

Desarrollo de Competencias para la Innovación y la Calidad de Vida del Funcionario Público

Municipio de Mutatá, Antioquia

Dirección Territorial
Antioquia

Estrategia de Asistencia
Técnica Territorial 2024

**Dirección de Fortalecimiento
y Apoyo a la Gestión Estatal.**

Línea temática
Innovación Pública

Asistencia Técnica Territorial

Desarrollo de competencias para la innovación y la calidad de vida del funcionario público

Jorge Iván Bula Escobar
Director Nacional de la ESAP

Luis Jaime Muñoz Agudelo
Director Territorial ESAP Antioquia

Laura Melisa Arroyave Flórez
Líder Territorial Asistencia Técnica Dirección Territorial Antioquia

Miguel Ángel Sánchez Pérez
Profesional Especializado Dirección Territorial Antioquia

David Miguel Osorio Zabala
Profesional Universitario Dirección Territorial Antioquia

Medellín, Antioquia
Septiembre 2024

Tabla de Contenido

1. Introducción	5
2. Objetivos	6
2.1. Objetivo General	6
2.2. Objetivos Específicos	6
3. Contexto organizacional	6
3.1. Misión	6
3.2. Visión	6
3.3. Estructura Organizacional	7
3.4. Mapa de Procesos	7
4. Alcance	8
5. Marco legal	9
6. Metodología	10
7. Necesidades identificadas en el PIC en el municipio	13
7.1. Línea base de las necesidades identificadas en la GETH	13
8. Plan institucional de capacitación - PIC	15
8.1. Propuesta de mejora al PIC ajustado a las necesidades actuales del municipio	15
8.2. Ajustes necesarios al PIC del municipio	15
8.3. Propuesta de capacitación y formación para los funcionarios.	16
8.4. Propuesta de mejora del PIC	17
8.5. Objetivos	18
8.6. Propuesta para el fortalecimiento del PIC	18
8.7. Acciones para ajustar el PIC	19
8.8. Estrategias Operativas para la Implementación	20
9. Ciclo PHVA en la construcción del PIC del municipio	20
9.1. Descripción del ciclo PHVA en el PIC	21
9.2. Aplicación del Ciclo PHVA al PETH y Bienestar	21
9.3. Gestión de riesgos y contingencias de la GETH	22
9.4. Identificación de riesgos potenciales	22
9.5. Plan de contingencias	22
10. Conclusiones	23
11. Recomendaciones	23

Listado de Tablas

Tabla 1. Marco Legal	9
Tabla 2. Herramienta de Investigación	10
Tabla 3. Plan de capacitación	16
Tabla 4. Acciones para ajustar el PIC.....	19
Tabla 5. Acciones para ajustar el PIC.....	19
Tabla 6. Recomendaciones	23

Listado de Figuras

Figura 1. Organigrama municipio de Mutatá.....	7
Figura 2. Mapa de Procesos.....	8
Figura 3. ¿Ha recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en competencias y habilidades para la innovación?	11
Figura 4. ¿Requiere usted formación en habilidades blandas, en alguno de los siguientes temas?	11
Figura 5. ¿Has recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en gestión del cambio?	12
Figura 6. ¿Requiere usted capacitación y entrenamiento para el desarrollo de sus actividades y mejora continua, en alguno de los siguientes temas?	13
Figura 7. Problemática central de la GETH.....	14
Figura 8. Diagrama Bienestar - Ciclo PHVA	20

1. Introducción

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es un establecimiento público de carácter universitario creado por la Ley 19 de 1958, adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y al Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación - SNCTI; dicho establecimiento brinda servicios educativos enfocados a la formación e investigación; además, aporta al fortalecimiento institucional mediante asistencia técnica, asesorías, capacitación y acompañamiento a las entidades territoriales de la Nación.

La ESAP de acuerdo a lo establecido por el Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES 4091 de 2022, se encuentra ejecutando la Estrategia de Asistencia Técnica Territorial en pro del fortalecimiento institucional en Innovación Pública y otras ocho líneas estratégicas como lo son: Contratación Estatal, Finanzas Públicas, Políticas Públicas, Paz Total, Ordenamiento Territorial, Planes de Desarrollo, Equidad de Género y Estructuración de Proyectos; dicha estrategia es dirigida a los municipios de 5ª y 6ª categoría, aquellos clasificados por el Estado Colombiano como PDET, y a los que cuentan con bajo puntaje en la medición de su desempeño institucional.

Para la vigencia 2024 se dio continuidad a la priorización del municipio de Mutatá como beneficiario de la estratégica de asistencia técnica ATT en el departamento de Antioquia, dicho municipio el año anterior fue intervenido a través de la línea de Contratación Estatal. Considerando lo mencionado, dentro del presente año, se prestó asistencia al municipio en la línea temática en Innovación Pública enfocada en el “Desarrollo de Competencias para la Innovación y la Calidad de Vida del Funcionario Público” que entregará como resultado final una guía de consulta con orientaciones precisas sobre una alternativa de solución que responda a las necesidades identificadas dentro del municipio con relación a la línea temática.

La estrategia de asistencia técnica ATT plantea elaborar un documento que facilite a la entidad la mejora continua de los procesos de capacitación y formación de su talento humano, quienes son el pilar fundamental en la operación y administración de los procesos de una organización; así mismo, servirá de consulta en aporte del aprendizaje continuo y en búsqueda de la mejora colectiva e individual en la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH). Finalmente, se concluye que los servidores públicos al mejorar sus competencias desarrollarán mayor nivel en su pensamiento crítico e innovador para ser aplicado a sus actividades diarias, lo cual se traducirá en una mejora progresiva en la prestación de los servicios con calidad, efectividad, generando valor público y social dentro del territorio.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Elaborar un documento que sirva de guía para el desarrollo y mejora de las competencias y habilidades de los funcionarios públicos en innovación, calidad y bienestar laboral, permitiéndoles desarrollar sus funciones en aplicación de los principios de eficiencia y eficacia, lo que conlleva a la satisfacción en el desempeño de sus actividades y calidad de vida, a través del fortalecimiento del Plan Institucional de Capacitación PIC del municipio de Mutatá Antioquia.

2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Mejorar la calidad laboral mediante el fortalecimiento de las competencias de innovación pública.
- ✓ Fomentar el bienestar laboral a través de la mejora continua, la eficiencia y la eficacia en el desempeño de funciones y actividades.
- ✓ Entregar a la administración Municipal una guía de consulta orientada a la Innovación y a la mejora de la calidad de vida de los servidores públicos

3. Contexto organizacional

3.1. Misión

Trabajar por el desarrollo sostenible del municipio de Mutatá, con el fin de asegurar su viabilidad y garantizar su estabilidad socio-económica, a través de un eficiente manejo de los recursos, para recuperar el buen nombre del municipio en el tema de eficiencia fiscal y administrativa. Integrar el municipio a la Región de Urabá y a la vez con el Departamento, Nación y con el mundo; fomentar un clima de competitividad e innovación, jalonando el Crecimiento Económico Local y favoreciendo la autogeneración de empleo y riqueza, haciendo énfasis en la atención a todas las familias campesinas (...) (Municipio de Mutatá, 2018)

3.2. Visión

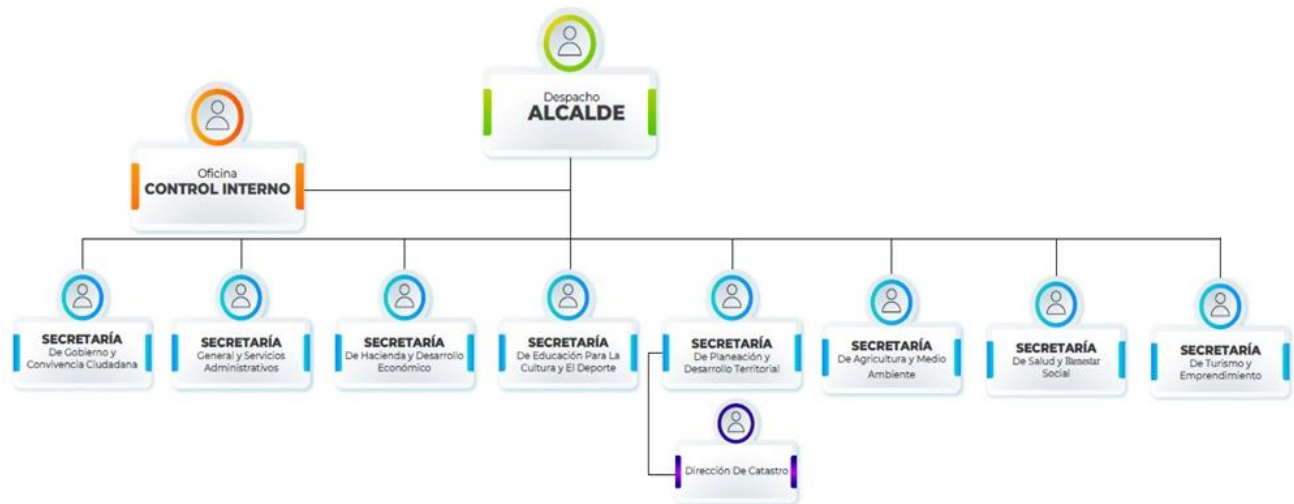
En los próximos 15 años (2031), Mutatá se convertirá en uno de los municipios con mejor calidad de vida en la Región de Urabá, con altos índices alfabetismo, con las menores tasas de repitencia y deserción de la región, con altos niveles de calidad educativa, con una cobertura en todos los niveles educación y una alta apropiación de las TIC como herramienta de innovación; con una cobertura universal en salud y una alta esperanza de vida; con un manejo ambiental sustentable, sostenible y responsables; con una altas tasas de coberturas en agua potable, alcantarillado y aseo en todo el territorio; será reconocido por sus hábitos de vida saludable y la riqueza de su cultural; planificado, justo, con alto nivel de confianza y credibilidad ciudadana, eficiente administrativamente; con una fuerte vocación agroindustrial, promoviendo el desarrollo económico en armonía con la dinámica rural, un sistema vial eficiente que lo vuelve altamente competitivo; responsable de sus obligaciones sociales, generador de entornos de reparación para sus víctimas, comprometido con la garantía de los derechos de sus niños, niñas y jóvenes; respetuoso y orgullosos de sus mujeres y garante de los derechos de los más vulnerables, donde la práctica de valores éticos y morales nos llevará a lograr una convivencia ciudadana ideal; con amplios espacios físicos de integración ciudadana que lo convertirán en el nuevo eje del desarrollo turístico del Urabá Antioqueño por sus riquezas hídricas. (Municipio de Mutatá, 2018).

3.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del municipio de Mutatá, refleja las interacciones de las dependencias administrativas, evidenciando una estructura mixta que permite entender el orden y la alineación jerárquica entre las áreas de la entidad; adoptada mediante decisión administrativa y comunicada a sus partes interesadas.

Figura 1.

Organigrama Municipio de Mutatá



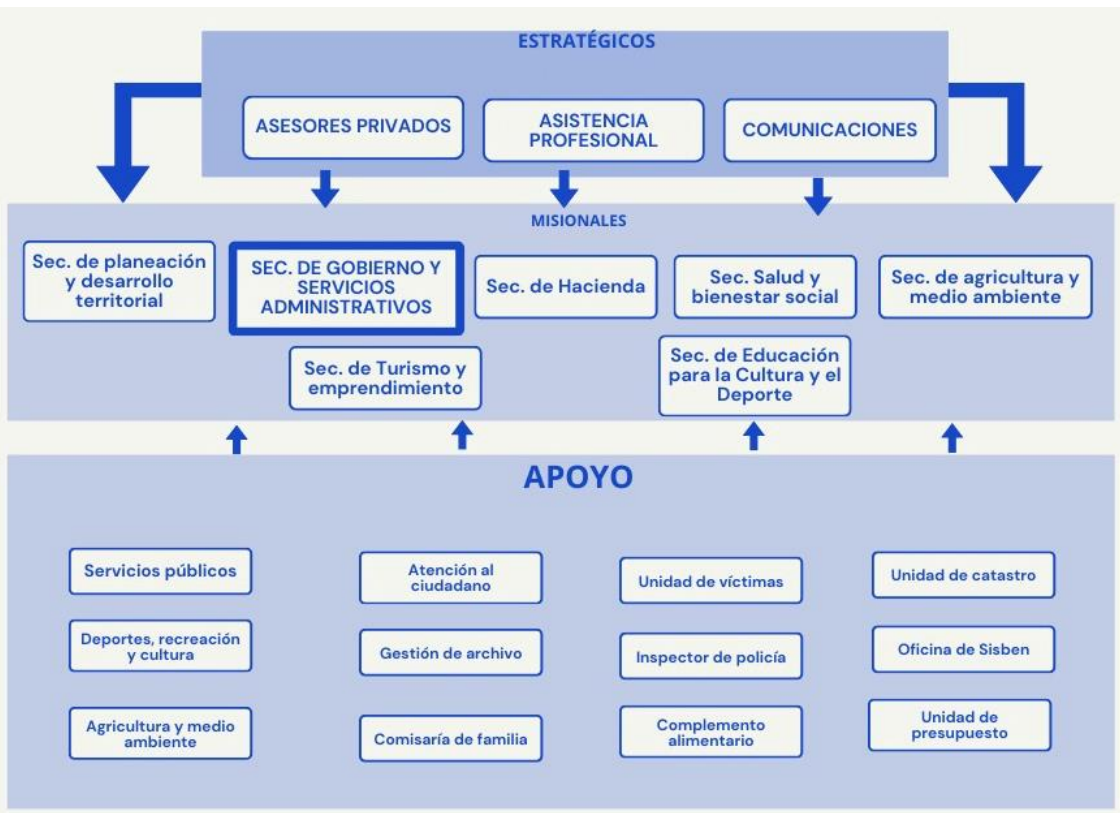
Fuente: organigrama brindado por el municipio de Mutatá.

3.4. Mapa de Procesos

En el marco del análisis de la información de la entidad territorial, con el fin de dar construcción de la línea base para la elaboración del documento técnico enfocado en el “desarrollo de competencias para la innovación y la calidad de vida del funcionario público”, con énfasis en el fortalecimiento del diseño e implementación del Plan Institucional de Capacitación – PIC; el mapa de procesos y procedimientos de la entidad y sus niveles, permite entender de forma más detallada la interacción operativo – administrativa existente en la entidad a través de sus actividades; considerando que los procesos son los movilizados por medio de los cuales la entidad puede alcanzar los objetivos estratégicos y misionales, enfocados en la generación de valor público, social y la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus interesados. Integrando a su vez, la gestión ventanilla hacia adentro y ventanilla hacia afuera de las disposiciones dadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a través, de sus siete (7) dimensiones y diecinueve (19) políticas. En la siguiente figura, se refleja la estructuración de los procesos de la entidad por niveles operativos (estratégicos, misionales y de apoyo).

Figura 2.

Mapa de Procesos



Fuente: elaboración propia con información obtenida del municipio de Mutatá (2024)

Cada proceso identificado dentro del Sistema de Gestión de la entidad debe estar debidamente documentado y caracterizado; de forma tal, que aporte a la mejora continua y a la toma de decisiones basadas en la evidencia; lo cual permitirá dar seguimiento a la gestión de la entidad respecto a los objetivos trazados, así como a la prevención y mitigación de riesgos que puedan de materializarse desviar los resultados deseados.

4. Alcance

La presente ATT está enfocada en el robustecimiento de las capacidades, competencias y bienestar de los funcionarios de la entidad, a través del fortalecimiento de la implementación del Plan Institucional de Capacitación – PIC del municipio de Mutatá. Por tanto, el presente documento técnico implica todos los procesos y procedimientos de la entidad, así como a sus funcionarios y todo aquel que desarrolla actividades en nombre de la entidad. Además, el presente documento técnico como reflejo de la misionalidad de la entidad y de la naturaleza de la gestión de las personas involucradas dentro del PIC, también se percibe dentro del alcance la ciudadanía y partes interesadas de la entidad, dado que es el usuario final del servicio público y de la generación de valor social.

5. Marco legal

El marco teórico del documento técnico se sustenta en la normativa vigente y las políticas institucionales referentes a la GETH y los procesos de innovación transversales a toda la estructura orgánica de las entidades del Estado Colombiano; siendo crucial para la consecución de los objetivos misionales debido a la necesidad de contar con recurso humano competente, a través del cual se brinden servicios públicos a la ciudadanía de manera eficiente y efectiva. En la siguiente tabla se detalla la normatividad expresada:

Tabla 1.

Marco Legal

NORMA	AÑO	OBJETO	RELEVANCIA
Decreto 1083	2015	Establece disposiciones generales sobre el Sistema de Gestión del Empleo Público.	Sienta las bases para la gestión integral del empleo público, proporcionando lineamientos para el desarrollo de planes estratégicos en las entidades públicas. (Presidencia de la República, 2015)
Decreto 612	2018	Reglamenta la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	Proporciona las directrices para la integración de políticas de gestión del talento humano dentro del MIPG, promoviendo la alineación estratégica de los recursos humanos con los objetivos institucionales. (Presidencia de la Republica, 2018)
Ley 909	2004	Regula el empleo público y la Carrera administrativa en Colombia.	Establece los principios y políticas clave para la gestión del empleo público, incluyendo la planificación del talento humano, la carrera administrativa y el clima organizacional. (Congreso de Colombia, 2004)
Decreto 1295	1994	Regula el Sistema General de Riesgos Profesionales.	Define las obligaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, estableciendo mecanismos para la prevención de riesgos laborales en el sector público. (Presidencia de Republica, 1994)
Ley 776	2002	Complementa el Decreto 1295 de 1994 en cuanto a la gestión de riesgos profesionales.	Fortalece la normativa sobre la prevención de riesgos laborales y la compensación económica en casos de accidentes de trabajo. (Congreso de la Republica, 2002)
Ley 1551	2012	Establece las funciones de la ESAP en su misión de brindar apoyo técnico a los municipios.	Define el rol de la ESAP en el acompañamiento a los municipios, proporcionando lineamientos para la mejora en la gestión del talento humano y otros aspectos administrativos. (Congreso de la República, 2012)
Ley 2016	2020	Regula el Código de Integridad del Servicio Público.	Promueve la integridad y los valores éticos en el servicio público, siendo fundamental para la gestión del talento humano en las entidades públicas. (Congreso de la República , 2020)
Acuerdo 015	2024	Adopta el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) 2023-2027 "Mutatá Líder".	Refuerza la voluntad política para mejorar el bienestar social y familiar, el clima laboral, y las competencias de los servidores públicos.

NORMA	AÑO	OBJETO	RELEVANCIA
Concepto 219431	2021	Crea y reglamenta el Comité de Convivencia en la Función Pública.	Establece directrices para la convivencia laboral, promoviendo un ambiente de trabajo saludable y productivo. (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2021)

Fuente: elaboración Propia con datos de diversas fuentes normativas y reglamentarias.

6. Metodología

Esta Asistencia Técnica se desarrolló utilizando una metodología mixta dentro de la cual, se abordó la metodología cualitativa enfocada en la recopilación y análisis de datos no numéricos como textos, observaciones y entrevistas; además, la implementación del método cuantitativo que se centró en la recopilación de datos numéricos, mediante el análisis de cada respuesta continuando con la respectiva tabulación. Es de resaltar que, en esta actividad participaron actores clave para el desarrollo de la ATT como lo son los funcionarios de la entidad territorial, centrándose en la aplicación de las encuestas de las necesidades específicas, a través, de las cuales se pueda maximizar la generación de valor público y social con los funcionarios que son el centro de la entidad como promotores de cambio.

Tabla 2.

Herramienta de Investigación

Herramientas de Investigación	
Fase 1: Investigación Cuantitativa	✓ Definir la población y la muestra (Administración Municipal de Mutatá) ✓ Diseñar y aplicar instrumentos de recolección de datos (encuestas, cuestionarios) ✓ Recopilar y analizar datos cuantitativos (estructura organizacional, mapa de procesos y el número de entrevistas)
Fase 2: Investigación Cualitativa	✓ Seleccionar participantes para entrevistas, grupos focales u observaciones (funcionarios Públicos) ✓ Diseñar y aplicar instrumentos de recolección de datos cualitativos (entrevista.) ✓ Recopilar y analizar datos cualitativos (marco normativo y plan de desarrollo 2024-2027 de Mutatá).
Fase 3: Integración de Resultados	✓ Combinar resultados cuantitativos y cualitativos (comparaciones) ✓ Identificar patrones, tendencias y relaciones entre variables (Tabulación de información) ✓ Interpretar resultados en conjunto, considerando fortalezas y limitaciones de cada enfoque (DOFA)
Fase 4: Validación y Confiabilidad	✓ Evaluar la validez y confiabilidad de los resultados (se revisa el PIC del municipio). ✓ Considerar sesgos y limitaciones de la metodología mixta (se revisa el PIC y GETH). ✓ Clarificar la interpretación de resultados según sea necesario (se analiza la entrevista).

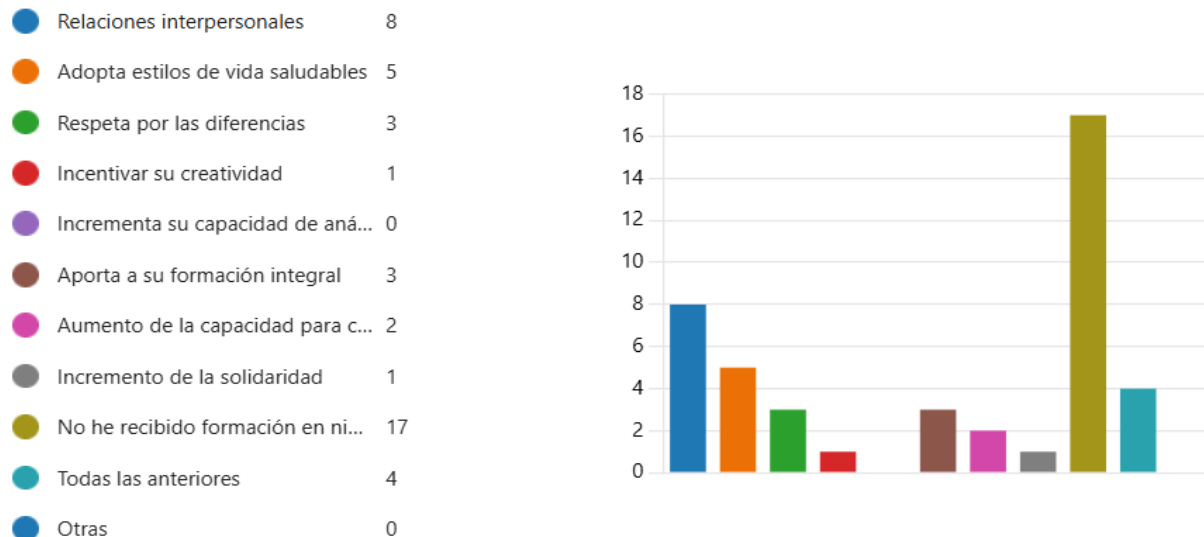
Fuente: elaboración propia

Esta herramienta de investigación permitió recopilar información detallada sobre experiencias, opiniones y perspectivas de los funcionarios con relación al PIC y GETH de la entidad y alinear temáticas a través de la interacción directa con el entrevistado; además, por medio del ejercicio se abordaron temas complejos con más profundidad, estableciendo una relación de confianza y respeto a las opiniones y percepciones de los funcionarios impactados, para finalmente obtener datos contextuales que permitieron la elaboración del presente documento técnico con información relevante y precisa. A continuación, se presenta la entrevista con porcentajes.

Pregunta No. 1: ¿Ha recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en competencias y habilidades para la innovación? La figura No. 3, demuestra que más de un 50% de los encuestados nunca han recibido formación o transferencia de conocimientos para la innovación. Además, las demás opciones dadas de respuesta presentan niveles muy bajos en sus resultados, excepto “relaciones interpersonales” con un porcentaje mayor al 26%.

Figura 3.

¿Ha recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en competencias y habilidades para la innovación?



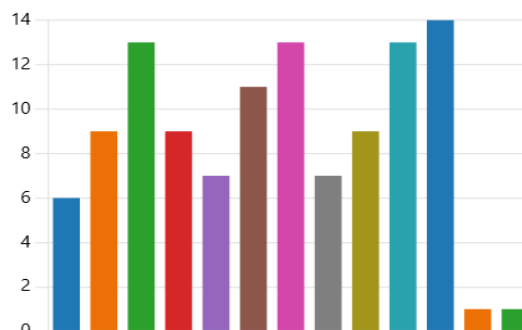
Fuente: elaboración propia.

Pregunta No. 2: ¿Requiere usted formación en habilidades blandas, en alguno de los siguientes temas? Con relación a la pregunta del encabezado, la figura No. 4 muestra que los resultados son alineados a la probidad y ética de lo público, pues, se evidencia que los funcionarios responden con un porcentaje muy favorable, indicando que han recibido capacitación en las temáticas de comunicación asertiva y programación neurolingüística. No obstante, respecto a otros elementos reflejados en la encuesta, más de un 90% de la muestra objetiva de servidores, manifiesta la necesidad de capacitarse en esos temas.

Figura 4.

¿Requiere usted formación en habilidades blandas, en alguno de los siguientes temas?

Trabajo colectivo	6
Comunicación asertiva	9
Programación neurolingüística a...	13
Servicio y orientación al usuario ...	9
Relaciones interpersonales	7
Flexibilidad y adaptación al cam...	11
Expresión verbal y no verbal y e...	13
Lenguaje claro	7
Liderazgo	9
Planeación del trabajo	13
Neurociencia con enfoque al de...	14
Opción 12	1
Otras	1



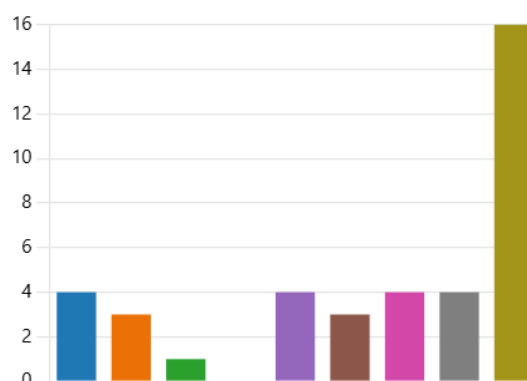
Fuente: elaboración propia.

Pregunta No. 3: ¿Ha recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en gestión del cambio? Mediante la figura No. 5 se muestra que aproximadamente más de un 50% de los encuestados no ha recibido capacitación en las áreas de opción de respuesta, propias para la formación y gestión del cambio. Otro 50% de los encuestados, han sido capacitados en 6 de las 8 opciones de respuestas para la gestión del cambio. El dato es relevante en la medida que permite contar con un equipo de trabajo abierto al aprendizaje, para la generación de valor social.

Figura 5.

¿Has recibido alguna vez, formación y/o conocimientos en gestión del cambio?

Competitividad e innovación	4
Razonamiento matemático	3
Ciudades sostenibles	1
Big data	0
Economía naranja	4
Cambios cultural para la experi...	3
Análisis de indicadores y estadís...	4
Pensamiento complejo	4
Otras	16



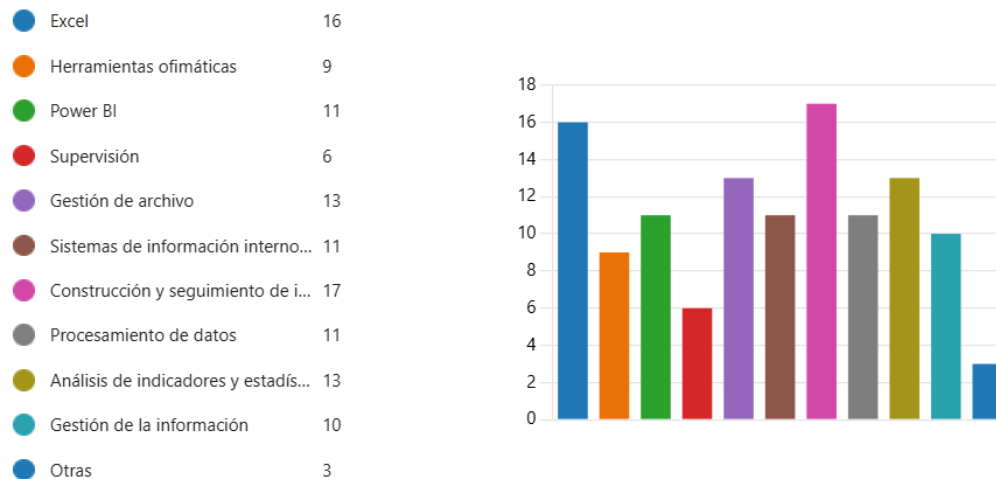
Fuente: elaboración propia.

Pregunta No. 4: ¿Requiere usted capacitación y entrenamiento para el desarrollo de sus actividades

y mejora continua, en alguno de los siguientes temas? La pregunta graficada en la figura No. 6, muestra que los resultados con relación a las necesidades de los funcionarios públicos del municipio para el desarrollo de sus actividades, con relación habilidades en competencias digitales, dentro del cual, del 100% de los encuestados, tan sólo el 1% aduce necesitar otro tipo de formación y capacitación.

Figura 6.

¿Requiere usted capacitación y entrenamiento para el desarrollo de sus actividades y mejora continua, en alguno de los siguientes temas?



Fuente: elaboración propia.

El resultado general del ejercicio sobre las necesidades más apremiantes en los temas inherentes a capacitación y transferencia de conocimiento en la temática anterior, presentan altibajos en los niveles de conocimiento de unos funcionarios frente a otros; con lo cual, se evidencia que no existe uniformidad del conocimiento para la mayoría de temáticas que son transversales a la organización. Además, existe una alta desinformación frente la planificación de la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) y al Plan Institucional de Capacitación (PIC).

7. Necesidades identificadas en el PIC en el municipio

El Decreto 1227 de 2005 establece que los programas de capacitación deben estar orientados al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia. Desde esta perspectiva, el Plan Institucional de Capacitación (PIC) debe responder de manera organizada y coherente a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas de trabajo dentro de la entidad. Con este fin, se llevó a cabo en el capítulo anterior, el diagnóstico detallado de las necesidades de aprendizaje en las distintas áreas del municipio.

7.1. Línea base de las necesidades identificadas en la GETH

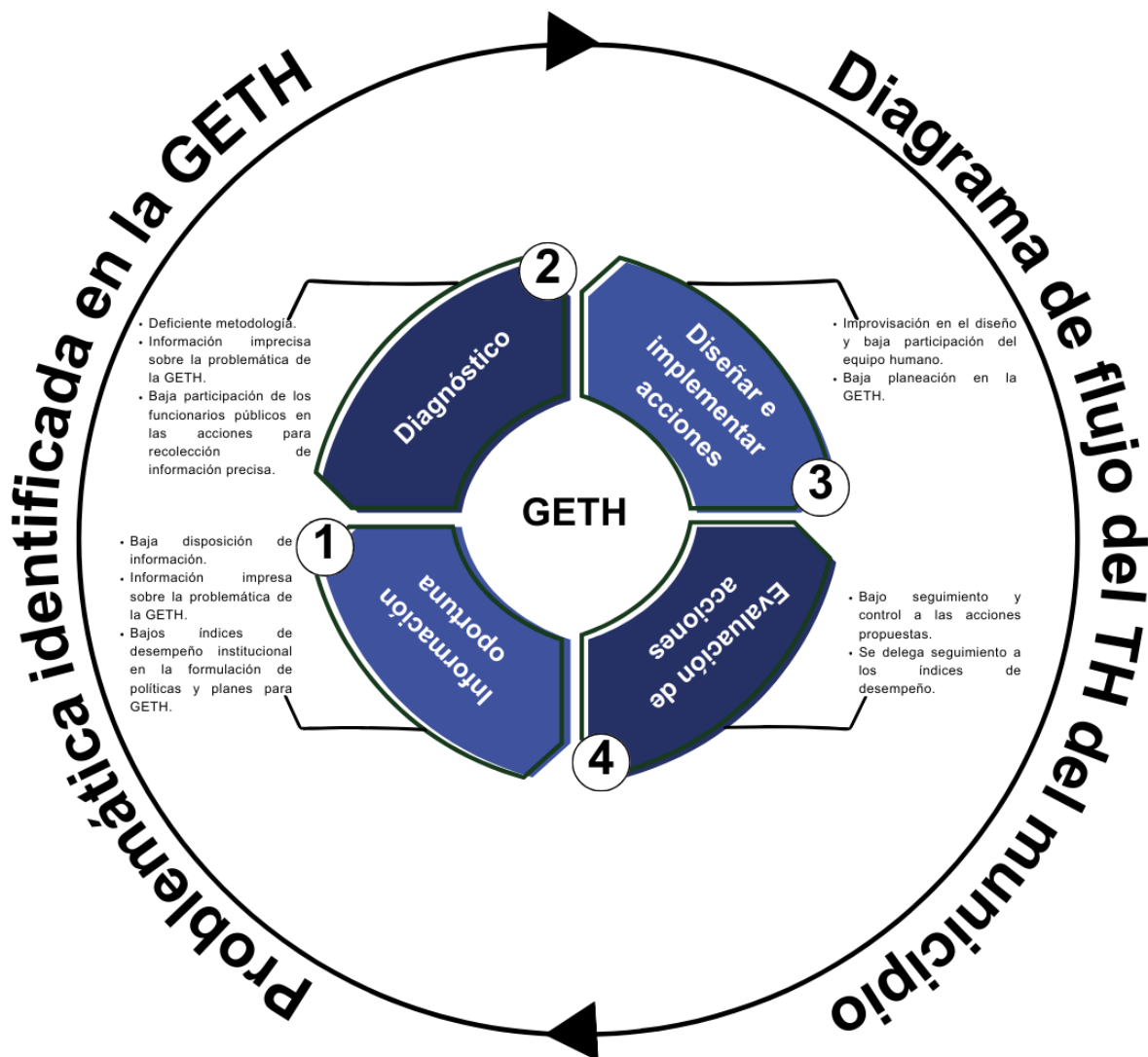
De los funcionarios que integran la planta de personal de la entidad territorial, el 50% manifiesta su necesidad de aumentar sus capacidades y habilidades para el desarrollo de sus funciones, en torno a la gestión administrativa que impacte positivamente la Innovación Pública.

El avance en el desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano (PETH), teniendo como base el reporte del cuestionario del Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG) de la vigencia 2022, correspondiente a la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación MIPG, permite evidenciar que las actividades puntuales que la entidad debe efectuar para propiciar el avance en la implementación de la política se encuentran en un estado mínimo representado en los 19,8 puntos de desarrollo en la medición mencionada. (Municipio de Mutatá, 2024)

En el siguiente diagrama (*figura No. 7*) se muestra cómo funciona la planeación estratégica del talento humano en el municipio en la parte interior, y en la parte exterior se sintetiza la problemática identificada y cómo esta interactúa en cada uno de los componentes de la planeación estratégica del talento humano en el territorio.

Figura 7.

Problemática central de la GETH



Fuente: elaboración propia con datos de la entidad.

El diagrama identifica un proceso de gestión del talento humano con grandes oportunidades de mejora, que se pueden recomendar a partir de las dificultades identificadas en cada una de sus etapas (1,2,3,4).

8. Plan institucional de capacitación - PIC

En el marco de la política de empleo público y la gestión estratégica del talento humano (GETH), la capacitación y formación de los funcionarios públicos son pilares del aprendizaje necesario para dinamizar procesos innovadores en el Estado. De esta manera, desde el robustecimiento de las competencias y habilidades de los funcionarios de la entidad, se ve favorecida la cultura organizacional; obteniendo garantía de que las personas como resultado de los procesos de formación, estarán orientadas a resolver las problemáticas y necesidades propias de la misión institucional, imprimiendo a su gestión valor agregado enmarcado en la mejora continua y la generación de valor público y social a través de la gestión pública; es decir que el talento humano es fundamental para generar activos intangibles como el conocimiento, lo cual, redundará en la evolución, en la innovación y en el desempeño de la gestión de la entidad.

8.1. Propuesta de mejora al PIC ajustado a las necesidades actuales del municipio

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) debe concebirse como una política de gestión institucional de largo plazo y no como un plan transitorio. En el municipio de Mutatá, el PIC está llamado a evolucionar hacia un acuerdo municipal que asegure su continuidad con los lineamientos normativos del Estado, tales como el MIPG, el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, y las mejores prácticas aplicables, que sea susceptible de seguimiento, con el fin de evidenciar si el impacto propiciado mediante su implementación, corresponde a los resultados previstos.

Los valores de la ética pública, la probidad en la acción y la integridad de los funcionarios públicos deben influir en toda la sociedad. Por lo tanto, el PIC del municipio debe incorporar acciones que promuevan estos valores desde la base educativa, a lo largo de la vida profesional de los funcionarios. Esto incluye el fortalecimiento de las relaciones con las instituciones educativas locales como actores formativos para mejorar la pedagogía, la comunicación, el servicio y la imagen institucional, extendiendo el impacto a las familias y la comunidad en general.

8.2. Ajustes necesarios al PIC del municipio.

A la luz del documento PIC aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 29 de enero de 2024; se hace necesario que dentro del seguimiento a su implementación, se tome en cuenta los resultados del diagnóstico aplicado a más de 30 funcionarios durante la asistencia técnica en innovación pública, lo cual, permitirá a la entidad dar pasos en la mejora respecto al impacto deseado del PIC en la vida de sus funcionarios públicos y por ende, en la prestación del servicio público que estos fungen dentro de la entidad. Lo anterior, dado a que el diagnóstico permitió identificar nuevas necesidades de formación y capacitación que deben ser incorporadas para mantener la relevancia y efectividad del PIC.

El PIC 2024 incluye las siguientes secciones esenciales, que deben ser revisadas y fortalecidas:

- ✓ Marco normativo: incluye las normativas clave como el Decreto 1227 de 2005 y el plan nacional de formación y capacitación 2020-2030.
- ✓ Conceptos básicos asociados al sistema de formación institucional: define los principios y fundamentos que guían la formación continua.
- ✓ Lineamientos pedagógicos institucionales: orientaciones pedagógicas para el desarrollo de programas de aprendizaje.
- ✓ Diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional 2023: prioriza las áreas de formación basadas en las necesidades identificadas en octubre de 2023.

Además, el PIC debe integrar el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, de conformidad a la normativa vigente; con el fin de asegurar que todos los servidores estén capacitados en temas de prevención de riesgos y salud ocupacional.

8.3. Propuesta de capacitación y formación para los funcionarios

El municipio de Mutatá cuenta con un PIC vigente y actualizado para la presente vigencia. Este plan está diseñado para fortalecer las competencias y habilidades de los servidores públicos, mejorando la gestión institucional y asegurando que cada funcionario posea el perfil de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar su cargo de manera efectiva.

La documentación del PIC se realizó siguiendo los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el cuatrienio 2020-2030, y el objetivo de la dimensión de talento humano establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Además, se consideraron las orientaciones documentadas por la alta dirección, la oferta del sector público, y los resultados de las necesidades identificadas por cada secretario de despacho. Todo ello con el fin de obtener un diagnóstico preciso de las necesidades de aprendizaje organizacional.

Para asegurar que las capacitaciones se traduzcan en mejoras tangibles en la calidad del servicio público, se han establecido indicadores específicos que relacionan directamente los resultados del impacto en la eficiencia y eficacia de los servicios prestados. Por ejemplo, se medirá la mejora en la calidad del servicio mediante un indicador de satisfacción ciudadana, evaluando la percepción del servicio antes y después de las intervenciones de capacitación. De manera similar, la eficiencia en la prestación de servicios públicos se evaluará en función del impacto de las competencias adquiridas por los funcionarios, asegurando que cada acción de capacitación contribuya no solo al desarrollo personal y profesional de los empleados, sino también al logro del objetivo general de generar valor público y social en Mutatá. Esto se reflejará en una mejora medible y perceptible por la comunidad.

Como resultado del diagnóstico, el equipo de la GETH del municipio podrá formular el siguiente plan de capacitación, que se enfoca en cuatro áreas clave: gestión del conocimiento e innovación, creación de valor público, transformación digital, y ética y probidad en lo público.

Tabla 3.

Plan de capacitación

Gestión del Conocimiento y la innovación	Creación de valor público	Transformación Digital	Ética y Probidad del Público
Contratación estatal	Fundamentos de la orientación ciudadana	Herramientas ofimáticas	Código de integridad
Supervisión e interventoría a procesos contractuales.	Comunicación asertiva	Excel intermedio o avanzado,	Gestión Documental
Gestión y administración del	Humanización del servicio a través del pensamiento creativo	Seguridad digital	Derechos Humanos
Plan operativo anual	Liderazgo y trabajo en equipo	Manejo de documentos electrónicos	Fortalecimiento a competencias
Calidad en lo público	Atención al ciudadano con enfoque diferencial	Escuela de innovación y tecnología	comportamentales

Fuente: elaboración propia.

Considerando lo expresado en la tabla el enfoque de la capacitación en la entidad territorial, debe estar alineado con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 y las directrices del Programa Nacional de Bienestar: Servidores Saludables, Entidades Sostenibles 2020-2022. Además, el PIC debe ser diseñado para abordar las necesidades formativas identificadas, asegurando que cada programa de capacitación esté alineado con los objetivos estratégicos del municipio y contribuya al desarrollo integral de los funcionarios.

Para garantizar la efectividad en la implementación del plan de capacitación, se ha desarrollado una metodología simple y estructurada que consta de los siguientes pasos:

- ✓ Lista de asistencia: registro de la participación del personal en cada sesión de capacitación;
- ✓ Pretest: evaluación inicial para medir los conocimientos previos de los participantes sobre el tema a tratar;
- ✓ Exposición: presentación detallada y explícita del contenido del curso o taller;
- ✓ Post test: examen final para evaluar el conocimiento adquirido por los participantes después de la capacitación.

8.4. Propuesta de mejora del PIC

Para optimizar el impacto del PIC se sugiere a la entidad territorial la siguiente reorganización y enfoque estratégico:

- ✓ Priorización de áreas críticas: las capacitaciones deben reorganizarse en función de las necesidades más críticas identificadas durante el diagnóstico. Áreas como la gestión del tiempo, la atención al ciudadano, y el uso eficiente de herramientas digitales deben recibir prioridad en la planificación y ejecución. Estas áreas son fundamentales para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, y deben ser abordadas de inmediato.
- ✓ Implementación de módulos específicos: se introducirán módulos específicos enfocados en el desarrollo de habilidades blandas, tales como la comunicación asertiva, el liderazgo, y el

trabajo en equipo. Además, se incorporarán capacitaciones técnicas que aborden necesidades operativas específicas del municipio, como el manejo avanzado de tecnologías de la información, la gestión de proyectos y la supervisión de contratos.

- ✓ Plan de implementación por fases: se establecerá un plan de implementación por fases, comenzando con las capacitaciones que tengan el mayor impacto inmediato en la eficiencia operativa y la satisfacción ciudadana. Cada fase estará acompañada de indicadores de éxito que permitan evaluar el progreso y ajustar el plan según los resultados obtenidos.
- ✓ Monitoreo y evaluación: se integrará un sistema de monitoreo continuo que permita evaluar en tiempo real el progreso y el impacto de las capacitaciones. Este sistema garantizará que las áreas más críticas reciban la atención necesaria y que las capacitaciones se ajusten a las necesidades emergentes.

8.5. Objetivos

Los objetivos de Capacitación y Formación son los siguientes:

- ✓ Promover el desarrollo integral de los funcionarios y el afianzamiento de una ética sólida del funcionario público, en línea con los principios de la probidad y la ética de lo público;
- ✓ Contribuir al mejoramiento del desempeño en la prestación de servicios públicos, asegurando que los funcionarios estén preparados para enfrentar los desafíos del entorno administrativo;
- ✓ Facilitar la implementación del sistema de gestión por competencias laborales, asegurando que cada funcionario posea las competencias necesarias para cumplir con las exigencias de su rol;
- ✓ Documentar e implementar procesos de inducción y reinducción, incorporando valores organizacionales que refuercen una cultura de servicio basada en la responsabilidad social y la ética administrativa, generando compromiso institucional y sentido de pertenencia;
- ✓ Promover el aprendizaje y la formación continua del personal, con el fin de aumentar la participación y adherencia al cumplimiento de las políticas institucionales y mejorar la calidad del servicio público.
- ✓ Establecer indicadores claros para evaluar el impacto de las capacitaciones, asegurando que el fortalecimiento de competencias se traduzca en un aumento tangible en la satisfacción ciudadana y en la eficiencia operativa del municipio;
- ✓ Implementar estrategias educativas que consoliden equipos de trabajo comprometidos con el mejoramiento continuo, gestionando las competencias desde el ser, saber y hacer.

8.6. Propuesta para el fortalecimiento del PIC

El fortalecimiento del PIC debe enfocarse en crear valor público mediante la mejora continua de las competencias de los funcionarios públicos. Para ello, es fundamental:

- ✓ Promover la innovación pública: fomentar una cultura de innovación mediante el pensamiento crítico y la experimentación, lo que permitirá a los servidores enfrentar mejor los desafíos del entorno;
- ✓ Desarrollo de capacidades esenciales: siguiendo las recomendaciones del Observatorio de Innovación Pública (OPSI) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se deben fortalecer capacidades como la iteración, el análisis de datos, el enfoque centrado en el usuario, la curiosidad, y nuevas formas de comunicación (storytelling);

- ✓ Fortalecimiento de competencias técnicas y blandas: desarrollar competencias en herramientas digitales, analítica institucional y comunicación asertiva, ya que son cruciales para el éxito organizacional.

8.7. Acciones para ajustar el PIC

Basado en el diagnóstico y las necesidades identificadas, se proponen las siguientes acciones para ajustar el PIC municipal:

Tabla 4.

Acciones para ajustar el PIC

Programa	No de grupos	Dirigido a: (servidores)	No de servidores
Inducción	1	Servidores en periodo de prueba y provisionalidad y libre nombramiento y Remoción (LNR)	Por demanda
Reinducción general	3	Carrera administrativa, provisionalidad, LNR, trabajadores oficiales	33

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5.

Acciones para ajustar el PIC

Programa – Competencia o Dimensión	Nº de grupos	Temas o actividades de capacitación No de servidores
Entrenamiento saberes	- Por demanda	Excel, herramientas ofimáticas, Power BI, entrenamiento en supervisión, Gestión de archivo, sistemas de información interna para la gestión administrativa, SECOPII, construcción y seguimiento de indicadores, procesamiento de datos e información, análisis de indicadores y estadísticas, gestión de la información entre otros.
Formación (habilidades blandas) el saber ser	Por demanda	Trabajo colectivo, comunicación asertiva, programación neurolingüística orientado a lo público, servicio y orientación al usuario y al ciudadano, relaciones interpersonales, flexibilidad y adaptación al cambio, expresión verbal, no verbal y escrita, lenguaje claro, liderazgo, planeación del trabajo entre otras.
Capacitación – Saber hacer	Por demanda	Código general disciplinario (Ley 1952 de 2019 y Ley 2094 de 2021), código de integridad, técnicas y métodos de redacción de textos institucionales, formulación y evaluación de proyectos bajo la metodología general ajustada (MGA), gerencia y gestión de proyectos públicos, elaboración y presentación de informes, evaluación y formulación de políticas públicas, técnicas y métodos de investigación, catastro multipropósito, innovación para la gestión del conocimiento.

Fuente: elaboración propia.

8.8.Estrategias Operativas para la Implementación

Se recomiendan las siguientes estrategias para la implementación del PIC:

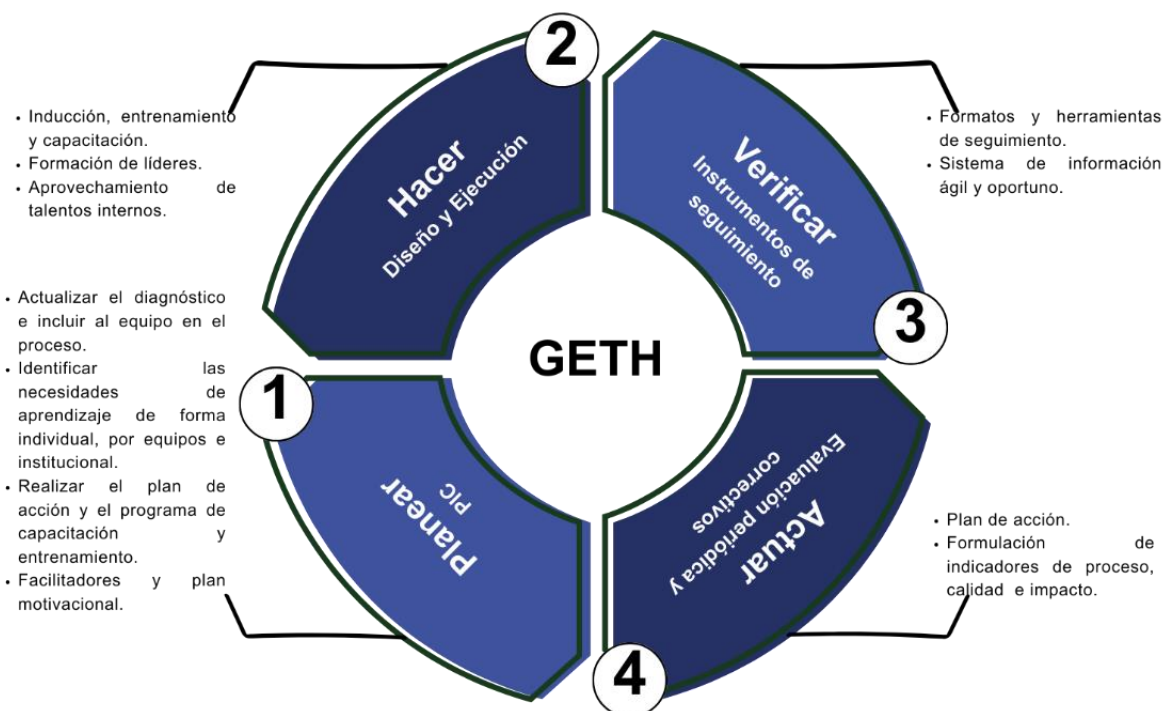
- ✓ Formadores internos: aprovechar el liderazgo y las capacidades de los funcionarios reconocidos dentro de la institución para impartir formación;
- ✓ Facilitadores externos: establecer alianzas interinstitucionales y contratar expertos externos para formación específica;
- ✓ Escuela virtual: desarrollar programas de capacitación en modalidad virtual, adaptados a las necesidades de los servidores;
- ✓ Formación continua y becas: ofrecer becas y apoyo económico para la formación continua de los servidores.

9. Ciclo PHVA en la construcción del PIC del municipio

La implementación del ciclo de mejora continua Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) en la construcción del PIC del municipio de Mutatá es fundamental para asegurar un proceso sistemático y continuo que permita ajustar las estrategias de capacitación a las necesidades reales de los servidores públicos y garantizar la mejora continua.

Figura 8.

Diagrama Bienestar - Ciclo PHVA



Fuente: elaboración propia con datos del manual MIPG.

La gráfica muestra las acciones a tener en cuenta en la formulación conforme a los lineamientos del manual de MIPG y ajustados a las necesidades actuales del municipio, teniendo como referente el PETH y su componente de bienestar e incentivos.

9.1. Descripción del ciclo PHVA en el PIC

- ✓ Identificación de necesidades: se realiza un diagnóstico inicial para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo de competencias en los diferentes niveles de la administración pública. Este diagnóstico se basa en los resultados de evaluaciones de desempeño, encuestas de satisfacción laboral y análisis de brechas de habilidades;
- ✓ Definición de objetivos: se establecen objetivos claros y específicos para el PIC, alineados con los lineamientos del MIPG, el plan nacional de formación y capacitación 2020-2030 y las metas estratégicas del municipio, estos objetivos deben enfocarse en mejorar las competencias técnicas y blandas de los servidores públicos, así como en promover la innovación y el valor público;
- ✓ Implementación de programas de capacitación: se desarrollan e implementan los programas de capacitación planificados, que incluyen tanto formación técnica como desarrollo de habilidades blandas. Las capacitaciones se llevan a cabo mediante diferentes modalidades, como talleres presenciales, cursos en línea, y formación práctica en el puesto de trabajo;
- ✓ Transferencia de conocimiento: se fomenta la transferencia de conocimiento entre los servidores, utilizando herramientas colaborativas y plataformas digitales. Esto incluye la creación de espacios para el intercambio de experiencias y mejores prácticas dentro de la administración pública;
- ✓ Monitoreo y evaluación: se monitorea el progreso de las capacitaciones a través de indicadores clave de desempeño establecidos durante la fase de planificación. Estos indicadores miden la efectividad de los programas de formación y su impacto en el desempeño de los servidores públicos y en la calidad del servicio prestado a la comunidad;
- ✓ Evaluación de resultados: se llevan a cabo evaluaciones periódicas para medir los resultados de las capacitaciones. Estas evaluaciones incluyen encuestas de satisfacción de los participantes, análisis de mejoras en el desempeño laboral y evaluación del impacto en los objetivos estratégicos del municipio;
- ✓ Ajustes y mejoras: basado en los resultados obtenidos en la fase de verificación, se realizan ajustes en los programas de capacitación para abordar las áreas de mejora identificadas. Se implementan nuevas estrategias para fortalecer las competencias que aún no han alcanzado los niveles deseados.
- ✓ Retroalimentación continua: Se establece un proceso de retroalimentación continua con los servidores públicos para recoger sus opiniones y sugerencias sobre las capacitaciones recibidas. Esta retroalimentación es crucial para adaptar los programas de formación a las necesidades emergentes y asegurar su relevancia y efectividad.

9.2. Aplicación del Ciclo PHVA al PETH y Bienestar

El modelo PHVA también se aplica al PETH y su componente de bienestar e incentivos. Al planificar las estrategias de bienestar, se utilizan los mismos principios del ciclo PHVA para garantizar que las acciones implementadas realmente mejoren la calidad de vida laboral de los servidores y contribuyan a un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Este enfoque sistemático asegura que el PIC no solo responda a las necesidades inmediatas del

municipio, sino que también se mantenga dinámico y adaptable a los cambios, promoviendo la mejora continua en la gestión del talento humano.

9.3. Gestión de riesgos y contingencias de la GETH

Para garantizar la continuidad y el éxito en la implementación del Plan Estratégico de Talento Humano en el municipio de Mutatá, es fundamental desarrollar un plan de gestión de riesgos y contingencias. Este plan se orienta a identificar posibles riesgos que puedan afectar el proyecto y a establecer medidas preventivas y de respuesta para asegurar que las estrategias propuestas sean resilientes y efectivas, incluso frente a desafíos imprevistos.

9.4. Identificación de riesgos potenciales

Se deberá realizar un análisis exhaustivo para identificar los riesgos potenciales que podrían interferir en la ejecución del plan estratégico. Los riesgos identificados incluyen:

- ✓ Riesgos operativos: insuficiencia de recursos humanos o financieros para ejecutar las actividades planificadas, lo cual podría afectar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan de desarrollo municipal (PDM) 2024-2027;
- ✓ Riesgos políticos: cambios en la administración municipal que podrían alterar las prioridades o comprometer la continuidad del plan, lo cual es especialmente relevante dado el contexto político descrito en el PDM;
- ✓ Riesgos sociales: resistencia por parte de los funcionarios o de la comunidad a la implementación de nuevas políticas o cambios, un factor crítico para el éxito de las estrategias de gestión de la GETH descritas en los documentos de apoyo;
- ✓ Riesgos tecnológicos: fallos en las herramientas tecnológicas utilizadas para el monitoreo y evaluación del plan, lo que subraya la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica del municipio;
- ✓ Riesgos naturales: desastres naturales u otras emergencias que puedan interrumpir las actividades programadas, un riesgo siempre presente en territorios como mutatá.

9.5. Plan de contingencias

Para cada riesgo identificado se desarrollarán planes de contingencia específicos que permitan mitigar su impacto y asegurar la continuidad del plan. Estos planes incluirán:

- ✓ Protocolos de respuesta inmediata: desarrollo de protocolos claros y específicos para la acción inmediata ante cada tipo de riesgo identificado, asegurando una respuesta coordinada y eficaz;
- ✓ Recursos de reserva: estableciendo de un fondo de contingencia dentro del presupuesto municipal, destinado a afrontar imprevistos que puedan surgir durante la implementación del plan, alineado con las políticas de gestión fiscal mencionadas en la Ley 617 de 2000 y los principios de eficiencia y eficacia descritos en el manual operativo del MIPG;
- ✓ Capacitación en gestión de riesgos: implementación de programas de capacitación para los funcionarios clave, enfocados en la identificación y manejo de riesgos. Este enfoque formativo es coherente con el plan institucional de formación y capacitación del municipio, el cual enfatiza la importancia de estar preparados para responder de manera eficiente ante cualquier eventualidad.

Al incorporar una gestión sistemática de riesgos y contingencias, se garantiza que las estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano no solo se implementen con éxito, sino que también se mantengan efectivas y sostenibles frente a cualquier desafío imprevisto que pueda presentarse.

10. Conclusiones

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) del municipio de Mutatá representa un esfuerzo estratégico para desarrollar las competencias de los funcionarios públicos y, en consecuencia, mejorar la calidad del servicio público, deberá ajustarse a las necesidades inmediatas del municipio identificadas en el diagnóstico y alinearlas con los lineamientos del MIPG y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030.

La implementación exitosa del PIC depende de varios factores clave, entre ellos incluir los resultados del diagnóstico de forma integral a las necesidades de capacitación, realizar un seguimiento y evaluación rigurosos, y la capacidad de ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.

Es importante promover la participación de la comunidad y de las familias de los funcionarios públicos en planes y programas de desarrollo social y emocional de carácter colectivo, utilizando elementos esenciales de tecnología para diversos programas, como capacitaciones y formación integral en habilidades blandas.

La participación de los actores en la etapa inicial del diagnóstico permitiría tener un contexto interno y externo más amplio sobre las necesidades en la GETH en una organización que nos permita involucrarlos en la propuesta con acciones más ajustadas a sus intereses.

En resumen, el PIC no es solo un documento técnico o un conjunto de cursos, sino una herramienta estratégica que, bien implementada, tiene el potencial de transformar la administración pública en Mutatá, generando un valor público que será percibido y apreciado por todos los ciudadanos, teniendo en cuenta la valiosa información que la ESAP a través de la asistencia técnica pudo identificar en el municipio.

La continuidad y sostenibilidad de estos esfuerzos dependerán de la capacidad del municipio para mantener una cultura de innovación, aprendizaje y mejora continua, lo que asegurará que los logros alcanzados perduren en el tiempo y que el municipio esté preparado para enfrentar los desafíos del futuro con éxito mediante la implementación de las orientaciones dadas en este documento técnico de consulta.

11. Recomendaciones

Para asegurar que el PIC del municipio de Mutatá no solo cumpla con los objetivos inmediatos de capacitación, sino que también se convierta en un pilar estratégico para el desarrollo a largo plazo, se proponen las siguientes recomendaciones:

Tabla 6.

Recomendaciones

Recomendaciones	
Dimensión	Descripción
Priorización de capacidades críticas para la innovación	El entorno global actual exige que las organizaciones públicas sean no solo eficientes, sino también innovadoras. Por lo tanto, es crucial priorizar el desarrollo de competencias en áreas críticas como la transformación digital, la gestión de datos y la innovación pública. Estas áreas no solo mejorarán la productividad, sino que también prepararán a los funcionarios para enfrentar los desafíos del futuro
Fortalecimiento de la cultura organizacional	El éxito de cualquier programa de capacitación depende en gran medida de la cultura organizacional que lo sustente. Se recomienda trabajar en la consolidación de una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo, la colaboración y la mejora constante. Esto se puede lograr mediante programas de desarrollo de liderazgo, talleres de comunicación asertiva y actividades que promuevan el trabajo en equipo.
Incorporación de tecnologías avanzadas en la gestión del conocimiento	La adopción de tecnologías como la inteligencia artificial, el análisis predictivo y los Sistemas de Gestión de Aprendizaje (Learning Management System - LMS) puede transformar radicalmente la forma en que se gestiona el conocimiento y se mide el impacto de la capacitación; estas herramientas permitirán una personalización del aprendizaje y un seguimiento más preciso del desarrollo de competencias.
Participación comunitaria activa y sostenible	Para que el PIC tenga un impacto real y tangible en la comunidad, es necesario involucrar a los ciudadanos en el proceso. Esto no solo aumenta la transparencia, sino que también asegura que las acciones del gobierno local estén alineadas con las necesidades y expectativas de la comunidad. La creación de comités de participación ciudadana y la realización de encuestas regulares pueden ser estrategias efectivas para lograrlo.
Desarrollo de competencias digitales	El entorno digital y tecnológico actual exige que los funcionarios estén preparados para utilizar herramientas digitales de manera eficiente y segura. Es fundamental que el plan de gestión del talento humano incluya un componente específico para el desarrollo de competencias digitales, asegurando que los servidores públicos puedan adaptarse a los desafíos tecnológicos del siglo XXI.

Fuente: elaboración propia.

12. Referencias

- Decreto 1083 de 2015. (2015, 26 de mayo). Presidente de la República. Diario oficial No 49.523.
<https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>
- Decreto 1295 de 1994. (1994, 22 de junio). Presidencia de Republica. Diario Oficial No 41405.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2629>
- Decreto 612 de 2018. (2018, 4 de Abril). Presidencia de la Republica. Diario Oficial No 50.554.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742>
- Ley 1551 de 2012. (2012, 06 de Julio). Congreso de la Republica. Diario Oficial No 48483.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>
- Ley 2016 de 2020.(2020, 27 de Febrero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 51.240.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2016_2020.html
- Ley 2016 de 2020. (2020, 27 de Febrero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 51.240.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2016_2020.html
- Ley 766 de 2002. C. (2002, 17 de 12). ongreso de la Republica. Diario Oficial No 44889.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16752>
- Ley 872 de 2003. (2004, 2 de enero). Congreso de lRepública. Diario Oficial No. 45.418.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0872_2003.html
- Plan de Desarrollo Municipal de Mutatá "Mutatá Líder".. (2024 - 2027). *Secretaría de Planeación*.
Obtenido del municipio de Mutatá.
- Plan Estrategico de Talento Humano. (2024). *mutata-antioquia.gov.co*. <https://www.mutata-antioquia.gov.co/>