



La paz con
legalidad
es de todos

Agencia de
Renovación
del Territorio



NOMBRE DEL DOCUMENTO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2021 - 2022

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

GRUPO INTERNO DE TRABAJO DE TALENTO HUMANO

Bogotá D. C., 10 de febrero de 2021



La paz con
legalidad
es de todos

Agencia de
Renovación
del Territorio



Juan Carlos Zambrano Arciniegas
Director General de la Agencia de Renovación del Territorio

Marcela Castro Macías
Secretaría General

Ofir Mercedes Duque Bravo
Coordinadora Grupo Interno de Trabajo de Talento Humano

Verónica Vargas García
Gestor



TABLA DE CONTENIDO

1.	MARCO LEGAL.....	6
2.1	OBJETIVO GENERAL	7
2.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
3.	MARCO CONCEPTUAL	8
3.1	LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGICOS.....	8
3.2	DEFINICIONES	8
3.2.1	INDUCCIÓN	8
3.2.2	REINDUCCIÓN	9
3.2.3	CAPACITACIÓN.....	9
3.2.4	FORMACIÓN	10
3.2.5	ENTRENAMIENTO	10
3.2.6	PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO.....	10
3.2.7	DIMENSIÓN HACER	10
3.2.8	DIMENSIÓN SABER	10
3.2.9	DIMENSIÓN SER	11
3.2.10	EJES TEMÁTICOS PRIORIZADOS	13
4.	FORMULACIÓN PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	14
4.1	FASE 1. SENSIBILIZACIÓN	15
4.2	FASE 2. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	16
4.3	FASE 3. CONSTRUCCIÓN DEL PIC - CONTENIDOS TEMÁTICOS	26
5.	ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	29
5.1	Inducción y reinducción	29



5.2 Reinducción	32
5.3 Actividades de formación.....	32
5.4 Apoyos académicos	33
6. Fase 4. EJECUCIÓN	33
7. Fase 5 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	33



INTRODUCCIÓN

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2021 - 2022, de la Agencia de Renovación del Territorio (ART), corresponde a un diseño conjunto de acciones plasmadas en una serie de actividades de formación dirigida a los servidores públicos, cuyo propósito es fortalecer habilidades y competencias para un mejor desempeño individual y una gestión institucional más eficiente con base en los lineamientos generales del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030, de igual manera, las directrices del Gobierno nacional contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2020-2022, el Plan Estratégico Sectorial e Institucional, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y forma parte integral del Plan Estratégico de Talento Humano.

El PIC está orientado fundamentalmente a fortalecer competencias y habilidades de los servidores públicos y el desarrollo de las que faltan para lograr un servidor 4.0., tanto individual como colectivamente, por esta razón, para su formulación se analizaron los requerimientos de aprendizaje en equipo de las dependencias de la entidad, al igual que la encuesta de necesidades individuales, los informes de evaluación de desempeño, los resultados de las auditorías internas, la medición de clima laboral, los resultados de Intervención de riesgo psicosocial, las sugerencias y recomendaciones de las instancias representativas de los servidores como la Comisión de Personal.

El nuevo modelo del Plan Institucional de Capacitación busca la profesionalización de los servidores públicos frente a los nuevos retos institucionales para atender de manera más efectiva y con excelencia las necesidades de los ciudadanos, lo que hace necesario entrar en la cuarta revolución industrial o revolución 4.0 que consisten en hacer mayor uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, siendo esta una herramienta esencial de interacción con los diferentes grupos de valor para enfrentar los nuevos desafíos del País.



1. MARCO LEGAL

- **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.”
- **Ley 734 de 2002**, Art. 33, numeral 3 y Art. 34, numeral 40, los cuales establecen como Derechos y Deberes de los servidores públicos, recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.
- **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, en los siguientes artículos: 15, 36.
- **Ley 1064 de 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.
- **Decreto 894 del 28 de mayo de 2017**. Dicta 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.
- **Decreto 1083 de 2015**, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- **Decreto 1083 de 2015 artículos 2.2.4.6 y 2.2.4.7. (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.
- **Decreto 648 de 2017**, “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.
- **Decreto Ley 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.
- **Sentencia C-527/17 expediente RDL -027**. “(...) *El fin de dar capacitación a todo empleado público, indistintamente de su condición de vinculación, es asegurar un servicio público eficaz y adecuado, en los territorios en los cuales se sufrió intensamente el conflicto armado con la guerrilla de las FARC, en especial en aquellos municipios priorizados para la implementación del Acuerdo de Paz. Se trata de un fin importante de acuerdo con el derecho a la paz y con la manera como tal concepto estructura la Constitución, convirtiéndola en un pacto de paz [...] Es, de hecho, un fin imperioso dado el carácter central que, como se mostró, tiene la paz en el orden constitucional. Ahora bien, el medio elegido, esto es, determinar que todas las personas vinculadas al Estado reciban la capacitación necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones en el contexto de la implementación del Acuerdo de paz, no es una acción que riña con la Constitución, por el contrario, la desarrolla. Se trata de profundizar y ampliar un medio que*



viene contemplado en la Constitución (*formar a los empleados*). Expresamente, se establece dentro de su carta de derechos que es “obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran” [...] En efecto, asegurar procesos de formación por igual a servidores vinculados por carrera o en provisionalidad, es un medio que sirve efectivamente para construir un servicio público eficaz y adecuado en el contexto del postconflicto. Darle la misma capacitación en el contexto de la transición hacia la paz a toda persona que ejerza el servicio público, es una forma que permite lograr construir una administración capaz “de atender a las personas. (...).

- **Ley 1960 de 2019.** “Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones”.
- **Ley 1955 de 2019.** “por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.
- **Concepto 2455 de 2020. Referencia** “Programas de bienestar social e incentivos para empleados del Estado. Educación formal y no formal. Empleados públicos vinculados mediante nombramiento provisional”.

Además, están los documentos que orientan la formulación de los planes institucionales de capacitación en el sector público, así:

- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030. Dirección de Empleo Público DAFP
- Bases Plan Nacional de Desarrollo. Atendiendo los pilares y estrategias propuestas para vigencia 2018-2022.
- Circular Externa N° 100-010-2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, de los servidores públicos de la ART, para mejorar su eficacia personal, grupal y organizacional, propiciar su desarrollo profesional y la prestación del servicio en la gestión institucional fomentando la cultura organizacional.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fortalecer competencias y habilidades a nivel individual y de equipos de trabajo conforme a las necesidades de formación diagnosticadas.
- Integrar a los nuevos servidores de la Agencia a la cultura organizacional a través de los cursos desarrollados en la plataforma virtual de la ART (Inducción, Seguridad y Salud en el Trabajo; y Servicio al Ciudadano).



- Priorizar las temáticas conforme se lo han identificado los servidores de la ART con aquellos ejes en los cuales requieren formación.
- Fomentar el conocimiento institucional, el trabajo en equipo, el desarrollo de competencias comportamentales que contribuyan al logro de las metas institucionales.
- Contribuir con el mejoramiento del clima organizacional en la gestión de competencias estimulando actitudes que faciliten el trabajo al interior de los equipos.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1 LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLOGICOS

El Departamento Administrativo de la Función Pública cuya misión es “*Fortalecer la gestión de las Entidades Públicas Nacionales y Territoriales, mejorar el desempeño de los servidores públicos al servicio del Estado, contribuir al cumplimiento de los compromisos del gobierno con el ciudadano y aumentar la confianza en la administración pública y en sus servidores*”. En tal sentido, da los lineamientos conceptuales y metodológicos para las entidades de la Rama Ejecutiva en materia de capacitación y formación de los servidores públicos conforme al Plan Nacional de Formación y Capacitación que contiene lineamientos estratégicos. Para la formulación del nuevo plan, es necesario que se realice de manera participativa, con un esquema llamado aprendizaje organizacional. El cual busca continuar el proceso de profesionalización de todos los servidores públicos, para mejorar el desempeño llevando a una eficiencia y eficacia de las entidades públicas con el fin de contribuir a la gobernanza pública y al buen gobierno cuya base es la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas entre otras.

3.2 DEFINICIONES

Mediante el Decreto Ley 1567 de 1998 tiene establecido definiciones conceptuales de capacitación y formación para el sector público. Del mismo modo, la Función Pública en el concepto técnico 100-10 de 2014 aclaró el término de entrenamiento aplicado al sector público colombiano al igual que el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 actualiza los lineamientos en esta materia.

Dado lo anterior, se establecen las definiciones conceptuales para el diseño del Plan Institucional de la ART que corresponden a su diagnóstico:

3.2.1 INDUCCIÓN

De conformidad con el Decreto Ley Decreto 1567 de 1998, la inducción es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. El aprovechamiento del programa por el empleado vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de dicho período. Sus objetivos con respecto al empleador son:



1. Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
2. Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.
3. Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de cada dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
4. Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre la inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.
5. Crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad.

3.2.2 REINDUCCIÓN

Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, que más adelante se señalan.

En el momento en que se produzcan cambios se incluirán obligatoriamente un proceso de actualizaciones acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa. Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del estado y de sus funciones.
2. Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
3. Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.
4. Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad.
5. A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servicios públicos.
6. Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

3.2.3 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.



3.2.4 FORMACIÓN

Es 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.

3.2.5 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.

3.2.6 PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO

Para evitar que el término de profesionalización tienda a generar confusión y se asocie al interés por aumentar el porcentaje de servidores titulados por la educación formal es necesario precisarlo. Michoa (2015) señala que este concepto hace referencia al proceso de tránsito de una persona, que inicia con su ingreso al servicio público, el posterior crecimiento y desarrollo en el mismo y que culmina con su egreso (planificado y controlado). Este proceso es independiente al nivel jerárquico del servidor y en ese sentido, la profesionalización estrecha las brechas que puedan existir entre los conocimientos anteriores que tenga el servidor y las capacidades y conocimientos puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo.

El artículo 3 de la Ley 1960 de 2019, establece: “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.”

3.2.7 DIMENSIÓN HACER

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.

3.2.8 DIMENSIÓN SABER

Conjunto de conocimientos, teorías, conceptos y datos que se requiere para poder desarrollar las acciones previstas o resolver los retos laborales.



3.2.9 DIMENSIÓN SER

Conjunto de características personales que son determinantes para la realización personal. Genera valor agregado.

Sistema Nacional de Capacitación y sus componentes



Fuente: Decreto ley 1567 de 1998 – PNFC 2020 – 2030 DAFP

Conforme a lo anterior, el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) es un instrumento para promover la mejora continua y el desarrollo del servicio público, en este la formación y capacitación de los servidores públicos tiene un carácter estratégico para la óptima gestión y desempeño institucional, de allí, la necesidad de fijar una política en la materia para la gestión pública orientada a resultados.

La capacitación se estructura con base en las modalidades de educación informal y educación para el trabajo y el desarrollo humano. En el primer caso, la educación informal se define como “*todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados*” (Congreso de la República, Ley 115 de 1994).

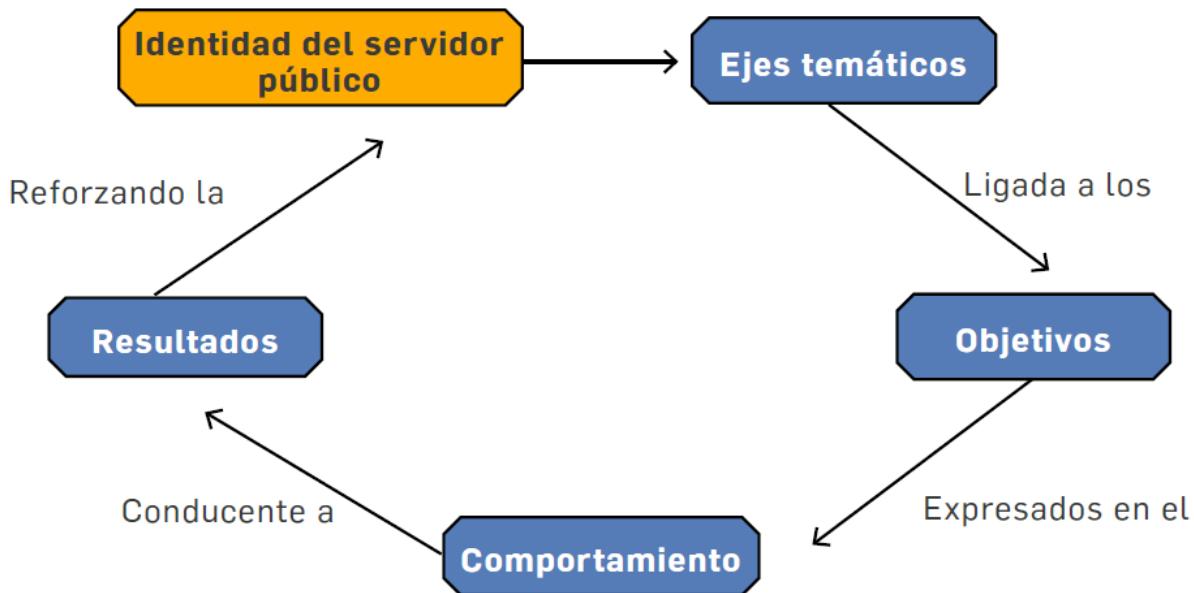
El PNFC busca establecer una visión sobre cómo debe ser el servidor público en el marco de un Estado abierto para orientar las temáticas hacia la búsqueda de ese perfil ideal. En este contexto, la visión de futuro es la identidad del servidor público que se quiere forjar a través de la formación y la capacitación, soportada en una serie de variables tales como:

- Política de Estado
- Cultura de la ética, la probidad y la integridad
- Los valores del servidor público
- La visión de desarrollo y equidad



Los temas contenidos en la priorización temática del PNFC están alineados con los siguientes 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”

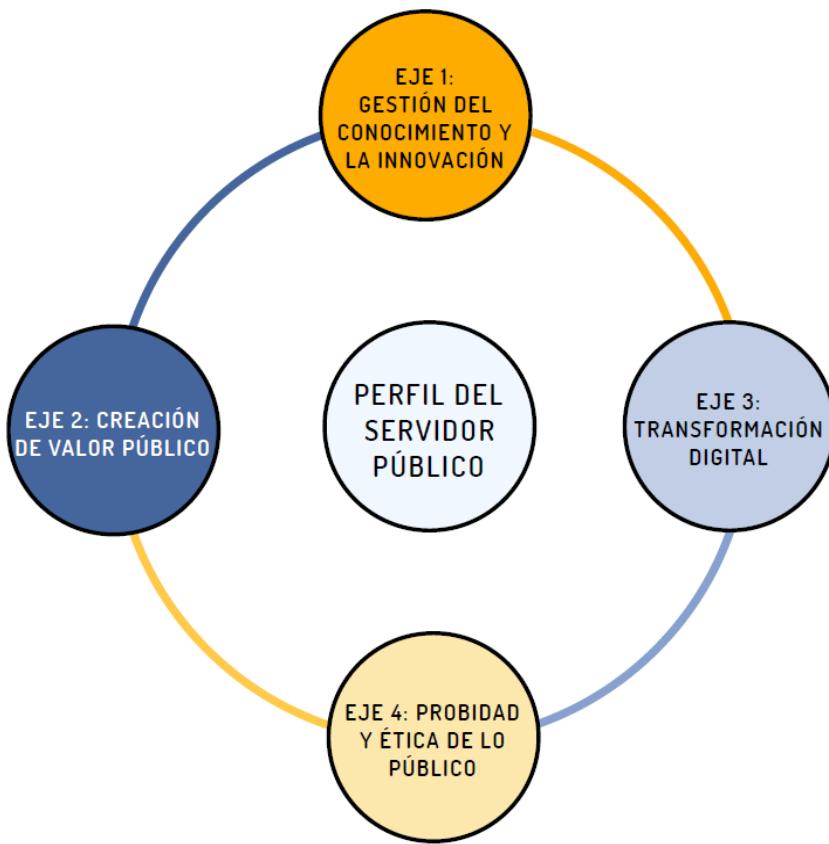
Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas



Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, 2019



3.2.10 EJES TEMÁTICOS PRIORIZADOS



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública y ESAP, 2020

Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación

el Manual operativo del MIPG (2019) dice que:

“(...) la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor. (...)”

Eje 2. Creación de valor público

Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano. Se enfoca la necesidad de fortalecer los procesos de formación, capacitación y entrenamiento de directivos públicos para alinear las decisiones



que deben tomar con un esquema de gestión pública orientada al conocimiento y al buen uso de los recursos para el cumplimiento de metas y fines planteados en la planeación estratégica de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Eje 3. Transformación digital

En esta era de cambios provocados por la influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) surgen nuevos conceptos inspirados en el uso de las TIC como herramientas transformadoras de los procesos tradicionales, de esta manera, desde el Gobierno nacional se generan lineamientos alrededor de esta transformación digital.

Eje 4. Probidad y ética de lo público

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom (2008) planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen activamente la identidad, así no lo evidencien todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad (Bloom 1990: 23). Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público.

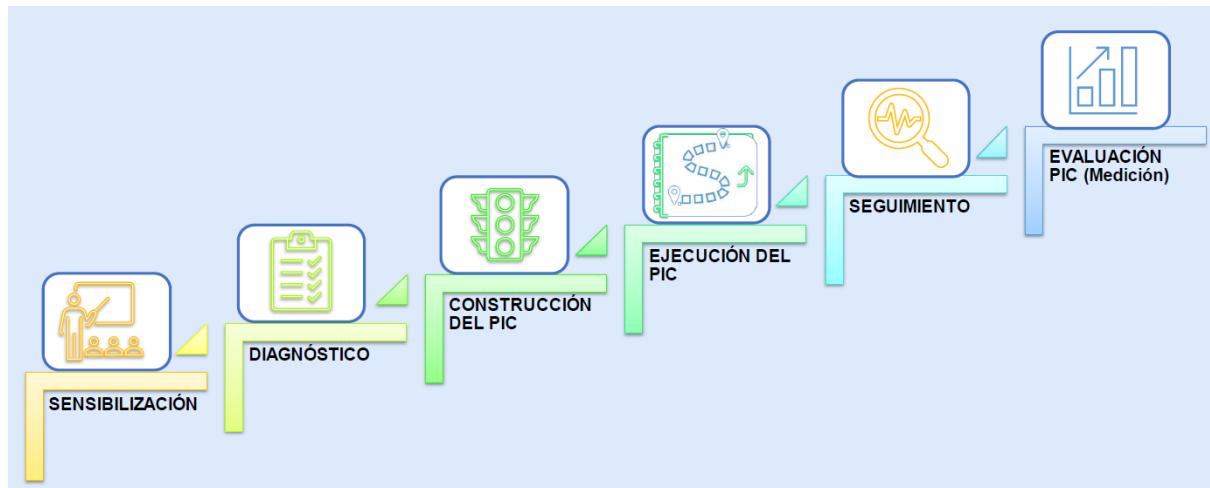
Dado lo anterior y debido a los cambios en la estructura de la Agencia de Renovación del Territorio (ART) mediante Decreto 1223 de 2020, se hace necesario formular nuevamente el Plan Institucional de Capacitación para el 2021 - 2022 con el propósito de dar cumplimiento a las directrices del gobierno en la materia y atender las necesidades de formación y capacitación de la entidad conforme al nuevo modelo de operación.

El nuevo modelo del Plan Institucional de Capacitación busca la profesionalización de sus servidores públicos para que puedan responder a los nuevos desafíos a los que se enfrenta el Estado colombiano, tales como, estar conectado con la nueva dinámica de la industria 4.0. y el concepto de servidor 4.0; así mismo, que los servidores establezcan aquellos ejes con los que se identifican y requieren fortalecer sus habilidades y competencias para minimizar brechas en el ejercicio de sus funciones.

4. FORMULACIÓN PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El Plan Institucional de Capacitación 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.

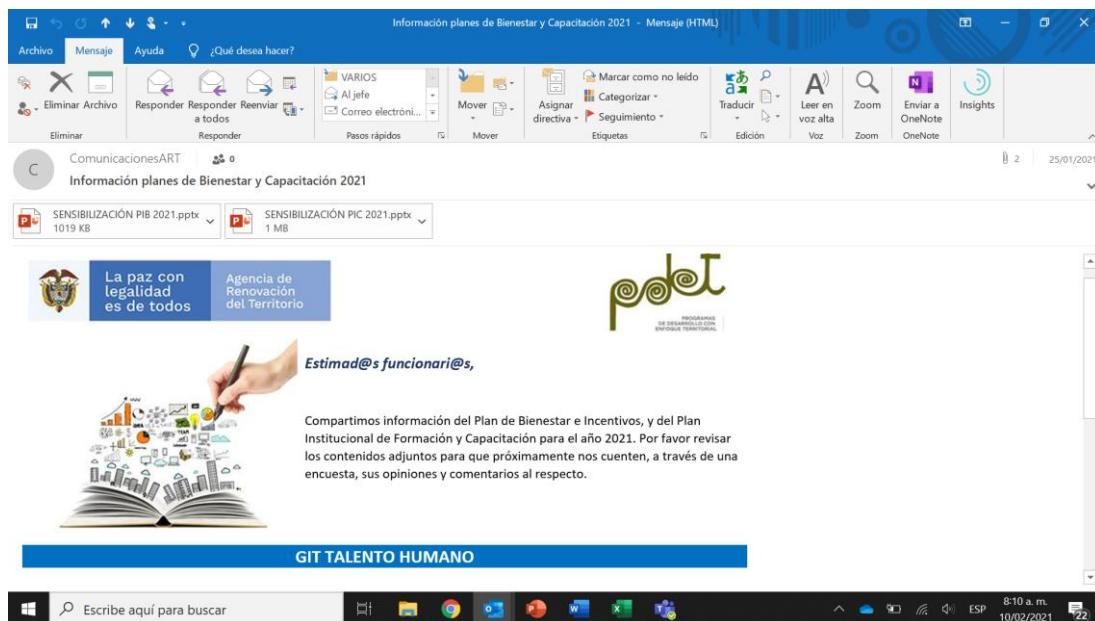
Para la formulación del Plan Institucional de Capacitación de la ART se desarrollaron las siguientes fases:



Fuente: Presidencia de la República- Departamento Administrativo de la Función Pública

4.1 FASE 1. SENSIBILIZACIÓN

Se realizó a través mensajes alusivos sobre la importancia de la capacitación y la formación permanente por correo electrónico institucional. Con esto, se busca generar expectativa y motivación a los servidores públicos para la participación en la construcción colectiva del PIC.





4.2 FASE 2. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Se realizó a través del diseño de un instrumento tipo encuesta con el propósito de que cada servidor analice e identifique sus necesidades de formación a la luz de mejorar el desempeño institucional a través del fortalecimiento de habilidades y competencias, conforme a las metas de la entidad y según el nivel de empleo público. Adicionalmente, se tendrán en cuenta aquellas necesidades manifestadas por equipo de trabajo, como también la evaluación resultado de las auditorías internas del Grupo de Control Interno y los resultados de las evaluaciones de desempeño, y demás requerimientos de acuerdo con los objetivos estratégicos de la Entidad.

Conforme a lo anterior, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Aplicación, tabulación y análisis de la encuesta de necesidades individuales de capacitación.
- Se remitió a los líderes de equipo de la ART el formato de necesidades de aprendizaje del área.
- Se tomó en cuenta los resultados de las evaluaciones de desempeño.
- Las necesidades de formación identificadas en el marco del Plan anual de Auditoria Interna, realizadas por el Grupo Interno de Trabajo de Control Interno.
- Los resultados del Informe de Intervención de riesgo psicosocial 2020.

La encuesta se remitió a todos los servidores públicos de la ART, mediante correo electrónico. Del 26 de enero al 5 de febrero de 2021.

Se diseñó una encuesta en Form, para hacer el diagnóstico de necesidades a nivel individual, donde se formularon preguntas con los temas por cada eje temático.

The screenshot shows a survey page titled "ENCUESTA DE NECESIDADES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2021 - 2022". The page includes the logo of the Agencia de Renovación del Territorio (pojet) and a brief description of the survey's purpose and duration. It also features links for PC and Móvil versions.

office.com/Pages/DesignPage.aspx?lang=es-ES&origin=OfficeDotCom&route=Start#FormId=PgHRjwgqR0yT1BbpKaLKYVlx9EsmHZHvbRtpmbQFapUNI... ☆

ción del Terr... ORFEO ART SYNERSIS Agencia de Renova... Nueva pestaña

Atrás PC Móvil

ENCUESTA DE NECESIDADES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2021 - 2022

La encuesta tardará aproximadamente 8 minutos en completarse. El Plan Institucional de Formación y Capacitación de la Agencia de Renovación del Territorio (ART) se debe construir mediante la identificación de las necesidades de formación y capacitación de los servidores públicos. Para tal fin, lo invitamos a realizar la siguiente encuesta con el propósito de que cada servidor analice e identifique sus necesidades de formación a la luz de mejorar el desempeño institucional a través del fortalecimiento de habilidades y competencias, conforme a las metas de la entidad y según el nivel de empleo público. De ahí la importancia en la participación de todos ya que el resultado será un insumo para construir el Plan Institucional de Formación y Capacitación 2021 - 2022.

Muchas gracias!



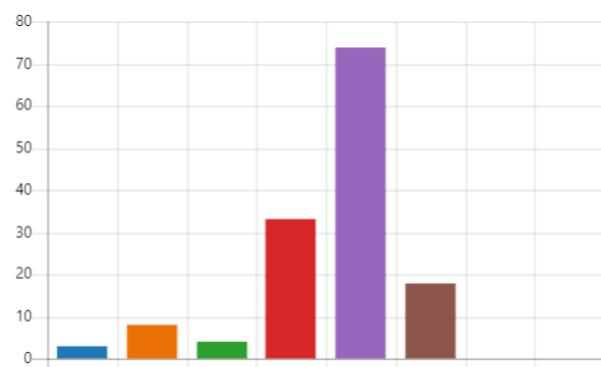
Los resultados son los siguientes:

Resultados de la Encuesta. Se obtuvieron 140 respuestas

Esta información puede ser consultada en documento anexo denominado (Resumen encuesta de necesidades 2021 – 2022).

4. Nivel de Formación

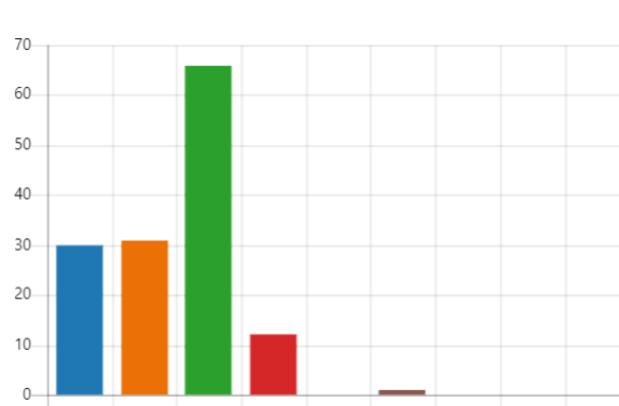
● Bachiller	3
● Técnico	8
● Tecnólogo	4
● Profesional	33
● Especialización	74
● Maestría	18
● Doctorado	0
● Postdoctorado	0



La mayoría de servidores que contestaron la encuesta tienen un alto nivel de formación, como se puede observar 125 de los contestaron la encuesta son profesionales con especialización y/o maestría.

5. Cargo actual en la ART

● Técnico Asistencial	30
● Analista	31
● Gestor	66
● Experto	12
● Jefe de Oficina	0
● Subdirector Técnico	1
● Director Técnico	0
● Secretario General	0
● Director General	0



Se puede evidenciar que la mayoría de participantes se centra en nivel profesional, Gestores 66 y Analistas 31.



7. UBICACIÓN

● Nivel Central	54
● Nivel Regional	86

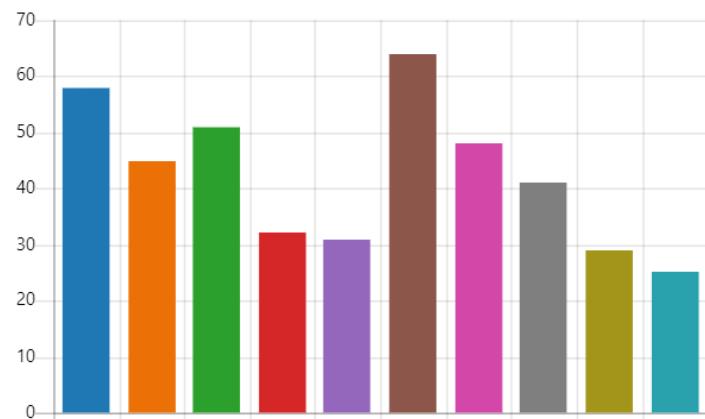


Teniendo en cuenta la ubicación, se evidencia que la mayor participación en la encuesta se dio por parte de servidores públicos ubicados en región.

Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SABER

● Herramientas para estructurar...	58
● Cultura organizacional orienta...	45
● Estrategias para la generación...	51
● Diversidad de canales de com...	32
● Capital intelectual	31
● Procesamiento de datos e info...	64
● Innovación	48
● Analítica de datos	41
● Construcción sostenible	29
● Ciencias de comportamiento	25

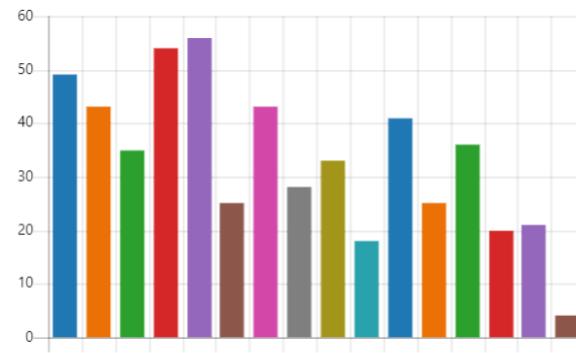


Se puede observar que 64 requieren formación en Procesamiento de datos e información y 58 en Herramientas para estructurar el conocimiento.



DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL HACER

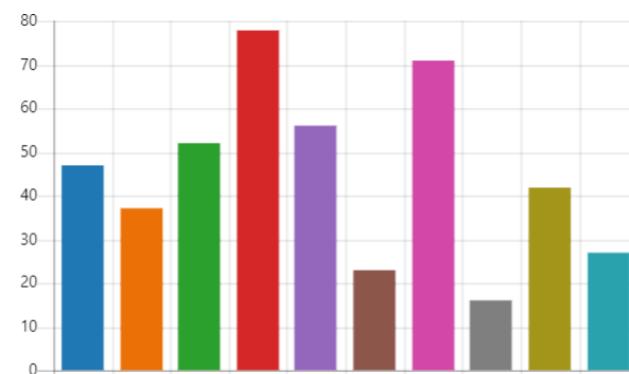
● Administración de datos	49
● Administración del conocimie...	43
● Gestión de aprendizaje institu...	35
● Planificación y organización d...	54
● Gestión de la información	56
● Mecanismos para la medición ...	25
● Técnicas y métodos de investi...	43
● Técnicas y métodos de redacci...	28
● Instrumentos estadísticos	33
● Big Data	18
● Competitividad e innovación	41
● Economía naranja	25
● Análisis de indicadores y esta...	36
● Pensamiento de diseño	20
● Diseño de servicios	21
● Otras	4



En esta dimensión 56 de los servidores requieren formación en Gestión de la información y 54 en Planificación y organización del conocimiento.

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SER

● Orientación al servicio	47
● Cambio cultural para la experi...	37
● Flexibilidad y adaptación al ca...	52
● Trabajo en equipo	78
● Gestión por resultados	56
● Formas de interacción	23
● Comunicación assertiva	71
● Diseño centrado en el usuario	16
● Gestión del cambio	42
● Ética en la explotación de datos	27



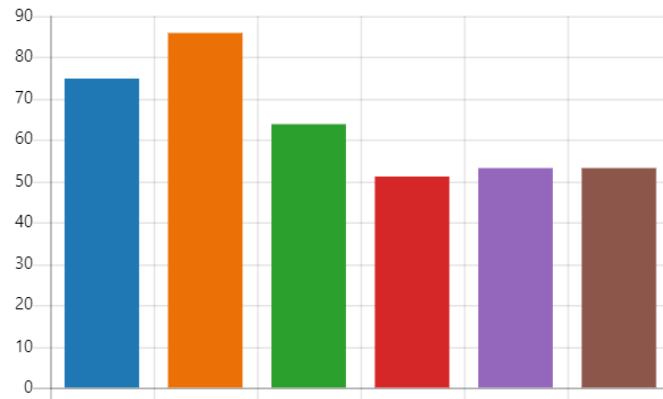


En la dimensión del ser 78 de los servidores requieren fortalecer el trabajo en equipo y 71 Comunicación Asertiva.

Eje 2. Creación de valor público

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SABER

- Gerencia de proyectos públicos 75
- Formulación de proyectos baj... 86
- Formulación de proyectos con... 64
- Competitividad territorial 51
- Crecimiento económico y pro... 53
- Esquemas de financiación par... 53



Se evidencia que 86 de los servidores requiere formación en Formulación de Proyectos bajo la Metodología General Ajustada (MGA) y 75 en Gerencia de Proyectos.

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL HACER

- Construcción de indicadores 79
- Modelos de seguimiento a la i... 86
- Biodiversidad y servicios eco-s... 58
- Seguridad ciudadana 31



Conforme a los resultados se evidencia que 86 de los servidores requieren formación en Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño; y 79 en Construcción de indicadores.

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SER



- Marco de políticas de transpar... 79
- Lenguaje claro 65
- Servicio al ciudadano 49
- Transversalización del enfoqu... 48
- Focalización del gasto social 41

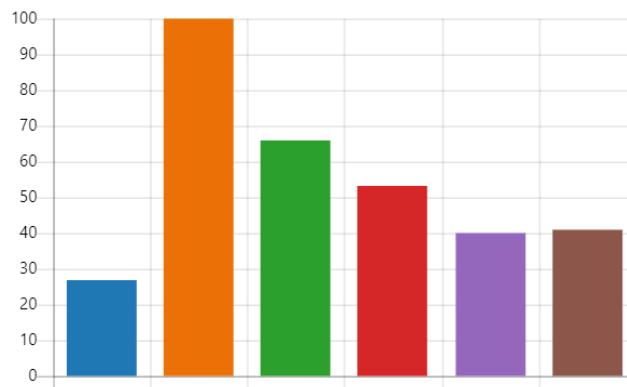


Se evidencia que 79 de los servidores requieren formación en políticas de transparencia y gobernanza pública y 65 en Lenguaje claro.

Eje 3. Transformación digital

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SABER

- Naturaleza y evolución de la t... 27
- Apropiación y uso de la tecnol... 100
- Solución de problemas con te... 66
- Tecnología y sociedad 53
- Big Data 40
- Economía naranja 41

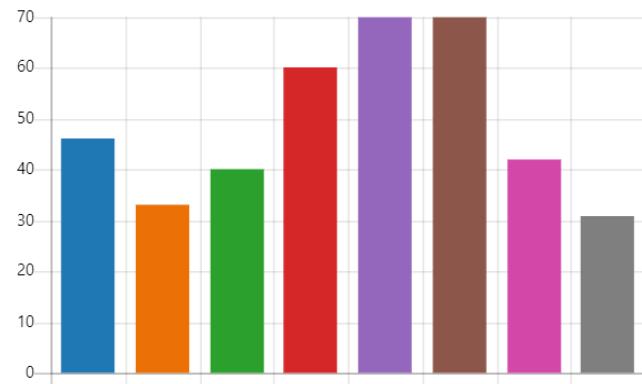


Se evidencia que 100 de los encuestados requieren formación en Apropiación y uso de la tecnología y 66 en solución de problemas con tecnologías.



DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL HACER

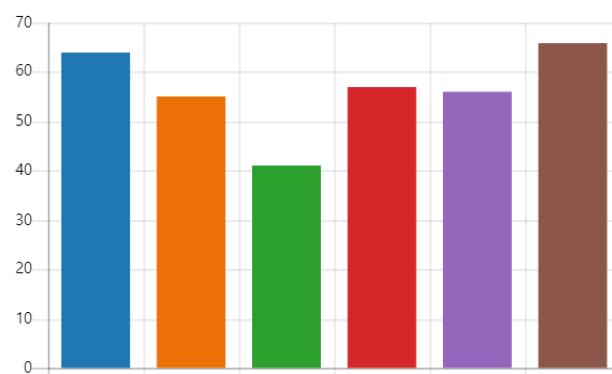
- Maximización de la eficiencia. 46
- Incrementos sustanciales en la... 33
- Atención de mayor calidad, op... 40
- Instrumentos de georreferenci... 60
- Operación de sistemas de info... 70
- Análisis de datos para territori... 70
- Seguridad digital 42
- Interoperabilidad 31



Se evidencia una alta necesidad en formación en Análisis de datos para territorios (70), en la misma medida en Operación de Sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos (70) y (60) en Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial.

DIMENSIÓN DE COMPETENCIAS DEL SER

-
- Comunicación y lenguaje tecn... 64
 - Creatividad 55
 - Ética en el contexto digital y d... 41
 - Manejo del tiempo 57
 - Pensamiento sistémico 56
 - Trabajo en equipo 66



Se evidencia que 66 servidores requieren fortalecer el trabajo en equipo, 64 Comunicación y lenguaje tecnológico.

Eje 4. Probidad y ética de lo público CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - PENSAMIENTO CRÍTICO Y ANÁLISIS



- Conocimiento crítico de los m... 67
- Analizar las raíces e impactos ... 62
- Indagar la identidad y las for... 74



Se evidencia que 74 servidores públicos requieren formación en Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - EMPATÍA Y SOLIDARIDAD

- Cultivar un entendimiento en l... 62
- Ver las injusticias que enfrenta... 48
- Identificar acciones y aproxim... 89



Se requiere formación en Identificar acciones y aproximaciones en torno a las desigualdades locales y globales.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - AGENCIA INDIVIDUAL Y DE COALICIÓN

- Facilitar las situaciones para el... 96
- Enfatizar en la creación de 'po... 56
- Resistir a las fuerzas que silen... 46



En esta habilidad 96 de los encuestados requiere fortalecer: Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - COMPROMISO PARTICIPATIVO Y DEMOCRÁTICO



- Comprometer sobre situación... 42
- Código de integridad 77
- Entendimiento de los ejemplo... 68



En esta habilidad 77 servidores requieren fortalecer conocimientos en el Código de integridad.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN

- Desarrollar fluidez en varias fo... 58
- Comunicación asertiva 95
- Lenguaje no verbal. 44
- Programación neurolingüística... 64
- Competencias comportament... 63



En esta habilidad 95 funcionarios requieren formación en Comunicación Asertiva.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - HABILIDADES DE TRANSFORMACIÓN DEL CONFLICTO

- Explorar las raíces de la violen... 48
- Entender cómo diversos indivi... 63
- Examinar y atender en las inte... 48
- Resiliencia y solución pacífica ... 108



En esta habilidad 108 servidores requieren formación en Resiliencia y solución pacífica de conflictos.

CAPACIDAD BLANDA CENTRAL - PRÁCTICA REFLEXIVA



- Crear comunidades de práctic... 45
- Habilidad de relacionarse uno ... 58
- Análisis de las fuentes de rupt... 34



En esta habilidad 58 de los encuestados requieren formación en Habilidad de relacionarse uno mismo(a) con la colectividad, la comunidad, la familia.

En la Opción de otros temas, algunos servidores indicaron lo siguiente:

- Nuevas tecnologías, home office y teletrabajo
- Necesidad Capacitación para los funcionarios ART en preparación para concursar por los cargos de la entidad.
- Gobernanza Estrategia de la ART y la Prospectiva.
- Considero que temas relacionados con gramática y elaboración de documentos (informes, infografías, reportes, ensayos, estudios de caso).
- Que se facilite el tiempo para poder realizar cualquier actividad de formación los temas señalados y marcados son pertinentes para el 2021 y se consideran el contexto de la ola de pandemia que estamos viviendo.
- Planificación estratégica y gerencial: El proceso de implementación implica tener y/o mejorar la capacidad de lectura y proyección del territorio desde las visiones de los actores y su funcionalidad espacial, así como la gerencia para aportar al direccionamiento de los Pilares del PDET.
- Nunca faltan temas como las capacitaciones tecnológicas de las aplicaciones que se pueden usar en la Entidad, que sean de otras entidades como ArcGis, datos del DANE, SGC, entre otros.
- Actividades tendientes a consolidar grupos de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas.

Resultados de necesidades en equipo. Ver anexo 1

Adicionalmente, el coordinador del **Grupo de Control Interno** solicitó mediante correo electrónico dejó las siguientes consideraciones para tener en cuenta:

Para fortalecer las jornadas que se hicieron al interior del GITCI el año pasado (PAMC), y reforzar los conocimientos para del mismo modo dar asesorías, si es posible incluir los siguientes temas:

- Normas Internacionales de auditoría MIPPAI – Marco Internacional para la práctica de la profesión de auditoría.
- Redacción de Informes
- Actualización en Gestión de Riesgos o Auditoria Basada en Riesgos



- Excel avanzado

En lo referente a Evaluaciones de Desempeño, se recibe el siguiente reporte:

Teniendo en cuenta los resultados generados en el sistema de evaluación de desempeño propio para los servidores que se encuentran vinculados mediante provisionalidad se evidencian resultados satisfactorios de cumplimiento en las competencias de:

- Orientación a resultados
- Orientación al usuario y al ciudadano
- Aporte técnico profesional
- Comunicación efectiva
- Toma de decisiones
- Dirección y desarrollo de personal
- Confiabilidad técnica
- Responsabilidad

Por lo tanto, no genera falencias representativas que se deban reforzar en cuanto a competencias. Cabe aclarar que a la fecha algunas áreas no han realizado la evaluación del tercer corte.

Por otra parte, teniendo en cuenta el informe de Intervención de riesgo psicosocial año 2020, se sugieren las siguientes capacitaciones para los líderes:

- Herramientas Tecnológicas
- Manejo de Ofimática
- Excel avanzado
- Inglés
- Redacción
- Expresión verbal y escrita
- Manejo y aprovechamiento del tiempo.
- Estrategias de planeación
- Indicadores de gestión
- Conocimiento de la función pública de la entidad

4.3 FASE 3. CONSTRUCCIÓN DEL PIC - CONTENIDOS TEMÁTICOS

De acuerdo con los resultados a continuación se establecen las temáticas en por eje y en orden de importancia y pertinencia conforme a la encuesta:



EJE	TEMÁTICA	Cantidad
Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación	Dimensión del Saber 1. Procesamiento de datos e información 2. Herramientas para estructurar el conocimiento 3. Estrategias para la generación y promoción del conocimiento Dimensión del Hacer 4. Gestión de la Información 5. Planificación y organización del conocimiento. Dimensión del Ser 6. Trabajo en equipo 7. Comunicación Asertiva	64 58 51 56 54 78 71
Eje 2. Creación de valor público	Dimensión del Saber 1. Formulación de Proyectos bajo la metodología ajustada MGA 2. Gerencia de Proyectos Públicos 3. Formulación de proyectos con financiación de cooperación Internacional Dimensión del Hacer 4. Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño. 5. Construcción de Indicadores Dimensión del Ser 6. Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública. 7. Lenguaje claro	86 75 64 86 79 79 65



Eje 3. Transformación digital	<p>Dimensión del Saber</p> <p>1. Apropiación y uso de la tecnología 2. Solución de problemas con tecnologías</p> <p>Dimensión del Hacer</p> <p>3. Análisis de datos para territorios 4. Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos. 5. Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial.</p> <p>Dimensión del Ser</p> <p>6. Trabajo en equipo 7. Comunicación y lenguaje tecnológico 8. Manejo del tiempo</p>	100 66 70 70 60 66 64 57
Eje 4. Probidad y ética de lo público	<p>Habilidades blandas</p> <p>1. Resiliencia y solución pacífica de conflictos 2. Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas 3. Comunicación Asertiva 4. Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales. 5. Código de Integridad 6. Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía.</p>	100 96 95 89 77 74

Por otra parte, la **Oficina Jurídica** con el fin de dar cumplimiento a la Política de Prevención del Daño Antijurídico (PPDA) de la ART, solicita la colaboración del Grupo Interno de Trabajo de Talento Humano para la capacitación de los funcionarios de la ART, Realizar una (1) capacitación sobre temas relacionados con representación judicial y/o actuaciones procesales. Realizar para en el primer semestre de 2021. Una (1) capacitación en la que se desarrolle las distintas modalidades de notificación de las providencias proferidas dentro de los procesos que se adelantan ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo, las normas vigentes que las regulan, consultan de expedientes y todas aquellas actuaciones procesales que fueron impactadas con la legislación que se ha expedido con ocasión a la emergencia sanitaria (pandemia covid-19).



En cuanto a las necesidades por dependencia los temas más reiterativos son los siguientes:

Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos

Herramienta MGA

Formulación, estructuración, evaluación y gestión de proyectos de inversión pública

Gestión Contractual incluida la supervisión y seguimiento de contratos.

Asuntos disciplinarios.

MIPG

Gestión documental

Servicio al Ciudadano

Aplicar buenas prácticas y principios para el desarrollo de software.

Conocimiento de las diferentes plataformas de almacenamiento de información pública (SUIFP, GESPROY, SECOP, CHIP, SICODIS).

Capacitación en estrategias de financiamiento (fuentes del sector público) - Capacitación en Fortalecimiento Institucional para impulsar procesos territoriales compatibles con los ODS "- Ingles básico - Capacitación en Esquemas de Cooperación Nacional e Internacional." Proceso de reintegración en herramientas administrativas de la Entidad (ORFEO, SYNESIS, SIGART).

Manejo de fuentes de financiación PDET.

Obras por Impuestos.

Incidencia de la extensión de la ley de víctimas.

Modelo Técnico Financiero en Proyectos.

Esquemas de Cooperación Internacional

Herramientas Office.

Derechos humanos

Comunicación Asertiva.

Entre otras.

Formación de Directivos Públicos

El PNFC establece que la formación de los directivos públicos tiene que ver con el desarrollo de capacidades para el liderazgo efectivo en el ejercicio de las funciones. La autoridad formal de la que gozan por efectos de la naturaleza jerárquica del empleo público debe complementarse con las capacidades necesarias para liderar equipos de trabajo y organizaciones. En tal sentido se desarrollarán actividades que permitan fortalecer sus competencias de liderazgo.

5. ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El Plan Institucional de Formación y Capacitación está compuesto por los siguientes programas:

5.1 Inducción y reintegración



Los programas de inducción están dirigidos a los nuevos servidores públicos que ingresan a la entidad con el fin de facilitar su integración en la estructura organizacional. La inducción se realizará mediante una reunión virtual donde se indican documentos e información general de la entidad y las instrucciones necesarias para ingresar a los cursos virtuales.

El Campus Virtual en Moodle está disponible las 24 horas del día los 7 días de la semana con un curso de inducción de 30 horas, que se estructura en tres unidades: La unidad uno que contiene fundamentos de la Gestión Pública, la unidad dos con aspectos relacionados con la misión de la entidad y la unidad tres con los procesos transversales y de apoyo. Al final se aplica una evaluación de conocimiento. Cuyo propósito es contar con un proceso de formación que consolide los conocimientos en los aspectos generales de la Gestión Pública y en la estructura funcional de la Entidad, desde su misionalidad, hasta los aspectos administrativos y de planeación, para una mayor apropiación e integración al entorno institucional.

Todo lo anterior, ingresando al siguiente link: <http://capacitacionesart.renovacionterritorio.gov.co> con el usuario y contraseña asignado.



De igual manera, la entidad ha diseñado en este campus un curso de Seguridad y Salud en el Trabajo con un contenido virtual de 8 horas, atendiendo la normatividad vigente con los contenidos necesarios para la promoción y prevención de la seguridad y salud en el trabajo, sin importar el tipo de vinculación.



LEGISLACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

CURSO VIRTUAL



Bienvenidos al curso virtual de Legislación en Seguridad y Salud en el Trabajo

Este curso está dirigido a servidores públicos y colaboradores de Renovación del Territorio.

Como parte complementaria al curso virtual de Seguridad y Salud en el Trabajo, también se llevarán a cabo actividades de formación con base en resultados de los diagnósticos de condiciones de salud y de trabajo, frente a los peligros y riesgos a los que están expuestos los servidores públicos de la ART. En este sentido, la intervención y control de los peligros y riesgos se prioriza según:

1. Su porcentaje de ponderación y magnitud.
2. Promoción y prevención actividades desarrolladas por la entidad.
3. Actividades P y P del Plan de trabajo de la ARL, la intervención por medio de las capacitaciones se determina conforme al subprograma de medicina preventiva, del trabajo, de Higiene y Seguridad Industrial.

Así mismo, con el propósito de fortalecer competencias en los servidores públicos de la ART para que estén bien informados, sobre cómo opera la entidad, y como atender los requerimientos de los ciudadanos y hacer efectivos sus derechos, fomentar la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública. Se ha diseñado el módulo virtual de Servicio al Ciudadano con una intensidad de 8 horas y con cuatro unidades: Unidad uno: Objetivo del Servicio al Ciudadano, Unidad dos: Procedimiento PQRSD, Unidad tres: Estrategia del Servicio al Ciudadano ABC Renovarte y Unidad cuatro: Protocolos de atención Servicio al Ciudadano.





Lo anterior, buscando consolidar los procesos y procedimientos, así como los canales de comunicación correctos establecidos en la entidad como una vivencia cotidiana, aprehendida y apropiada, que minimice los contratiempos, reprocesos y malas prácticas para la función pública.

Por otra parte, la inducción institucional incluye la inducción a través del entrenamiento en el puesto de trabajo. Es básicamente donde se instruye al nuevo servidor público para que conozca las principales funciones que desempeñará en su puesto de trabajo. La actividad está a cargo de cada dependencia, y deberá ser realizada por el superior inmediato o a quien este designe, quien tendrá el papel de entrenador en el proceso, dando a conocer: las funciones que desempeñará en el puesto de trabajo; las personas que hacen parte de la dependencia; las actividades a cargo del área; los procedimientos dentro de cada actividad y las diferentes herramientas que necesitará para el desempeño de sus funciones.

Para soportar la realización de este procedimiento, el Grupo de Talento Humano suministrará un formato al nuevo servidor público y a su jefe inmediato, el cual deberá ser diligenciado con su entrenador, y enviarlo en físico, debidamente firmado a la Coordinación de Talento Humano para incluirlo en su historia laboral.

5.2 Reinducción

El programa de reinducción está encaminado a la actualización de los servidores públicos frente a la estructura, procedimientos, normatividad y cambios o ajustes que se realicen en la Agencia de Renovación del Territorio - ART o en el Estado. A través de la reinducción se busca fortalecer el sentido de pertenencia, justificando la importancia de construir y participar en el desarrollo de las actividades de la entidad para el logro de las metas institucionales.

5.3 Actividades de formación

Son las que se desarrollan para la formación, actualización, entrenamiento y capacitación, con actividades de educación informal y educación para el trabajo y el desarrollo humano, con miras a fortalecer y mejorar las competencias de los servidores públicos, para el mejor desarrollo de las actividades laborales que promuevan el cumplimiento de los objetivos propuestos. Las actividades de formación se realizarán teniendo en cuenta la priorización establecida en la consolidación del presente Plan Institucional de Capacitación.

Además, se atenderán solicitudes adicionales de las dependencias y las invitaciones de capacitación extendidas por diferentes entidades para fortalecer las competencias y habilidades de nuestros servidores. Las inscripciones a estas actividades se gestionarán por el Grupo de Talento Humano, para hacer el seguimiento y control respectivo.

Por otra parte, el Grupo de Talento Humano para la ejecución de las actividades de formación y capacitación, utilizará diferentes metodologías de formación para que en lo posible los servidores de la ART puedan participar, como son: Presencial, Semi presencial, Virtual, conexión por Windows Teams e



implementar utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) al igual que implementar metodologías innovadoras de aprendizaje.

5.4 Apoyos académicos

Para llevar a cabo las actividades de formación y capacitación se cuenta con las diferentes dependencias de la Entidad, y a aquellos servidores que apoyen aportando transferencia de conocimiento según su experticia. Adicionalmente, se suscribirá un contrato con una Institución de Educación Superior para el desarrollo de aquellos temas que requieren una profundidad de carácter académico con altos niveles de excelencia.

También se contará con el apoyo de entidades públicas que ofrecen actividades de capacitación como: la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Departamento Administrativo de la Función Pública, entre otras mencionadas con antelación.

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
- MINTIC
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Centro De Tecnologías del Transporte
- Departamento Nacional de Planeación - DNP
- Entre otros

6. Fase 4. EJECUCIÓN

Una vez se aprobado el Plan Institucional de Formación y Capacitación, se realiza la divulgación y las gestiones de contratación necesarias para su ejecución. Se definirá un cronograma de actividades para su ejecución y seguimiento, el cual se controlará y evaluará permanentemente.

7. Fase 5 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



La evaluación y el seguimiento del Plan Institucional de Capacitación se realizarán aplicando y analizando los indicadores seleccionados, definidos así:

Tipo de indicador	Indicador	Fórmula	Frecuencia
Eficiencia	Porcentaje de avance en la ejecución del PIC	(# de actividades de capacitación realizadas/# de actividades de capacitación programadas) *100	Trimestral
Eficiencia	Cobertura	(Cantidad de servidores que asisten al menos a una actividad del PIC / Cantidad de servidores vinculados) *100	Anual
Calidad	Nivel Satisfacción	Encuesta electrónica o física al finalizar cada actividad	Trimestral
Impacto	Evaluación pre y post (Antes Despues) Vs	Esta Evaluación mide el cambio en el tiempo tomando en cuenta el estado inicial del grupo. Es decir, mide el impacto como la diferencia entre la situación anterior y la situación posterior a una intervención.	Se realizará en actividades contratadas cuya modalidad sea presencial.
Eficiencia	Recursos utilizados	(Recursos ejecutados/Recursos asignados) *100	Trimestral

8. DIVULGACIÓN

El Plan Institucional de Capacitación ART, se dará a conocer a través del correo institucional con divulgación de la Oficina de Comunicación y la respectiva publicación en la pagina web de la ART y el repositorio Mercurio.