

# PRIMERO LA GENTE

PLAN INSTITUCIONAL DE  
CAPACITACIÓN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
Vigencia 2022

SECRETARÍA GENERAL

JEFATURA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

*Grupo de Capacitación y Bienestar*

*Grupo de Gestión Organizacional*

*Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo*



Gobierno de  
**CALDAS**

**PRIMERO  
LA GENTE**

## Contenido

Introducción .....	3
Propósito.....	5
Objetivo General.....	6
Objetivos específicos .....	6
Alcance .....	7
Marco normativo.....	7
Principios rectores del plan institucional de capacitación en la gobernación de caldas 9	
Lineamientos conceptuales .....	12
Aspectos metodológicos y estructura del PIC.....	19
Aprendizaje Organizacional.....	19
Conocimientos esenciales.....	22
Conocimientos específicos: .....	23
Conocimientos especializados .....	24
Conocimientos transversales .....	24
Ejes temáticos priorizados .....	25
Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación .....	25
Eje 2. Creación del valor Público .....	29
Eje 3. Transformación digital.....	32
Eje 4. Probidad y ética de lo público. ....	34
Diagnostico de necesidades de capacitación: .....	38
Temáticas priorizadas.....	45
Aspectos generales de la ejecución del PIC.....	48
Ejecución del Plan.....	49

## Introducción

La Gobernación de Caldas en desarrollo de las políticas del Talento Humano presenta el Plan Institucional de Capacitación vigencia 2022, de conformidad con el Decreto 1083 de 2015, cada entidad debe planear, ejecutar y hacer seguimiento de un Plan Institucional de Capacitación - PIC, por lo cual la Jefatura de Talento Humano de la Gobernación de Caldas es responsable en la formulación y gestión de las estrategias relacionadas con el Fortalecimiento de la Calidad de Vida Laboral, entre la cuales se encuentra el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

Este Plan Institucional de Capacitación propone el fortalecimiento de las competencias y habilidades que los servidores requieren para generar mejores resultados, propiciando al mismo tiempo un adecuado ambiente laboral que propenda por el bienestar y el sentido de pertenencia, para alcanzar los objetivos propuestos por la entidad.

Desde la perspectiva del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030, el cual fue adoptado por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP en marzo de 2020, actualizo el modelo para gestionar el desarrollo de capacidades de los servidores públicos al incorporar nuevos elementos, tanto en contenidos o temáticas por competencias laborales como en estrategias que se orienten al aprendizaje organizacional y fomenten el valor por el sector público.

Este modelo genera un cambio de paradigma, pues se parte del hecho que, para desarrollar las capacidades de los servidores públicos, se debe empezar por fortalecer las capacidades institucionales de las entidades, para que estas puedan ofrecer programas de aprendizaje, mediante la capacitación, la inducción y el entrenamiento, con resultados óptimos. La premisa entonces será: si tenemos servidores públicos que mejoran su desempeño continuamente, las entidades prestarán un mejor servicio y esto incidirá en aumentar la confianza del ciudadano en el Estado. Este planteamiento es consecuente con lo establecido en el pacto XV de las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022.

Además, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, reafirma al talento humano como el activo más importante con el que cuenta las entidades, es así que las competencias laborales constituyen un eje de capacitación para el desarrollo de saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos. De manera que se hace necesario para la

Gobernación de Caldas contar con servidores competentes, innovadores, motivados para aprender a lo largo de la vida y comprometidos con su propio desarrollo.

En este sentido para la vigencia 2022, La Secretaria General, a través de la Jefatura de Talento Humano gestionará el Plan Institucional de Capacitación – PIC construido y enfocado en el desarrollo de las competencias de los Empleados Públicos, permitiéndoles mejorar su desempeño y ampliar sus capacidades, las cuales conlleven a alcanzar los logros individuales, los de su grupo de trabajo y en general de la administración departamental; incrementando así su nivel de compromiso con respecto a las políticas, principios y valores de la entidad.

Igualmente, para la construcción del Plan Institucional la Administración Departamental se tuvo en cuenta la Norma ISO 37001, en su artículo requisito 7.2.1, en la que contempla que la organización debe determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecte el desempeño antisoborno, asegurar que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas.

Para la elaboración del PIC se aplicó una encuesta de identificación de necesidades de capacitación de manera general a los funcionarios de la Gobernación de Caldas y encuestas a grupos específicos como es el caso concreto de la identificación de necesidades para el tema de transformación digital y encuesta dirigida a los secretarios de despacho para recoger sus aportes en la identificación de necesidades ya específicas para las áreas de trabajo.

El Plan Institucional de Capacitación está planteado para el fortalecimiento de tres dimensiones: Ser, el Saber y el Hacer mediante las modalidades de educación informal y educación para el trabajo y el desarrollo humano, de la siguiente forma:

- **Ser:** Comprende el conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la

realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal al interior de la organización.

- **Saber:** Es el conjunto de conocimientos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas y adicionalmente mantener empleados interesados por aprender y auto desarrollarse, en el sentido de ser capaces de recolectar información, cuestionarla y analizarla para generar nuevos conocimientos.
- **Hacer:** Corresponde al conjunto de habilidades que evidencian la manera en que tanto las condiciones personales como los conocimientos se aplican en beneficio de las funciones propias del empleado público, desplegando toda su capacidad para el logro del objetivo propuesto.

## Propósito

La Gobernación de Caldas busca que los funcionarios desarrollen sus capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes con mayor eficiencia y eficacia, en aras de mejorar el desempeño institucional, la prestación en el servicio, generando un ambiente positivo de clima y cultura en el trabajo, que contribuyan al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

La Planeación Estratégica de la entidad pretende ejercer el control preventivo, promover el control social, fortalecer la transparencia y la lucha contra la corrupción, para el mejoramiento de la gestión pública de la Gobernación de Caldas.

A través de la formación impartida a los funcionarios de la Administración Departamental se pretende que la Gobernación de Caldas sea reconocida por su capacidad técnica que incida en la gestión de lo público y que contribuya a aumentar la confianza entre la ciudadanía y las instituciones públicas.

## Objetivo General

Desarrollar actividades de formación y capacitación a todos los funcionarios de la Administración Departamental dirigidas a generar conocimientos, fortalecer las competencias, promover la integridad y la moralidad administrativa para afianzar el respeto y la defensa de lo público.

## Objetivos específicos

1. Ejecutar el Plan Institucional de Capacitación bajo el enfoque de aprendizaje organizacional, con el fin de contribuir a un mejor desempeño individual, grupal e institucional.
2. Capacitar a los servidores públicos de la Gobernación de Caldas, de conformidad con las políticas de Transparencia, integridad y la moralidad administrativa para afianzar el respeto y la defensa de lo público” y los ejes temáticos priorizados.
3. Fortalecer las competencias laborales de los servidores públicos de la Gobernación de Caldas, minimizando brechas que puedan existir entre los conocimientos que tenga el servidor y los conocimientos puntuales que requiera para el ejercicio del cargo.
4. Integrar a los nuevos servidores públicos que ingresan a la entidad, por medio de los procesos de inducción, contribuyendo con la consolidación de la cultura organizacional.
5. Efectuar el proceso de reinducción para los servidores públicos de la Gobernación de Caldas, en virtud de los cambios y actualizaciones producidas en los procesos internos y cambios en la normatividad.
6. Elevar el nivel de compromiso de los funcionarios públicos de la Gobernación de Caldas con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos de la administración.

## Alcance

El Plan de Capacitaciones pretende llegar a todos los funcionarios de Administración Departamental, vinculados a través de carrera administrativa, provisionalidad, libre nombramiento y remoción y contratistas, respecto a estos últimos considerados como colaboradores de la administración y en aras de la aproximación a los procesos y procedimientos a través de los cuales se da la gestión, pueden incluirse solo en los programas de inducción, reinducción, también es posible su participación en la oferta pública que se genera con la ESAP y el SENA.

## Marco normativo

Los procesos de capacitación para el sector público están orientados a desarrollar y potencializar al talento humano en las entidades públicas. Acorde con estos preceptos, el ordenamiento legal que rige al sector público se ha diseñado para orientar ese propósito en el marco de las garantías de las relaciones laborales, esto es, la capacitación como un derecho. A continuación, se detallan las normas directamente relacionadas con este tema:

Norma	Define principalmente
Constitución Política de Colombia.	Artículo 53. Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. 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 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. El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la



	legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.(...)
Constitución Política de Colombia.	Artículo 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran...”
Decreto Ley 1567 de 1998	Reglamentado por el Decreto Nacional 1572 de 1998 . “Por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado” (...)
Ley 489 de 1998	“Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.” (...)
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. “Artículo 15 - Las Unidades de Personal de las entidades. ...2. Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes: ...e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación...” Titulo VI, DE LA CAPACITACION Y DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO CAPITULO I, La capacitación de los empleados públicos, “Artículo 36. Objetivos de la capacitación.... 3. Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta.” (...)
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030	Documento técnico, metodológico, conceptual y de diagnóstico para la aplicación de capacitaciones, inducciones, reinducciones y de entrenamiento de los servidores públicos de las entidades del estado.



## Principios rectores del plan institucional de capacitación en la Gobernación de Caldas

La capacitación impartida por la Administración Departamental para deberá basarse en los siguientes principios, de acuerdo con lo estipulado en el **Decreto LEY 1567 de 1998**:

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

- **Énfasis en la Práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas y conflictos.
- **Continuidad:** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

Adicionalmente y a la luz de lo definido en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 en la búsqueda de desarrollar competencias laborales en los servidores públicos de forma integral, buscando no solo un desempeño óptimo sino también un cambio en la forma de pensar, sentir y percibir su labor y al Estado, se tendrán en cuenta:

- **Cultura de la ética, la probidad y la integridad:**

Se debe fomentar desde el hogar, la escuela, el colegio, la universidad y en el trabajo, tanto en lo público como en lo privado. En una cultura de lo probado, de lo legítimo, de lo ético; no puede haber cabida al no acatamiento estricto de las leyes y de las reglas de una entidad, más aún cuando los servidores públicos son un referente para la sociedad, por ello, la interiorización, la vivencia y el ejemplo en la práctica cotidiana por hacer las cosas bien hechas y correctamente solo así, se tendrá una sociedad más justa.

Lo anterior, además se vincula con la política de integridad que hace parte del MIPG (modelo integrado de planeación y gestión), enfocando las disposiciones de esta política en el ámbito del aprendizaje de los servidores públicos y de las entidades. De igual manera, con la promoción de la integridad, la transparencia y el sentido de lo público de la Secretaría de Transparencia.

- **Los valores del servidor público:**

Es importante tener en cuenta que los valores del servidor público no son solo una cuestión corporativa o institucional, sino que son criterios éticos que buscan: el bien común, capacidad para el ejercicio de funciones del empleo, compromiso con la sociedad, comunicación, equidad y respeto de género, respeto por la diversidad, espíritu de servicio,

franqueza, honestidad, innovación, lealtad y respeto por la constitución, rectitud, responsabilidad, trabajo en equipo, solidaridad y equidad.

De acuerdo con lo anterior, mediante el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se adoptó el Código de Integridad del Servicio Público, frente a lo cual la Gobernación de Caldas promueve en los funcionarios actuaciones a la luz de estos cinco valores esenciales: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia, contando con la incorporación de un valor adicional como lo es: Responsabilidad.

*Ilustración 1. Valores del Código de integridad de la Gobernación de Caldas.*



- **La visión de desarrollo y equidad:**

La equidad, comprendida como la reducción de la desigualdad social en sus múltiples manifestaciones, no implica que todos los colombianos tengan lo mismo, pero sí que tengan las mismas oportunidades, así se mide la calidad del desarrollo económico, social, cultural, tecnológico y político.

## Lineamientos conceptuales

Los lineamientos conceptuales que enmarcan la política de formación y capacitación de los empleados, orientadas al desarrollo del componente de Capacitación son las siguientes:

### **Administración pública:**

Es la gestión que se lleva a cabo en los organismos, instituciones o entes públicos para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando bienestar común. Tiene que ver con planificación en la optimización de los recursos disponibles (tangibles e intangibles), en la adopción de estrategias y modelos que permitan responder a las necesidades de la sociedad de forma eficiente y eficaz.

### **Servidor Público:**

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

### **Capital Humano:**

Es un grupo de personas que promueve el éxito en una organización. En la economía actual es considerado como el mecanismo más importante ya que permite el desarrollo organizacional y se convierte en una ventaja para las instituciones al momento de dar respuesta a las demandas y fenómenos del entorno. Así mismo, se estima que hace parte integral de la riqueza de las naciones pues son la principal fuente de ingreso. En el capital humano se tienen en cuenta aspectos formativos, experiencia, cultura y entorno al ser el contexto con el que interactúa la unidad social. De igual forma es un elemento intangible que pone en marcha la planeación, innovación y productividad de una entidad (Tinoco y Soler, 2011).

### **Carrera administrativa:**

Organización y diseño de los diferentes empleos existentes en una entidad pública, caracterizados por darse de forma jerarquizada. Los sistemas de carrera evocan la existencia de algunos cargos considerados de acceso (reclutamiento externo) y otros que son de niveles superiores, determinados a través de promoción interna (Longo, 2002).

**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, art. 4).

**Aprendizaje:**

Es el proceso social de construcción de conocimiento en forma colaborativa en el cual interactúan dos o más sujetos para construirlo, a través de la discusión, reflexión y toma de decisiones, este proceso social trae como resultado la generación de conocimiento compartido, que representa el entendimiento común de un grupo con respecto al contenido de un dominio específico. Es un cambio perdurable en la conducta o en la capacidad de comportarse de una determinada manera, la cual resulta de la práctica o de alguna otra forma de experiencia (Ertmer & Newby, 1993).

**Aprendizaje Organizacional:**

El aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento (Barrera & Sierra, 2014).

**Competencias:**

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 que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado.

**Competencias Laborales**

“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).

**Educación informal:**

“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).

**Educación para el trabajo y el desarrollo humano:**

Antes denominada educación no formal que, de acuerdo con la Ley “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 (...)”.

**Formación**

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

**Gestión del Conocimiento:**

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

**Modalidades de Capacitación:**

- *Capacitación Presencial*; son las tradicionales, donde los interesados se reúnen con un facilitador para la explicación del tema y el debate personal.
- *Capacitación Virtual*: Es una modalidad de enseñanza-aprendizaje que consiste en el diseño, puesta en práctica y evaluación de un curso o plan formativo desarrollado a través de redes de cómputo.

## Modelo Integrado De Planeación Y Gestión

«El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el 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.»

## Sistema Nacional de Capacitación:

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

*Ilustración 2. Sistema Nacional de Capacitación.*





**Valor Público:**

Es la estrategia mediante la cual el Estado produce bienes y servicios teniendo en cuenta la participación de los ciudadanos, ya que a partir de esta interacción se identifican las necesidades sociales y se reconoce a cada uno de los miembros de la comunidad como sujetos de derecho. Prestar un servicio implica hacerlo de forma eficiente, eficaz y efectiva pues se tiene en cuenta las demandas y expectativas de la ciudadanía (Centro para el Desarrollo Democrático, 2012; Morales, 2016). Arbonies, A. & Calzada, I. (2007).

**Plan Institucional de Capacitación (PIC):**

Es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que, durante un período 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.

**Profesionalización:**

Proceso coordinado y controlado de capacitación, entrenamiento de 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. (PNFC 2020 – 2030).

**Resiliencia:**

La resiliencia en relaciones públicas la defino como el buen juicio que posee un individuo u organización que le permite afrontar desde su origen la crisis expuesta en la opinión pública, prevalecer administrando la comunicación y el autocontrol ante la necesidad de los públicos por una explicación y lograr resurgir con nuevas ideas y estrategias creativas para elevar su estado inicial. Se define resiliencia como la capacidad humana para: 1) hacer frente a las adversidades, 2) superarlas; y 3) ser transformado positivamente por ellas. Grotberg (2006).

**Ética:**

La ética es la parte de la filosofía que tiene por objeto la reflexión sobre la conducta "moral" del ser humano, lo que puede llevar, a su vez, a la elaboración de teorías que permitan comprender y explicar dicha conducta, porqué se considera, o no, "buena", y cuál es el fundamento de "lo bueno". (José Luis López Aranguren)

**Ética organizacional:**

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

**Inducción:**

Proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la Cultura Organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. Facilita el desarrollo de habilidades gerenciales y de servicio público. Suministra información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad. Estimula el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

**Reinducción:**

Dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos. Se imparten a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios. Incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa. Estimula el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

**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 DAFP).

## Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias

*Ilustración 3. Modelo de Gestión del talento humano por competencias.*



El modelo de trabajo frente a la Gestión del Talento Humano, está orientado a construir una cultura apropiada que permita alcanzar los objetivos organizacionales, junto con el fortalecimiento de las competencias que los servidores requieren para generar mejores resultados, propiciando al mismo tiempo un clima laboral excelente que impulse el bienestar, el sentido de pertenencia, y sobre todo la comprensión de que la Gestión del Talento Humano está al servicio de la Educación en el país.

### Plan Nacional De Formación y Capacitación 2020 - 2030

Lineamientos para que las entidades formulen sus planes y programas de capacitación institucionales para la profesionalización de los servidores públicos, ligado al desarrollo de la identidad y la cultura del servicio público y de una gestión pública efectiva.

## Aspectos metodológicos y estructura del PIC

La Gobernación de Caldas adopta los lineamientos metodológicos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030, por ser el documento rector en cuanto a los lineamientos que las entidades públicas deben contemplar en la formulación y desarrollo de los planes y programas de capacitación institucionales para la profesionalización de los servidores públicos, ligada al desarrollo de la identidad y la cultura del servicio público y una gestión pública efectiva.

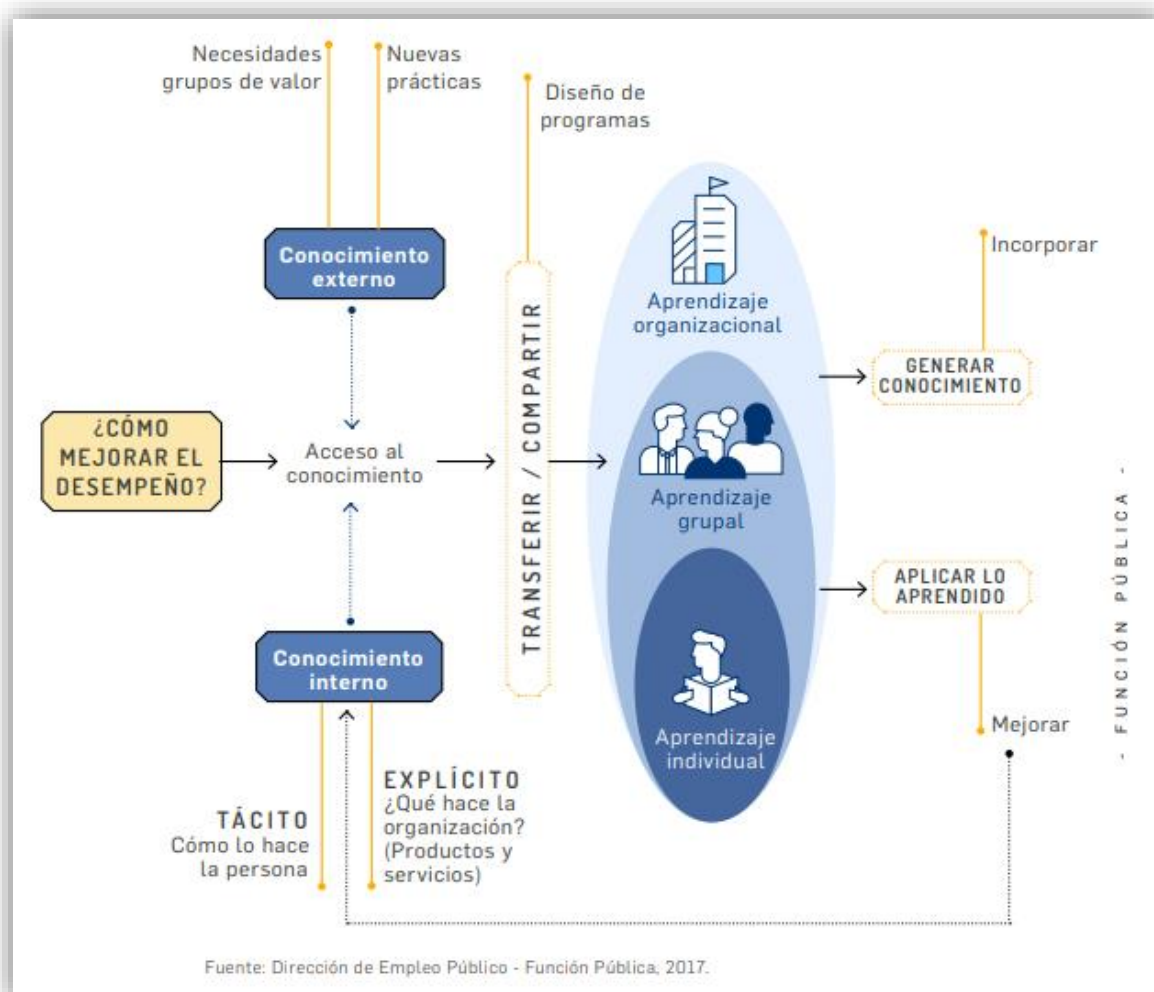
Por lo anterior se desarrollan los aspectos metodológicos a contemplar:

### Aprendizaje Organizacional

Es comprendido como el conjunto de procesos que las entidades deben seguir, con el fin de que el conocimiento que se tenga al interior, se pueda manipular y transferir, aprovechando este activo intangible de gran valía para la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios.

Se asume como pilar estratégico de este plan el enfoque hacia el aprendizaje organizacional, pretendiendo generar un esquema de gestión de la capacitación que responda a la realidad y a las necesidades de La Gobernación de Caldas.

Ilustración 4. Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas.



Se da importancia al trabajo colectivo de donde participan los funcionarios e incluso colaboradores de la entidad, pero dando valor a la capacidad individual para el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.

Lo que se plantea con el aprendizaje organizacional es que, al priorizar, potenciar, desarrollar y medir ciertas capacidades de interés para cada entidad, se genera una garantía en la calidad de los bienes y servicios públicos resultantes.

En este sentido se fortalecerá la estrategia adelantada por la Gobernación de Caldas de FORMADOR DE FORMADORES, en la cual se busca aprovechar las potencialidades de algunos funcionarios en cuanto al dominio de las diferentes temáticas y sus habilidades para la comunicación o transferencia del conocimiento.

*Ilustración 5. Imagen de los funcionarios de la Gobernación de Caldas – FORMADORES DE FORMADORES.*



Es importante tener en cuenta que la formación y capacitación debe ser vista como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y de los servidores públicos y no como una instrucción para determinado empleo o trabajo, tampoco como un mero requisito legal. Bajo esta premisa, se puede afirmar que se gestiona el talento humano y por ende que la cultura de dichas organizaciones se orienta a la gestión del conocimiento y la información que producen.

El artículo 4 del Decreto 1567 de 1998 define de manera general a la capacitación como un proceso estructurado y organizado para desarrollar unas capacidades en diversas dimensiones, a saber: cognitivas, de habilidades y destrezas y actitudinales o comportamentales, con el propósito de incrementar la capacidad individual y colectiva para

contribuir a la misión institucional. Visto desde una perspectiva más amplia, esta definición hace referencia a las competencias laborales, pues se establece que el individuo debe poseer y desarrollar unas capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) que pueda poner en práctica (desempeño individual y colectivo) en un contexto determinado (el ámbito institucional de la entidad para la cual se encuentra vinculado).

Se parte de la premisa de que todos los servidores públicos deben poseer unas capacidades básicas que puedan aplicar en sus contextos organizacionales propios de la entidad a la que se encuentran vinculados.

Se puede deducir que al hablar de la capacitación en el servicio público se requiere lo siguiente:

- 1) Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor público, desde las esenciales hasta llegar a lo más específico.
- 2) Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee la persona que llega al servicio público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
- 3) Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
- 4) Ejecutar la oferta a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.).
- 5) Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).

El diagnóstico de necesidades y la estructuración de la oferta de capacitación debe generar conocimiento que repercute en un aprendizaje y el desarrollo de capacidades a todos los funcionarios de la Gobernación de Caldas en los siguientes niveles:

## **Conocimientos esenciales**

Son aquellos conocimientos que deben apprehender todas las personas que se vinculan al servicio público. Estos pueden ser ofertados y desarrollados en la inducción y también se



deben trabajar posterior a ella con un análisis de brechas que las entidades desarrollarán en el momento en el que la persona ocupe el cargo o empleo, independientemente del tipo de nombramiento. Los conocimientos son:

- ✓ Fundamentos constitucionales. Fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento del Estado, enfoque de derechos humanos, participación y democracia, entre otros.
- ✓ Descentralización territorial y administrativa, desconcentración y delegación administrativa, entre otros.
- ✓ Funciones principales de la administración pública. Planeación para el desarrollo, organización y direccionamiento de organizaciones públicas, control interno, contratación estatal, prestación de servicios públicos, formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas, entre otros.

## Conocimientos específicos:

Son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial. Algunos ejemplos de conocimientos específicos sobre:

- ✓ SGD (sistema de gestión y desempeño)
- ✓ Sistema de control interno
- ✓ SIGEP (sistema de información y gestión del empleo público)
- ✓ FURAG (formulario único de reporte de avances de la gestión)
- ✓ SIIF (sistema integrado de información financiera)
- ✓ Banco de proyectos de inversión pública
- ✓ Gestión de proyectos de inversión pública bajo la MGA (metodología general ajustada)
- ✓ SECOP (sistema electrónico de contratación pública)
- ✓ Gestión de archivos y documentos
- ✓ Técnicas estadísticas

- ✓ Manejo de la información pública

## Conocimientos especializados

Son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. También son todos aquellos conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad.

## Conocimientos transversales

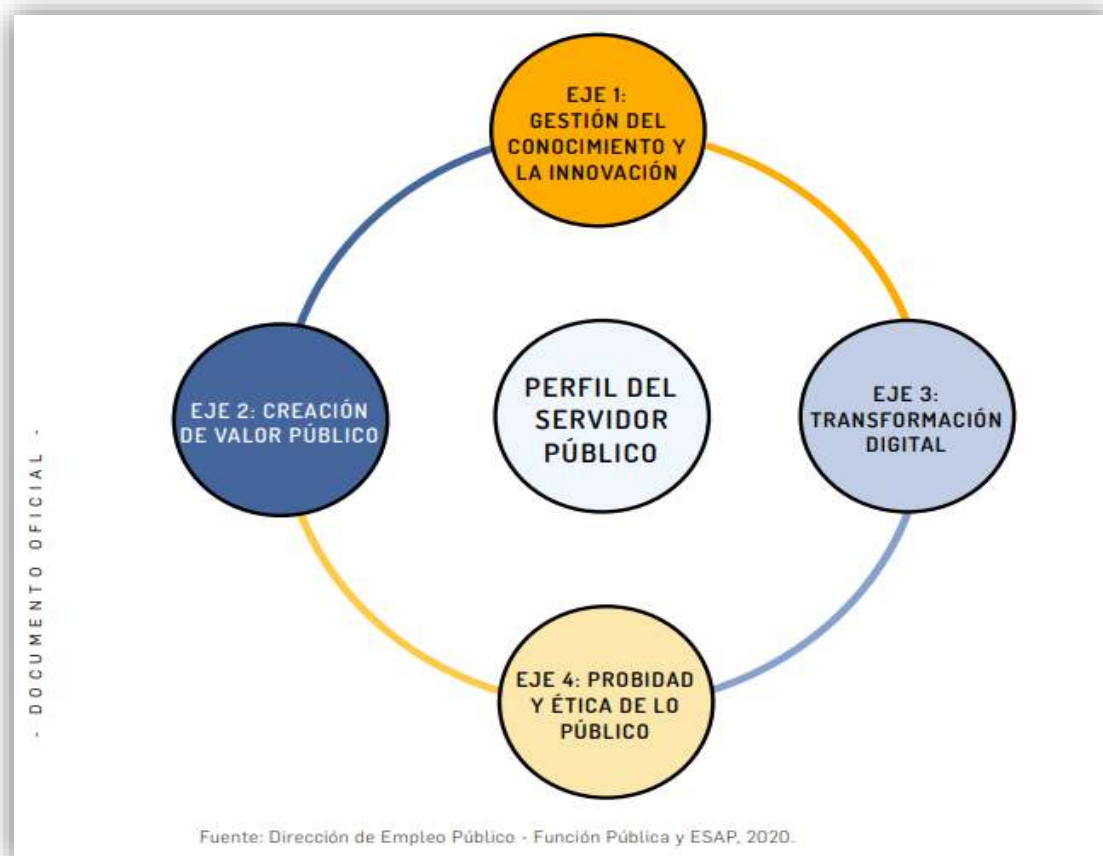
De manera transversal a todo este proceso de evolución y desarrollo de conocimiento y de habilidades de los servidores, a través del proceso de aprendizaje (programas de capacitación) se deben desarrollar actitudes, conductas y comportamientos esperados del servidor público. Para ello, la Administración Departamental se enfocará en apropiar y perfilar los comportamientos deseados de un servidor público. Para lo anterior, se deben tener en cuenta los siguientes referentes:

- ✓ Vocación de servicio con énfasis en lo público.
- ✓ Defensa y cuidado del patrimonio público.
- ✓ Normatividad relacionada con la conducta moral y ética de los servidores públicos (Código Único Disciplinario<sup>12</sup>, Estatuto Anticorrupción, Ley de Transparencia y Derecho de Acceso a la Información Pública, etc.)
- ✓ Código de integridad y manejo de conflicto de intereses.
- ✓ Cultura organizacional y cambio cultural.
- ✓ Clima laboral.
- ✓ Gestión del riesgo y prevención de la corrupción.
- ✓ Competencias comportamentales (Decreto 815 de 2018), entre otros.

## Ejes temáticos priorizados

(Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030)

*Ilustración 6. Ejes temáticos.*



### Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación

Uno de los activos más importantes de las organizaciones públicas es su conocimiento, pues este le permite diseñar, gestionar y ofrecer los bienes o servicios públicos que suministra a los grupos de valor, que constituyen su razón de ser. Sin embargo, es frecuente que no todos los datos y la información estén disponibles o circulen de una manera óptima entre las diferentes áreas, ni mucho menos que esté al alcance inmediato para las personas que laboran en la entidad, lo que dificulta la gestión del conocimiento.

Para mitigar estos riesgos en las entidades, el conocimiento debe estar identificado y sistematizado, tanto el que se encuentra de manera explícita (documentación de procesos y

procedimientos, planes, programas, proyectos, manuales, resultados de investigaciones, escritos o audiovisuales, entre otros), como el que se presenta de manera tácita (intangibles, la manera en la que el servidor apropia y aplica el conocimiento para el desarrollo de los servicios o bienes) en los saberes nuevos y acumulados por parte de quienes conforman sus equipos de trabajo.

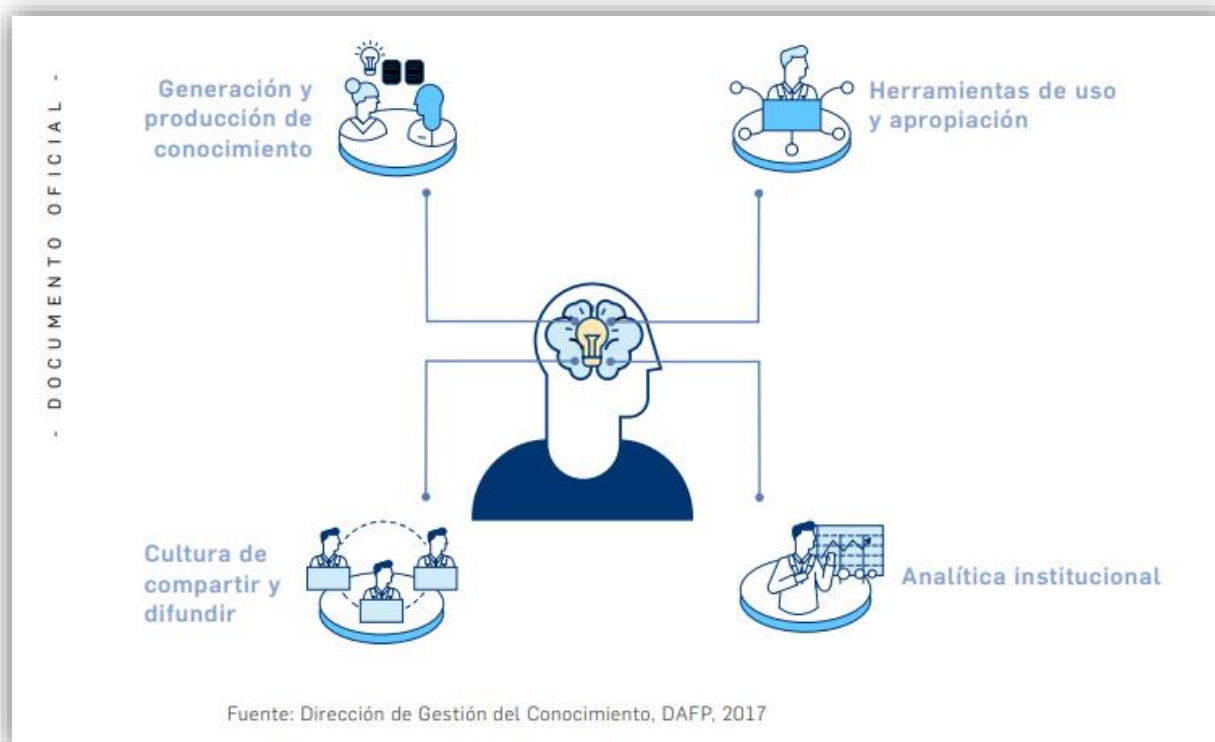
En concordancia con lo anterior, el Manual operativo del MIPG (2019) dice que: (...) la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir 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. (...)

Así las cosas, la gestión del conocimiento y la innovación busca que las entidades:

- ✓ Consoliden el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación.
- ✓ Mitiguen la fuga del capital intelectual
- ✓ Construyan espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación que fortalezcan la atención de sus grupos de valor y la gestión del Estado.
- ✓ Usen y promuevan las nuevas tecnologías para que los grupos de valor puedan acceder con más facilidad a la información pública.
- ✓ Fomenten la cultura de la medición y el análisis de la gestión institucional y estatal.
- ✓ Identifiquen y transfieran el conocimiento, fortaleciendo los canales y espacios para su apropiación.
- ✓ Promuevan la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento en los servidores y entidades públicas.
- ✓ Propicien la implementación de mecanismos e instrumentos para la captura y preservación de la memoria institucional y la difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.
- ✓ Estén a la vanguardia en los temas de su competencia. (pp.93-94)

El tipo de competencias que deben fortalecerse en los servidores públicos deberán estar asociadas con el desarrollo de los siguientes componentes, establecidos para la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG):

*Ilustración 7. Componentes de la gestión del conocimiento y la innovación.*



Temas sugeridos por Función Pública en el eje de Gestión del conocimiento y la innovación:

Competencia dimensión	Posibles temáticas y actividades de capacitación
SABERES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Herramientas para estructurar el conocimiento</li> <li>✓ Cultura organizacional orientada al conocimiento</li> <li>✓ Estrategias para la generación y promoción del conocimiento</li> <li>✓ Diversidad de canales de comunicación</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capital intelectual</li> <li>✓ Procesamiento de datos e información</li> <li>✓ Innovación</li> <li>✓ Analítica de datos</li> <li>✓ Construcción sostenible</li> <li>✓ Ciencias de comportamiento</li> </ul>
SABER HACER	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administración de datos</li> <li>✓ Administración del conocimiento</li> <li>✓ Gestión de aprendizaje institucional</li> <li>✓ Planificación y organización del conocimiento</li> <li>✓ Gestión de la información</li> <li>✓ Mecanismos para la medición del desempeño institucional</li> <li>✓ Técnicas y métodos de investigación</li> <li>✓ Técnicas y métodos de redacción de textos institucionales</li> <li>✓ Instrumentos estadísticos</li> <li>✓ Big Data</li> <li>✓ Competitividad e innovación</li> <li>✓ Economía naranja</li> <li>✓ Análisis de indicadores y estadísticas territoriales</li> <li>✓ Pensamiento de diseño</li> <li>✓ Diseño de servicios</li> </ul>
SABER SER	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al servicio</li> <li>✓ Cambio cultural para la experimentación e innovación</li> <li>✓ Flexibilidad y adaptación al cambio</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Gestión por resultados</li> <li>✓ Formas de interacción</li> <li>✓ Comunicación asertiva</li> <li>✓ Diseño centrado en el usuario</li> <li>✓ Gestión del cambio</li> <li>✓ Ética en la explotación de datos</li> </ul>

## Eje 2. Creación del valor Público

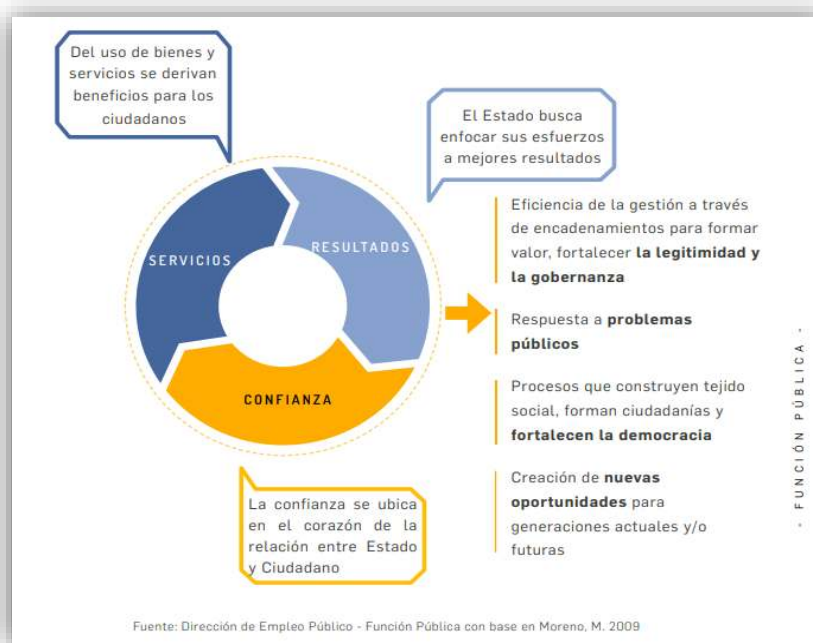
Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano. Esto responde, principalmente, a la necesidad 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.

Además, es un foco central para el rol del directivo público con relación a la responsabilidad que tiene en procesos que efectivamente generen resultados. Se busca pasar de un enfoque burocrático (estructura rígida) a un enfoque iterativo e interactivo que ayude a discernir y definir lo que el ciudadano prefiere y, por ende, lo que genera valor público para él.

El concepto de creación de valor en el modelo que se analiza conduce al fin último de la gestión pública: producción de resultados que impacten de manera positiva a las personas y a la sociedad.



*Ilustración 8. Creación de valor público.*



El esquema nos muestra que las actividades de capacitación y entrenamiento se conciben como una estrategia para generar cambios organizacionales. Con ello, se busca formar y adquirir las competencias que los servidores públicos requieren para un óptimo rendimiento, que les permita responder a las exigencias y demandas del entorno social, mediante un cambio de la cultura del servicio, generando valor público y un Estado más eficiente.

Temas sugeridos por Función Pública en el eje de Creación de valor público:

Competencia dimensión	Posibles temáticas y actividades de capacitación
SABERES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión pública orientada a resultados (orientado a los niveles directivos de las entidades, así como los de elección popular y miembros de corporaciones públicas)</li> <li>✓ Gerencia de proyectos públicos</li> <li>✓ Formulación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA)</li> <li>✓ Formulación de proyectos con financiación de cooperación internacional</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Esquemas de financiación para proyectos a nivel territorial y de desarrollo urbano</li> <li>✓ Marcos estratégicos de gestión, planeación, direccionamiento</li> <li>✓ Modelos de planeación y gestión implementados en cada entidad pública y su interacción con los grupos de interés</li> <li>✓ Competitividad territorial</li> <li>✓ Crecimiento económico y productividad</li> <li>✓ Catastro multipropósito</li> </ul>
<b>SABER HACER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo procesos, herramientas, estrategias de control para cada una de las líneas de defensa que establece el modelo estándar de control interno (MECI)</li> <li>✓ Procesos de auditorías de control interno efectivos, con apoyo en las tecnologías de la información y análisis de datos que generen información relevante para la toma de decisiones</li> <li>✓ Seguridad ciudadana</li> <li>✓ Biodiversidad y servicios eco-sistémicos</li> <li>✓ Gestión del riesgo de desastres y cambio climático</li> <li>✓ Modelos de seguimiento a la inversión pública y mediciones de desempeño</li> <li>✓ Construcción de indicadores</li> <li>✓ Evaluación de políticas públicas</li> <li>✓ Esquemas asociativos territoriales</li> <li>✓ Análisis de impacto normativo</li> </ul>
<b>SABER SER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas</li> <li>✓ Incremento de beneficios para los ciudadanos a partir de la generación de productos y servicios que den respuesta a problemas públicos</li> <li>✓ Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública</li> <li>✓ Transversalización del enfoque de género en las políticas públicas</li> <li>✓ Focalización del gasto social</li> <li>✓ Lenguaje claro</li> <li>✓ Servicio al ciudadano</li> </ul>

### Eje 3. Transformación digital

La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.

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. Las tecnologías de la información y las comunicaciones (las nuevas tecnologías disruptivas y los sistemas interconectados que almacenan, gestionan y analizan información, entre otros) han impactado, prácticamente, todos los sectores de la vida cotidiana de las empresas privadas y empiezan a adoptarse en el sector público, pues ofrecen una solución para generar bienes y servicios públicos con mayor calidad y menores costos e incluso permiten ampliar el alcance de los servicios mediante las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lo cual reduce costos transaccionales para la ciudadanía en el momento de acceder a dichos servicios públicos.

La capacitación y la formación de los servidores públicos debe pasar por conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la industria 4.0 de la Cuarta Revolución Industrial y de la transformación digital en el sector público, pues los procesos de transformación de la economía en el mundo, sus conceptos, enfoques y modelos propuestos alrededor de las tendencias en la industria impactan de una u otra manera a la administración pública. Según el CONPES 3975 (Departamento Nacional de Planeación, 2019) se adoptó la política nacional para la transformación digital, con el fin de aumentar la generación de valor social y económico a través del uso estratégico de tecnologías digitales enfocada en:

- ✓ Disminuir las barreras que impiden la incorporación de tecnologías digitales en los sectores público y privado.

- ✓ Crear condiciones que estimulen la innovación digital en los sectores público y privado.
- ✓ Fortalecer las competencias del capital humano para los retos de la Cuarta Revolución Industrial.
- ✓ Desarrollar las condiciones que promuevan el avance de la inteligencia artificial en el país.
- ✓ Construir estrategias unificadas para asuntos claves de la Cuarta Revolución Industrial y la Industria 4.0.

La transformación digital se convierte en una prioridad a nivel nacional, por lo que la Administración Departamental lo asume también como un eje temático de importancia, más aun con la situación actual de salud por efectos de la pandemia del Covid que ha acelerado la necesidad de apropiarnos de las temáticas relacionadas con este eje, lo que implica una coordinación con las entidades que lideran las políticas públicas en esta materia como el Ministerio de las TIC, el DNP, Función Pública y la Agencia Nacional Digital y al que se integren las universidades públicas y privadas y empresas especializadas en este campo.

Temas sugeridos por Función Pública en el eje de Transformación digital:

Competencia dimensión	Posibles temáticas y actividades de capacitación
SABERES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Naturaleza y evolución de la tecnología</li> <li>✓ Apropiación y uso de la tecnología</li> <li>✓ Solución de problemas con tecnologías</li> <li>✓ Tecnología y sociedad</li> <li>✓ Big Data</li> <li>✓ Economía naranja</li> </ul>
SABER HACER	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Automatización de procesos.</li> <li>✓ Minimización de costos.</li> <li>✓ Mejoramiento de la comunicación.</li> <li>✓ Ruptura de fronteras geográficas.</li> <li>✓ Maximización de la eficiencia.</li> <li>✓ Incrementos sustanciales en la productividad</li> <li>✓ Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial</li> <li>✓ Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos</li> <li>✓ Análisis de datos para territorios</li> <li>✓ Seguridad digital</li> <li>✓ Interoperabilidad</li> </ul>
SABER SER	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación y lenguaje tecnológico</li> <li>✓ Creatividad</li> <li>✓ Ética en el contexto digital y de manejo de datos</li> <li>✓ Manejo del tiempo</li> <li>✓ Pensamiento sistémico</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> </ul>

#### Eje 4. Probidad y ética de lo público.

La base de plantear como una prioridad temática, la integridad y ética de lo público, como principal rasgo de identidad del servidor público, es el reconocimiento de la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es necesario reconocer al ser humano integral que requiere profundizar y desarrollar conocimientos y habilidades, pero que también puede modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

Para el desarrollo de las conductas asociadas a las competencias comportamentales del sector público es importante formar hábitos en los servidores públicos, de manera tal, que hagan propios estos comportamientos y todos aquellos necesarios para la construcción de su identidad y de una cultura organizacional en la gestión pública orientada a la eficacia y a la integridad del servicio.

Igualmente, mejorar la comunicación personal a veces no solo requiere mejorar un hábito, sino que a veces significa cambiarlo completamente o formar uno nuevo. En cualquiera de los tres casos, para formar un hábito es necesario que coincidan las siguientes tres condiciones que plantea Juan Carlos Jiménez en su texto *Cómo formar hábitos con efectividad* (2016):

*Ilustración 9. Como formar hábitos con efectividad.*



Hábito, siempre al principio nos produce incomodidad y eso es algo normal. La mente Necesito tener el deseo, la motivación de formarlo, mejorarlo o cambiarlo. Es indispensable que lo quiera hacer de corazón. Por supuesto, desearlo depende de que tenga realmente claro en qué me voy a beneficiar con el esfuerzo que voy a llevar a cabo. Desear formar un hábito, sustituirlo o reforzarlo siempre será la consecuencia de saber bien qué voy a ganar con ese hábito.

1. Necesito el saber de lo que debo hacer y por qué hacerlo para formar el hábito que deseo. La motivación es indispensable, pero no suficiente lograr alcanzar un cambio de hábitos. También necesito tener la teoría sobre el camino a recorrer para llegar a mi meta, es decir, tengo que saber bien qué debo hacer y cómo debo hacerlo para formar el hábito que deseo.
2. Necesito la práctica intensa del nuevo hábito. La teoría tiene poco valor si no la llevo a la práctica para convertir el hábito en habilidad, muchas personas no forman hábitos porque no comienzan a practicarlos y no comienzan a practicarlos por incomodidad, inseguridad o miedo a equivocarse, lo cual es un hecho inevitable al principio. Solo la práctica, incluyendo los errores iniciales, me permitirá desarrollar la habilidad que me proporciona sentirme seguro. También es importante tener presente que cuando comenzamos a practicar un nuevo y el cuerpo necesitan tiempo para acostumbrarse y asimilarlo.

Temas sugeridos por Función Pública en el eje de Probidad y ética de lo público:

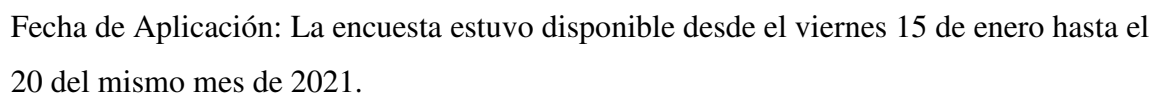
Competencia dimensión	Posibles temáticas y actividades de capacitación
PENSAMIENTO CRITICO Y ANALISIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento crítico de los medios.</li> <li>✓ Analizar las raíces e impactos actuales de las fuerzas de dominación.</li> <li>✓ Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía.</li> </ul>
EMPATIA Y SOLIDARIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cultivar un entendimiento en los impactos psicológicos y emocionales de la violencia.</li> <li>✓ Ver las injusticias que enfrentan otros(as) y los límites que ello implica en la libertad para todos (as).</li> <li>✓ Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales. Incrementos sustanciales en la productividad</li> </ul>
AGENCIA INDIVIDUAL Y DE COALICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitar las situaciones para el análisis y la toma de decisiones que lleven a acciones informadas.</li> <li>✓ Enfatizar en la creación de ‘poder junto con otros(as)’ y no ‘poder sobre otros(as)’ en los procesos de acción colectiva.</li> <li>✓ Resistir a las fuerzas que silencian y generan apatía, para actuar por un bien social mayor.</li> </ul>



<p><b>COMPROMISO PARTICIPATIVO Y DEMOCRÁTICO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprometer sobre situaciones de justicia local y tener la habilidad de relacionarla en tendencias globales y realidades.</li> <li>✓ Atención a los procesos globales que privilegian a unos cuantos y marginalizan a muchos.</li> <li>✓ Entendimiento de los ejemplos de ‘pequeña democracia’: aquella que involucra el poder de la gente y los movimientos de construcción y compromiso de la comunidad.</li> <li>✓ Código de integridad</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa).</li> <li>✓ Conocimiento de diversas aproximaciones pedagógicas incluyendo filme, educación popular, narrativa/testimonio, multimedia, historia oral, etc.</li> <li>✓ Utilizar narrativas, múltiples perspectivas y fuentes primarias en la creación de herramientas pedagógicas.</li> <li>✓ Comunicación asertiva.</li> <li>✓ Lenguaje no verbal.</li> <li>✓ Programación neurolingüística asociada al entorno público</li> </ul>
<p><b>HABILIDADES DE TRANSFORMACIÓN DEL CONFLICTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explorar las raíces de la violencia para entender formas de mitigar conflictos de grupo e individuales.</li> <li>✓ Entender cómo diversos individuos y comunidades se aproximan al conflicto, diálogo y generación de paz.</li> <li>✓ Examinar y atender en las intervenciones educativas las raíces históricas, las condiciones materiales y las relaciones de poder arraigadas en el conflicto.</li> </ul>
<p><b>PRACTICA REFLEXIVA CONTINUA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escritura de diarios, autobiografías, observación de las raíces de la identidad propia (étnica, de género, orientación sexual, religión, clase, etc.), en relación con el otro.</li> <li>✓ Crear comunidades de prácticas que involucren formas de retroalimentación y pensamiento colectivo.</li> <li>✓ Habilidad de relacionarse uno mismo(a) con la colectividad, la comunidad, la familia.</li> <li>✓ Análisis de las fuentes de ruptura y tensión, de una manera holística.</li> </ul>

Tipo de Instrumento: Para obtener la información sobre el interés de los funcionarios en el tema de capacitación, se diseñó una encuesta con aspectos para medir el interés de los funcionarios en los diferentes ejes de formación.

La metodología El diligenciamiento de la encuesta fue de manera virtual, a través del aplicativo Almera, se contó con el apoyo de la Unidad de Comunicaciones para diariamente estar invitando a los funcionarios al diligenciamiento, en el espacio Gobierno de Caldas al día.

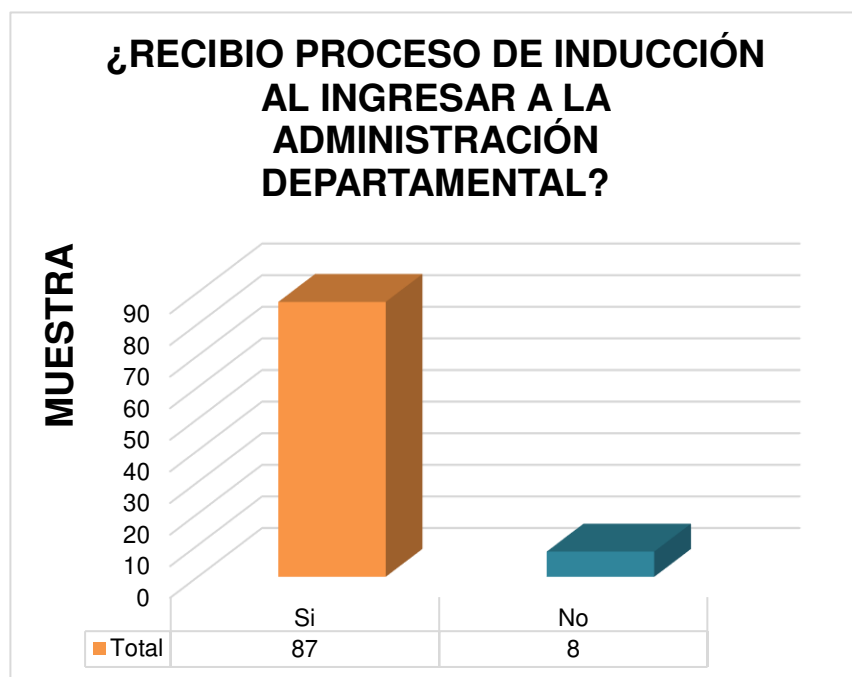


**Población Objetivo:** funcionarios de la Gobernación de Caldas

Encuestas respondidas: Respondieron 99

A continuación, se da a conocer los resultados de cada una de las preguntas realizadas en la encuesta.

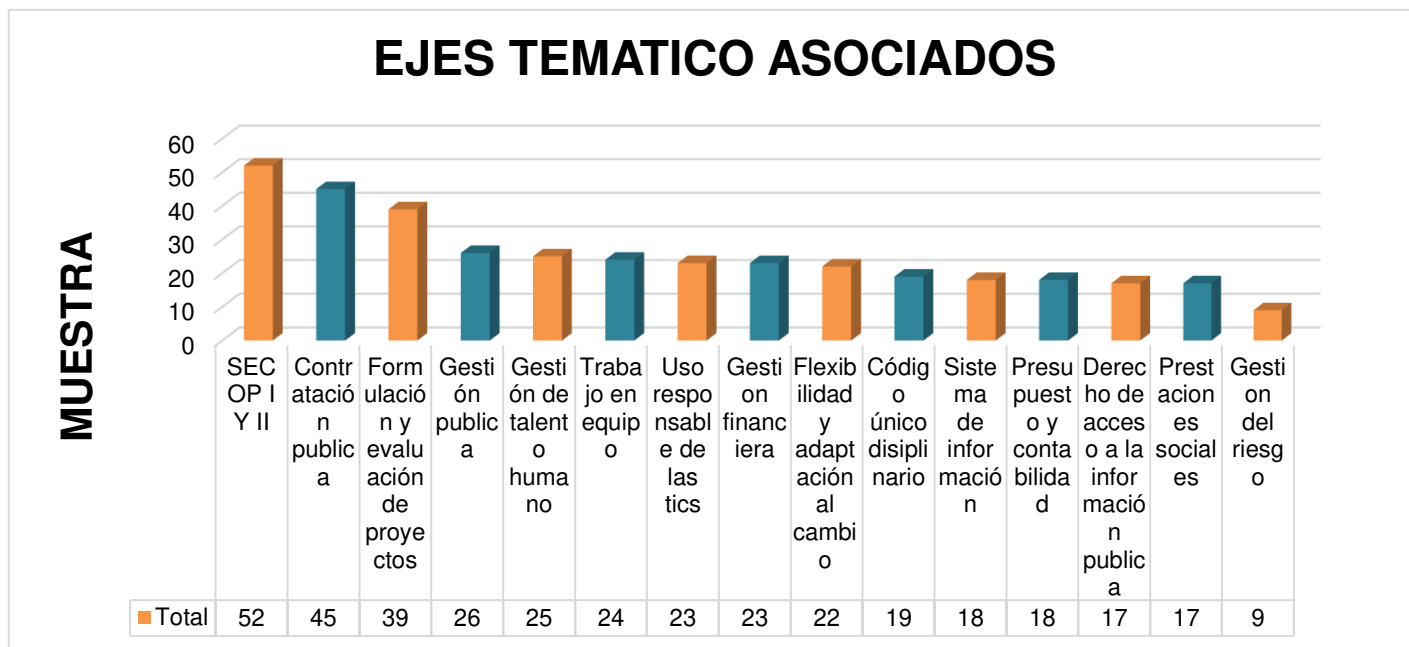
Participación de los funcionarios en el proceso de inducción.



OPCIÓN	TOTAL	%
SI	87	91,6%
NO	8	8,4%
TOTAL	95	100%

El 91,6 % de los funcionarios que realizaron la encuesta participaron del proceso de inducción, solo 8 están pendientes por realizar esta actividad.

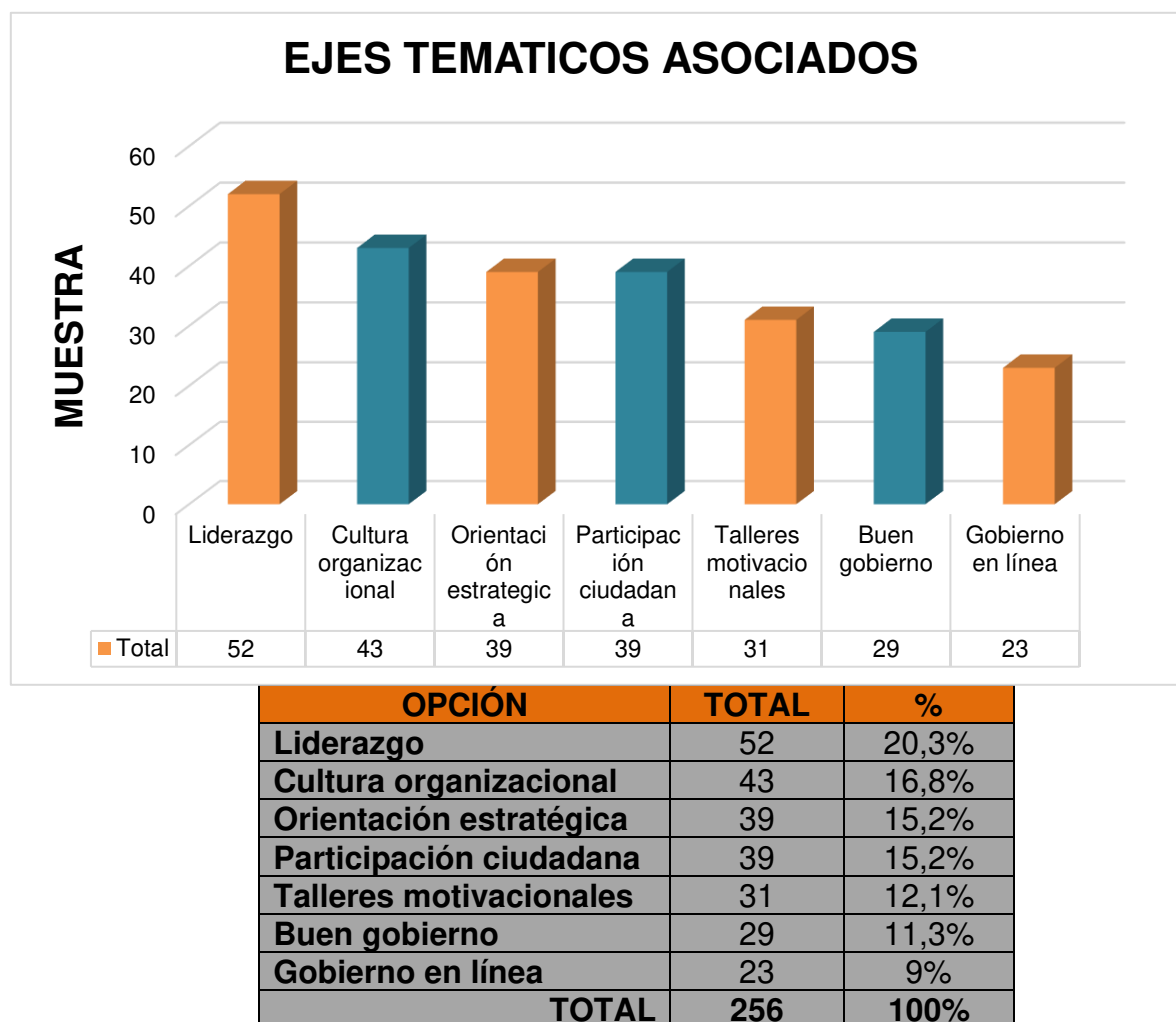
Sondeo de temas en el componente de gestión del conocimiento.



OPCIÓN	TOTAL	%
SECOP I Y II	52	13,8%
Contratación pública	45	11,9%
Formulación y evaluación de proyectos	39	10,3%
Gestión pública	26	6,9%
Gestión de talento humano	25	6,6%
Trabajo en equipo	24	6,4%
Uso responsable de las tics	23	6,1%
Gestión financiera	23	6,1%
Flexibilidad y adaptación al cambio	22	5,8%
Código único disciplinario	19	5%
Sistema de información	18	4,8%
Presupuesto y contabilidad	18	4,8%
Derecho de acceso a la información pública	17	4,5%
Prestaciones sociales	17	4,5%
Gestión de riesgo	9	2,4%
<b>TOTAL</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

Se identifica el interés de los funcionarios en los temas de SECOP I y II (13,8%), Contratación pública (11,9%) y formulación y evaluación de proyectos (10,3 %) principalmente.

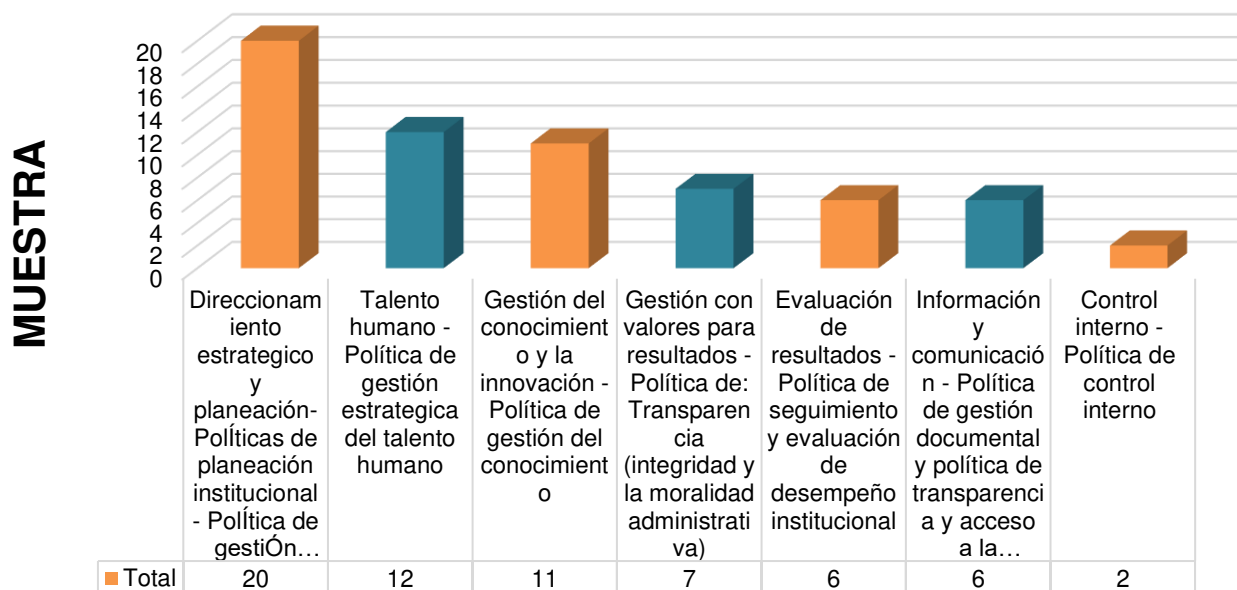
**Formación y capacitación para la creación de valor público.**



Se identifica interés de los funcionarios en los temas de liderazgo (20%), Cultura organizacional (16,8%) y Orientación estratégica (15,2) principalmente.

Identificación de interés en las 7 dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

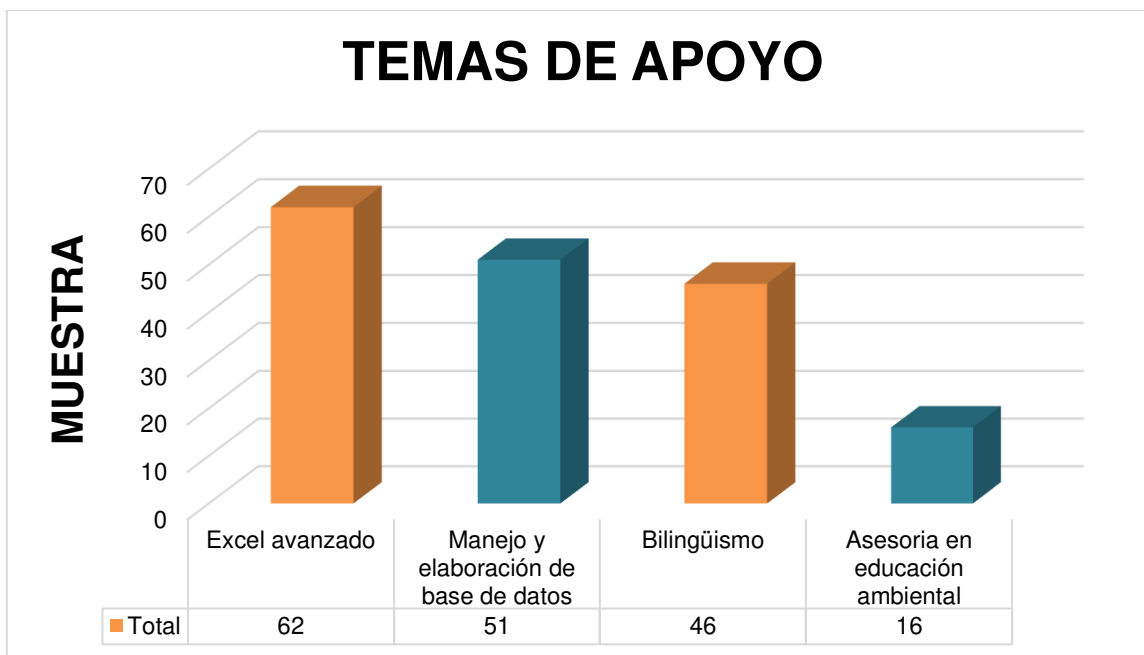
## DE LAS 7 DIMENSIONES DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTION (MIPG) LA DE MAYOR INTERES SEGUN LAS FUNCIONES



OPCIÓN	TOTAL	%
Direcccionamiento y planeación – Política de planeación institucional - Política de gestión presupuestal	20	31,3%
Talento humano – Política de gestión estratégica de talento humano	12	18,8%
Gestión del conocimiento y la innovación – Política de gestión del conocimiento	11	17,2%
Gestión con valores para resultados – Política de transparencia (integridad y la moralidad administrativa)	7	10,9%
Evaluación de resultados – Política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional	6	9,4%
Información y comunicación – Política de gestión documental y política de transparencia y acceso a la información	6	9,4%
Control interno – Política de control interno	2	3,1%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

El principal interés de los funcionarios encuestados está en la dimensión 2  
 Direccionamiento estratégico y planeación – Política de Planeación Institucional – Política de gestión presupuestal.

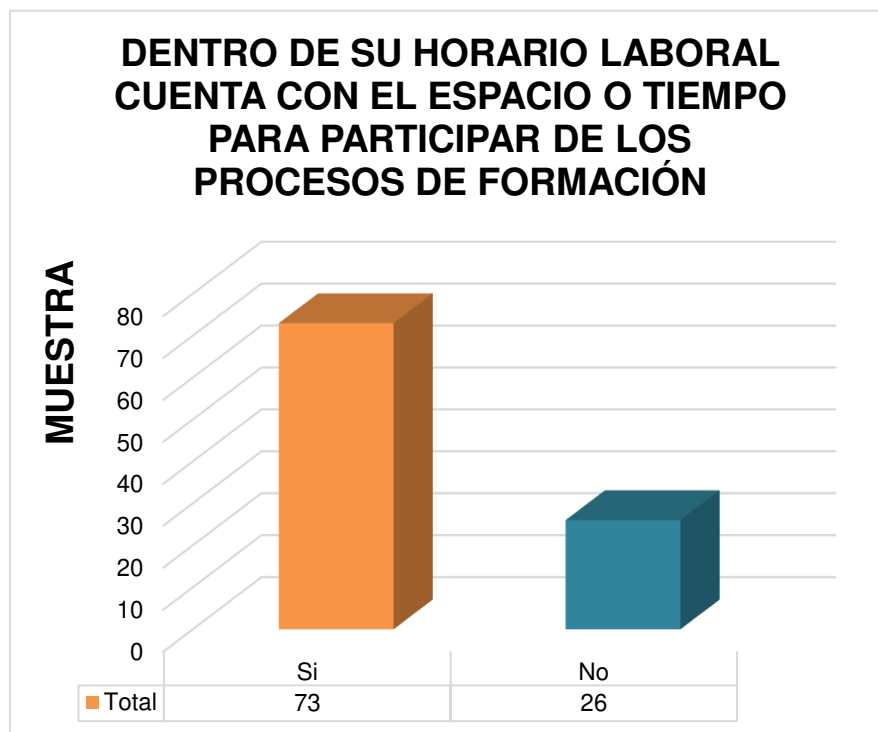
### 3. Identificación de interés en temas de apoyo.



OPCIÓN	TOTAL	%
Excel avanzado	62	35,4%
Manejo y elaboración de base de datos	51	29,1%
Bilingüismo	46	26,3%
Asesoría en educación ambiental	16	9,1%
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

Se identifica interés en el desarrollo de procesos de capacitación en temas como: Excel avanzado (35,4 %) y Manejo y elaboración de bases de datos (29,1).

Se identifico la disponibilidad de tiempo para participar en procesos de formación.



El 73, 7 de los funcionarios manifestaron que si cuentan con el espacio de tiempo para participar en los procesos de capacitación.

Finalmente, la encuesta permitió evidenciar que los días martes y miércoles son los mejores días para realizar procesos de capacitación.

Para el eje temático de TRANSFORMACIÓN DIGITAL, el día 15 de enero del 2021 se realizó encuesta para identificar necesidades en el componente de TRANSFORMACIÓN DIGITAL, esta fue dirigida a funcionarios líderes de los temas de Comunicaciones, Sistemas, Atención al ciudadano, Gestión documental y Calidad.

OPCIÓN	TOTAL	%
SI	73	73,7%
NO	26	26,3%
TOTAL	99	100%



NOMBRE	SECRETARIA	LIDER O PROFESIONAL DE:
Héctor Hever Aguilar Rentería	PLANEACION	UNIDAD DE SISTEMAS
Juan Carlos Martínez Gómez	Secretaria General	Unidad Gestión Documental
Jairo Enrique Obando Neira	Secretaria General	Unidad de Calidad
Juanita Cardona	Secretaria Privada	Unidad de Comunicaciones y Medios
Diego Paredes	Secretaría Privada – Gobierno abierto	Grupo de atención al Ciudadano

## Temáticas priorizadas

A continuación, se detallan los posibles temáticas y actividades de capacitación.

COMPETENCIA DIMENSIÓN	POSIBLES TEMÁTICAS Y ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
<b>UNIDAD DE SISTEMAS</b>	<b>Apropiación y uso de la tecnología.</b> <b>Ética en el contexto digital y de manejo de datos</b>
Unidad Gestión Documental	<b>Apropiación y uso de la tecnología</b> <b>Solución de problemas con tecnologías</b> Big Data <b>Automatización de procesos.</b> Incrementos sustanciales en la productividad Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial <b>Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos</b> <b>Seguridad digital</b> Interoperabilidad <b>Comunicación y lenguaje tecnológico</b> <b>Ética en el contexto digital y de manejo de datos</b> <b>Trabajo en equipo</b>
Unidad de Calidad	<b>Apropiación y uso de la tecnología</b> <b>Solución de problemas con tecnologías</b> <b>Automatización de procesos.</b> <b>Maximización de la eficiencia.</b> Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real. Creatividad <b>Pensamiento sistémico</b> <b>Trabajo en equipo</b>
Unidad de Comunicaciones y Medios	<b>Apropiación y uso de la tecnología</b> Tecnología y sociedad

	<b>Mejoramiento de la comunicación.</b> <b>Seguridad digital</b> <b>Comunicación y lenguaje tecnológico</b> <b>Ética en el contexto digital y de manejo de datos</b>
Grupo de atención al Ciudadano	<b>Apropiación y uso de la tecnología</b> Economía Naranja <b>Automatización de procesos.</b> <b>Mejoramiento de la comunicación.</b> <b>Maximización de la eficiencia.</b> <b>Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos</b> Análisis de datos para territorios <b>Seguridad digital</b> <b>Comunicación y lenguaje tecnológico</b> <b>Ética en el contexto digital y de manejo de datos</b> <b>Pensamiento sistémico</b> <b>Trabajo en equipo</b>

#### **Priorización de temas seleccionados:**

1. Apropiación y uso de la tecnología (5)
2. Ética en el contexto digital y de manejo de datos (4)
3. Seguridad digital (3)
4. Automatización de procesos (3)
5. Trabajo en equipo (3)
6. Comunicación y lenguaje tecnológico (2)
7. Solución de problemas con tecnologías (2)
8. Maximización de la eficacia (2)
9. Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos (2)
10. Pensamiento sistémico (2)

#### **OTROS APORTES POR UNIDADES O GRUPO:**

##### **Unidad de sistemas.**

4: Otros temas identificados como necesidad de capacitación ante el reto de transformación digital:

- Sistema, con funcionalidad completa, a través de un dispositivo móvil.
- La Gestión del cambio es necesaria para guiar y preparar a los empleados a medida que adoptan una nueva forma de trabajar.
- Herramienta de colaboración puede ayudar a que los empleados sean más productivos, a trabajar en equipo de una manera más eficiente y crear más transparencia.

5: Observación general: Los funcionarios de la Gobernación de Caldas, tienen que estar utilizando herramientas basadas en la nube, permitiéndole a los empleados acceso a la información más actualizada posible y hacer cambios en tiempo real.

**Unidad Gestión Documental**

4: Otros temas identificados como necesidad de capacitación ante el reto de transformación digital:

- Operación de equipos de digitalización y parametrización de imagen (he identificado que en muchas oficinas no tienen criterios básicos como por ejemplo una imagen debe estar digitalizada en escala de grises a 300 dpi, procurar que la imagen sea digitalizada bajo parámetros pdf A. etc.

5: Observación general: Sin observación general.

**Unidad Calidad**

4: Otros temas identificados como necesidad de capacitación ante el reto de transformación digital:

- Innovación en el sector
- Sistemas de gestión integrados

5: Observación general: Creo que la administración departamental en aras del cumplimiento de su plan de desarrollo debe realizar el diagnóstico de las necesidades que tiene para el logro de sus objetivos y logro de sus metas y fortalecer el talento humano que es quien se encarga de lograrlo.

**Unidad de Comunicaciones y Medios**

4: Otros temas identificados como necesidad de capacitación ante el reto de transformación digital:

- Redes Sociales
- Administración de páginas web
- Manejo digital en el ámbito político - estatal

5: Observación general:

Para nosotros es muy importante conocer la reglamentación que debe seguir en temas digitales una entidad pública como la Gobernación de Caldas para desarrollar las diferentes actividades que involucran al Gobernador y su gabinete, sobre todo en estos tiempos de pandemia que todo se maneja virtual.

**Grupo de atención al Ciudadano**

Otros temas identificados como necesidad de capacitación ante el reto de transformación digital:

- Lenguaje Claro, curso virtual en la página del DNP, obligatorio para todos los funcionarios públicos.
- E-learning y cursos gamificados.
- Blockchaint aplicado a los tramites y servicios de la Gobernación de Caldas

5: Observación general: Sin observación general.

## Aspectos generales de la ejecución del PIC

**Entidades que tienen atribuciones especiales en relación con el sistema de capacitación (Según lo definido en el Decreto Ley 1567 de 1998):**

1. Departamento Administrativo de la Función Pública. Como organismo superior de la administración pública le corresponde establecer las políticas generales, formular y actualizar el Plan Nacional de Formación y Capacitación conjuntamente con la Escuela Superior de Administración Pública y coordinar su ejecución; expedir normas, brindar asesoría, diseñar y adaptar metodologías, llevar a cabo acciones de divulgación y seguimiento.
2. Escuela Superior de Administración Pública. Además de las funciones establecidas en sus estatutos, le corresponde participar en la elaboración, la actualización y el seguimiento del Plan, así como prestar asesoría a las entidades que lo soliciten para la ejecución de éste. Le corresponde igualmente diseñar el currículo básico de los programas de inducción y de reinducción, siguiendo las orientaciones que imparta el Departamento Administrativo de la Función Pública.
3. Entidades. Cada entidad tiene el deber de ejecutar internamente las políticas impartidas por el Gobierno Nacional, formular los planes internos y participar en programas conjuntos con otros organismos para optimizar el uso de los recursos.
4. Escuelas Públicas de Formación y Capacitación. Se entiende por escuelas públicas de formación y capacitación aquellas dependencias de organismos públicos organizadas para impartir de manera permanente formación y capacitación a empleados del Estado y que, para tal efecto, llevan a cabo actividades docentes y académicas. Como componentes del sistema de capacitación deben propender por actuar integralmente para el mejor aprovechamiento de los recursos, diseñar conjuntamente soluciones de formación y capacitación, incentivar la investigación en temas propios de la función pública y desarrollar fortalezas pedagógicas.

## Ejecución del Plan

Las actividades contempladas en el presente Plan Institucional de Capacitación se proyectan ejecutar en las vigencias 2022.

Para lo cual la Gobernación de Caldas a través de la Secretaria General establecerá un trabajo coordinado con las entidades que tienen atribuciones especiales en relación con el sistema de capacitación, así como la suscripción de los convenios o contratos que se requieran con entidades de la Región y con facilitadores externos teniendo en cuenta los lineamientos de contratación de la Administración establecidos en el Manual de Contratación.

Indicadores de evaluación de eficacia

Para la evaluación de la eficacia se determinará el siguiente indicador:

Nombre del indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje avance en la ejecución del PIC 2022	(Número de actividades de capacitación ejecutadas / Número de actividades programadas) *100	Semestral
Cobertura de las jornadas de capacitación para fortalecer las competencias de los servidores	(Número de servidores capacitados / Total de servidores de planta) *100	Semestral

### Evaluación de impacto (efectividad)

La evaluación del impacto es la comparación de los cambios producidos entre una situación inicial y otra, luego de la intervención de la capacitación. Esta brindará resultados y evidenciará la efectividad en el puesto de trabajo, producido por los servicios que asistan. Así mismo, esta evaluación pretende conocer la percepción acerca de la incidencia de las acciones implementadas en la formación, de acuerdo con la capacitación desarrollada. La

medición del impacto de la capacitación se efectúa de acuerdo con los siguientes criterios y requisitos particulares:

- ✓ Que su objetivo sea conforme a las competencias necesarias para la ejecución de sus funciones en el cargo.
- ✓ Evaluación de la satisfacción de los participantes en el proceso de formación, instrumento virtual (encuesta)

### **Financiación**

La Financiación del presente Plan de Capacitaciones, es asumida por la Gobernación de Caldas desde la Secretaría General, con recursos de presupuesto asignados para la vigencia 2022-

En igual sentido se realizarán convenios con instituciones educativas entre las cuales se encuentra: El SENA, la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, la ARL POSITIVA, entre otras.

#### **Responsable**

La Secretaría General – Jefatura de Gestión del Talento Humano en articulación con su equipo de trabajo.

### **Plazo de ejecución**

El periodo durante el cual se desarrollará el Plan de Capacitaciones será del primero (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de 2022.

### **Obligaciones de los Empleados con Respecto a la Capacitación (Artículo 12º. Decreto Ley 1567 de 1998)**

El empleado tiene las siguientes obligaciones en relación con la capacitación:

- Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo.
- Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar.
- Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad.
- Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la entidad.

- Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista.
- Cumplir con la asistencia a los programas seleccionados una vez sean autorizados e informados por parte de la Jefatura de Gestión del Talento Humano, grupos Capacitación y Bienestar, Gestión Organizacional, Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Multiplicar el conocimiento a los demás integrantes de su dependencia.
- Remitir a Talento Humano la certificación de asistencia y la evaluación de la capacitación recibida una vez finalizada la misma.

# **Plan Institucional de Capacitación (PIC)**

## **vigencia 2022**

**VERSIÓN 01**

**Proceso de Gestión del Talento Humano**

**ENERO DE 2022**

**Gobernación de Caldas**

**Carrera 21 Calles 22 y 23, Manizales**

**Secretaría General- Jefatura de Talento Humano**

**[www.gobernaciondecaldas.gov.co](http://www.gobernaciondecaldas.gov.co),**

**Teléfono: 8982444 ext. 1350**