceptuales establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación PNFC 2023 – 2030 del DAFP, en los resultados de evaluaciones de desempeño, en las mediciones de clima laboral y en las diferentes herramientas de diagnóstico utilizadas por la institución, para conocer las necesidades de capacitación del talento humano asistencial y administrativo, en consecuencia el Plan está orientado a fortalecer no solo competencias técnicas, sino aquellas competencias blandas que consolidan las relaciones humanas y se fundamenta en la integridad que posee el ser humano en sus dimensiones básicas: el saber, el hacer y el ser.

La formulación del PIC 2026, se estructura a partir de los ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación PNFC 2023 – 2030 del DAFP y bajo los cuales se categorizará cada una de las temáticas priorizadas a través de los instrumentos utilizados para la identificación de necesidades de capacitación, durante el 2025.

Los ejes temáticos establecidos son: paz total, memoria y derechos humanos; mujer inclusión y diversidad; transformación digital y cibercultura; ética, probidad e identidad de lo público; habilidades y competencias; territorio, vida y ambiente.



**Figura 1.** Ejes temáticos priorizados.

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 4 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

Nota: Plan Nacional de formación y capacitación 2023-2030 – Ejes temáticos Dirección de Empleo Público – Función Pública y ESAP, 2023. (Breve explicación por la cual se elabora el plan, incluye antecedentes para el desarrollo del tema.)

## 2. JUSTIFICACIÓN

La Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., con una visión orientada a la gestión del riesgo y la prestación de servicios de salud con estándares superiores de calidad, sostenibilidad financiera y certificados como Hospital Universitario, impactando positivamente en las condiciones de vida y salud de la población; por medio del Plan Institucional de Capacitación 2026, se busca dar respuesta a las necesidades identificadas durante el año 2025 y priorizadas para esta vigencia.

El Plan Institucional de Capacitación – PIC 2026, se desarrolla como un proceso dinámico que amerita alianzas internas (conocimientos técnicos) y externas (otras entidades públicas y privadas), para consolidar una oferta que satisfaga las necesidades de formación y transferencia del conocimiento, en el marco normativo actual, aportando al cumplimiento de políticas, objetivos y metas institucionales.

## 3. ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación está dirigido a los servidores públicos y colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, de los diferentes niveles jerárquicos, independientemente del tipo de vinculación, perfil, área misional, de gestión y unidades de servicios de salud.

## 4. OBJETIVOS

### 4.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Implementar un plan de capacitación integral para el talento humano asistencial y administrativo que potencie las competencias técnicas y relacionales, asegurando la adherencia a los procesos institucionales y al Modelo Integral de Atención en Salud

### 4.2 OBJETIVOS DE GESTIÓN

- Fomentar el sentido de pertenencia y la cultura organizacional a través de procesos de inducción y reinducción, que apoyen la alineación con la identidad y valores institucionales, además de la adaptación efectiva del personal.
- Establecer rutas de aprendizaje integrales para el personal administrativo y asistencial, orientadas al cierre de brechas de desempeño y al desarrollo de competencias individuales y colectivas.
- Gestionar oferta de capacitación transversal, a nivel técnico y de desarrollo personal, que también contribuya al cumplimiento de requisitos de habilitación y acreditación.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 5 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## 5. MARCO NORMATIVO

### 5.1 PRINCIPIOS RECTORES

Conforme a lo establecido en la ley 1567 de 1998 y partiendo de la premisa que el Sistema Nacional de Capacitación está definido como un conjunto de políticas, planes y disposiciones legales que tienen como propósito generar una mayor capacidad de aprendizaje, su acción se orienta a lograr eficiencia y eficacia en la administración, por tanto, se aplican los siguientes principios rectores:

**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.

**Continuidad:** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

### 5.2 NORMATIVIDAD APLICABLE

A continuación, se señalan las normas aplicables a la construcción y desarrollo del Plan Institucional de Capacitación:

Descripción de la norma	URL
Carta Iberoamericana de la Función Pública. V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003 de la Función Pública	<a href="http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf">http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf</a>

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 6 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.	<a href="https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861&amp;dt=S">https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861&amp;dt=S</a>
Título VI, Capítulo I, artículo 36, Numeral 1, La capacitación y la formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861</a>
Decreto 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.	<a href="https://normativa.archivogeneral.gov.co/decreto-1227-de-2005/">https://normativa.archivogeneral.gov.co/decreto-1227-de-2005/</a>
Artículo 54 de la Constitución Política “es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125</a>
Título V, Capítulo I, artículo 65, Los Planes de Capacitación 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.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313</a>
Decreto Ley 1567 de 1998 “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246</a>
Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186</a>
Plan Nacional de Formación y Capacitación formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186</a>
Decreto 2740 de 2001 “Por el cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo y se reglamenta el capítulo cuarto de la Ley 489 de 1998 en lo referente al Sistema de Desarrollo Administrativo”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6055">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6055</a>
Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589</a>

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 7 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

Decreto 2539 de 2005 “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318</a>
Ley 1064 de 2006 “Por la cual se dictan normas para el apoyo y el fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal en la ley general de educación”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854</a>
El Decreto 4465 de 2007 “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos, formulado por el DAFP y la ESAP”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750</a>
Circular Externa No 100-010-2014 “Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60893</a>
Decreto 160 de 2014 “Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”.	<a href="https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218&amp;dt=S">https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218&amp;dt=S</a>
Artículo 33. Derechos. Numeral 3. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589</a>
Artículo 34. Deberes. Numeral 40. “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”. “Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4589</a>
Artículo 16, Los organismos y entidades públicas que están dentro del campo de aplicación del presente decreto, deberán incluir dentro de los Planes Institucionales de Capacitación la realización de programas y talleres dirigidos a impartir formación a los servidores públicos en materia de negociación colectiva.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57218</a>
Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.	<a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518</a>
Decreto 894 de 2017 “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del conflicto y la Construcción de una Paz estable y duradera”.	<a href="http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=69314">http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=69314</a>
Resolución 390 de 2017 “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”.	<a href="http://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/506911/2017-06-02_Resolucion390_2017.pdf/0d15579d-3649-4731-b807-c07cc0b8564f">http://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/506911/2017-06-02_Resolucion390_2017.pdf/0d15579d-3649-4731-b807-c07cc0b8564f</a>

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 8 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público Mayo, 2017.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/506911/2017-05-30_Plan_nacional_formaci%C3%B3n_y_capacitacion2017.pdf/093d3b34-990c-410e-9710-e93bff210eeb">https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/506911/2017-05-30_Plan_nacional_formaci%C3%B3n_y_capacitacion2017.pdf/093d3b34-990c-410e-9710-e93bff210eeb</a>
Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos Diciembre, 2017.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712079_1fd6bd655c32fa2413268cb65a15a1ce.pdf">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712079_1fd6bd655c32fa2413268cb65a15a1ce.pdf</a>
Decreto 612 de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del estado”.	<a href="http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742">http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742</a>
ARTÍCULO 3. El literal g) del artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así: g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=95430</a>
Ley 115 de 1994: “Por la cual se expide la Ley General de Educación”	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292</a>
Convenio 096 de 2015: Convenio de Delegación suscrito entre el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.	<a href="https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/convenio-interadministrativo-de-delegaci%C3%B3n-962015">https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/convenio-interadministrativo-de-delegaci%C3%B3n-962015</a>
Decreto 580 de 2017: "Por el cual se modifica la estructura interna del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, se determinan las funciones de las dependencias y se dictan otras disposiciones".	<a href="https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-580-del-26-de-oct-de-2017">https://www.serviciocivil.gov.co/portal/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-580-del-26-de-oct-de-2017</a>
Decreto 815 de 2018: “Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos”	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86304</a>
Ley 1952 de 2019: Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90324">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90324</a>
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 Actualizado por el Departamento Administrativo de la función pública.	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418548/34150781/Plan+Nacional+de+Formaci%C3%B3n+y+Capacitaci%C3%B3n+2020+-+2030+-">https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418548/34150781/Plan+Nacional+de+Formaci%C3%B3n+y+Capacitaci%C3%B3n+2020+-+2030+-</a>

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 9 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

	+Marzo+de+2020.pdf/2436a3a1-99d4-4711-f549-773e317f7414?t=1585663899748&download=true
Ley 2294 del 19 de mayo de 2023 “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia, potencia mundial de la vida	<a href="https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510">https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510</a>
Plan Nacional de Formación y Capacitación PNFC 2023-2030 DAFP – ESAP	Documentos Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) - EVA - Función Pública (funcionpublica.gov.co)

**Tabla 1.** Normatividad aplicable al PIC 2026.

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano – Plan de Capacitación PIC

## 6. VOCABULARIO

**Aprendizaje organizacional:** “El aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento” (Barrera & Sierra, 2014; en: DAFP, 2017).

**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 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 Ley 1567, 1998, Art. 4).

**Cognitivism:** “Teoría del aprendizaje que establece que el conocimiento se obtiene a través de la adquisición o reorganización de estructuras mentales complejas, es decir, procesos cognitivos, tales como el pensamiento, la solución de problemas, el lenguaje, la formación de conceptos y el procesamiento de la información” (Belloch, 2013).

**Competencias laborales:** Se consideran como el conjunto de valores, habilidades y conocimientos que tienen como objetivo dar las herramientas al servidor público para desempeñarse de manera apropiada en cualquier contexto organizacional. Articulación de la educación con el mundo productivo. (La formación en competencias laborales. Documento de Política, Bogotá, Colombia, 2003).

**Conductismo:** Es el aprendizaje medido en los cambios de las conductas observables que se logra por la repetición de patrones, es decir, de un condicionamiento que parte más de las condiciones del entorno o ambientales que de los elementos intrínsecos del aprendiz (Ertmer & Newby, 1993).

**Constructivismo:** Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer y Newby, 1993).

**Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:** Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 10 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

**Entrenamiento:** “En el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata”. (Guía metodológica para la implementación del plan nacional de formación y capacitación (PNFC. Función Pública ESAP, 2017).

- Para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., el entrenamiento en el puesto de trabajo corresponde al proceso al cual se vincula el nuevo servidor público o colaborador y queda registrado en los formatos que se disponga.

**Formación:** “En los términos de este Plan, se entiende 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”. (Guía metodológica para la implementación del plan nacional de formación y capacitación (PNFC). Función Pública ESAP, 2017).

**Gestión del conocimiento:** “Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y, por ende, al valor de la organización en el mercado” (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008).

**Modelo Integrado de Planeación y Gestión:** Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).

**Servidor público:** “Toda persona natural que presta sus servicios como miembro de corporaciones públicas, empleados o trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Sus funciones y responsabilidades están determinadas por la Constitución, las leyes y normas que rigen al país”. (Constitución Política, 1991).

**Sistema Nacional de Capacitación:** “De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.” (Decreto Ley 1567, 1998, Art. 4).

**Valor público:** Es la estrategia mediante la cual el Estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A. & Calzada, I. (2007). El poder del conocimiento tácito: por encima del aprendizaje organizacional. *Intangible Capital*, (4), 296-312.

## 7. DESARROLLO CONTENIDO

### 7.1 MARCO CONCEPTUAL

Esta sección se organiza a partir de cinco preguntas fundamentales:

- Los propósitos: para qué capacitar

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 11 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

- Los sujetos de aprendizaje: a quiénes capacitamos y en qué contexto (dónde)
- El contenido de la acción: en qué capacitamos
- Los medios y metodologías: cómo capacitamos,
- Las maneras de valorar la efectividad: cómo evaluar nuestra capacitación

### **Los propósitos: ¿Para qué capacitar?**

La capacitación y la formación (C y F) son, en esencia, procesos educativos. La C y F constituyen acciones educativas intencionales en entornos organizacionales cuyos actores principales –receptores participantes y activos - son servidores(as) públicos(as). El Plan Institucional de Capacitación (PIC) es, por tanto, un instrumento de gestión educativa que apunta a un conjunto de objetivos y metas estratégicas de la entidad.

La gestión es integral: involucra aspectos pedagógicos y operativos marchando de manera coherente, articulada y planificada. No obstante, los recursos financieros y esfuerzos operativos giran en torno a un solo propósito: lograr un cambio deseado en la entidad a partir de un conjunto de aprendizajes concretos y previamente definidos.

Se construye un PIC para transformar el presente y llegar a una situación deseada en el futuro. “La planificación puede ser entendida como un ejercicio consciente y sistemático de la libertad, por contraposición a la improvisación y a la resignación de ante el transcurrir y devenir de los acontecimientos. La planificación es un método de acción sistemático destinado a producir un cambio en el rumbo de los acontecimientos, a partir de las conclusiones del diagnóstico, y apuntando a un objetivo de cambio establecido conjuntamente por los actores involucrados”. (Uranga, 1998)

### **¿A quiénes y en qué contexto capacitamos?**

#### **¿En qué contexto capacitamos?**

Se responde esta pregunta desde tres niveles de análisis: entidad, país y mundo.

#### **¿Dónde estamos en la entidad?**

Ver: sección “Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional”

#### **¿Dónde estamos en Colombia?**

El Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, a través del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030, presentan los nuevos lineamientos que orientan la formación y capacitación del sector público y que buscan dar cumplimiento a las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia, potencia mundial de vida”.

El Plan también busca ser referente de consulta para que todas las entidades, órganos y organismos del Estado, generen una oferta de capacitación para el personal vinculado, orientada a mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión pública y se fundamenta en los siguientes ejes temáticos:

- Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos
- Eje 2. Territorio, vida y ambiente
- Eje 3. Mujer inclusión y diversidad
- Eje 4. Transformación digital y cibercultura
- Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo Público

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 12 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

- Eje 6. Habilidades y competencias

El Plan Nacional de formación y Capacitación 2023 - 2030, estructura por cada uno de los ejes, diferentes temáticas para guiar la formulación de los Planes Institucionales de Capacitación y señala: “Los temas priorizados para cada uno de los ejes, se encuentran alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 4 “Educación de calidad”, 9 “Industria, innovación e infraestructura”, 11 “Ciudades y comunidades sostenibles”, 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas” y 17 “Alianzas para lograr los objetivos”. Función Pública (2023)

De igual forma, la Dimensión de Gestión Estratégica del Talento Humano, en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, incluye cinco rutas de creación de valor, que entendidas como agrupaciones temáticas, permiten impactar aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la gestión estratégica del talento humano, apuntando al cumplimiento del atributo de calidad de la dimensión, con un talento humano fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales.



Tomado de: Modelo Integrado de Planeación y Gestión, dimensión talento

**Figura 2.** Rutas de creación de valor – Función Pública.

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano - Situaciones Administrativas

Para la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, es beneficioso estructurar programas de capacitación, que fomenten el bienestar, el sentido de pertenencia y el desarrollo personal; por tanto, el Plan Institucional de Capacitación, integra las rutas de valor, asociadas a los diferentes temas de capacitación, teniendo en cuenta que:

**Ruta de la Felicidad:** La felicidad nos hace productivos

Temas de capacitación: Inteligencia emocional, gestión del estrés, comunicación positiva, trabajo en equipo y colaboración, gestión del tiempo, mindfulness y bienestar.

- **Ruta del Crecimiento:** Liderando Talento.

Temas de capacitación: Habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, empoderamiento, ética y responsabilidad social, integridad y gestión del cambio.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 13 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

- **Ruta del servicio:** Implementar una cultura basada en el servicio.

Temas de capacitación: Comunicación empática, integridad, resolución de conflictos, diversidad e inclusión.

- **Ruta de la Calidad:** La cultura de hacer siempre las cosas bien.

Temas de capacitación: Innovación, eficiencia en los procesos, cultura organizacional, gestión del riesgo, conflicto de intereses, integridad y servicio público.

- **Ruta de análisis de datos:** Conociendo el Talento.

Temas de capacitación: Análisis de desempeño, gestión de la diversidad y la inclusión, habilidades analíticas, herramientas y tecnologías para gestión del talento humano, visualización efectiva de datos.

Los diferentes temas, estarán dirigidos al talento humano, según sus funciones, actividades y necesidades identificadas a través de los mecanismos puestos en marcha desde cada área funcional de la entidad y plasmados en los planes estratégicos.

### ¿Dónde estamos en el mundo?

Francisco Longo, redactor de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, expresaba en su presentación del pasado Congreso Internacional “Prospectiva del Servicio Civil en Bogotá” (2017), que la función pública en Iberoamérica era semejante a un “gran elefante en la sabana global digital” que “ha ido cambiando mediante adaptaciones graduales que no han transformado en profundidad sus estructuras de poder y sus modos de funcionamiento”, lo cual conduce a la siguiente pregunta: “¿Podrá seguir contemplando los cambios desde lejos?”.

El mundo se ha transformado. La globalización y digitalización han impuesto nuevos paradigmas culturales. La sociedad industrial basada en la centralización del conocimiento ha cedido su lugar a una sociedad donde los ciudadanos juegan un rol activo como productores de información y conocimiento. En la Web 1.0. -y otros medios tradicionales de comunicación- el saber se compartía unidireccionalmente. La web 2.0. ha abierto las puertas para que cualquier ciudadano, con acceso a Internet y un mínimo de competencias tecnológicas, pueda construir, compartir, crear y acceder a información como nunca antes en la historia reciente de la humanidad.

Y las transformaciones impactan el mundo laboral también. La nanotecnología, la inteligencia artificial, las neurociencias, los modelos de economía colaborativa - peer to peer -, entre otros, traen consigo a una eliminación de antiguos empleos y a una apertura de nuevos cargos en la mayoría de sectores económicos. La velocidad de los avances tecnológicos y culturales ejerce una presión sobre la fuerza laboral mundial. Buena parte de los conocimientos y habilidades técnicas que los trabajadores aprendieron hace 10 años, seguramente han avanzado o mudado en sus métodos y comprensiones.

Este PIC, por tanto, busca liderar en la entidad el desarrollo de un talento humano:

- Preparado y actualizado en competencias técnicas transversales y específicos;
- Adaptado a las necesidades de la sociedad del conocimiento;
- En constante aprendizaje

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 14 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## ¿A quiénes capacitamos y en qué contexto?

El diseño de este PIC contempla y parte del reconocimiento de servidores públicos, con las siguientes características:

- Son adultos laboralmente activos en el Siglo XXI, y por tanto son partícipes de la sociedad del aprendizaje, del conocimiento y la información.
- Disponen de tiempos limitados para participar en espacios formales de capacitación, entrenamiento o inducción
- Tienen derecho y están obligados a participar en programas de capacitación y formación
- Están limitados en su actuar por un conjunto de arreglos normativos, tales como el manual de funciones y competencias laborales, el código único disciplinario, entre otros.

Desde el punto de vista de la andragogía, y en términos generales, la condición de adultez implica para los procesos educativos:

- Considerar su experiencia: Los procesos educativos deben partir de y apoyarse en el acumulado de experiencias del adulto. Su biografía determina el aprendizaje.
- Aplicación inmediata: Los temas o contenidos vistos deben tener una aplicación cercana e inmediata en el tiempo. Los adultos no aprenden algo “para aplicarlo algunos años más adelante”.
- Demandas del entorno institucional: Los roles sociales y exigencias del entorno determinan los intereses de aprendizaje.
- Mayor autonomía. Los adultos cuentan con un margen más amplio de autonomía frente a la participación (los niños y niñas son usualmente obligados a estudiar).
- Horizontalidad: Las relaciones educativas e institucionales se esperan más bidireccionales y participativas.

## El contenido de la acción: ¿En qué capacitamos?

Los programas de aprendizaje buscan desarrollar capacidades y fortalecer competencias. Es necesario aclarar el contexto de los conceptos que orientan el PIC, pues los términos que se usan nunca son neutros - aún menos en el campo de la educación - y poseen <<detrás>> una visión particular; una postura implícita sobre el proceso de enseñar y aprender.

En este apartado se generan comprensiones comunes sobre los conceptos de:

- a. Aprendizaje
- b. Capacidades
- c. Competencias.

**Aprendizaje:** El pilar fundamental de la educación es el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno situado con una ubicación temporal (histórica), espacial (geográfica) y estructural (en las instituciones): cualquier cambio real en el aprendizaje tiene un efecto –identificado o no- en las prácticas sociales y culturales, ya sea para perpetuarlas (reproductivas) o modificarlas (transformativas). Es un proceso profunda y sencillamente cotidiano.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 15 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

En el presente PIC se concibe el aprendizaje como un conjunto de transformaciones relativamente sostenidas en las formas de relación de los servidores con su entorno social, cultural y material. La visión tradicional y solipsista del aprendizaje como un cambio de conducta o creencias, se amplía desde una mirada hacia el contexto y la cotidianidad de los seres humanos.

Las consecuencias prácticas de esta comprensión para la formulación del PIC 2026 y las metodologías son sustanciales. Se organizan procesos de capacitación y formación cuyos contenidos y temáticas guardan estrecha relación con la cotidianidad laboral de los servidores.

Los aprendizajes que se promueven son:

**Significativos:** convocan sus conocimientos previos, biografías, intereses y necesidades de sus labores diarias (de ahí la importancia de un buen diagnóstico).

**Transferibles:** Tienen una aplicación práctica y efectiva en la entidad. Nuestros programas de aprendizaje usan metodologías que favorecen la generalización del conocimiento y habilidades a otros contextos.

#### **Desarrollo de capacidades:**

El presente PIC parte del enfoque de capacidades del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y, por tanto, se orienta desde los siguientes principios:

- a. **Perspectiva del potencial:** Los servidores y las entidades ya cuentan con saberes y prácticas que es preciso identificar, apreciar, sistematizar e impulsar.
- b. **Generación de transformaciones:** se espera cambiar sistemas de valores, prácticas, saberes que promuevan el empoderamiento de las entidades y sus servidores.
- c. **Expertos de nosotros mismos:** Las soluciones externas promueven la apropiación interna de saberes y habilidades (baja dependencia de <<expertos>> externos)
- d. **Centrado en proceso:** Las acciones de capacitación parten de una mirada sostenida, estructurada y coherente; a largo plazo
- e. **Perspectivas colectivas, no individualistas:** El paradigma es colaborativo, amplio, no competitivo y basado en sinergias.

**Fortalecimiento de competencias:** Los seres humanos somos sistemas orgánicos y complejos, determinados por dimensiones. El conocimiento intelectual es solo una de nuestras facetas.

Se parte de un enfoque general por competencias que propone tres dimensiones:

#### **Conocimientos: Saber/Saber**

Formación es distinto a información. Se buscan conocimientos profundos, no superficiales. El primero, involucra un aprendizaje memorístico de información que se integra a la persona, pero que no permite una aplicación práctica y significativa en entornos fuera del proceso de aprendizaje. El segundo implica la aplicación, generalización o transferencia efectiva de la información a los retos, problemas o situaciones cotidianas en las entidades.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 16 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

### Actitudes (Saber/Ser)

Las actitudes son tendencias de comportamiento que envuelven estados afectivos y valoraciones positivas/negativas hacia eventos o personas. Al respecto Ignacio Pozo (1996) señala: “Gracias a las actitudes no sólo definimos nuestra posición ante el mundo (somos del Madrid o del Barça...) sino que nos identificamos con el grupo social del que formamos parte. Las actitudes nos proporcionan una identidad social, que es muy necesaria para definirnos e identificarnos nosotros mismos. Las actitudes son nuestro D.N.I. social.”

### Habilidades (Saber/Hacer)

Las habilidades son conjuntos de destrezas que permiten adaptarse al entorno, resolver problemas y actuar efectivamente sobre el mundo. Habilidad para programar, montar bicicleta, cepillarse los dientes. Están íntimamente ligadas a la imitación y práctica reiterada. La repetición conlleva a que éstas se desenvuelvan <<en automático>>.

Se establecen, entonces, las siguientes diferenciaciones conceptuales:

- Capacidades no son lo mismo que competencias. La primera incluye a la segunda.
- Competencias no es equivalente a habilidades. La primera incluye a la segunda.
- Destrezas no es lo mismo que habilidades. La primera incluye a la segunda.
- Información es distinto a conocimiento. La primera es la base de la segunda.

### Los medios y metodologías: ¿cómo capacitamos?

#### Tipos de acciones formativas

Luego de aclarar el para qué, a quiénes (y dónde) y el qué, se establecen los medios a través de los cuales se desarrollan –pedagógicamente hablando- las acciones de capacitación. El DAFP reconoce tres tipos de programas de aprendizaje: Inducción (mínimo 100 horas), Entrenamiento y Capacitación (hasta 160 horas).

#### Modalidades de capacitación

Se consideran tres modalidades:

- a. **Presencial:** Proceso educativo que se desarrolla principalmente a través de espacios cara a cara entre estudiantes y formadores en un mismo espacio y tiempo.
- b. **Virtual:** Proceso educativo que se desarrolla a través de una mediación tecnológica digital y que no exige la presencia simultánea de los actores, contenidos y objetos educativos en un mismo escenario espacio-temporal.
- c. **Mixta:** Proceso educativo que se desarrolla a través una combinación de las dos modalidades mencionadas anteriormente.

No se considera a una capacitación de carácter mixto cuando se desarrolla una capacitación predominantemente presencial, acompañada de la revisión de algún material digital. Tampoco aplica el término “mixto”, cuando se desarrolla un proceso educativo predominantemente virtual y el participante asiste ocasionalmente a un proceso presencial de sensibilización o de evaluación.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 17 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## Principios Metodológicos

¿Qué retos metodológicos impone la sociedad del conocimiento y la información? Cualquier servidor con competencias tecnológicas básicas puede acceder a conferencias, artículos, infografías e informes sobre los temas de su interés ¿Qué valor agregado pueden contener los espacios formativos? ¿Qué pueden encontrar los servidores en los procesos de CyF (que no pueden hallar por sí mismo)?

La UNESCO (2015) propone, en uno de sus documentos de trabajo denominado “The future of learning 3: what kind of pedagogies for the 21st century”, un conjunto de lineamientos metodológicos generales, respaldados por evidencia empírica y sólidos fundamentos teóricos, para desarrollar programas de aprendizaje. Los siguientes principios metodológicos orientan los programas de aprendizaje del presente PIC:

### Profundidad más que extensión.

Las metodologías se enfocan a generar resultados educativos de calidad. Su objetivo no se reduce a mostrar indicadores cuantitativos basados en número de servidores(as) atendidos(as).

Dicha calidad se promueve cuando se cuenta con formadores:

- a. Altamente competentes
- b. Sinceramente comprometidos con el desarrollo del servicio civil
- c. Expertos en el uso de pedagogías activas (que promueven conocimientos profundos, no inertes)

### Aprendizaje colaborativo

Partiendo de los principios de la andragogía y del desarrollo de capacidades, arriba mencionados, se parten de las siguientes premisas:

- a. Los servidores cuentan con experiencias valiosas,
- b. Las entidades y sus colaboradores son expertos de sí mismos
- c. La visión es colaborativa y no individualista.

En ese sentido, el presente PIC plantea espacios para promover el mutuo aprendizaje, el reconocimiento y sistematización del saber, la gestión del conocimiento que se halla implícita en las prácticas cotidianas. Los espacios de aprendizaje van más allá del simple hecho de “dictar una clase” o “dar una conferencia”.

### Personalización del aprendizaje

Una misma estrategia no es funcional para todos los servidores, a razón de la diversidad misma del ser humano: niveles de habilidad, intereses, inteligencias múltiples, estrategias de aprendizaje, canales de comunicación. En este sentido, el presente PIC dispone de técnicas diversas de enseñanza.

Desde este punto de vista, el aprendizaje personalizado no significa disponer un docente para cada servidor. Las estrategias de capacitación abren las puertas a favorecer la autonomía en el aprendizaje, usar distintos canales de comunicación (escrito, audio, video), favorecer la interacción entre servidores(as) y crear metodologías colaborativas, espacios de retroalimentación y creación de redes

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 18 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

de aprendizaje desde intereses comunes. Creatividad, diversidad y autodeterminación son palabras que describen muy bien este principio metodológico.

### **Aprendizaje desde proyectos y basado en problemas**

Este principio metodológico – mencionado en la Guía Metodológica del DAFP - se basa en tres premisas:

- Los estudiantes se responsabilizan y controlan su propio proceso de aprendizaje.
- Los estudiantes diseñan y construyen soluciones a problemas de la vida real.
- El trabajo se realiza en pequeños grupos.

El aprendizaje basado en problemas y proyectos es una vía efectiva para ser coherentes con la concepción de aprendizaje expuesta más arriba: un aprendizaje situado e íntimamente anclado a la cotidianidad; un aprendizaje de conocimientos profundos, significativos y transferibles a contextos reales.

### **Promover el aprendizaje sin fronteras**

Desde hace décadas, ha sido claro para la pedagogía que el aprendizaje va más allá de los espacios que la escuela o el trabajo plantean. La entidad es un espacio de aprendizaje para la vida y en la vida. Tanto las conferencias de dos horas, donde un experto comunica lo que sabe a un público masivo, como el café, los medios de divulgación interno, el quehacer de los equipos de trabajo, son todos espacios de aprendizaje. El presente PIC busca aportar a la construcción de culturas de aprendizaje en la entidad.

### **Las maneras de valorar la efectividad: ¿cómo evaluar nuestra capacitación?**

El término evaluación es distinto al de calificación. Se espera que los formadores desarrollen procesos de evaluación formativa que permitan monitorear y fomentar el aprendizaje de los servidores (as). No se educa para evaluar. Se educa para aprender. La evaluación formativa es un enfoque didáctico sugerido para todos los formadores.

### **Evaluación institucional**

“Los esquemas de evaluación más utilizados se concentran en la gestión de la capacitación. El 99% de las entidades tanto del nivel nacional como territorial no evalúan el impacto de la capacitación, ni los conocimientos adquiridos y, menos aún, la aplicabilidad en el puesto de trabajo.” (p. 38. DAFP, 2017).

A nivel institucional se sugiere revisar la propuesta de la Guía Metodológica del DAFP (2017), en donde se proponen los niveles de satisfacción, apropiación de conocimientos, aprendizaje de habilidades, aplicaciones de lo aprendido, indicadores del colaborador e impacto financiero en la entidad. En este punto es fundamental aclarar que todos los procesos deben ser evaluados en al menos uno de los niveles. Dependiendo del grado de madurez y consistencia en el tiempo de los procesos formativos, se podrá aplicar niveles de evaluación cada vez más profundos.

A continuación, se muestra las herramientas de seguimiento y evaluación de los planes de formación y capacitación (Guía metodológica del DAFP – 2017):

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 19 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

Nivel a evaluar	Objetivos a evaluar	Herramientas de evaluación
Primer nivel	Satisfacción de los participantes con el desarrollo de las actividades de capacitación o formativas	Encuestas de satisfacción en donde se midan aspectos como: satisfacción con contenidos, logística, desempeño del capacitador o formador, métodos de formación, etc.
Segundo nivel	Nivel de apropiación de conocimientos	Exámenes técnico - teóricos de contenidos, apropiación de información
Tercer nivel	Aprendizaje de capacidades	Pruebas situacionales (clínicas, simuladores de negocios, canastas de papeles, casos para toma de decisiones), con paneles de valoradores, mediante metodología assessment center (entrevista de evaluación situacional) en donde se realicen simulaciones de diferentes situaciones reales de trabajo y se evalúen los niveles de aplicación de competencias.
Cuarto nivel	Aplicación de lo aprendido	A través de evaluaciones de desempeño, valoraciones de competencias, seguimiento y análisis de actuación en el puesto de trabajo.
Quinto nivel	Efecto en indicadores de calidad, productividad, efectividad, servicio, gestión, etc., relacionados con su cargo o rol	Análisis de la evolución de los indicadores del colaborador antes y después de su participación en los planes de formación y capacitación.
Sexto nivel	Impacto en los indicadores financieros de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto en la reducción de costos por reprocesos, no conformidades, falta de oportunidad.</li> <li>• Impacto en la disminución de peticiones, quejas o reclamos de los ciudadanos por dificultades en el servicio.</li> <li>• Impacto en la disminución de demandas de los ciudadanos por dificultades en el servicio.</li> <li>• Impacto en la reducción de costos por efectiva gestión y control de riesgos.</li> <li>• Impacto en la reducción de costos por disminución de los ausentismos por enfermedades ocupacionales.</li> <li>• Impacto en la reducción de costos por pérdida de capital intelectual (disminución de rotación de personal, disminución del gasto en selección de personal, curvas de aprendizaje, etc.).</li> <li>• Reducción de costos de capacitación y formación por transferencia de conocimientos y habilidades (escuelas internas).</li> </ul>

**Tabla 2. Guía Metodológica - Evaluación Institucional**

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano – Plan de Capacitación PIC

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 20 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

En la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., se han implementado los primero cinco niveles, contando con medición de la satisfacción, pertinencia y aplicación de los contenidos, apropiación a través de las pruebas de entrada y salida (evaluación), disponible en cada una de las capacitaciones virtuales, independiente de la duración y en las presenciales que, por temática y duración, sea pertinente; de igual forma, según los contenidos de los diferentes cursos, se incluye análisis de casos y aplicación del conocimiento en contextos simulados.

## 7.2 ENFOQUE PEDAGÓGICO

### I. Nota inicial:

¿Puede una teoría de aprendizaje o enfoque pedagógico abarcar la diversidad de factores involucrados en los programas de capacitación de la entidad? No. La caída de los grandes relatos modernos que trataban de explicar el funcionamiento de lo social y lo psicológico, ha dado paso al reconocimiento de las teorías como narrativas históricamente situadas, al uso pragmático de enfoques, a la identificación de principios comunes y a una contextualización de todo saber en función de las necesidades de los espacios locales.

Esta postura posmoderna salva a este apartado de entrar en selvas estériles de discusión del grado de verdad teórica sin contemplar lo más importante: articular nuestros recursos y acciones para facilitar aprendizajes en los servidores. En otras palabras, se asume una postura pragmática donde la teoría seleccionada está al servicio del diseño y desarrollo de programas de formación y capacitación pertinentes y útiles para la entidad. Es una verdad al servicio de propósitos sociales e institucionales. Esta postura pragmática no significa cambiar constantemente las apuestas o aceptar una actitud de “todo vale”. El universo de conceptos se circunscribe a cuerpos conceptuales empíricamente validados y académicamente soportados que dan respuesta efectiva al aprendizaje de adultos en contextos organizacionales.

Como bien afirma Morin, “el conocimiento es navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certezas” (p. 43). Este apartado es un archipiélago de certeza para orientar las acciones de capacitación y formación.

### II. Educación Tradicional

La UNESCO describe cinco presupuestos de la educación tradicional como producto de los modelos propios de la primera revolución industrial. El enfoque pedagógico que asume el presente PIC pretende superar estas concepciones tradicionales que limitan los alcances y posibilidades de la acción creativa de educar. Los supuestos del enfoque tradicional son los siguientes:

#### 1. Aprender es difícil

La dimensión lúdica, la construcción de espacios cómodos y tranquilos y el disfrute en el proceso son señales negativas de una educación de buena calidad. La seriedad en los espacios de capacitación es símbolo inequívoco de que las cosas se están haciendo bien.

#### 2. Para aprender es importante centrarse en el déficit

La meta de los programas de aprendizaje es descubrir “lo que hace falta”, cubrir brechas e identificar deficiencias en los estudiantes. La evaluación a través de la calificación aprobatoria es en sí misma una buena manera de fomentar el aprendizaje.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 21 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

3. “El aprendizaje es un proceso de transferencia y recepción de información”

El rol de los estudiantes es memorizar y/o reproducir lo que escuchan en las clases; lo que comunica el facilitador se concibe normalmente como la verdad. Este principio sitúa al docente como centro del proceso educativo.

4. El aprendizaje es un fenómeno individual y solitario.

Los seres humanos aprenden más y mejor cuando se plantean tareas o se desarrollan acciones para desarrollar en solitario. La interacción, el interaprendizaje y la construcción colectiva pasa a un segundo plano (y además distrae).

5. “El aprendizaje es un proceso lineal”

Los procedimientos, técnicas, herramientas y soluciones que se enseñan tienen una misma secuencia lógica. Los problemas tienen una única forma de ser solucionados y normalmente es la que muestra el docente.

6. El aprendizaje es un proceso racional

Lo afectivo y motivacional no determinan el aprendizaje. El proceso de enseñanza se debe enfocar en la dimensión racional de los seres humanos, puesto que es ésta la que promueve el desarrollo y la productividad.

El presente PIC selecciona a los enfoques constructivista y construccionista social como ejes teóricos y metodológicos que sientan las bases para superar los supuestos de la educación tradicional. A continuación, se describen dichos enfoques bajo una misma sombrilla “constructivista”.

La generación de conocimiento y de los procesos de aprendizaje puede ser entendida a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes enfoques pedagógicos vinculados al hecho de aprender, como son:

### **Constructivismo y Socio Construccionismo**

La bibliografía sobre el constructivismo es extensa: algunos enfoques son altamente biológicos, otros se centran en principios y procesos de elaboración del conocimiento desde el sujeto, hasta corrientes que sitúan la historia y el contexto socio cultural como determinante en la configuración de sujetos.

El constructivismo es una postura no mecanicista y no positivista del aprendizaje. Esto quiere decir que se asume que la apropiación del conocimiento no sucede por una simple comunicación de información o por una “abstracción” de los fenómenos del entorno como una “copia o reflejo” de la realidad. La realidad la construyen los sujetos activamente basados en sistemas de creencias y prácticas derivadas de las posibilidades de su sistema nervioso, la biografía y las influencias culturales.

El constructivismo asume, por tanto, que:

- El actor central del proceso educativo es el estudiante.
- El objetivo del proceso educativo es el aprendizaje
- El estudiante es un sujeto activo, que construye el conocimiento (y no lo recibe pasivamente).
- El aprendizaje no ocurre aislado de las presiones, tensiones y factores políticos, culturales, sociales.
- El aprendizaje se fomenta cuando los estudiantes.

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 22 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

En términos didácticos (estrategias, técnicas y actividades de enseñanza), una postura constructivista implica que el aprendizaje se promueve cuando:

1. Se basa en situaciones reales, problemas cotidianos, retos significativos para la realidad de los servidores.
2. Los conocimientos previos de los servidores son activados.
3. Los nuevos conocimientos o habilidades se demuestran y no solamente se transmite información acerca de ellos.
4. Se crean situaciones, retos o problemas para que los servidores apliquen los nuevos conocimientos o habilidades.
5. Se invita o moviliza a los servidores a transferir y adaptar los nuevos conocimientos o habilidades a su realidad laboral.

### **Superación del modelo educativo tradicional**

En contraposición a los seis supuestos sobre la educación tradicional, la postura constructivista y socio constructorista asume los siguientes principios:

1. “Aprender es un proceso natural” (p. 23, Ibidem)

Los seres humanos estamos dispuestos a aprender. Nuestro sistema nervioso central tiene la suficiente neuroplasticidad como para modificar sus creencias y prácticas. El rol del docente es diseñar ambientes de aprendizaje suficientemente atractivos, significativos e interesantes que motiven a los estudiantes para aprender y desarrollarse integralmente. Se rescata la dimensión lúdica y afectiva como motores de la apropiación de conocimientos.

2. El aprendizaje se fomenta cuando se centra en el potencial (no solamente en el déficit)

Si bien es importante considerar aquello que es preciso mejorar o tener en mente las deficiencias o brechas de capacitación, la mirada debe ampliarse hacia aquello que, si funciona, hacia las capacidades, posibilidades y recursos de los estudiantes. Considerar su saber, experiencias y diversidad de habilidades. El aprendizaje ocurre también desde una mirada apreciativa (ver enfoque de capacidades, PNUD, Sección: Lineamientos conceptuales).

3. “El aprendizaje es un proceso activo, no pasivo” (p. 23, Ibidem)

Formar no es informar. El rol del docente no es “dictar clase”. Los cursos virtuales no son bibliotecas de pdf. Los seres humanos aprenden cuando se les interpela, cuando se generan desequilibrios cognitivos, cuando se les invita a pensar críticamente, cuando los conocimientos se aplican y se prueban en la realidad, cuando se equivocan y se da la oportunidad de explorar. El cerebro no es un dispositivo de captura de información sin filtro. El cerebro es un obrero que construye activamente su realidad. Como es claro con las nuevas dinámicas de la Web 2.0., el ser humano no solamente consume información, sino también la produce activa y colaborativamente.

4. El aprendizaje es un fenómeno interaccional y social

Sin cultura no hay aprendizaje. La inteligencia y el conocimiento están distribuidos. Cada individuo tiene algo por aprender y algo por enseñar. Los servidores públicos han acumulado un saber valioso, unas experiencias, que si se conectan y entrelazan dan origen a aprendizajes colectivos mayores y cualitativamente superiores. En la interacción las creencias se cuestionan, los paradigmas se amplían y las miradas se diversifican. La interacción social intencionada hacia el aprendizaje es una vía al desarrollo humano. Se dejan atrás las visiones competitivas y se abren las puertas a la cooperación, a

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 23 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

la colaboración para el mutuo aprendizaje. El docente diseña ambientes que promueven la interacción y el inter-aprendizaje.

5. El aprendizaje puede ser lineal y no lineal

Las actividades, los problemas y los métodos planteados en los espacios de aprendizaje pueden tener una única vía de solución o desarrollo; o no. La verdad es relativa, se pone en discusión. El aprendizaje ocurre cuando se despierta la creatividad, la divergencia y la originalidad encaminada a un mismo propósito. Para este fin, las relaciones ocurren de manera horizontal y dialógica. Todo docente está abierto a la crítica, la conversación y la construcción colectiva y creativa del conocimiento.

6. El aprendizaje es un proceso racional, emocional y motivacional

La razón es solo una de varias dimensiones humanas. Los seres humanos no aprenden de manera forzada. Sin motivación, sin curiosidad o interés no hay aprendizajes profundos. Es necesario involucrar el aspecto afectivo en el aprendizaje. Esto quiere decir que las capacitaciones deben capturar el interés de los estudiantes a partir del diseño de ambientes creativos y de la construcción de un sentido. Los sentidos se construyen al formular apuestas educativas cercanas a las necesidades e intereses de los servidores, esto es, apuestas significativas y pertinentes.

Así pues, son estas las apuestas teóricas que orientan los programas educativos del presente PIC. El objetivo de la entidad es diseñar, filtrar e implementar procesos de enseñanza altamente cercanos a los principios mencionados en este apartado.

### 7.3 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Caracterización de la Población: Los instrumentos para establecer las necesidades de capacitación, están dirigidos a todos los servidores públicos y colaboradores de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E, de los diferentes niveles jerárquicos, tipo de vinculación, perfil, área misional y de gestión y unidad de servicios de salud.

Instrumentos de recopilación de datos: Mixto, encuestas virtuales plataforma Moodle Quirón, informes institucionales de evaluación de desempeño y clima organizacional.

Insumos Utilizados: a continuación, se detallan los insumos utilizados para la estructuración y ejecución del Plan Instruccional de capacitación (PIC) 2026:

#### Evaluación de desempeño

Para el 2025, los resultados en la Evaluación parcial del primer semestre, correspondiente al periodo comprendido entre el primero (1°) de febrero y el treinta y uno (31) de julio de 2025, permitió observar que 22 empleados se sitúan parcialmente en el nivel satisfactorio, lo cual representa el 5,93% del total de los empleados evaluados y el 94,7% restante se ubica parcialmente en el nivel sobresaliente.

Los resultados reflejan una alta calidad en el desempeño laboral del equipo evaluado, con un claro predominio de niveles sobresalientes y sin registro de casos negativos. Esta tendencia evidencia eficacia en la gestión del talento humano y el cumplimiento cabal de las funciones públicas, conforme a lo estipulado en el Acuerdo 617 de 2018 y su anexo técnico. El fortalecimiento constante de las áreas con oportunidades de mejora leve permitirá conservar y potenciar la calidad alcanzada en el futuro. (informe parcial EDL – 2025. Dirección Talento Humano)

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 24 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

En cuanto a los resultados de la evaluación del clima organizacional 2025, en donde participaron 97 colaboradores, en términos globales, los resultados de las diez dimensiones valoradas, evidencian una percepción general positiva, aunque con oportunidades de fortalecimiento en factores motivacionales y de bienestar integral. Para este plan, se resalta los resultados en las siguientes dimensiones:

**Innovación (60,71% – Nivel medio):** El espíritu innovador está presente, pero requiere mayor impulso institucional, espacios de co-creación y reconocimiento de iniciativas. Es un campo fértil para fomentar la creatividad y la mejora continua.

**Liderazgo (70,09% – Nivel medio-alto):** La percepción del liderazgo es positiva, resaltando la empatía y el acompañamiento de los jefes inmediatos. No obstante, algunos grupos podrían beneficiarse de procesos de formación en liderazgo humanizado, comunicación asertiva y gestión emocional.

**Motivación (58,69% – Nivel medio):** Si bien los equipos se sienten comprometidos, la motivación puede verse afectada por factores externos como la carga laboral o la falta de reconocimiento. Se recomienda fortalecer programas de bienestar emocional, formación y desarrollo profesional. (extraído de informe encuesta clima organizacional 2025. Dirección Talento Humano)  
Encuesta virtual de identificación de necesidades de capacitación

Desde el área de desarrollo y bienestar se realiza la identificación de necesidades de capacitación mediante encuesta disponible en cada uno de los cursos publicados en plataforma Moodle Quirón durante la vigencia anterior y además, a través de la encuesta “Identificación de necesidades de capacitación específica por áreas funcionales” dirigida a la Gerencia / Directores / Jefes y/o Líderes de proceso.

A partir de la consolidación y el análisis técnico de la información recolectada, se procedió a la priorización de las necesidades de formación. Este ejercicio permitió estructurar el cronograma de actividades de capacitación para la vigencia 2026, el cual se encuentra articulado con los ejes temáticos y los ejes de acreditación que se detallan a continuación:

Ejes de Función Pública	Ejes de Acreditación	Rutas de valor
<b>Eje 1.</b> Paz total, memoria y derechos humanos	Atención Centrada en el Usuario	Ruta de la felicidad Ruta del crecimiento
<b>Eje 2.</b> Territorio, vida y ambiente	Gestión Clínica Excelente y Segura	Ruta del servicio
<b>Eje 3.</b> Mujer inclusión y diversidad	Humanización de la Atención	Ruta de la calidad
<b>Eje 4.</b> Transformación digital y cibercultura	Gestión del Riesgo	Ruta del análisis de datos
<b>Eje 5.</b> Probidad, ética e identidad de lo Público	Gestión de la Tecnología	
<b>Eje 6.</b> Habilidades y competencias	Transformación Cultural Responsabilidad Social	

**Tabla 3. Ejes Función Pública**

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano – Plan de Capacitación PIC

Los ítems que contiene la encuesta se estructuran en las siguientes preguntas:

- ¿Acepta la política de tratamiento de datos?
- ¿Cuál considera usted que fue el nivel de conocimiento que adquirió con los contenidos de la capacitación?
- ¿En qué nivel califica la claridad con que fueron presentados los temas del curso?

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 25 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

- ¿En qué nivel considera que las actividades propuestas en el curso le ayudaron a comprender mejor los contenidos del curso?
- Califique los contenidos de la capacitación, según el nivel de aporte a las funciones o actividades que actualmente desarrolla
- ¿Cuáles son las necesidades de capacitación identificadas por usted para el desarrollo de sus actividades?
- ¿Qué tipo de modalidad de capacitación prefiere?

Análisis de Resultados: ¿Cómo se procesó la Información?

Para el análisis de la información se hizo consolidado de las respuestas específicas en necesidades de capacitación de la encuesta virtual disponible en cada uno de los cursos de la plataforma Moodle Quirón de la entidad, segregando por grupos de temas según los objetivos de la capacitación.

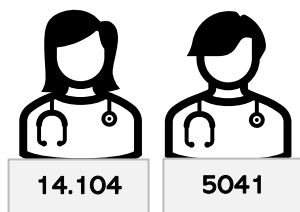
Principales Resultados Obtenidos: Encuesta virtual Moodle Quirón de la vigencia 2025.

¿Cómo se procesó la Información?

En total se acumuló 19.145 participaciones en las capacitaciones virtuales, que incluyen Inducción institucional y los diferentes cursos en plataforma Moodle Quirón, durante la ejecución del PIC 2025; la encuesta permitió a los servidores públicos y colaboradores, señalar uno o varios ítems en cada uno de los ejes temáticos, según las necesidades percibidas.

A continuación, se detallan los datos demográficos asociados a la identificación de necesidades detectadas en la encuesta del año 2025.

### Participación por sexo



En relación con la variable de sexo en la identificación de necesidades durante el año 2025, se observa que la mayoría de las participaciones provino del talento humano del sexo mujer, representando el 74% de las respuestas de la encuesta (n=14104).

### Participación por tipo de vinculación

Tipo vinculación	Total
Libre Nombramiento	28
Carrera Administrativa	1251
Provisional	3218
Periodo Fijo	125
Trabajador Oficial	53
Contratista	14388
Otro	82
<b>Total</b>	<b>19.145</b>

Según tipo de vinculación, el mayor número de participaciones es del talento humano por contrato de prestación de servicios con el 75% (n= 14388).

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 26 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

### Participación por nivel jerárquico

Tipo nivel jerárquico	Total
Junta Directiva	1
Directivo	21
Profesional	10593
Técnico/Tecnólogo	1919
Asistencial/Auxiliar	6591
Otro	20
<b>Total</b>	<b>19.145</b>

Según nivel jerárquico, los profesionales tienen la mayor cantidad de participaciones, representando el 55% (n= 10593).

### Participación por Dirección/Oficina

Dirección/Oficina	Total
Junta Directiva	1
Despacho del Gerente	6
Dirección Administrativa	134
Dirección de Contratación	45
Dirección Financiera	249
Dirección Gestión del Riesgo en Salud	5993
Dirección Gestión del Talento Humano	18
Dirección Servicios Ambulatorios	1582
Dirección Servicios Complementarios	677
Dirección Servicios de Urgencias	3216
Dirección Servicios Hospitalarios	6688
Oficina Asesora Jurídica	2
Oficina Control Disciplinario Interno	139
Oficina de Calidad	86
Oficina de Comunicaciones	2
Oficina de Control Interno	33
Oficina de Sistemas de Información –TIC	25
Oficina Desarrollo Institucional	27
Oficina Gestión del Conocimiento	18
Oficina Jurídica	15
Oficina Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano	114
Subgerencia Corporativa	5
Subgerencia Prestación de Servicios de Salud	4
Otro	66
<b>Total</b>	<b>19.145</b>

Por Direcciones/Oficinas, la mayor participación corresponde a la Dirección de Servicios Hospitalarios con el 35% (n= 6688).

### Análisis resultados encuesta de necesidades de capacitación

El análisis consolida todas las respuestas obtenidas, segmentadas por ejes temáticos y luego prioriza los tres temas con mayor demanda por cada eje temático, calculados sobre el total de respuestas

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 27 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

obtenidas en cada área específica. Este permitió identificar de manera precisa, dónde concentrar los esfuerzos de formación, según las necesidades expresadas por los colaboradores.

Los resultados se consolidan en la siguiente tabla:

Ejes Temáticos	Temas de capacitación	No. Respuestas		Total	Frecuencia relativa	Porcentaje
		Inducción	Capacitación			
<b>Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos</b>	<b>Reparación a las víctimas</b>	<b>556</b>	<b>5545</b>	<b>6101</b>	<b>0,16</b>	<b>15,89</b>
	<b>Protección y cuidado de las vidas</b>	<b>714</b>	<b>3816</b>	<b>4530</b>	<b>0,12</b>	<b>11,80</b>
	<b>Lenguaje concordante y no discriminación</b>	<b>611</b>	<b>3162</b>	<b>3773</b>	<b>0,10</b>	<b>9,83</b>
	Comunicación interpersonal	646	3031	3677	0,10	9,58
	Construcción de paz	499	3174	3673	0,10	9,57
	Participación ciudadana	659	2829	3488	0,09	9,09
	Desigualdad y la exclusión social	445	2910	3355	0,09	8,74
	Construcción de indicadores	378	2498	2876	0,07	7,49
	Justicia transicional	304	2458	2762	0,07	7,19
	Reconciliación y la resolución pacífica de conflictos	460	2015	2475	0,06	6,45
	Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública	397	1284	1681	0,04	4,38
	<b>Totales Eje 1.</b>		<b>5669</b>	<b>32722</b>	<b>38391</b>	<b>1</b>
<b>Eje 2. Territorio, vida y ambiente</b>	<b>Políticas públicas en la gestión socio-territorial</b>	<b>735</b>	<b>6275</b>	<b>7010</b>	<b>0,22</b>	<b>22,24</b>
	<b>Mejoramiento de la comunicación</b>	<b>838</b>	<b>5908</b>	<b>6746</b>	<b>0,21</b>	<b>21,40</b>

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>			CÓDIGO: AP-TH-PL-01	
				VERSIÓN: 11	
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO			PÁGINA: 28 DE 37	
				FECHA: 31/01/2026	

	<b>Lenguaje claro y comprensible</b>	<b>793</b>	<b>4597</b>	<b>5390</b>	<b>0,17</b>	<b>17,10</b>	
	Energías limpias y conflictos socioambientales	697	4273	4970	0,16	15,77	
	Cambio climático	553	3805	4358	0,14	13,82	
	Arte y Creatividad	516	2534	3050	0,10	9,68	
<b>Totales Eje 2.</b>		<b>4132</b>	<b>27392</b>	<b>31524</b>	<b>1</b>	<b>100</b>	
<b>Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad</b>	<b>Conceptos claves de los enfoques de género, interseccional y diferencial en el marco de garantía de derechos</b>	<b>812</b>	<b>6165</b>	<b>6977</b>	<b>0,21</b>	<b>21,41</b>	
	<b>Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones</b>	<b>912</b>	<b>5352</b>	<b>6264</b>	<b>0,19</b>	<b>19,22</b>	
	<b>Violencias basadas en género</b>	<b>818</b>	<b>4874</b>	<b>5692</b>	<b>0,17</b>	<b>17,46</b>	
	Pensamiento crítico y estratégico	667	4386	5053	0,16	15,50	
	Merito e inclusión y diversidad	589	3715	4304	0,13	13,20	
	Respeto por la diversidad	703	3601	4304	0,13	13,20	
	<b>Totales Eje 3.</b>		<b>4501</b>	<b>28093</b>	<b>32594</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
	<b>Eje 4. Transformación digital y cibercultura</b>	<b>Apropiación y uso de la tecnología</b>	<b>785</b>	<b>5508</b>	<b>6293</b>	<b>0,16</b>	<b>15,99</b>
<b>Seguridad digital</b>		<b>717</b>	<b>3862</b>	<b>4579</b>	<b>0,12</b>	<b>11,63</b>	
<b>Trabajo en equipo</b>		<b>645</b>	<b>3495</b>	<b>4140</b>	<b>0,11</b>	<b>10,52</b>	
Teletrabajo		658	3354	4012	0,10	10,19	
Gobierno Digital		410	2593	3003	0,08	7,63	

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>				CÓDIGO: AP-TH-PL-01	
					VERSIÓN: 11	
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO				PÁGINA: 29 DE 37	
					FECHA: 31/01/2026	

	Razonamiento analítico	474	2478	2952	0,08	7,50
	Analítica de Datos	427	2455	2882	0,07	7,32
	Ética en la IA	476	2373	2849	0,07	7,24
	Big Data	350	2003	2353	0,06	5,98
	Pensamiento Sistémico	349	1946	2295	0,06	5,83
	Interoperabilidad	200	1869	2069	0,05	5,26
	Cibercultura	352	1578	1930	0,05	4,90
<b>Totales Eje 4.</b>		<b>5843</b>	<b>33514</b>	<b>39357</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
<b>Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público</b>	<b>Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia)</b>	<b>983</b>	<b>7448</b>	<b>8431</b>	<b>0,26</b>	<b>25,60</b>
	<b>Principios de la Función Pública</b>	<b>613</b>	<b>4093</b>	<b>4706</b>	<b>0,14</b>	<b>14,29</b>
	<b>Impactos psicológicos y emocionales de la violencia</b>	<b>619</b>	<b>3748</b>	<b>4367</b>	<b>0,13</b>	<b>13,26</b>
	Identidad nacional y del servicio público	478	3226	3704	0,11	11,25
	Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)	484	3051	3535	0,11	10,73
	Programas de Transparencia y Ética Pública (PTET) y Sistemas de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022)	534	2591	3125	0,09	9,49
	Participación ciudadana y	459	2308	2767	0,08	8,40

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>				CÓDIGO: AP-TH-PL-01	
					VERSIÓN: 11	
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO				PÁGINA: 30 DE 37	
					FECHA: 31/01/2026	

	rendición de cuentas					
	Gobierno abierto	336	1966	2302	0,07	6,99
<b>Totales Eje 5.</b>		<b>4506</b>	<b>28431</b>	<b>32937</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
<b>Eje 6. Habilidades y competencias</b>	<b>Guías y protocolos</b>	<b>769</b>	<b>6668</b>	<b>7437</b>	<b>0,21</b>	<b>20,95</b>
	<b>Comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y conflictos</b>	<b>795</b>	<b>4437</b>	<b>5232</b>	<b>0,15</b>	<b>14,74</b>
	<b>Liderazgo efectivo</b>	<b>722</b>	<b>4227</b>	<b>4949</b>	<b>0,14</b>	<b>13,94</b>
	Aprendizaje continuo	796	3910	4706	0,13	13,26
	Creatividad e innovación	654	3474	4128	0,12	11,63
	Gestión documental	550	3276	3826	0,11	10,78
	Orientación al usuario y a los ciudadanos	507	2128	2635	0,07	7,42
	Control Interno	378	2201	2579	0,07	7,27
<b>Totales Eje 6.</b>		<b>5171</b>	<b>30321</b>	<b>35492</b>	<b>1</b>	<b>100</b>
<b>Total respuestas</b>		<b>29822</b>	<b>180473</b>	<b>21029</b> <b>5</b>		

**Tabla 3.** Bases de datos encuesta de satisfacción e identificación de necesidades Moodle Quirón, Subred Norte E.S.E 2025

**Fuente:** Dirección de Gestión del Talento Humano – Plan de Capacitación PIC

Al analizar el total de respuestas por eje, se observa el siguiente orden de relevancia según volumen:

- Eje 4. Transformación digital y cibercultura: 39.357 respuestas.
- Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos: 38.391 respuestas.
- Eje 6. Habilidades y competencias: 35.492 respuestas.
- Eje 5. Probidad, ética e identidad de lo público: 32.937 respuestas.
- Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad: 32.594 respuestas.
- Eje 2. Territorio, vida y ambiente: 31.524 respuestas.

Con base en la frecuencia absoluta y relativa de cada capacitación, se identifican los temas que concentran la mayor necesidad de formación dentro de la Subred:

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 31 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

- Valores del servicio público en el Eje 5, es el tema con mayor demanda absoluta de toda la tabla con 8.431 respuestas, representando el 25.60% de su eje.
- Guías y protocolos en el Eje 6, registra 7.437 respuestas, con una frecuencia relativa del 20.95%.
- Políticas públicas en la gestión socio-territorial del Eje 2, con 7.010 respuestas, es el líder de su eje con un peso del 22.24%.
- Conceptos claves de los enfoques de género en el Eje 3, acumula 6.977 respuestas, alcanzando un 21.41% de interés en su categoría.

Como conclusión de las cifras en la tabla de consolidación de respuestas por eje y priorización, se resalta:

- Existe una alta prioridad en temas como valores y ética, cuya sensibilidad recae en la importancia que tiene fortalecer la identidad del servidor público.
- Los procesos técnicos y operativos, alineados con la Misión y Visión institucional, destacan entre las temáticas y es a través de guías y protocolos en el Eje 6. Habilidades y competencias, donde se muestra alto interés por mejorar la gestión y atención en salud.
- En el Eje 4. Transformación digital y cibercultura, que para el servicio público siempre resulta relevante por la brecha identificada, el interés está en "Apropiación y uso de la tecnología", que supera a la "Seguridad digital", sugiriendo que la prioridad actual de los colaboradores es el manejo funcional de las herramientas antes que su protección avanzada.
- El Enfoque de Género al cual se orienta el Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad, se acentúa en los temas "Conceptos claves de enfoques de género", seguido por "Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones", como una necesidad formativa.

Adicional a la encuesta general de identificación de necesidades, se ofrece una encuesta específica por áreas funcionales, para el 2026, participaron desde la Dirección de Servicios Complementarios el área de Imágenes diagnósticas, la Dirección Gestión del Talento Humano (SGSST, Nómina) y la Oficina de Control Interno Disciplinario, quienes priorizaron los siguientes temas de capacitación:

Proceso prioritario y tema:

- Manejo de equipos, tema: Técnica de toma de estudios radiológicos
- Ofimática, tema: Excel
- Temas de Prevención en materia de corrupción
- Plan Hospitalario de Gestión del Riesgo para Emergencias, desastres y continuidad del negocio, tema: Estructura del SCI, comunicación, gestión de recursos

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 32 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## 8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Se establece un cronograma a mensual donde se especifica los procesos formativos a desarrollar para la institución.

Seguimiento mensual, de acuerdo con los indicadores:

Indicadores	Nombre Indicador	Objetivo	Fórmula
<b>Inducción</b>	Nivel de apropiación de inducción institucional (AI)	Identificar el nivel de apropiación de la inducción institucional, según parámetro: resultado prueba evaluativa $\geq 90\%$ .	$AI = \frac{\text{Número de colaboradores que apropiaron la inducción}}{\text{número total de colaboradores que participaron en la inducción}} * 100$
<b>Ejecución PIC</b>	Indicador de cumplimiento (IC)	Determinar el porcentaje de cumplimiento y avance en el plan de capacitación	$IC = \frac{\text{Número de actividades de capacitación desarrolladas}}{\text{número de actividades de capacitaciones programadas en el PIC}} * 100$
<b>Satisfacción PIC</b>	Indicador de satisfacción	Determinar el nivel de satisfacción de los funcionarios con la capacitación/formación a. Bajo b. Medio b. Alto c. Muy Alto	$NS = \frac{\text{Número de valoraciones positivas}}{\text{total valoraciones}} * 100$

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 33 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

## ANEXOS: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N.º	Objetivos Específicos	Meta	Actividades	Producto	Responsable	Mes de Ejecución											
						En	Fe	Ma	Abr	Ma	Ju	Jul	Ag	Se	Oct	No	Dic
1	Integrar al talento humano que ingresa a la entidad a la cultura organizacional a través del proceso de Inducción	≥ 98% de apropiación	Inducción institucional virtual	Bases de datos con resultados de inducción institucional virtual	Lyda Virviescas Galvis	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	Fortalecer los conocimientos y competencias del personal de salud para identificar, diseñar e implementar acciones integrales que contribuyan a la reparación y atención efectiva de las víctimas, garantizando un enfoque humanizado, diferencial y respetuoso de sus derechos, en coherencia	100% de ejecución	Realizar 3 capacitaciones de temas priorizados en el <b>Eje 1. Paz total, memoria y derechos humanos</b>	Reporte de capacitación y certificación de los cursos	Lyda Virviescas Galvis			x			x				x		

	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>											CÓDIGO: AP-TH-PL-01			
												VERSIÓN: 11			
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO											PÁGINA: 34 DE 37			
												FECHA: 31/01/2026			

	con los principios de justicia transicional y reconciliación social																			
3	Desarrollar estrategias de capacitación orientadas a la gestión socio-territorial sostenible, fomentando la conservación del ambiente, el uso de energías limpias, y la resolución de conflictos socioambientales	100% de ejecución	Realizar 3 capacitaciones de temas priorizados en el <b>Eje 2. Territorio, vida y ambiente</b>	Reporte de capacitación y certificación de los cursos	Lyda Virviescas Galvis	x							x							x
4	Potenciar la capacidad institucional para prevenir, atender y proteger contra las violencias de género y discriminaciones, promoviendo una cultura de respeto,	100% de ejecución	Realizar 4 capacitaciones de temas priorizados en el <b>Eje 3. Mujeres, inclusión y diversidad</b>	Reporte de capacitación y certificación de los cursos	Lyda Virviescas Galvis	x						x								x





	<b>PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC</b>	CÓDIGO: AP-TH-PL-01
		VERSIÓN: 11
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 37 DE 37
		FECHA: 31/01/2026

8	Evaluación de nivel de satisfacción en las actividades de capacitación	≥ 85% de satisfacción	Encuesta de satisfacción en las actividades de capacitación virtual	Bases datos con resultados consolidados de la encuesta de satisfacción	Lyda Virviescas Galvis	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
---	--	-----------------------	---	--	------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

CONTROL DEL DOCUMENTO		
Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	30/11/2018	Creación
2	31/01/2019	Se actualiza vigencia 2019
3	27/01/2020	Se actualiza vigencia 2020
4	29/01/2021	Se actualiza vigencia 2021
5	31/01/2022	Se actualiza vigencia 2022
6	03/02/2022	Se ajusta contenido vigencia 2022
7	17/11/2022	Se ajusta contenido vigencia 2022
8	31/01/2023	Se actualiza vigencia 2023
9	31/01/2024	Se actualiza vigencia 2024
10	28/01/2025	Se actualiza vigencia 2025
11	31/01/2026	Se actualiza vigencia 2026

Elaborado por:	Revisado por:	Aval Oficina de Calidad:	Aprobó:
Nombre: Lyda Virviescas Galvis - Oscar Arturo Escobar	Nombre: Johanna Patricia Rodríguez	Nombre: Angela Patricia López Parada	Nombre: Victoria Eugenia Martínez Puello
Cargo: Profesional Universitario - Profesional Especializado	Cargo: Director Operativo - Gestión del Talento Humano	Cargo: Jefe Oficina de Calidad	Cargo: Gerente