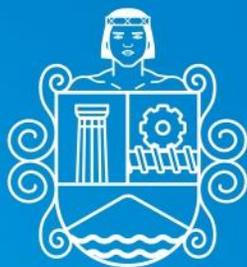




PLAN 2025

INSTITUCIONAL

DE CAPACITACIÓN



Alcaldía
de Itagüí



**Alcaldía
de Itagüí**

DIEGO TORRES SANCHEZ

Alcalde

HORACIO HOYOS ALZATE

Secretario de Servicios Administrativos

SANDRA MILENA VARGAS URREGO

Jefe de Oficina Talento Humano

Elaborado por

SANDRA MILENA VARGAS URREGO

Jefe de Oficina Talento Humano

**Alcaldía de Itagüí
2025**





Contenido

Contenido

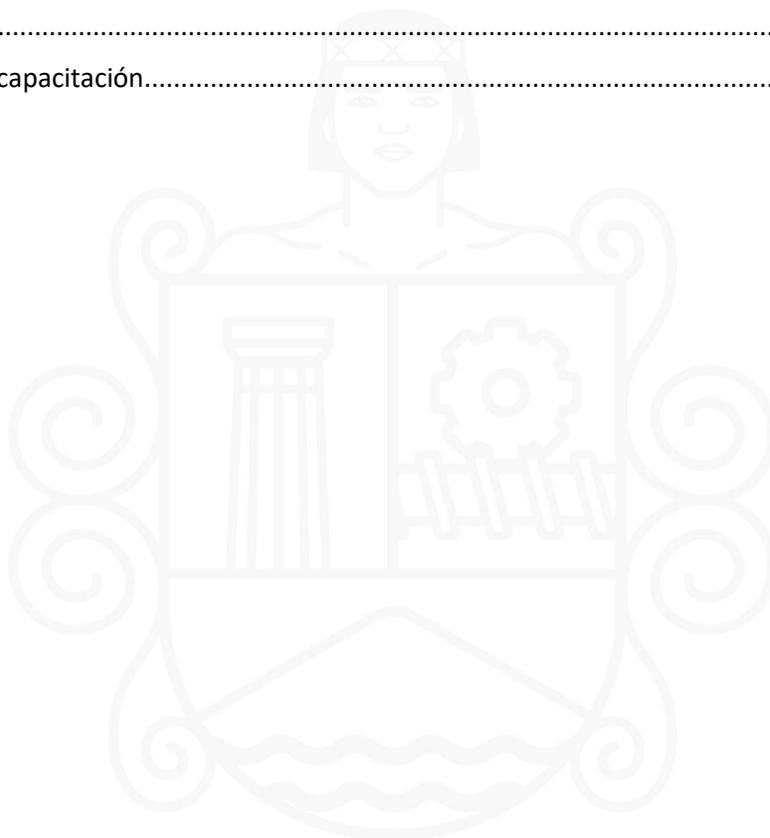
INTRODUCCIÓN AL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	5
Glosario	6
Objetivos	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Propósito	9
Responsables.....	10
Alcance	11
Marco normativo	12
Etapas del Plan Institucional de capacitación	14
Ejes temáticos	17
Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación	18
Eje 2. Creación de valor público	20
Eje 3. Transformación digital.....	22
Eje 4. Probidad y ética de lo público	24
Resultado Diagnóstico del PIC.....	26
Otras fuentes de información	40
Acuerdo sindical	40
Conocimientos esenciales al ingreso	40
Mesa estadística.....	40
Proceso de inducción	42
Reinducción.....	42
Entrenamiento en el puesto de trabajo	43
Comisión de personal.....	43
Metodología: Cómo debe aprender el servidor público.....	44





Alcaldía de Itagüí

Aprendizaje Organizacional.....	44
Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE).....	44
Inteligencias Múltiples e Inteligencia Emocional	45
Responsables de evaluación y diagnóstico	46
Indicadores de seguimiento	47
Seguimiento	48
Cronograma de capacitación.....	49



INTRODUCCIÓN AL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El Plan de Desarrollo del Municipio de Itagüí 2024-2027, denominado "Itagüí Somos Todos", establece un enfoque integral para alcanzar el progreso social, económico y ambiental del municipio. Este plan representa un compromiso colectivo y visionario orientado a construir una ciudad más inclusiva, equitativa y sostenible, fortaleciendo la calidad de vida de sus habitantes en un entorno dinámico, innovador y participativo. Su visión se centra en consolidar a Itagüí como una ciudad líder, moderna y segura, que promueva la equidad y el bienestar integral desde la primera infancia hasta la edad adulta.

En este contexto, el Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025 se configura como una herramienta estratégica fundamental para el fortalecimiento de las competencias y capacidades de los servidores públicos. El PIC tiene como objetivo potenciar los saberes, habilidades, actitudes y destrezas del talento humano, permitiendo no solo el desarrollo individual y en equipo de los empleados, sino también el mejoramiento continuo de los procesos institucionales, con el propósito de alcanzar los resultados y metas definidos en el Plan de Desarrollo Municipal.

La construcción del PIC 2025 se fundamenta en los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030, alineándose con la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, la Política de Integridad y la Gestión del Conocimiento, como componentes clave de la dimensión de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este plan se diseñó con base en un diagnóstico integral de necesidades de formación, realizado a través de encuestas aplicadas tanto a nivel de dependencias como a nivel individual, permitiendo identificar brechas específicas de competencias requeridas para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para el municipio de Itagüí, la responsabilidad de gestionar el talento humano a lo largo de su ciclo de vida (ingreso, permanencia y retiro) recae en la Secretaría de Servicios Administrativos, la cual desempeña esta labor bajo principios de eficiencia, calidad, transparencia y oportunidad. En este marco, el PIC 2025 busca contribuir al fortalecimiento integral del talento humano, promoviendo un desempeño eficiente, ético y comprometido con la prestación de servicios de alta calidad para la ciudadanía.

El PIC 2025 de Itagüí no solo se convierte en una herramienta clave para el desarrollo de los servidores públicos, sino que también reafirma el compromiso del municipio con el bienestar de su gente y el fortalecimiento institucional como pilares del desarrollo territorial sostenible.

**DIEGO TORRES SANCHEZ
ALCALDE**



Glosario

Competencias: Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a un servidor público desempeñar eficientemente las funciones propias de su cargo.

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC): Proceso mediante el cual se identifican las brechas de conocimiento, habilidades y destrezas del talento humano que requieren fortalecimiento para alcanzar las metas institucionales.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG): Marco de gestión pública adoptado en Colombia que articula las políticas de desarrollo institucional y organiza la operación del talento humano, la planeación, la gestión y el control en las entidades públicas.

Plan Institucional de Capacitación (PIC): Herramienta estratégica que organiza y define las acciones de formación y capacitación orientadas al fortalecimiento de las competencias del talento humano, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030: Directriz del Gobierno Nacional que establece las políticas, lineamientos y estrategias de formación y capacitación para los servidores públicos en Colombia, con el fin de promover el desarrollo integral del talento humano en el sector público.

Servidor Público: El artículo 123 de la Constitución Política de Colombia establece: "ARTÍCULO 123.- Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015).

Capacitación: Proceso de aprendizaje sistemático orientado a desarrollar conocimientos y competencias específicas en los servidores públicos, para mejorar su desempeño laboral.

Formación: Proceso más amplio que incluye no solo capacitación técnica, sino también el fortalecimiento de valores, actitudes y capacidades para el desarrollo integral del servidor público.

Gestión Estratégica del Talento Humano: Política del MIPG que orienta la administración del talento humano en las entidades públicas, promoviendo su bienestar, desarrollo y alineación con los objetivos institucionales.

Encuesta de Detección de Necesidades: Instrumento utilizado para recolectar información sobre las áreas en las que el talento humano requiere capacitación o fortalecimiento de competencias, tanto a nivel individual como grupal.



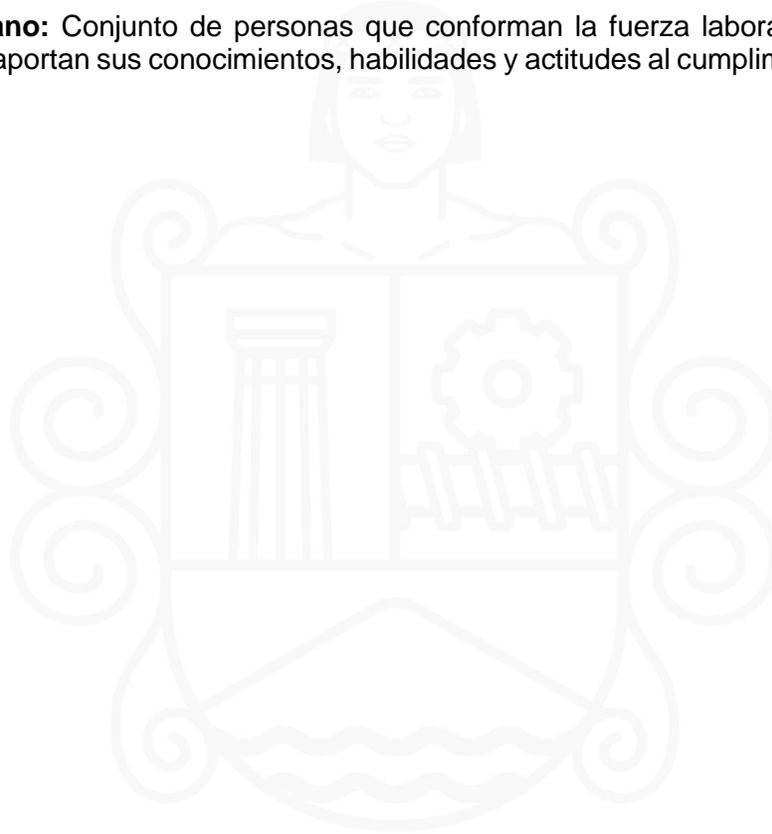


Alcaldía de Itagüí

Política de Integridad: Componente del MIPG que promueve la ética, la transparencia y los valores en la gestión pública, asegurando que las acciones de los servidores públicos estén alineadas con los principios éticos.

Política de Gestión del Conocimiento: Componente del MIPG que busca generar, compartir y aplicar conocimiento dentro de las entidades públicas, para mejorar su capacidad de cumplir con los objetivos institucionales.

Talento Humano: Conjunto de personas que conforman la fuerza laboral de una organización pública, y que aportan sus conocimientos, habilidades y actitudes al cumplimiento de sus funciones y metas.





Objetivos

Objetivo general

Fortalecer las competencias laborales, técnicas, humanas y comportamentales de los servidores públicos del municipio de Itagüí, mediante la implementación de estrategias de formación, capacitación y entrenamiento en el puesto de trabajo, con el propósito de mejorar el desempeño institucional, la transparencia en la gestión pública y la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico de las necesidades de formación de los servidores públicos, tanto a nivel individual como de dependencias, para cerrar las brechas de conocimiento y competencias requeridas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Estructurar y ejecutar programas de capacitación que incorporen metodologías innovadoras y herramientas tecnológicas, orientados al desarrollo de competencias técnicas, estratégicas y comportamentales, alineados con las políticas del MIPG y las metas del Plan de Desarrollo Municipal.

Impulsar acciones formativas que mejoren los procesos internos, promuevan una gestión pública más transparente y fomenten la eficiencia administrativa, asegurando un servicio público que responda a las expectativas y necesidades de la ciudadanía.

Diseñar e implementar actividades de formación que fortalezcan los valores éticos, la integridad, el trabajo en equipo, el liderazgo transformador y la cultura de innovación, contribuyendo a la construcción de un ambiente laboral comprometido y con alto sentido de responsabilidad.

Generar espacios de aprendizaje y capacitación para que los servidores públicos incorporen prácticas innovadoras en sus funciones, garantizando soluciones creativas y efectivas que mejoren la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos.

Implementar un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las acciones de capacitación en el desempeño de los servidores públicos, el fortalecimiento de la transparencia y el mejoramiento de los servicios institucionales, ajustando las estrategias según las necesidades detectadas.

Integrar a los servidores públicos a la cultura organizacional desde el proceso de inducción y entrenamiento.





Alcaldía de Itagüí

Propósito

Consolidar una estrategia integral de formación y desarrollo que permita fortalecer las competencias técnicas, humanas y comportamentales del talento humano del municipio de Itagüí, que permitan garantizar un desempeño institucional que responda a los retos actuales del servicio público y en general del desarrollo, a necesidades de la ciudadanía y contribuya al logro de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal *"Itagüí Somos Todos"*.





Responsables

- **Secretaría de Servicios Administrativos:** Es la dependencia responsable de coordinar y liderar la formulación, socialización, ejecución y seguimiento del Plan Institucional de Capacitación (PIC). Bajo la delegación del Alcalde, se encarga de garantizar que las acciones contempladas en el plan estén alineadas con las políticas institucionales, los lineamientos del MIPG y el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC).
- **Oficina de Talento Humano:** Unidad dentro de la Secretaría de Servicios Administrativos encargada de:
 - Identificar las necesidades de capacitación a través del diagnóstico institucional.
 - Diseñar y estructurar las actividades de formación y capacitación.
 - Ejecutar las acciones contempladas en el PIC, incluyendo la contratación de proveedores, selección de participantes y programación de actividades.
 - Realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación del impacto de las capacitaciones en los servidores públicos y los procesos institucionales.
- **Líderes de Dependencia:** Son responsables de:
 - Facilitar la identificación de las necesidades de capacitación específicas en sus equipos.
 - Promover la participación activa de los servidores públicos en las actividades de formación.
 - Asegurar la implementación y aplicación de los conocimientos adquiridos en el desarrollo de las funciones propias de cada área.
- **Comisión de Personal:** De acuerdo con sus funciones en el marco de la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1227 de 2005, la Comisión de Personal participa en la revisión y recomendación del PIC, garantizando que las acciones de capacitación respondan a las necesidades de los servidores públicos y a las políticas de gestión del talento humano.
- **Servidores Públicos:** Cada servidor público tiene la responsabilidad de:
 - Participar activamente en las actividades de formación y capacitación.
 - Aplicar los conocimientos adquiridos en sus funciones diarias, contribuyendo al mejoramiento continuo de los procesos institucionales.
 - Retroalimentar a la Oficina de Talento Humano sobre el impacto y efectividad de las acciones formativas recibidas.
- **Alcaldía Municipal:** Como instancia delegante, la Alcaldía ratifica y respalda el PIC como una herramienta estratégica para el fortalecimiento del talento humano. Asimismo, asegura la asignación de recursos necesarios para su implementación.



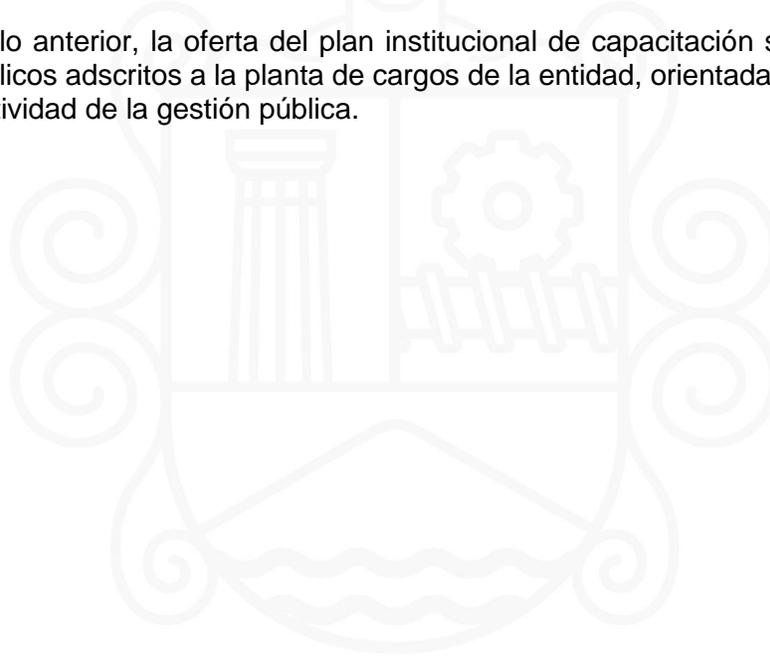


Alcance

El componente de Capacitación inicia desde la detección de necesidades de formación por cada dependencia, y finaliza midiendo la eficacia de este; buscando el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades y competencias de sus servidores.

Es importante anotar que la Ley 1960 de 2019, en su artículo 3, amplía el alcance en los principios de la capacitación propuesto inicialmente en el Decreto 1567 de 1998, de acuerdo con lo anterior, todos los servidores públicos vinculados con una entidad, órgano u organismo tienen derecho a recibir capacitación de la oferta institucional que genere la entidad o cualquier otra instancia pública; siempre y cuando atienda a las necesidades detectadas por la entidad y a los recursos asignados. Así mismo, es importante precisar que en el caso de que el presupuesto sea insuficiente se dará prioridad a los empleados de carrera administrativa”.

De acuerdo a lo anterior, la oferta del plan institucional de capacitación se brindará a todos los servidores públicos adscritos a la planta de cargos de la entidad, orientada a mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión pública.





Marco normativo

Mediante la presente recopilación normativa se pretende aclarar conceptos y ofrecer elementos sobre las normas en materia de formación y capacitación para las entidades territoriales.

Ley 489 de 1998, determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el sistema de gestión y desempeño, entendido este como el ciclo de mejora continua de la gestión pública.

Ley 1567 de 1998, definió el marco institucional para la política de formación y capacitación con la creación del sistema nacional de capacitación, que establece cinco componentes:

1. Conjunto de reglas jurídicas y técnicas relacionadas con la definición y alcance del Sistema.
2. Actores institucionales que guían, coordinan, regulan y ejecutan las actividades relacionadas con la formación y capacitación.
3. Lineamientos de política (Plan Nacional de Formación y Capacitación) e instrumentos de aplicación en las entidades públicas (planes institucionales de capacitación).
4. Diferentes recursos que se dispongan sobre la materia y los responsables para la implementación de planes institucionales de capacitación en cada organización.
5. Conjunto de principios, objetivos y definiciones conceptuales de la formación y la capacitación para el sector público.

Ley 909 de 2004, estableció que la capacitación está orientada al desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar la eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los individuos y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Ley 909 de 2004, 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.

Ley 909 de 2004, Artículo 36: Objetivos de la Capacitación. La capacitación y formación de los empleados está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.

Ley 909 y Decreto-Ley 1567 de 1998, Artículo 65, Los planes de capacitación institucionales deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas





de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales. Los estudios deberán adelantarse por las unidades de personal o por quien haga sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el 7 Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública. Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación.

Ley 909 y Decreto-Ley 1567 de 1998, Artículo 66: Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.

Ley 1064 de Julio 26 de 2006: Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal.

Ley general de Educación: “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano. “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 (...)”.

Decreto 1083 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos 2020-2030: expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela de Administración Pública.

Decreto 648 de 2017: Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.

Decreto ley 1567 de 1998 Artículo 4° la definición de la capacitación como “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 (...)”.

Decreto Ley 1567, se orienta al cierre de brechas o a la cualificación de los servidores para el ejercicio de las funciones del empleo que ocupa. Dicho empleo cuenta con un manual de funciones y competencias en el que se establecen, entre otros aspectos, los requisitos mínimos de educación, núcleo básico del conocimiento y las competencias laborales.

Ley 1952 de 2019. Código General Disciplinario, numeral 3. Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.

Decreto 511 de 17 de abril de 2020, por medio del cual se adopta el código de integridad del Municipio de Itagüí.





Etapas del Plan Institucional de capacitación

En concordancia con el ciclo PHVA En la siguiente figura se evidencian las etapas que comprenden del plan Institucional de capacitación de la entidad: a continuación, se explicarán detalladamente cada una de ellas

Ilustración 1: fases del plan institucional de capacitación



Plan Institucional de Capacitación está enmarcado por ocho etapas las cuales se detallan a continuación para su mejor comprensión:

- **Diagnóstico**
Con el propósito de identificar las necesidades de capacitación de las diferentes dependencias de la administración municipal, se lleva a cabo la aplicación de la Encuesta para la Gestión Estratégica del Talento Humano. Este instrumento permite por nivel jerárquico determinar según competencias las necesidades de capacitación, así como las necesidades de capacitación transversales a todos los niveles y las necesidades específicas de cada dependencia

Asimismo, teniendo presente que las necesidades en competencias funcionales, gestión del conocimiento e innovación, transformación digital probidad y ética en lo público, se evidencian desde cada servidor, se aplica una encuesta individual. Este enfoque busca profundizar en las necesidades personales de los servidores públicos, con el objetivo de diseñar estrategias que, generen un impacto positivo en el colectivo institucional. Adicionalmente se indaga por otras necesidades de capacitación, con el objetivo de acercarnos a la realidad e las necesidades sentidas de capacitación.





Finalmente se incluyen en el diagnóstico las necesidades obtenidas a través de negociaciones sindicales, manifestaciones de comités, grupos de interés o manifestación desde la alta

- **Consolidación y tratamiento de los datos**

Una vez completada la tabulación de los resultados de las encuestas de necesidades de capacitación (individuales y por dependencias), la información fue procesada utilizando Microsoft Excel. Aunque esta herramienta no es un software especializado en estadística, su funcionalidad es adecuada para el manejo del bajo volumen de datos recopilados en este caso.

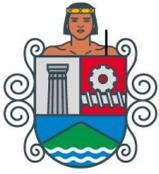
El análisis siguió los pasos descritos a continuación:

- **Verificación de la calidad de los datos:** Se revisaron los resultados en busca de inconsistencias, valores atípicos o datos incompletos, y se realizaron los ajustes necesarios para garantizar su confiabilidad, se destaca que, en el archivo de necesidades por dependencias el primer registro corresponde a verificación de la encuesta realizada por comisión de personal, por tal motivo fue descartado.
 - **Categorización de variables abiertas:** Las respuestas de tipo cualitativo fueron clasificadas en categorías que representaran de manera fiel las tendencias observadas, facilitando su análisis.
 - **Verificación y trato:** La información cuantitativa fue analizada y tratada a necesidad.
- **Formulación**

Una vez formulado el Plan Institucional de Capacitación bajo los lineamientos del plan nacional de formación y capacitación del DAFP, la guía para la formulación del Plan de la ESAP y siguiendo las directrices del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, este plan como otros planes que hacen parte de los planes estratégicos del Talento Humano es aprobado y adoptado por el comité Institucional de Política de Gestión y Desempeño, lo anterior de acuerdo al Decreto 612 de 2018 bajo un cronograma propuesto el cual es flexible dada la dinámica del actuar institucional.
 - **Adopción**

La adopción del Plan Institucional de Capacitación al igual que su aprobación es protestad del Comité Institucional de Política de Gestión y Desempeño





- **Difusión**

El proceso de difusión del Plan Institucional de Capacitación en la página web de la entidad se realiza en concordancia con las directrices y fechas indicadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

- **Seguimiento**

El seguimiento al cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación se realizará en reuniones de comisión de personal, además, en comité primario se expondrán sus aspectos más relevantes, quedando como evidencia un acta de comité en donde se indican los compromisos frente a su avance.

- **Evaluación**

El Plan Institucional de Capacitación se ejecuta de acuerdo a los temas de capacitación priorizados, con el apoyo de los aliados estratégicos como el SENA, la ESAP, Caja de compensación Familiar, entre otras entidades con las cuales se realiza la debida gestión. Así mismo y en atención al literal c, del Artículo TERCERO del Decreto 1632 de 11 de diciembre de 2018 los servidores que reciben estímulo para maestría, especialización y doctorado, contribuyen a la ejecución del PIC, como capacitador institucional en los temas en los cuales se especializo el servidor. Cabe mencionar que esta práctica aporta significativamente a la gestión del conocimiento, específicamente al eje temático denominado: cultura de compartir y difundir. Ahora bien, una vez agotado la oferta de capacitación con estos servidores y teniendo en cuenta su formación, la rigurosidad y especificidad de algunos temas de capacitación, se hace necesario contar en la entidad con recursos financieros disponibles para llevar a cabo los demás temas de formación a través de procesos contractuales.

Una vez ejecutados los temas de capacitación se procede a aplicar dos tipos de formatos de evaluación, los cuales están debidamente documentados en el sistema de gestión de calidad de la entidad:

- Formato FO GH 06 evaluación de la capacitación, inducción y reinducción, el cual se aplicará a los asistentes inmediatamente termine el proceso de capacitación y la oficina de Talento Humano será la encargada de recopilar y tabular la información; las observaciones, análisis y conclusiones de este informe será tenidos en cuenta en el siguiente proceso de formación.
- Formato FO GH 73, evaluación de impacto, el cual se aplicará después de tres meses de haberse dictado la capacitación y sólo a los temas de capacitación de la dimensión del hacer. La oficina de talento humano será la encargada de recopilar y consolidar y analizar la información contenida en esta encuesta para ser tomada en cuenta en el próximo proceso de formación y aplicará acciones de mejora en caso de requerirlas.

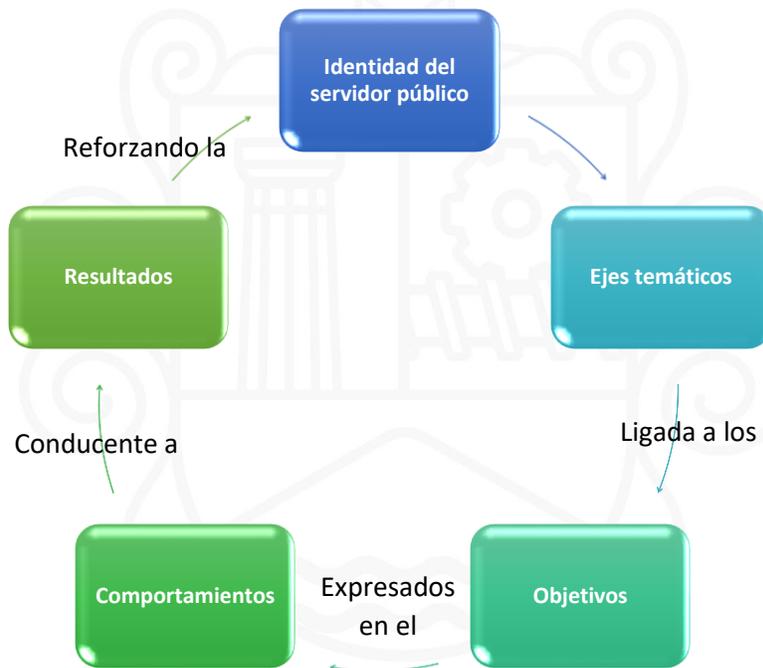




Ejes temáticos

Las temáticas prioritizadas se han consolidado en cuatro ejes, según el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) permitiendo parametrizar conceptos en la gestión pública a de la siguiente forma:

Ilustración 2: Ciclo de formación orientado por las temáticas prioritizadas



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública, 2019





Para entender mejor los ejes temáticos, en la siguiente gráfica se pueden visualizar frente al perfil del servidor público:

Ilustración 3: Ejes temáticos priorizados



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

Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación

Uno de los activos más importantes de las organizaciones públicas es su conocimiento, pues este les 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. (Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030).

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:

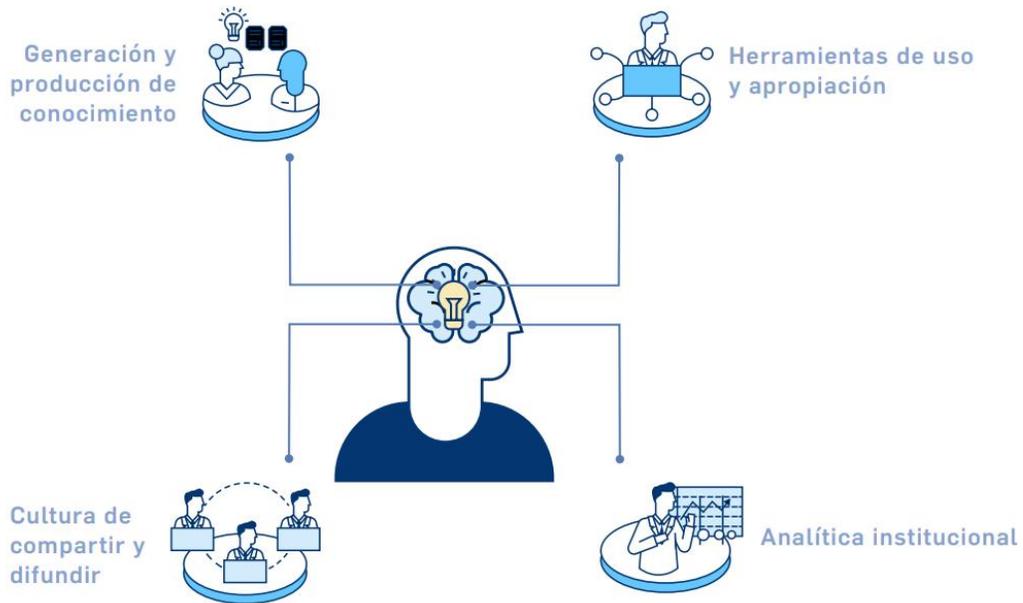
- Consoliden el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación.
- Mitiguen la fuga del capital intelectual
- Construyan espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación que fortalezcan la atención de sus grupos de valor y la gestión del Estado.
- 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.

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





Ilustración 4: Componentes de la gestión del conocimiento y la innovación



Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento, DAFP, 2017

Eje 2. Creación de valor público

Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano. 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. La siguiente figura explica una perspectiva de generación de valor público:

Ilustración 5: Creación de valor público



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública con base en Moreno, M. 2009





De acuerdo con lo anterior, 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.

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.

El modelo tradicional productivo es ahora reemplazado por uno disruptivo asociado con una industria de cuarta generación que se describe con la digitalización de sistemas y procesos, su interconexión, con el uso del big data, cloud computing, internet de las cosas, la ciberseguridad, la realidad virtual, la computación cognitiva y un sinnúmero de tendencias tecnológicas, enmarcadas en ciudades inteligentes, han contribuido en - FUNCIÓN PÚBLICA - 5 5 la construcción de este nuevo modelo productivo denominado “industria 4.0”

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. De aquí se deriva una premisa que orienta este Plan y es que a futuro, todos los servidores públicos deben desarrollar herramientas cognitivas, destrezas y conductas éticas que se orienten al manejo y uso de las herramientas que ofrece este





enfoque de la industria 4.0, de manera tal que el cambio cultural organizacional en el sector público, sea un resultado de la formación de las competencias laborales en esta materia y que esta visión transforme la manera en la que el Estado produce los bienes y servicios a su cargo y las relaciones con la ciudadanía de forma positiva.

En este sentido, la industria 4.0 y, por ende, el Gobierno 4.0 se despliegan en un conjunto de tecnologías, conocimientos, prácticas y saberes que promueven una forma de producir bienes y servicios con mayor confiabilidad y calidad en la que la tecnología, y las aplicaciones tecnológicas propician un canal dinámico para generar interacciones entre el Estado y la ciudadanía

Las “tecnologías disruptivas” se han convertido en el soporte del protagonismo tecnológico, sin desvirtuar el factor humano en procesos productivos. La robótica y la inteligencia artificial están presentes en la sustitución de algunos cargos y en la aparición de nuevos empleos, gracias a la diferenciación que se presenta entre los procesos de producción, distribución, consumo y atención al ciudadano y a los clientes, pone de manifiesto la necesidad de la digitalización en todos los procesos en el sector privado y en el sector público, lo anterior crea características y atributos modernos en la gestión del sector público en todas las entidades de gobierno.

Una de las tecnologías más destacadas es la inteligencia artificial y el deep learning (aprendizaje profundo) como el campo de mayor crecimiento en esta área, en tanto permite capturar, almacenar, procesar y analizar grandes cantidades de datos mediante el uso de distintos niveles de redes neuronales artificiales que les permite a los sistemas informáticos aprender y reaccionar ante situaciones complejas, igual o incluso mejor que los humanos. Un ejemplo de ello son las denominadas “ciudades inteligentes” (Smart Cities), cuyo objetivo es responder y suplir las diferentes necesidades de los ciudadanos como la provisión de bienes y servicios con el apoyo de las tecnologías de la información y las comunicaciones de una forma multidisciplinar y predictiva.

En este sentido, toma importancia analizar cómo el Gobierno colombiano responde eficazmente a la necesidad y al derecho de los ciudadanos de tener acceso a los datos, a la información y a los servicios que cada entidad pública genera y le debe ofrecer con celeridad a los ciudadanos para que estos tomen decisiones adecuadas sobre la manera en que acceden a servicios, llevan a cabo negocios o generan actividades productivas de toda índole en las que el papel del Estado es formular regulaciones, beneficios o coordinar la manera en que los actores de la economía se organizan para generar una mayor productividad.

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. -

FUNCIÓN PÚBLICA - 5 7





- 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.

Como se ha observado, la transformación digital es una prioridad para el Estado colombiano, razón por la cual se convierte en un eje temático priorizado en este Plan.

Eje 4. Probidad y ética de lo público

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

En este sentido, vale la pena mencionar a Pastrana (2018) quien plantea que, desde un punto de vista filosófico, una identidad es todo aquello que hace lo que una cosa o algo sea. En tal sentido, constituye una propiedad de los actores, que, para este caso son en particular, son todas las entidades públicas y el Estado en general, visto así, la identidad genera disposiciones motivacionales y conductuales de lo que representa el servir desde el sector público para que Colombia y su sociedad sean cada día mejores.

Ahora bien, como bien lo afirma Wendt, (1999), la identidad es fundamentalmente una cualidad subjetiva o de carácter individual, arraigada en el entendimiento del actor sobre sí mismo y, en gran medida, sobre la sociedad en la que vive. Lo que implica que, si cada uno de los servidores públicos y colaboradores del Estado reflejan en su actuar cotidiano esta característica, que de hecho hace parte de su perfil profesional y de su actitud hacia el trabajo, incidirá positivamente en que la dependencia y la entidad preste un mejor servicio al ciudadano y, si esto sucede, se reflejará en la confianza del ciudadano en el Estado.

De hecho, la identidad del servidor público como la identidad nacional son elementos fundamentales para la supervivencia de las entidades públicas, por ende, del Estado plantea que, para el auto reconocimiento como sector público, como sociedad y, por supuesto, para la definición de los intereses nacionales y la determinación del rumbo de del país (Herrero de Castro, 2010), el interés nacional es el resultado de ideas compartidas, identidad nacional y prácticas normativas.





De acuerdo con las anteriores bases teóricas expuestas, la idea de plantear como una prioridad temática de este Plan la integridad y ética de lo público es el reconocimiento de la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es 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 (Decreto 815 de 2018) 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.

Adicionalmente, partir del año 2018 de acuerdo a las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, en todas las entidades territoriales inicia la etapa de articulación del código de ética al código de integridad, lo anterior fundamentado en la encuesta realizada en donde se le pregunta a la ciudadanía: qué tanta confianza tiene usted en las entidades del estado y de 1 a 10, siendo 1 la mejor calificación y 10 la calificación menos favorable, los empleados públicos ocupamos un noveno lugar.

Este Código inicia con una verdad poderosa: para lograr organizaciones y servidores públicos íntegros no basta con adoptar normas e instrumentos técnicos. También es indispensable que los ciudadanos, los servidores y las organizaciones públicas se comprometan activamente con la integridad en sus actuaciones diarias. Es decir, para avanzar en el fomento de la integridad pública es imprescindible acompañar y respaldar las políticas públicas formales, técnicas y normativas con un ejercicio comunicativo y pedagógico alternativo que busque alcanzar cambios concretos en las percepciones, actitudes y comportamientos de los servidores públicos y los ciudadanos.

Para el caso del municipio de Itagüí, la apropiación del código de integridad y sus valores es alta como se puede ver en la tabla a continuación:

Tabla 1 Resultados encuesta de apropiación del código de integridad 2024

INDICADOR		ESTADO DE LA ENCUESTA
1	CODIGO DE INTEGRIDAD	91%
2	HONESTIDAD	84%
3	RESPECTO	85%
4	COMPROMISO	75%
5	DILIGENCIA	76%
6	JUSTICIA	84%

Fuente: Elaboración Propia





Resultado Diagnóstico del PIC

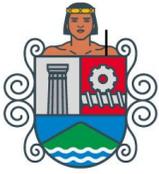
Con el fin de identificar las necesidades de capacitación para el Plan Institucional de Capacitación 2025, como se mencionó anteriormente fue aplicada encuesta a las dependencias con participación de 15 de ellas encontrando lo siguiente:

Ilustración 6: Necesidades de capacitación según nivel jerárquico



Fuente: Elaboración Propia





El análisis de la encuesta de capacitación, con un enfoque en las competencias requeridas por nivel jerárquico, ha permitido identificar las principales áreas de formación necesarias para fortalecer el desempeño de los servidores públicos del municipio.

1. Nivel Directivo:

- Las respuestas evidencian como principales necesidades la gestión del cambio y el liderazgo transformacional, competencias clave para impulsar procesos de innovación y adaptación en un entorno institucional dinámico.
- Asimismo, se destaca la gerencia de proyectos y programas junto con la planeación estratégica y la toma de decisiones, habilidades esenciales para garantizar la eficacia en la administración pública y el cumplimiento de los objetivos estratégicos del municipio.

2. Nivel Asesor:

- Este nivel presenta un panorama preocupante, ya que se identifica una necesidad de fortalecimiento general en sus competencias. Esto sugiere la importancia de diseñar programas integrales que aborden múltiples áreas y que fortalezcan sus capacidades de asesoramiento técnico y estratégico en las diferentes dependencias.

3. Nivel Profesional:

- Las necesidades más destacadas en este nivel incluyen la apropiación y uso de herramientas tecnológicas y la normatividad en el sector público. Estas áreas son de carácter recurrente y estratégico, dado el ritmo de los avances tecnológicos y las actualizaciones normativas que impactan directamente en el desempeño de las funciones.

4. Nivel Técnico:

- Los servidores en este nivel requieren capacitación en la operación de herramientas ofimáticas, fundamental para la optimización de procesos administrativos.
- También se resalta la necesidad de formación en seguridad y salud en el trabajo, una competencia transversal que impacta tanto en el bienestar de los servidores como en el cumplimiento de estándares institucionales.

5. Nivel Asistencial:

- Este nivel refleja necesidades orientadas al fortalecimiento de habilidades en servicio al cliente, protocolo, comunicación efectiva y relaciones interpersonales. Estas competencias, estrechamente interrelacionadas, son esenciales para garantizar una atención adecuada a los usuarios y un ambiente laboral colaborativo.





Los hallazgos resaltan la importancia contar con un Plan Institucional de Capacitación que priorice las áreas críticas identificadas, ajustándose a las necesidades específicas de cada nivel jerárquico. Se recomienda estructurar programas formativos diferenciados que no solo respondan a estas brechas, sino que también promuevan el desarrollo integral del talento humano, fortaleciendo la capacidad institucional del municipio de Itagüí.

Adicionalmente, las dependencias indican tener las siguientes necesidades de capacitación:

Tabla 2 Necesidades adicionales de capacitación por dependencia y nivel jerárquico

Secretaría	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
Secretaría de Vivienda y Hábitat	Arcgis, Power bi, excel, inglés, lenguaje de señas, archivo		Arcgis, Power bi, Excel, Archivo	Herramientas ofimáticas, excel, archivo	Excel, archivo
Dirección de Desarrollo Económico	Transformación digital e inteligencia artificial	Transformación digital			
Secretaría General	Innovación tecnológica y SI basados en análisis de datos	Procesamiento de datos y análisis de información	Manual y protocolo de atención al ciudadano	Estructura administrativa	Manejo de situaciones difíciles con el ciudadano
Secretaría de Salud y Protección Social	Normatividad; contratación y supervisión; fortalecimiento al ser		Taller de fortalecimiento al ser	Taller en fortalecimiento del ser	Taller de fortalecimiento al ser
Secretaría de Infraestructura			1. Inteligencia Artificial 2. BIM 3. Revit		
Secretaría de Participación Ciudadana	Manejo de la comunicación asertiva	Contratación	Comunicación asertiva	Trabajo en equipo	Comunicación asertiva
Secretaría de Servicios Administrativos			Gestión del talento humano		

Fuente: Elaboración Propia

Nota: las dependencias que no figuran en la anterior tabla o no participaron de la encuesta o no manifestaron necesidad de capacitación



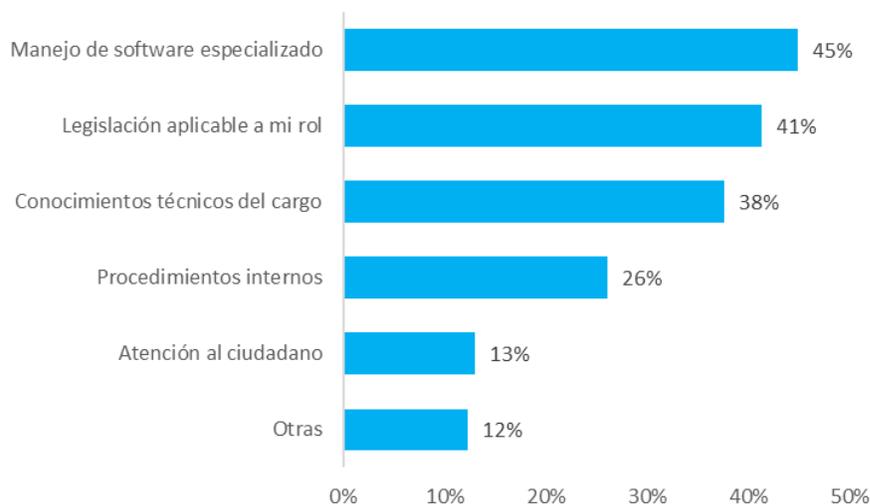


Es importante destacar como el uso de herramientas tecnológicas, comunicacionales, de trabajo en equipo y del ser priman en las necesidades manifestadas por las dependencias.

En cuanto a las necesidades individuales de capacitación, es importante resaltar que se recibieron 138 respuestas a las necesidades de capacitación, lo que implica una muestra con un nivel de confianza del 95% y un aproximado de 8% de margen de error.

Ante la pregunta ¿En qué áreas específicas considera que necesita fortalecer sus competencias funcionales?, en la encuesta individual, el manejo de software especializado fue identificado como la principal necesidad, con 62 menciones (45%), seguido de la legislación aplicable al rol, con 57 menciones (41%). Esto evidencia la importancia de capacitar a los servidores en herramientas tecnológicas como Excel avanzado, Power BI, inteligencia artificial y gestión de bases de datos, esenciales para optimizar procesos y mejorar la eficiencia institucional. Por otro lado, la formación en legislación aplicable al rol resulta fundamental para garantizar el cumplimiento normativo y fortalecer competencias en contratación pública, derecho disciplinario y administrativo, entre otras, áreas críticas para el desempeño en el sector público. Estos resultados resaltan la prioridad de estructurar un plan formativo estratégico que aborde estas brechas y potencie el desarrollo funcional de los servidores públicos.

Ilustración 7: Necesidades de capacitación para fortalecimiento de competencias funcionales



Fuente: Elaboración propia

En búsqueda de un mejor acercamiento a la real necesidad de capacitación sentida por los servidores públicos de la administración municipal, se pidió a estos que, por favor, ampliaran la información indicando específicamente su necesidad, teniendo presente que la anterior pregunta se abierta, se procedió a categorizar las respuestas encontrando los siguientes resultados:





Tabla 3. Necesidades de capacitación para fortalecimiento de competencias funcionales específicas

Necesidad de capacitación	Total	%	% acumulado
Actualización normativa	11	10%	10,5%
Funciones y competencias específicas	9	9%	19,0%
Power BI	6	6%	24,8%
Bases de datos	6	6%	30,5%
Atención al ciudadano	5	5%	35,2%
Nuevas herramientas y software	4	4%	39,0%
Inteligencia artificial	4	4%	42,9%
Excel	4	4%	46,7%
Contratación estatal	4	4%	50,5%
Derecho administrativo	4	4%	54,3%
Inducción - Reinducción	3	3%	57,1%
Calidad	3	3%	60,0%
SISGED	3	3%	62,9%
Ley 1801 de 2016	3	3%	65,7%
Gestión de Información	3	3%	68,6%
comunicación asertiva	2	2%	70,5%
Gestión del talento Humano	2	2%	72,4%
Derecho laboral	2	2%	74,3%
Formulación y evaluación de políticas públicas	2	2%	76,2%
Derecho procesal	2	2%	78,1%
Phyton	1	1%	79,0%
Ley 1952 de 2019	1	1%	80,0%
Presupuesto público	1	1%	81,0%
Aplicativos institucionales	1	1%	81,9%
Manejo de redes sociales	1	1%	82,9%
ArcGis	1	1%	83,8%
Planeación territorial	1	1%	84,8%
Estatuto tributario	1	1%	85,7%
Régimen simple de tributación	1	1%	86,7%
Gestión Documental	1	1%	87,6%
Liderazgo de equipo de trabajo	1	1%	88,6%
Habilidades blandas	1	1%	89,5%





Necesidad de capacitación	Total	%	% acumulado
Carrera administrativa	1	1%	90,5%
Evaluación del desempeño	1	1%	91,4%
PIIP	1	1%	92,4%
Inglés	1	1%	93,3%
Código de Policía	1	1%	94,3%
Derecho probatorio	1	1%	95,2%
Programación neurolingüística	1	1%	96,2%
Lenguaje Dax	1	1%	97,1%
DIPLOMADOS.	1	1%	98,1%
Capacitación en Derecho Administrativo	1	1%	99,0%
Concurso de méritos	1	1%	100,0%
Total general	105	100%	200,0%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Este ejercicio se realizó bajo filtro posterior con el objeto de lograr cuantificar la totalidad de manifestaciones de necesidades de capacitación.

En concordancia con la priorización inicial donde se encontró, el manejo de software especializado fue identificado como la principal necesidad, seguido de la legislación aplicable al rol, se realizó selección de necesidades de capacitación relacionadas con competencias funcionales predominantes:

Manejo de software especializado:

- Power BI (6)
- Bases de datos (6)
- Excel (4)
- Inteligencia artificial (4)
- Nuevas herramientas y software (4)
- SISGED (3)
- Phyton (1)
- Aplicativos institucionales (1)
- ArcGIS (1)
- Lenguaje DAX (1)

Legislación aplicable al rol:

- Actualización normativa (11)
- Contratación estatal (4)
- Derecho administrativo (4)
- Ley 1801 de 2016 (3)
- Derecho laboral (2)
- Derecho procesal (2)
- Ley 1952 de 2019 (1)
- Estatuto tributario (1)
- Código de Policía (1)
- Derecho probatorio (1)





Posteriormente se procedió a priorizar utilizando los siguientes métodos:

Método de Pareto (80/20):

Este método ayuda a identificar las capacitaciones que concentran la mayor cantidad de necesidades reportadas. Según Pareto, el 20% de las opciones seleccionadas atenderá al 80% de las necesidades.

- **Resultados:**

- Legislación: Actualización normativa (11) y Contratación estatal (4) cubrirían gran parte de las necesidades legales.
- Software: Power BI (6), Bases de datos (6) y Excel (4) abarcan las demandas principales.

Escala de Impacto y Urgencia:

Este método pondera las capacitaciones según su impacto en el desempeño y la urgencia en función del número de servidores que lo requieren.

- **Resultados (prioridad alta):**

- Legislación: Actualización normativa (11), Contratación estatal (4), y Derecho administrativo (4).
- Software: Power BI (6), Bases de datos (6), e Inteligencia artificial (4).

Análisis de Brechas de Competencias:

Se evalúa la distancia entre las competencias actuales de los servidores y las requeridas para sus funciones. Este método se combina con los resultados de las encuestas.

- **Resultados:**

- Software como Power BI y Bases de datos tienen alta prioridad porque son fundamentales para análisis y toma de decisiones.
- Actualización normativa tiene máxima prioridad por los cambios constantes en el marco regulatorio.

Justificación de métodos

- Método de Pareto: Útil para priorizar temas con mayor cantidad de menciones, ya que permite atender el mayor volumen de necesidades con recursos limitados.
- Impacto y Urgencia: Garantiza que se atiendan las capacitaciones que tienen un efecto directo en el desempeño y productividad en el corto plazo.
- Análisis de brechas: Ayuda a identificar áreas críticas que no necesariamente tienen alto número de menciones, pero son esenciales para el cumplimiento del rol





Priorización final

Tabla 4. Priorización necesidades de capacitación para fortalecimiento de competencias funcionales específicas

Área	Capacitación	Método utilizado	Prioridad
Legislación aplicable	Actualización normativa	Pareto / Impacto y Urgencia	Alta
	Contratación estatal	Impacto y Urgencia	Alta
	Derecho administrativo	Impacto y Urgencia	Alta
	Ley 1801 de 2016	Análisis de brechas	Media
	Derecho laboral	Análisis de brechas	Media
Software especializado	Power BI	Pareto / Impacto y Urgencia	Alta
	Bases de datos	Pareto / Impacto y Urgencia	Alta
	Excel	Impacto y Urgencia	Alta
	Inteligencia artificial	Impacto y Urgencia	Media
	SISGED	Impacto y Urgencia	Media

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar “¿En qué temas considera necesaria la capacitación en gestión del conocimiento e innovación?”, se identificó que las principales necesidades manifestadas por los servidores están relacionadas con el análisis de indicadores y estadísticas (53%) y la competitividad e innovación (49%). Estos resultados reflejan la importancia de formar a los servidores, especialmente a los profesionales universitarios, en el manejo de información, abarcando desde la estadística descriptiva hasta el uso de herramientas tecnológicas avanzadas para la gestión y análisis de datos, en respuesta a las demandas actuales y al entorno laboral en constante evolución.





Ilustración 8: Necesidades de capacitación en gestión del conocimiento e innovación



Fuente: Elaboración propia

Buscando identificar de mejor manera la necesidad que frente a capacitación en gestión del conocimiento e innovación se indagó por la necesidad específica de capacitación con las siguientes respuestas:

Tabla 5. Necesidades de capacitación en gestión del conocimiento e innovación específicas

Necesidad de capacitación	Total respuestas	%	% acumulado
Gestión del conocimiento y la innovación	11	25%	25,0%
Gestión de Información	9	20%	45,5%
Nuevas herramientas y software	3	7%	52,3%
Creatividad e innovación	2	5%	56,8%
Herramientas de productividad	2	5%	61,4%
Inteligencia artificial	2	5%	65,9%
Power BI	2	5%	70,5%
Sostenibilidad	2	5%	75,0%
Big data	1	2%	77,3%
Compartimentos mentales	1	2%	79,5%
Excel	1	2%	81,8%





Necesidad de capacitación	Total respuestas	%	% acumulado
Formulación de macroproyectos	1	2%	84,1%
Funciones y competencias específicas	1	2%	86,4%
Gestión del conocimiento y la innovación en procesos sociales	1	2%	88,6%
Interpretación de necesidades sociales	1	2%	90,9%
Modelos predictivos	1	2%	93,2%
Revolución 4.0	1	2%	95,5%
Software estadístico	1	2%	97,7%
Transformación social	1	2%	100,0%
Total general	44	100%	

Fuente: Elaboración propia

Nota: Este ejercicio se realizó bajo filtro posterior con el objeto de lograr cuantificar la totalidad de manifestaciones de necesidades de capacitación.

En el eje de gestión de conocimiento e innovación, se evidenciaron como principales necesidades el análisis de indicadores y estadísticas y la competitividad e innovación, por lo que se clasificó el detalle de necesidades acorde a ésta priorización inicial así:

Análisis de indicadores y estadísticas:

- Big Data
- Excel
- Modelos predictivos
- Power BI
- Software estadístico

Competitividad e innovación:

- Creatividad e innovación
- Gestión del conocimiento y la innovación
- Gestión del conocimiento y la innovación en procesos sociales
- Herramientas de productividad
- Inteligencia artificial
- Nuevas herramientas y software
- Revolución 4.0
- Sostenibilidad

Posteriormente se procedió a realizar la priorización utilizando Pareto para reducir la lista inicial y seleccionar las capacitaciones más solicitadas y Usamos una matriz de impacto-urgencia para priorizar entre las capacitaciones seleccionadas, considerando factores como: Relación directa con análisis de indicadores y competitividad. Impacto en el desarrollo organizacional. Nivel de urgencia expresado por los servidores.



Tabla 6. Priorización necesidades de capacitación en gestión del conocimiento e innovación específicas

Área	Capacitación	Prioridad	Método utilizado
Análisis de indicadores y estadísticas	Power BI	Alta	Frecuencia de solicitudes e impacto estratégico en análisis de indicadores.
	Software estadístico	Alta	Frecuencia de solicitudes e impacto estratégico en estadísticas avanzadas.
	Excel	Media	Frecuencia de solicitudes y transversalidad para análisis básico.
Competitividad e innovación	Gestión del conocimiento e innovación	Alta	Frecuencia de solicitudes y alta relevancia estratégica.
	Nuevas herramientas y software	Alta	Frecuencia de solicitudes e impacto en innovación técnica.
	Creatividad e innovación	Alta	Frecuencia de solicitudes e impulso de ideas disruptivas.
	Inteligencia artificial	Media	Frecuencia de solicitudes e importancia tecnológica.
	Herramientas de productividad	Media	Frecuencia de solicitudes e impacto operativo.
	Sostenibilidad	Media	Frecuencia de solicitudes e innovación responsable alineada a sostenibilidad.

Fuente: Elaboración propia

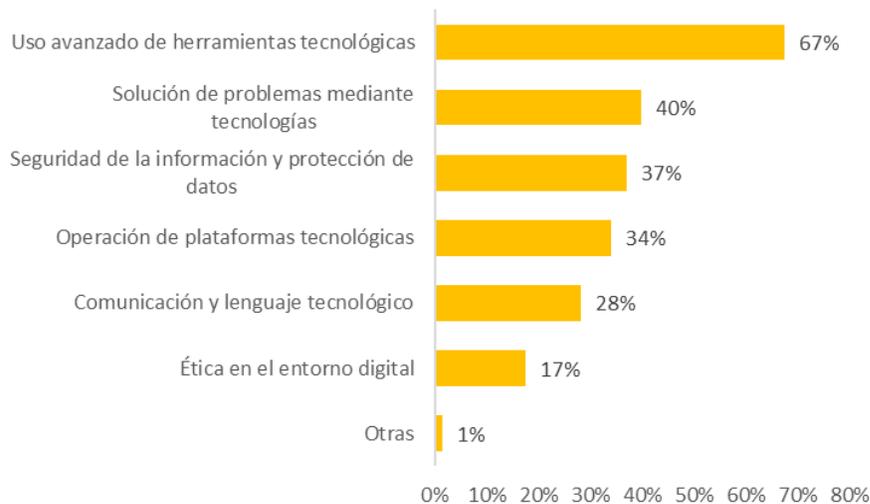
De ésta priorización se aclara que:

- Power BI ya estaba priorizado
- Para dictar **software** estadístico se requiere bases que aún no se tiene diagnóstico de que los servidores cuenten con las mismas
- Nuevas herramientas de software es una categoría amplia que incluye inteligencia artificial, Power BI y otras priorizadas.

En cuanto a los aspectos de transformación digital que requieren capacitación, y en consonancia con las exigencias de un mundo global en constante evolución, el 67% de los servidores manifestó la necesidad de formación en el uso avanzado de herramientas tecnológicas. Este resultado evidencia la urgencia de fortalecer las competencias digitales para enfrentar los desafíos de la modernización y mejorar la eficiencia en el desempeño institucional.



Ilustración 9: Necesidades de capacitación en transformación digital



Fuente: Elaboración propia

El uso avanzado de herramientas tecnológicas es un área muy amplia que puede abarcar infinidad de capacitaciones, es por ello que se indagó un poco más sobre la necesidad obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 7. Necesidades de capacitación en transformación digital específicas

Necesidad de capacitación	Total respuestas	%	% acumulado
Inteligencia artificial	5	28%	27,8%
Aplicativos institucionales	4	22%	50,0%
Ciberseguridad	3	17%	66,7%
RPA (Automatización Robótica de Procesos)	1	6%	72,2%
Plataformas nacionales	1	6%	77,8%
Terminología tecnológica	1	6%	83,3%
Seguridad	1	6%	88,9%
Bases de datos	1	6%	94,4%
Nuevas herramientas y software	1	6%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Este ejercicio se realizó bajo filtro posterior con el objeto de lograr cuantificar la totalidad de manifestaciones de necesidades de capacitación





Una vez clasificadas las necesidades de capacitación orientadas al uso avanzado de herramientas tecnológicas, se procede a priorizar obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 8. Priorización necesidades en transformación digital específicas

Necesidad de capacitación	Total Respuestas	Prioridad	Método utilizado
Inteligencia artificial	5	Alta	Frecuencia de solicitudes y relevancia estratégica en herramientas avanzadas.
Aplicativos institucionales	4	Alta	Frecuencia de solicitudes e impacto directo en procesos operativos.
Ciberseguridad	3	Alta	Frecuencia de solicitudes y relevancia crítica para la protección digital.
RPA (Automatización Robótica de Procesos)	1	Media	Impacto estratégico en automatización y transformación digital.
Nuevas herramientas y software	1	Media	Importancia tecnológica para uso avanzado de herramientas.

Fuente: Elaboración propia

Nota: al revisar las respuestas sobre la categoría ciberseguridad, se encuentra que el concepto se limita a creación de contraseñas seguras, evitar ser hackeado, manejo seguro de la información

La formación en temas relacionados con la probidad y la ética en lo público es fundamental para fortalecer el ejercicio profesional de los servidores. En este sentido, se indagó sobre los aspectos que contribuirían al crecimiento profesional, destacando que el 43% de los encuestados identificó la empatía y solidaridad como prioritarias, mientras que el 41% resaltó la importancia de la resolución de conflictos. Estos resultados subrayan la necesidad de desarrollar habilidades que fomenten relaciones interpersonales más armoniosas y una gestión efectiva de situaciones complejas en el ámbito laboral.





Ilustración 10: Necesidades de capacitación en probidad y ética de lo público



Fuente: Elaboración propia

Con el objeto de profundizar en temas específicos se pidió a los servidores dar detalle de los temas requeridos, no obstante, fueron pocas las respuestas, y muy diversas, por lo que se dificulta realizar una priorización.





Otras fuentes de información

Acuerdo sindical

En el acta final de la negociación de los pliegos de solicitudes presentados por las organizaciones sindicales de Itagüí, acuerdo negociación sindical- 2024, figura como compromiso el incluir dentro del programa de capacitación el tema de derecho sindical, dictado por un tercero, una persona neutral, y que verse sobre cuestiones generales. En los procesos de inducción se invitará a los representantes sindicales, sin derecho a voz en el desarrollo de la actividad.

Conocimientos esenciales al ingreso

Históricamente, se ha identificado la necesidad de capacitar a los servidores públicos que ingresan a la administración municipal en temas como el Sistema Integrado de Gestión Itagüí y la Gestión Documental. Sin embargo, al analizar la información del año anterior, se observó que la mayoría de los nuevos servidores, al contar con experiencia previa en el sector público, no presentaban vacíos significativos en estas áreas. No obstante, se identificaron dos casos puntuales: uno de los servidores manifestó debilidades en archivo, atención al usuario y Sistema de gestión de la Calidad, mientras que el otro reportó requerir capacitación específicamente en el Sistema de Gestión de la Calidad.

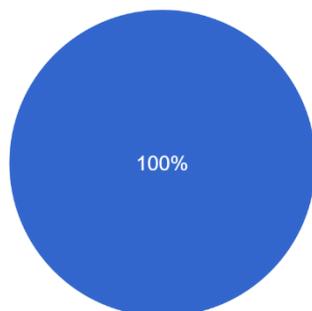
Mesa estadística

La mesa estadística municipal ha evidenciado la necesidad de formación en Power BI, para sustentar lo anterior realizó un sondeo con la participación de los 26 enlaces estadísticos con los siguientes resultados:

Ilustración 11: Resultados sondeo necesidad de formación mesa estadística en Power BI

¿Estaría interesado en una capacitación en Power BI?

26 respuestas



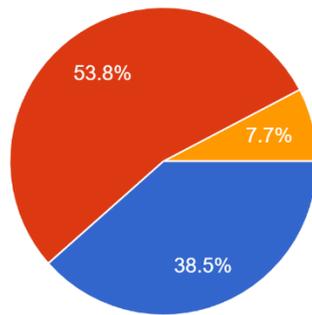
● Sí
● No





¿Qué nivel de Excel tiene usted?

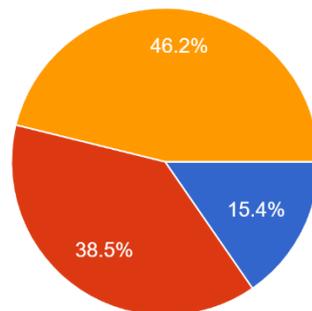
26 respuestas



- Nivel Básico: dominio de funciones básicas de matemáticas y estadísticas, aplicación de filtros y orden de datos. Se usan funciones de Excel como divisio...
- Nivel Intermedio: creación de tablas dinámicas, gráficos dinámicos, paneles, gráficos interactivos, gráficos, Sub Totales, Función Total y Agregar, filtro...
- Nivel avanzado: automatización de manera eficiente, Formato condicional avanzado, Tablas dinámicas e informe...

¿Cuántas horas por semana estaría dispuesto a dedicar a esta capacitación?

26 respuestas



- 1 hora
- 2 horas
- 3 horas

Fuente: Elaboración propia





Proceso de inducción

El proceso de inducción de la entidad tiene por objeto iniciar al servidor en su integración a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, al código de integridad, así como familiarizarlo con el servicio público e instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales, creándole un sentido de pertenencia hacia la Administración.

Por lo anterior, la Oficina de Talento Humano realiza la inducción una vez el servidor es posesionado en la entidad, tratando los siguientes temas:

- Estructura administrativa
- Información Institucional (Misión, Visión, Plan de Desarrollo)
- Atención al ciudadano y Lenguaje claro
- Evaluación y Control
- MIPG
- Calidad
- Control Disciplinario Interno
- Código de Integridad
- Gestión Humana (Bienestar, Capacitación, Estímulos e Incentivos, EDL, SIGEP, Prestaciones sociales)
- Seguridad y Salud en el Trabajo

Adicionalmente se cuenta con el apoyo de la Secretaría General para el siguiente tema:

- Gestión documental

Reinducción

Está dirigida a reorientar la integración del servidor a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los temas que ameriten, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad frente a la administración municipal.

Sus objetivos son:

- Informar a los servidores sobre las reformas en la entidad, la reorientación de la misión y visión institucional, así como los cambios en las dependencias y puestos de trabajo.
- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad con la entidad.





- Actualizar a los servidores en las normas para la prevención y supresión de la corrupción y actualizarlos en las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades.
- Informar las nuevas disposiciones en materia de administración del recurso humano.

La reinducción se impartirá a los servidores cada dos años, o antes, si se producen cambios en los programas de la entidad.

Teniendo en cuenta que en el año 2024 se adelantó la jornada de reinducción, no se contempla para esta vigencia la realización de una nueva jornada, salvo que se presenten grandes cambios en los planes o programas de la administración.

Entrenamiento en el puesto de trabajo

Es la modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que se manifiesten en desempeños observables de manera inmediata.

El entrenamiento deberá ser realizado por el jefe inmediato o aquel servidor en quien el delegue, durante un período no superior a quince (15) días hábiles contados a partir de la presentación en la dependencia asignada luego de su posesión o reubicación y está dirigido a todos los servidores con derechos de carrera administrativa, en período de prueba, de libre nombramiento y remoción, provisionales y de plantas temporales.

Comisión de personal

Desde la comisión de personal y coherencia con hechos de ciudad que han cobrado víctimas ante la no respuesta inmediata por desconocimiento en primeros auxilios, se solicita brindar capacitación en esta temática.





Metodología: Cómo debe aprender el servidor público

La capacitación de los servidores públicos debe estar alineada con métodos de aprendizaje que no solo faciliten el acceso al conocimiento, sino que también permitan su aplicación efectiva en el ejercicio de sus funciones, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión pública y, en consecuencia, a la confianza de la ciudadanía en el Estado. Por ello, el Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025 adopta un enfoque metodológico basado en el Aprendizaje Organizacional y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030 y la Guía Metodológica de la ESAP.

Aprendizaje Organizacional

El aprendizaje organizacional es una estrategia que parte de la realidad y necesidades específicas de la entidad, integrando tanto el conocimiento tácito (derivado de la experiencia) como el explícito (información documentada). Este enfoque promueve la construcción colectiva y colaborativa del conocimiento, lo que lo convierte en un método significativo y contextualizado. Su objetivo es potenciar las competencias de los servidores en tres dimensiones clave: saber, saber hacer y saber ser, permitiendo un mejor desempeño funcional y un impacto positivo en la gestión institucional.

El PNFC establece que el aprendizaje organizacional debe priorizar, desarrollar y medir capacidades estratégicas que garanticen la calidad de los bienes y servicios públicos. De este modo, se concibe la capacitación como un proceso estratégico para el desarrollo integral del talento humano y no como un mero cumplimiento normativo. Así, se fomenta una cultura de aprendizaje continuo en el lugar de trabajo mediante la implementación de buenas prácticas, el uso eficiente de recursos y la generación de capacidades organizacionales sostenibles.

Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)

Los PAE son herramientas clave en el desarrollo de competencias específicas requeridas por la entidad. Basados en el enfoque de aprendizaje colaborativo y resolución de problemas, los PAE empoderan a los servidores, mejoran sus habilidades tecnológicas y promueven el trabajo en equipo. Estos proyectos son diseñados por grupos de servidores con el acompañamiento de la Oficina de Talento Humano y se integran como componentes dinámicos del PIC, siendo ajustados según las necesidades identificadas en las evaluaciones de desempeño.

Las fases para desarrollar un PAE incluyen:

1. Identificación de necesidades de capacitación.
2. Conformación de equipos por procesos o niveles jerárquicos.



3. Definición de objetivos de aprendizaje.
4. Elaboración de planes de aprendizaje grupales e individuales.
5. Evaluación de resultados y lecciones aprendidas.

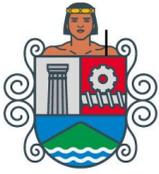
Inteligencias Múltiples e Inteligencia Emocional

En el contexto de transformación organizacional, las teorías de las Inteligencias Múltiples (IM) y la Inteligencia Emocional (IE) juegan un papel crucial. Estos enfoques permiten identificar y fortalecer habilidades clave para la prestación de servicios públicos con calidad y calidez. Según Gardner, las IM abarcan aspectos como la inteligencia lingüística, lógico-matemática, interpersonal e intrapersonal, entre otras, mientras que la IE se centra en la gestión adecuada de las emociones propias y ajenas.

Estas teorías apoyan la gestión del conocimiento y la innovación organizacional al proporcionar herramientas para:

- **Ruta de la felicidad:** Promover entornos laborales seguros y equilibrados que favorezcan el desarrollo personal y profesional.
- **Ruta del crecimiento:** Fomentar el liderazgo, la autogestión y la gestión efectiva de equipos.
- **Ruta del servicio:** Garantizar una atención cálida, empática y bien informada hacia la ciudadanía.
- **Ruta de la calidad:** Estimular una cultura de mejora continua y creatividad en la solución de problemas.





Responsables de evaluación y diagnóstico

Comisión de personal

La comisión de personal realizará dentro de sus reuniones ordinarias seguimiento al cumplimiento del Plan Institucional de Estímulos e Incentivos, así como del grado de satisfacción de cada una de las actividades desarrolladas.

Departamento Administrativo de Planeación

El Departamento Administrativo de planeación municipal lleva a cabo esta etapa a través del seguimiento trimestral a los planes estratégicos del Talento Humano y el seguimiento a los planes de acción.

Así mismo a través de la coordinación de calidad se realiza seguimiento trimestral a los instrumentos de seguimiento, medición y control de los procesos (matriz de riesgos, indicadores, plan de mejoramiento, entre otros) las cuales dan cuenta del avance del plan institucional de bienestar.

Secretaría de Servicios administrativos

Cada programa de capacitación es evaluado mediante los formatos:

- Formato FO GH 06 evaluación de la capacitación, inducción y reinducción, el cual se aplicará a los asistentes inmediatamente termine el proceso de capacitación y la oficina de Talento Humano será la encargada de recopilar y tabular la información; las observaciones, análisis y conclusiones de este informe será tenidos en cuenta en el siguiente proceso de formación.
- Formato FO GH 73, evaluación de impacto, el cual se aplicará después de tres meses de haberse dictado la capacitación y sólo a los temas de capacitación de la dimensión del hacer. La oficina de talento humano será la encargada de recopilar y consolidar y analizar la información contenida en esta encuesta para ser tomada en cuenta en el próximo proceso de formación y aplicará acciones de mejora en caso de requerirlas.





Indicadores de seguimiento

Ejecución del Plan Institucional de Capacitación: su objetivo es verificar la ejecución del plan institucional de capacitación, por lo tanto, es un indicador de Eficacia, cuya fórmula es: $\frac{\text{No de temáticas de capacitación realizadas}}{\text{temáticas de capacitación programadas}} \times 100$, presenta una meta del 100% su tendencia es a mantener y su seguimiento es trimestral.

Asistencia a las capacitaciones: su objetivo es verificar la asistencia de los servidores a las jornadas de capacitación, por lo tanto, es un indicador de Eficiencia, cuya fórmula es: $\frac{\# \text{ de servidores que asisten a las capacitaciones}}{\# \text{ de servidores que se espera que asistan}} \times 100$, su tendencia es a mantener, presenta una meta del 80% y su seguimiento es Trimestral.

Porcentaje Sistema de Gestión del Conocimiento implementado: su objetivo es realizar medición en el avance del cumplimiento de la implementación del sistema de gestión del conocimiento, es el indicador de producto del plan de acción de la Secretaría y se mide por el avance en el cumplimiento de las actividades planteadas para el plan





Seguimiento

Como se expresó anteriormente el seguimiento al cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación PIC se realizará de manera sistemática en reuniones ordinarias de la Comisión de Personal, donde se analizarán los avances, logros y posibles retos asociados a la implementación del plan. En estas reuniones, se identifican ajustes o mejoras necesarias para garantizar el alineamiento con los objetivos institucionales y las necesidades de los servidores públicos.

Adicionalmente, los aspectos más relevantes del avance del PIC serán presentados en el comité primario, permitiendo una mayor articulación entre las áreas responsables y las instancias de decisión. Las deliberaciones y compromisos asumidos en estas reuniones quedarán formalmente registrados en actas de comité, las cuales constituyen evidencia documental del proceso de seguimiento y garantizan la trazabilidad de las acciones realizadas.





Cronograma de capacitación

TEMA	OBJETIVO	MEDIO	FACILITADOR	DUR.	MES EJECUCIÓN
Gestión del cambio Liderazgo transformacional	Fortalecer competencias de liderazgo orientadas a inspirar, motivar y gestionar equipos hacia el logro de metas estratégicas y la transformación organizacional. Desarrollar habilidades para liderar y facilitar procesos de cambio organizacional, promoviendo la adaptación efectiva y el compromiso de los equipos de trabajo.	Presencial	Entidad / Contratista	8 horas	Marzo
Gerencia de proyectos y programas	Proveer herramientas y técnicas para la planificación, ejecución y evaluación efectiva de proyectos y programas, optimizando recursos y asegurando resultados.	Virtual	Departamento administrativo de planeación	4 horas	Abril
Planeación estratégica	Capacitar en la formulación e implementación de planes estratégicos alineados a los objetivos organizacionales y al entorno competitivo.	Presencial	Entidad / Contratista	8 horas	Marzo
Normatividad para el sector público / Actualización normativa	Actualizar conocimientos en las normativas y regulaciones aplicables al sector público, garantizando su correcta interpretación y aplicación.	Presencial	Entidad / Contratista	8 horas	Junio
Ofimática	Fortalecer competencias en el uso de herramientas ofimáticas esenciales para mejorar la productividad y eficiencia en las tareas laborales.	Virtual	Entidad / Contratista	12 horas	Julio
Seguridad y salud en el trabajo	Promover prácticas seguras y saludables en el entorno laboral, asegurando el cumplimiento de normativas y fomentando el bienestar de los trabajadores.	Virtual	Talento humano	4 horas	Abril
Atención al ciudadano	Desarrollar habilidades para brindar una atención efectiva, amable y orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos.	Presencial	Secretaría General	2 horas	Abril
Comunicación efectiva y relaciones interpersonales	Mejorar la comunicación interpersonal y el manejo de relaciones laborales, promoviendo un entorno colaborativo y productivo.	Presencial	Entidad / Contratista	4 horas	Mayo
Contratación estatal	Proveer conocimientos sobre los procesos, normativas y buenas prácticas en la contratación pública, garantizando transparencia y eficiencia.	Presencial	Pendiente definir	8 horas	Mayo
Derecho administrativo	Fortalecer el conocimiento de las bases legales y normativas del derecho administrativo para la toma de decisiones informadas y ajustadas a la ley.	Mixto	Entidad / Contratista	4 horas	Junio
Power BI	Capacitar en el uso de Power BI para la visualización, análisis y presentación de datos, mejorando la toma de decisiones basada en información.	Virtual	Entidad / Contratista	20 horas	Junio





TEMA	OBJETIVO	MEDIO	FACILITADOR	DUR.	MES EJECUCIÓN
Manejo de información y bases de datos	Desarrollar competencias para gestionar, almacenar y analizar información de manera eficiente mediante el uso de bases de datos.	Mixto	Entidad / Contratista	20 horas	Marzo
Excel	Potenciar el manejo avanzado de Excel para optimizar procesos, análisis y visualización de datos en el entorno laboral.	Virtual	Entidad / Contratista	20 horas	Agosto
Gestión del conocimiento y la innovación	Fomentar la creación, gestión y aplicación del conocimiento organizacional para impulsar la innovación y el desarrollo de soluciones creativas.	Virtual	Entidad / Contratista	8 horas	Agosto
Inteligencia artificial	Introducir el uso de herramientas y aplicaciones de inteligencia artificial para optimizar procesos y resolver problemas complejos en la organización.	Virtual	Entidad / Contratista	10 horas	Marzo
Uso de aplicativos institucionales	Capacitar en el manejo de los sistemas y aplicativos institucionales para garantizar su correcta utilización y optimizar procesos internos.	Virtual	Dirección Administrativa de las TICs	8 horas	Marzo
Ciberseguridad básica y cultura organizacional	Incrementar la conciencia y habilidades en ciberseguridad para proteger los activos digitales y promover una cultura organizacional segura.	Virtual	Dirección Administrativa de las TICs	4 horas	Septiembre
Empatía y solidaridad	Desarrollar competencias socioemocionales que fortalezcan la empatía y solidaridad, promoviendo un entorno laboral inclusivo y comprensivo.	Presencial	Entidad / Contratista	2 horas	Septiembre
Resolución de conflictos de interés	Proveer herramientas para identificar, gestionar y resolver conflictos de interés, garantizando la transparencia y la ética en la toma de decisiones.	Mixto	Pendiente definir	2 horas	Julio
Primeros auxilios	Fortalecer las capacidades del personal en la identificación, atención y manejo inicial de emergencias médicas, promoviendo la seguridad y el bienestar en el entorno laboral a través de la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos en primeros auxilios.	Presencial	Pendiente definir	4 horas	Julio

Cronograma completo anexo en Microsoft Excel

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

2025

ALCALDIA DE ITAGÜÍ

