



2026

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Versión 01

Enero 2026

Ministerio de Defensa Nacional

Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva - DIVRI

Contenido

I.	Introducción	3
II.	Marco normativo.....	4
III.	Objetivos y Alcance	7
	Objetivo General	7
	Objetivos Específicos	7
IV.	Marco Conceptual.....	9
V.	Líneas Estratégicas de Formación 2026	15
VI.	Diagnóstico	15
	Antecedentes del Plan Institucional de Capacitación 2025:.....	19
	Resultado encuesta de satisfacción.....	20
	Identificación de necesidades	20
VII.	Plan Institucional de Capacitación 2026	21
	Tipos de capacitación y modalidades de capacitación.....	21
	Ciclo de planificación	22
VIII.	Recursos Financieros.....	25
IX.	Evaluación y Seguimiento.....	25
X.	Comité Institucional de Capacitación.....	25
XI.	Inducción	25
XII.	Reinducción.....	30

I. Introducción

El Plan Institucional de Capacitación 2026 de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva (DIVRI) responde a los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), y a la normatividad vigente en materia de desarrollo del talento humano en el sector público. Este plan tiene como propósito fortalecer las capacidades individuales, colectivas e institucionales de los servidores públicos de la DIVRI, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo, integridad, innovación y excelencia en el servicio a la ciudadanía.

La formación y el desarrollo del talento humano son fundamentales para el crecimiento y la eficiencia de cualquier organización. En este contexto, presentamos un Plan de Capacitación Integral para la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional, que hará parte integral del Plan Estratégico de gestión del talento humano y que tiene como objetivo mejorar la calidad de los servicios que ofrecemos a nuestro grupos de interés.

Este plan se basa en un diagnóstico de las necesidades de capacitación de la DIVRI, identificadas a través de evaluaciones de desempeño, encuestas de satisfacción y análisis de las demandas actuales y futuras de nuestro entorno. A partir de este diagnóstico, hemos desarrollado un programa de formación que abarca diversas áreas de conocimiento, desde habilidades técnicas específicas hasta competencias funcionales como gestión de procesos contractuales, gestión de procesos sociales y administración de software y aplicaciones informáticas, entre otras.

Estamos comprometidos con la mejora continua y la excelencia en el servicio público. A través de este Plan de Capacitación Integral, esperamos fortalecer nuestra dirección, mejorar nuestra capacidad para responder a las necesidades de los usuarios y contribuir al desarrollo del país.

II. Marco normativo

- Artículo 53 Constitución Política de Colombia: (...) La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y - DOCUMENTO OFICIAL - 1 8 calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad." (Subrayado fuera del texto original).
- Artículo 54 CPC: "Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran".
- Ley 190 de 1995, Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
 - a. Artículo 64º.- Todas las entidades públicas tendrán un programa de inducción para el personal que ingrese a la entidad, y uno de actualización cada dos años, que contemplarán - entre otros- las normas sobre inhabilidades, incompatibilidades, las normas que riñen con la moral administrativa, y en especial los aspectos contenidos en esta Ley.
- Ley 489 de 1998, "El Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el sistema de desarrollo administrativo (ahora sistema de gestión y desempeño), entendido este como el ciclo de mejora continua de la gestión pública. Igualmente, el modelo de empleo público adoptado mediante la Ley 909 de 2004 estableció que la capacitación está orientada al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar la eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los individuos y el mejoramiento en la prestación de los servicios".
- Decreto Ley 1567 de 1998, por medio del cual se crea 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 y sus modificaciones (Ley 1960 de 2019), Por medio del cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1227 de 2005. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto- Ley 1567 de 1998.
- 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”
- 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 4665 de 2007. Por el cual se adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación de empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias.
- Decreto 4904 de 2009. Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública” artículos 2.2.4.6 y 2.2.4.7. (Modificado por el Decreto 815 de 2023).
- Artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, “Por el cual integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, en un conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información; cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad (Decreto 1499 de 2017)”.
- Decreto 648 de 2017, Decreto 1499 de 2017 y Decreto 894 de 2017.

- 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.
- Resolución 104 de 2020 del DAFP, Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública
- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, se presentan los lineamientos que orientan la formación y capacitación del sector público (DAFP, 2020).
- Circular Externa No. 100-015 de 2024 del DAFP – Lineamientos para la actualización de los PIC.
- Política Nacional de Aprendizaje para el Servicio Público (DAFP, 2023).
- Marco Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) – Dimensión Talento Humano

III. Objetivos y Alcance

Objetivo General

Desarrollar y fortalecer las capacidades y competencias de los servidores públicos de la DIVRI, alineadas con los objetivos estratégicos institucionales, el MIPG y el Plan Nacional de Capacitación, promoviendo la excelencia, la ética y el aprendizaje organizacional continuo.

Objetivos Específicos

- Promover el desarrollo integral del talento humano mediante procesos de aprendizaje continuo.
- Fortalecer competencias técnicas, digitales, éticas y de liderazgo.
- Impulsar la innovación pública y la gestión del conocimiento.
- Fomentar la inclusión, equidad y accesibilidad en los procesos de capacitación.
- Alinear los procesos de capacitación con las metas estratégicas del sector defensa y del MIPG.

Alcance

Serán beneficiarios del Plan de Capacitación Institucional, los servidores públicos que prestan sus servicios en la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional.

Por servidores públicos que prestan sus servicios en la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional, se entiende:

- Personal que ocupa empleos en la planta de empleados públicos de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional.
- Servidores públicos del Sector Defensa que se encuentran en movilidad en la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional.
- Personal de la Fuerza Pública que se encuentre trasladado o en comisión en la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional.

IV. Marco Conceptual

Beneficiarios: Teniendo en cuenta lo estipulado en la Ley 1960 de 2019 y en concordancia con lo mencionado respecto a la profesionalización del servidor público, los beneficiarios del Plan Institucional de Capacitación serán todos los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación y podrán acceder en igualdad de condiciones a los programas de capacitación y de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, siempre y cuando se ajuste a los requerimientos presupuestales teniendo prioridad los empleos de carrera administrativa.

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 de 1998, artículo 4°)

Comisión de Personal: La Comisión de Personal es un órgano de dirección y gestión del empleo público y de la gerencia pública, de carácter colegiado y bipartito. Está conformada por dos (2) representantes de la entidad designados por el nominador, y dos (2) representantes de los empleados elegidos por votación directa de estos. (CNSC y DAFP)

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

Competencias laborales: las competencias laborales constituyen el eje del modelo de empleo público colombiano y permite identificar de manera cuantitativa y cualitativa necesidades de capacitación, entrenamiento y formación (Plan Nacional de Formación y Capacitación Función Pública 2017).

Cronograma de capacitación: es un plan detallado que se crea para ejecutar las actividades en pro de las capacitaciones del personal de una entidad.

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

Educación Informal: es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 /1994).

Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano: antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal. (Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009). El tiempo de duración de estos programas será de mínimo Educación Informal; 600 horas para la formación laboral y de 160 para la formación académica. (Circular Externa No. 100-010 de 2014 del DAFP).

Encuesta de satisfacción: es una herramienta de recogida de datos que nos ayuda a conocer la opinión e impresiones, cualitativas y cuantitativas, de nuestros clientes. (¿Qué es una encuesta de satisfacción? (ceupe.com)

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 conocimiento, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

Entrenamiento en el puesto de trabajo: Busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a tender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del

cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas. (Circular Externa No. 100- 010 de 2014 del DAFF).

Formación: Procesos que tiene por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

Inducción: Tiene como finalidad favorecer la integración del servidor a la cultura organizacional de la dependencia, dar a conocer la misión de la organización y los procesos que realiza cada uno de los grupos de trabajo, familiarizarlo con las dinámicas y los sistemas de información de la entidad e informarlo acerca de sus funciones. La inducción a cada servidor se realizará dentro de los 30 días siguientes a la fecha en que sea posesionado en su empleo o inicie servicios en la Dependencia. Talento Humano se encargará de realizar las coordinaciones con las áreas que deben llevar a cabo la inducción del servidor y realizará seguimiento al formato que debe diligenciarse para verificar la asistencia a todas las sesiones requeridas.

Matriz de capacitación: es el formato institucional creado para establecer y recopilar las necesidades de capacitación de los servidores públicos de la DIVRI.

Plan de Acción: es un tipo de documento que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas durante un periodo de tiempo determinado. Se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

Plan de Adquisiciones: El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta de planeación que permite a las Entidades Estatales, independientemente de su régimen de contratación, facilitar, identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios(www.colombiacompra.gov.co)

Plan de Bienestar: El Plan de Bienestar en entidades públicas es un programa diseñado para mejorar las condiciones de vida y trabajo de los servidores públicos. Este plan se organiza a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia. El objetivo de este plan es elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de

la entidad en la cual labora. El Plan de Bienestar e Incentivos obedece a un programa nacional denominado “Programa Nacional de Bienestar”, el cual se diseña y formula de acuerdo con los siguientes ejes: Equilibrio Psicosocial, Salud, Mental, Convivencia Social, Alianzas Interinstitucionales, Transformación Digital. (<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162274>)

Plan Institucional de Capacitación: El Plan Institucional de Capacitación (PIC) es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación que, durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública. (https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-sabe-usted-que-es-el-plan-institucional-de-capacitacion/-28585938).

Presupuesto: es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. (Tomado de: Fundamentos de negocio Contabilidad > El ABC de los presupuestos)

Principios rectores de la capacitación: Decreto Ley 1567 de 1998, capítulo I, artículo 5°, Modificado por el Art. 3 de la Ley 1960 de 2019, Modificado por Decreto 894 de 2017, Art. 1 define lo siguiente:

- 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 el aprendizaje organizacional;
- Objetividad. La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados 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 de los empleados;

- Prevalencia del Interés de la Organización. Las políticas 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 antecedentes en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- 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.

Procedimiento de capacitación: El procedimiento de capacitación es un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado. Este proceso tiene como objetivo que el personal de una empresa u organización adquiera los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para incrementar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización. (www.significado.com)

Profesionalización del servidor público: Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la Entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a las necesidades y presupuesto de la Entidad. En todo caso si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa. (Decreto 648 de 2017).

Reinducción: se llevará a cabo cada dos (2) años o cuando se produzcan cambios significativos al interior de la organización. Tiene como objetivo, informar acerca de actualizaciones de los procesos que se desarrollan en la entidad a todos los servidores públicos.

Tipos de capacitaciones: Formas de brindar la capacitación, tomando en cuenta la metodología que se utilizará. Esos tipos son: pasantía, conferencia, seminario, taller, seminario- taller, diplomado y tutoría en el servicio o virtual.

Seminario: Reunión especializada que tiene naturaleza técnica y académica, cuyo objeto es realizar un estudio profundo de determinadas materias con un tratamiento que requiere una interactividad entre los especialistas

Taller: Modalidad de enseñanza y estudio caracterizada por el uso y el desarrollo de la investigación operativa, el descubrimiento científico y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio, la sistematización y el uso de material especializado acorde, con el tema para la elaboración de un producto tangible.

Diplomado: Proceso de educación no formal, que tiene como propósito la profundización en temas específicos de las áreas de conocimiento o la actualización de informaciones sobre innovaciones en las mismas se estructura en unidades de enseñanza-aprendizaje a través de módulos o cursos organizados, sobre un tema determinado, con suficiente duración y formalidad para garantizar la adquisición y suficiencia en conocimientos. Tienen una duración mínima de 100 horas, están organizados en módulos con duración mínima de 15 horas.

Supervisión: Etapa que permite realizar una supervisión metodológica-administrativa y técnica, durante el desarrollo del evento de capacitación, utilizando los formatos con base a la programación y planificación de la dependencia. El seguimiento se realiza al finalizar el evento, éste se divide en seguimiento metodológico-administrativo y técnico. Establecer la supervisión para verificar si la Red de Capacitación Permanente, cumple con los lineamientos establecidos para cada etapa del proceso de capacitación, de manera objetiva.

V. Líneas Estratégicas de Formación 2026

1. Ética, integridad y cultura del servicio público.
2. Innovación, transformación digital y gestión del conocimiento.
3. Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.
4. Inclusión, discapacidad y equidad.
5. Competencias técnicas y normativas aplicadas al sector defensa.

VI. Diagnóstico

El análisis de desempeño institucional realizado en el autodiagnóstico semestral 2024, evidenció avances significativos en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), especialmente en las dimensiones de Gestión del Talento Humano y Dirección Estratégica y Planeación.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora en los componentes de Gestión del Conocimiento y la Innovación, Integridad y Transparencia, y Gestión Documental.

El autodiagnóstico de capacitación complementó este análisis, mostrando brechas en competencias digitales, liderazgo, comunicación y aplicación de la normatividad relacionada con la función pública.

- Principales Hallazgos del Diagnóstico

1. Dimensión de Talento Humano

- Hallazgos:
 - Falta de actualización en competencias laborales relacionadas con la innovación, la gestión del conocimiento y la analítica de datos.
 - Bajo nivel de apropiación de los lineamientos del DAFP sobre formación por capacidades.
 - Necesidad de fortalecer la planeación y evaluación del aprendizaje.

Necesidad de capacitación:

- Actualización en políticas de capacitación, enfoque por competencias y aprendizaje organizacional.
- Taller de planeación y seguimiento del PIC bajo el marco MIPG.

2. Dimensión de Integridad y Transparencia

- Hallazgos:
 - Según el autodiagnóstico, el componente de Integridad y Lucha contra la Corrupción presentó una calificación media (entre 65 % y 70 %), señalando debilidades en la difusión del Código de Integridad y en la apropiación de los mecanismos de reporte de actos contrarios a la ética pública.
 - Se requiere mayor participación en actividades de sensibilización sobre el Modelo de Integridad Pública.

Necesidad de capacitación:

- Curso “Prevención de la corrupción en el sector público” (DAFP / ESAP).
- Taller “Aplicación práctica del Código de Integridad y toma de decisiones éticas”.
- Seminario “Gestión de riesgos de corrupción y mecanismos de control interno”.
- Diplomado “Transparencia, ética e integridad en el servicio público”.

3. Dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación

- Hallazgos:
 - Limitado uso de herramientas para compartir buenas prácticas y resultados de aprendizaje.
 - Falta de cultura de documentación y transferencia del conocimiento técnico generado en los grupos internos.

Necesidad de capacitación:

- Taller “Gestión del conocimiento y comunidades de práctica”.
- Curso virtual “Innovación pública y mejora continua en el sector defensa”.
- Capacitación “Transformación digital y gobierno abierto”.

4. Dimensión de Control Interno

- Hallazgos:
 - El autodiagnóstico evidencia debilidad en la aplicación de la autoevaluación y seguimiento a los riesgos institucionales.
 - Se requiere mayor integración entre los líderes de proceso y los mecanismos de control interno.

Necesidad de capacitación:

- Curso “Mapeo y administración de riesgos institucionales”.
- Taller “Auditoría interna y control preventivo”.
- Seminario “Cultura de la legalidad y cumplimiento normativo”.

5. Dimensión de Gestión Documental y Transparencia Activa

- Hallazgos:
 - Persisten dificultades en la aplicación del SGDEA, clasificación documental y publicación de información de transparencia.
 - Los resultados del autodiagnóstico reflejan que el 45 % de los servidores requiere refuerzo en normatividad de archivo y ley de transparencia.

Necesidad de capacitación:

- Curso “Gestión documental y Ley 594 de 2000”.
- Taller “Transparencia activa y acceso a la información pública”.

6. Competencias Transversales

- Hallazgos:
 - En el autodiagnóstico se detectó necesidad de fortalecer habilidades blandas y liderazgo en el 60 % de los funcionarios.
 - Falta de articulación entre comunicación interna y gestión de equipos.

Necesidad de capacitación:

- Curso “Comunicación efectiva y trabajo colaborativo”.
- Taller “Liderazgo con enfoque ético y humano”.
- Programa de “Mentorías internas para la transferencia de conocimiento”.

III. Resumen de Necesidades Prioritarias de acuerdo con el autodiagnóstico de Talento Humano

Eje Temático	Tema de Capacitación Propuesto	Modalidad	Periodicidad	Fuente / Enlace sugerido
Integridad y Anticorrupción	Prevención de la corrupción en el servicio público	Virtual (Campus DAFF / ESAP)	Semestral	DAFP – Escuela Superior de Administración Pública
	Código de Integridad y dilemas éticos	Taller presencial	Anual	Interna DIVRI / DAFF
	Gestión de riesgos de corrupción	Seminario	Anual	DAFP – Transparencia Colombia
Gestión del Conocimiento	Innovación pública y mejora continua	Virtual	Trimestral	DAFP – GovLab Colombia
Competencias Digitales	Power BI, Excel avanzado y seguridad de la información	Virtual / Mixta	Continua	SENA Virtual / ESAP
Gestión Documental y Transparencia	SGDEA, archivo y transparencia activa	Taller presencial	Semestral	Archivo General de la Nación
Liderazgo y Cultura Organizacional	Liderazgo ético y trabajo en equipo	Mixta	Semestral	Interna DIVRI
Transformación Digital	Gobierno digital, interoperabilidad y servicios al ciudadano	Virtual	Anual	MINTIC / DAFF
Inclusión y Discapacidad	Enfoque diferencial, lenguaje inclusivo y accesibilidad	Presencial	Anual	DIVRI – Grupo de Rehabilitación Inclusiva

Conclusión

El diagnóstico 2026 evidencia que la DIVRI requiere un enfoque integral de formación, que combine competencias técnicas, éticas y digitales, y que consolide una cultura institucional basada en la integridad, la transparencia, la inclusión y la innovación.

El fortalecimiento de estas áreas permitirá mejorar los resultados a reportar del FURAG 2025, consolidar la madurez institucional en el MIPG y contribuir a la excelencia en la gestión del talento humano del sector defensa.

- Planta de Personal

La Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional cuenta con una planta de personal aprobada, la cual al iniciar la presente vigencia se encuentra conformada y provista como se refleja a continuación:

EMPLEOS PROVISTOS Y VACANTES POR NIVEL

NIVEL DEL EMPLEO	TOTAL	VACANTES	PROVISTOS
DIRECTIVO	1	0	1
ASESOR	65	26	39
PROFESIONAL	39	2	37
TÉCNICO	36	2	34
ASISTENCIAL	12	0	12
TOTAL	153	30	123

CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	DENOMINACIÓN EMPLEO	VACANTES	PROVISTOS	TOTAL
Libre Nombramiento	DIRECTOR DEL SECTOR DEFENSA	0	1	0
Libre Nombramiento	ASESOR DEL SECTOR DEFENSA	5	10	15
Libre Nombramiento	SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR O POLICIAL	21	29	50
Carrera Administrativa	PROFESIONAL DEL SECTOR DEFENSA	2	37	39

CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	DENOMINACIÓN EMPLEO	VACANTES	PROVISTOS	TOTAL
Carrera Administrativa	TÉCNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA	1	9	10
Libre Nombramiento	TÉCNICO DE SERVICIOS	1	25	26
Carrera Administrativa	AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA	0	8	8
Libre Nombramiento	AUXILIAR DE SERVICIOS	0	4	4
TOTAL		30	123	152

Fuente: Base de Datos Talento Humano DIVRI

La Dirección cuenta con 80 mujeres y 43 hombres para un total de 122 servidores públicos.

Personal de las FFMM y PONAL en Comisión de Servicio y Movilidad

Nivel	Cantidad
Oficiales	3
Suboficiales	19
SLP – IMP	7
IT	1
Movilidad	2
Total	32

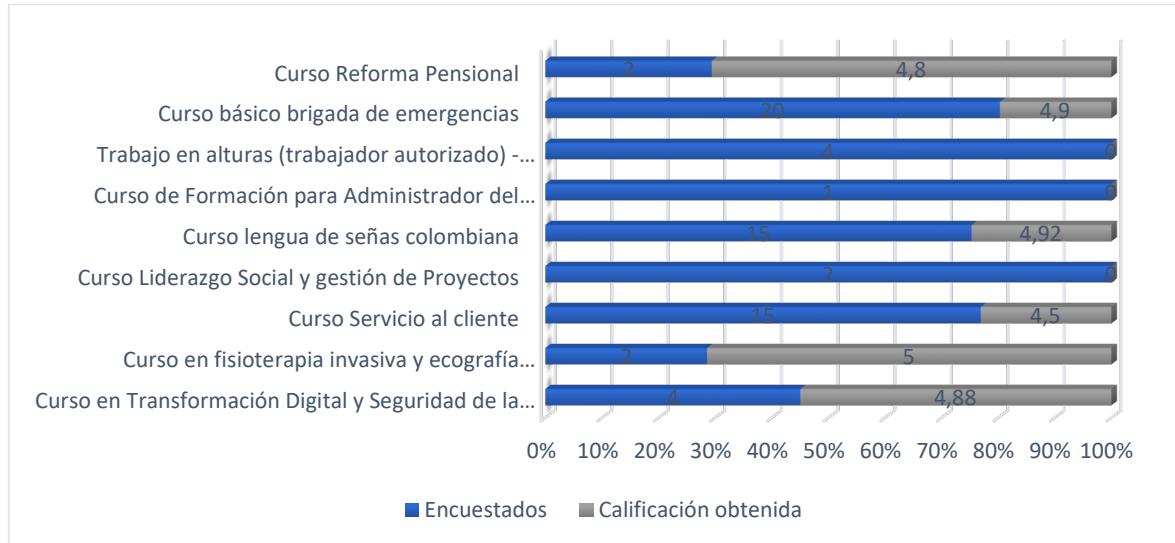
Fuente: Base de Datos Talento Humano DIVRI

Antecedentes del Plan Institucional de Capacitación 2025:

Se avanzó en las capacitaciones del personal en SAP en los módulos de tesorería, Almacén, Contabilidad, curso de Formación para Administrador del programa gestión para trabajo en espacios confinados, Curso en Transformación Digital y Seguridad de la Información y Arquitectura Empresarial, Curso en fisioterapia invasiva y ecografía musculoesquelética, Curso Servicio al cliente, Curso Liderazgo Social y gestión de Proyectos, Curso lengua de señas colombiana, Trabajo en alturas (trabajador autorizado) – Reentrenamiento, Curso básico brigada de emergencias y Curso Reforma Pensional.

Resultado encuesta de satisfacción

Para identificar la satisfacción de las capacitaciones del 2025 se evaluaron así:



En promedio el nivel de satisfacción fue: 3.2 sobre 5.

Identificación de necesidades

De acuerdo con las necesidades allegadas al talento humano las capacitaciones son principalmente para los servidores públicos de los grupos de veteranos, prestaciones sociales, rehabilitación inclusiva, administrativa y financiera y la Dirección. Con base en la Matriz de Análisis de Necesidades de Capacitación GTH-F-034, consolidada por los Grupos Internos de Trabajo de la DIVRI, se identificaron las siguientes necesidades de capacitación:

1. Diplomado Compliance Anticorrupción y Antilavado, más allá de las Normas y la Teoría.
2. Diseño y construcción de indicadores.
3. Diplomado Escritura Creativa: Cuento y Crónica Literaria
4. Diplomado Indicadores para el Diseño de Políticas Públicas y Programas Sociales.
5. Escritura Creativa: Cuento y Crónica Literaria
6. Diplomado en Derecho Administrativo
7. Curso de notificación de actos administrativos
8. Diplomado en procesos de cobro persuasivo y coactivo
9. Capacitación de gestión de procesos y procedimientos
10. Certificación Arquitectura Empresarial para la Transformación Digital
11. Curso Certificado TOGAF® Foundation
12. Curso Certificado ArchiMate

Para obtener las necesidades los coordinadores de los grupos internos se reunieron con los servidores públicos de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva, con el fin de analizar cuáles son esas necesidades de capacitación que presentan en términos de competencias (Saber Saber, Saber Hacer y Saber Ser) para el desarrollo de sus funciones, que a su vez obtengan mejores habilidades y competencias y por ende redunde en lograr los objetivos institucionales.

Conocimientos técnicos: Las necesidades del servicio y la implementación de nuevos estándares de calidad para la operación institucional requieren servidores con dominio conceptual y práctico en materias específicas, para dar respuesta a situaciones puntuales, como, por ejemplo, Diseño y construcción de indicadores, Excel en niveles básico, intermedio y avanzado, manejo de herramientas ofimáticas (Excell, Power BI, Power Apss, Teams) y programa de bilingüismo, entre otros.

VII. Plan Institucional de Capacitación 2026

Tipos de capacitación y modalidades de capacitación.

Las capacitaciones se desarrollarán en modalidad presencial, virtual, mixta y mediante microaprendizajes en línea. Se promoverá el uso de plataformas institucionales como el Campus Virtual del DAFP, ESAP Virtual y SENA Sofia Plus. Se implementarán comunidades de práctica, mentorías y programas de formación interinstitucional.

Cronograma de capacitación

Actividad \ Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Diplomado Compliance Anticorrupción y Antilavado, más allá de las Normas y la Teoría.												
Diseño y construcción de indicadores												
Diplomado Escritura Creativa: Cuento y Crónica Literaria												
Diplomado Indicadores para el Diseño de Políticas Públicas y Programas Sociales												
Diplomado en Derecho Administrativo												

Curso de notificación de actos administrativos											
Diplomado en procesos de cobro persuasivo y coactivo											
Curso de gestión de procesos y procedimientos											
Certificación Arquitectura Empresarial para la Transformación Digital											
Curso Certificado TOGAF® Foundation											
Curso Certificado ArchiMate											

Ciclo de planificación

Para obtener el plan institucional de capacitación de manera eficaz y eficiente se realizan las siguientes actividades o etapas dentro del ciclo de PHVA:

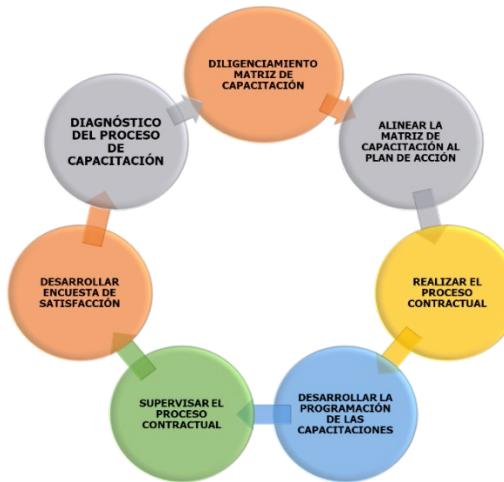


Gráfico Fuente propia

Diligenciamiento matriz de capacitación: Los coordinadores junto con los servidores públicos de cada grupo de la DIVRI diligencian y compilan las necesidades de formación y aprendizaje de todos al interior de la institución. El diligenciamiento de una matriz de capacitación es un proceso que permite organizar y rastrear las necesidades de capacitación de los empleados con conjuntos de habilidades y roles de trabajo específicos.

 Defensa	 DIVRI	<small>DIRECCIÓN DE VETERANOS Y REHABILITACIÓN INCLUSIVA</small>	<small>DIRECCIÓN DE VETERANOS Y REHABILITACIÓN INCLUSIVA</small>												
ANÁLISIS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN			FORMATO												
EJE TÉMATICO	NECESIDAD IDENTIFICADA	CAPACITACIÓN O PROCESO DE FORMACIÓN	APORTE AL ÁREA/INSTITUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	TAREA, ACTIVIDAD, FUNCIÓN O PROCESO	QUÉ TAN IMPORTANTE ES LA CAPACITACIÓN SOLICITADA PARA EL	No. FAMILIA	FAMILIA	No. COMPETENCIA	NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN	CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN (TEMAS)	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS	MODALIDAD	VALOR POR PERSONA (INCLUIDO IVA)	VALOR TOTAL (INCLUIDO IVA)

Formato Matriz de Análisis de necesidades de capacitación GTH-F-034

La anterior matriz permite identificar las brechas de conocimiento y las habilidades que necesitan ser mejoradas o adquiridas por los servidores públicos. La matriz de capacitación es una herramienta valiosa, ya que facilita la consolidación de la formación de los empleados ahorra tiempo y esfuerzo, agiliza el proceso de aprendizaje y desarrollo, y permite la automatización de la formación. Es importante recordar que la matriz de capacitación debe ser actualizada regularmente para reflejar los cambios en las necesidades de capacitación de los empleados.

Alinear la matriz de capacitación al Plan de Acción: Luego de identificar las necesidades de capacitación, se definen las acciones formativas y capacitaciones a realizar durante la vigencia mediante el plan de acción de capacitación, el cual debe estar en concordancia con los objetivos estratégicos y las metas del Plan de Acción de la entidad.

Realizar el proceso contractual: Se realizan las diferentes etapas contractuales para aquellas capacitaciones en las que se destinen recursos económicos del presupuesto de la entidad y se deben cumplir los principios y normatividad vigente para obtener un proceso transparente que logre los objetivos de la capacitación.

Programar las capacitaciones: En esta etapa se realiza la capacitación acordada previamente, donde se convoca a los servidores públicos interesados y se suscriben actas de compromiso para obtener los mejores resultados y cerrar las brechas identificadas en el diagnóstico de necesidades de capacitación.

Supervisar el proceso contractual: Se ejerce la dirección, control y vigilancia de los contratos de capacitación, con el fin de lograr el objeto contractual. Se debe:

Vigilar y realizar seguimiento del cumplimiento de los contratos.

- Verificación del cumplimiento de los objetivos del contrato; significa que se estén cumpliendo de manera efectiva.
- Identificar y gestionar los riesgos; debe identificar y gestionar cualquier riesgo que pueda afectar el cumplimiento del contrato.
- Realizar los informes de supervisión: deberá preparar los informes periódicos sobre el progreso y el estado del contrato.
- Gestionar las modificaciones del contrato de ser necesario.
- Participar en la liquidación del contrato.

Desarrollar encuestas de satisfacción: La capacitación realizada se evalúa para determinar el grado de satisfacción, efectividad, aplicabilidad o impacto de las actividades implementadas en el plan de capacitación y se obtiene retroalimentación importante de los participantes para implementar mejoras en los futuros planes de capacitación. Las encuestas de satisfacción de capacitación son una herramienta valiosa para la entidad, ya que permiten identificar áreas de mejora, evaluar la efectividad de los programas de capacitación y mejorar la experiencia de aprendizaje de los servidores públicos.

Diagnóstico del proceso de capacitación: Se realiza con distintos insumos institucionales como las prioridades asociadas al plan nacional de desarrollo, lineamientos de la alta dirección, análisis de resultados de la capacitación y formación del año anterior, e identificación de problemas reales y potenciales.

El objetivo principal de este diagnóstico es identificar las áreas de oportunidad de conocimiento, desarrollo de habilidades y/o actitudes, que un funcionario de una organización tiene y que afectan su desempeño en las actividades asignadas.

Este procedimiento incluye el diagnóstico de necesidades de capacitación, implementación y evaluación del Plan Institucional de Capacitación (PIC).

Los temas de capacitación deben ser conceptos que se desarrollen lógicamente y estructurados para producir un cambio significativo en los conocimientos, procedimientos y actitudes en el desempeño de las funciones del personal del MSPAS. Los temas que se elijan para desarrollar la capacitación únicamente deben considerarse si se basan en los lineamientos siguientes:

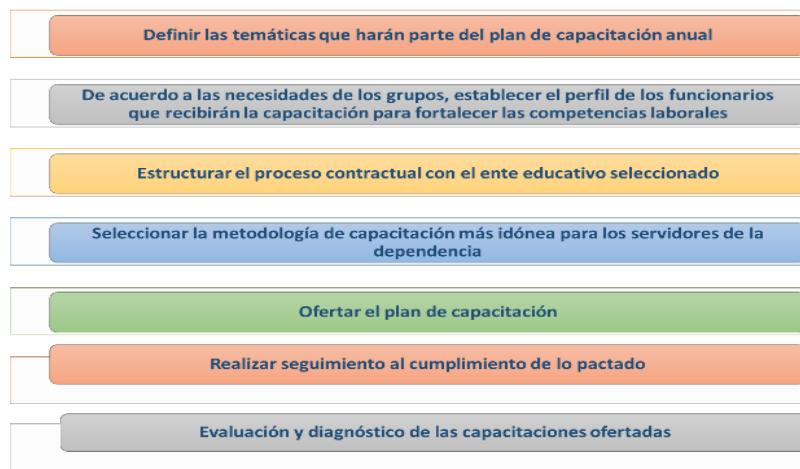


Gráfico Fuente propia

VIII. Recursos Financieros

Para la vigencia 2026, se proyecta un presupuesto de \$45.000.000 destinado al desarrollo de actividades de formación, priorizando aquellas en transformación digital, liderazgo, gestión pública e inclusión, y de SGST. Se trabajará por las realizar alianzas con el DAFFP, ESAP, SENA y universidades públicas para cofinanciación y optimización de recursos.

IX. Evaluación y Seguimiento

El seguimiento del PIC se realizará con base en los niveles de evaluación establecidos por el DAFFP (Reacción, Aprendizaje, Aplicación e Impacto). Los resultados serán integrados al Tablero de Control de Planeación y al informe anual del MIPG. Se garantizará retroalimentación continua y mejora continua derivados de cada ciclo de formación.

X. Comité Institucional de Capacitación

Se conformará un Comité Institucional de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, responsable de la planeación, seguimiento y evaluación del PIC. Estará integrado por representantes de cada grupo interno, un delegado de la comisión de personal y un representante del proceso Talento Humano como coordinador técnico.

XI. Inducción

Los programas de inducción y reinducción serán obligatorios y se orientarán al fortalecimiento de la cultura organizacional, el conocimiento institucional, el Código de Integridad, la política de veteranos, de discapacidad y de diversidad e inclusión. Se ofrecerán módulos virtuales institucionales y sesiones presenciales de integración.

Generalidades

El artículo 7º del Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, dispone: “(...) Artículo 7º.- Programas de Inducción y reinducción. Los planes institucionales de cada Entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la Entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.”

Programa de 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, la organización y con las funciones generales del Estado.
3. Instruirlo acerca de la misión de la dependencia y de las funciones de su grupo, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
4. Informarlo acerca de las dependencias, planeación estratégica, metas y demás información relacionada con la DIVRI.
5. Crear identidad y sentido de pertenencia de los principios, valores, misión de la DIVRI.

Inducción Magistral

Para el desarrollo de la inducción magistral los temas a tratar teniendo en cuenta los diferentes proceso y funciones de los Grupos son las siguientes:

Planeación:

- Estructura del Ministerio y Ubicación de la DIVRI.
- Misión y Visión.
- Información de la dependencia como integrante del sistema de Gestión y desempeño institucional.
- Acceso a la suite VE.

Generalidades Talento Humano

- Grupos Internos de Trabajo.
- Generalidades de Talento Humano (Horarios de trabajo, Código de Integridad, Certificación de tiempo y de funciones, permisos, Comité de Convivencia Laboral).
- Nómina, Seguridad Social e Historias Laborales
- Información de sueldo básico y otros valores de liquidación de nómina para el funcionario.
- Información y afiliación a Caja de Compensación Familiar.
- Afiliación a EPS y Fondo de Pensiones.

- Seguro de vida subsidiado.
- Ahorro obligatorio y subsidio de vivienda.
- Cesantías.
- Obligación de actualización de información por parte del funcionario (Domicilio, teléfono, cambios de EPS, Fondo de Pensiones, cuenta bancaria).
- Convenios libranzas.
- Retención en la fuente.
- Proceso para la actualización de historial laboral.
- Obligatoriedad y proceso para el reporte y liquidación de incapacidades.
- Descarga de desprendibles de nómina y certificación de haberes.

Situaciones Administrativas y Otros

- Ingreso y actualización en Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP).
- Vacaciones (Causación, programación...)
- Licencias remuneradas y no remuneradas
- Permisos
- Subsidio familiar

Plan de Bienestar

- Actividades de Balance Vida – Trabajo.
- Programa de capacitación (Actas de compromiso - Paz y salvo)
- Apoyos educativos (Paz y salvo)

Seguridad y Salud En El Trabajo

- Sistema de Gestión SG-SST y políticas.
- Matriz de peligros y riesgos DCRI
- Auto reporte de condiciones de salud y condiciones de trabajo. Inspección de puesto de trabajo
- Reporte de incidentes y accidentes de trabajo
- Plan de emergencias DCRI y Brigada
- COPASST

Comisiones al Interior y al Exterior

- Procedimiento de Comisiones
- Formatos de Comisiones
- Documentación requerida para comisiones

La Oficina de Comunicaciones:

- Estrategia de comunicación de la dependencia
- Lineamientos comunicaciones.

Relacionamiento con el Ciudadano

Cooperación Internacional y Relaciones Interinstitucionales

- Ruta Relaciones Interinstitucionales Nacionales e Internacionales
- Protocolo eventos DIVRI
- Donaciones
- Proyectos de Cooperación Internacional

Grupo Veteranos

- Objetivo Grupo de Veteranos
- Marco normativo Ley 1979 de 2019
- Entidades comprometidas
- Área de trabajo
- Acreditación y Estadística; Honores y Reconocimiento;
- Beneficios Sociales Integrales y Productividad; Educación y Fomento

Grupo Rehabilitación Inclusiva

- Modelo de Rehabilitación Integral Inclusiva- MRII
- Planes y Programas de la Fase de Inclusión
- Política de Discapacidad Fuerza pública
- Sistema Gestión del Riesgo
- Estrategias de sensibilización de la discapacidad y lenguaje inclusivo.

Grupo Prestaciones Sociales

- Puntos de atención al pensionado
- Prestaciones a cargo del GPS
- Proceso de reconocimiento prestacional
- Incremento artículo 23 Ley del Veterano

Régimen Interno

- (Aplica sólo para personal de la Fuerzas Militares y de la Policía Nacional)
- Situaciones Administrativas (Vacaciones, permisos).
- Folios de vida
- Felicitaciones

Gestión Documental y Archivo

- Ingreso SGDEA. Manejo Plataforma SGDEA recepción, manejo, creación de comunicados Internos y de salida.
- Tablas de Retención Documental. Organización de archivo. Transferencias documentales.

Gestión Contractual

- Roles y responsabilidades de estructurador técnico, evaluador y supervisor en la contratación del Estado.
- Manual de Contratación Ministerio de Defensa Nacional y Directiva 12 de 2020.
- Funciones supervisión.
- Procedimiento contractual.
- Deberes y Responsabilidades funcionarios públicos.

Gestión Logística

- Transporte
- Almacenes
- Compras
- Seguridad Física
- Bienes en Servicio
- Eventos
- Mantenimiento

Gestión Financiera

- Presupuesto
- Contabilidad
- Tesorería

Soporte TICS

- Responsabilidades de TICS
- Servicios Informáticos
- Comunicaciones y Redes
- Almacenamiento de la Información
- Soporte a Usuarios
- SAP – SIIF

XII. Reinducción

En la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva, la reinducción pretende reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional por los cambios producidos en cualquier asunto referido a sus objetivos.

Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, 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:

- Informar a los empleados acerca de reformas en la organización del Ministerio de Defensa Nacional, sus dependencias y de sus funciones.
- Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de los grupos y de su puesto de trabajo.
- Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la dependencia y afianzar su formación ética.
- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la DIVRI.
- Actualizar a los funcionarios en todo lo relacionado con 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.
- Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

Elaboró: Iris Patricia Contreras Olaya – Grupo Administrativo y Financiero

Revisó: Laura Melissa Laguna Fonseca – Grupo Administrativo y Financiero

Revisó: Dario Alejandro Rojas Correa – Coordinador Administrativo y Financiero

Aprobó: MG (R) Gustavo Adolfo Ocampo Nahar – Director de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva