

**Impacto de la capacitación y desarrollo laboral en el desempeño de los nuevos
colaboradores de la Alcaldía de Monterrey Casanare**

Fabián Miguel Herrera Flores

Martha Leandra Campo León

Noriel Yesid Trujillo Contreras

Olga Lucia Higueta Arias

Ubilerma Chaparro Fuentes

Asesora

Kamila Bibiana García Garzón

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela Ciencias Administrativa, Contable Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Este trabajo de opción de grado está dedicado principalmente a Dios por habernos regalado el don de la vida y permitirnos bajo su fe llegar hasta este momento.

También es dedicado a las familias de este grupo de estudiantes, que con mucho esfuerzo han logrado llegar a esta instancia, nos enorgullece saber que estamos a puertas de recibir un título que servirá para el crecimiento personal y será la base del sustento económico de los que elaboran este proyecto. También es dedicado a las nuevas generaciones esperamos que les sirva de guía para futuras investigaciones ya que en esta estructuraremos los temas de capacitación y desarrollo laboral de la alcaldía de Monterey Casanare a nuestras familias que siempre son la mayor motivación y apoyo en nuestras vidas.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestros más profundos agradecimientos a todos aquellos que hicieron posible la culminación de este diplomado. Agradecemos a nuestra Tutora Kamila Bibiana García, por su dedicación y conocimientos compartidos, al grupo de trabajo 101007_77, por su colaboración y motivación constante, a nuestras familias y amigos, por su apoyo incondicional. Gracias a todos por ser parte de este proyecto de investigación, que sirve como opción de grado y que finalmente, nos lleva a obtener el tan anhelado título como Administradores de Empresas.

Resumen

Este proyecto tiene como objetivo analizar la situación actual de la capacitación y desarrollo laboral en la Alcaldía de Monterrey Casanare, identificando fortalezas y áreas de oportunidad para implementar estrategias que impulsen el crecimiento profesional de los empleados oficiales; en la actualidad, la capacitación y el desarrollo laboral son elementos cruciales para el crecimiento y éxito de las organizaciones, incluyendo entidades gubernamentales como la Alcaldía de Monterrey. El estudio se llevará a cabo mediante una exhaustiva revisión bibliográfica, entrevistas y encuestas a empleados, buscando identificar las áreas que requieren mayor capacitación y las modalidades más efectivas. Se evaluará el impacto de la capacitación en el desarrollo laboral, considerando indicadores como desempeño, satisfacción y retención del talento humano. Los resultados obtenidos permitirán proponer recomendaciones concretas para mejorar los programas de capacitación, optimizando recursos, implementando metodologías innovadoras y estableciendo alianzas estratégicas. Se espera que este proyecto contribuya al fortalecimiento del capital humano en la Alcaldía de Monterrey, generando un ambiente laboral favorable y mejorando el servicio a la comunidad, el enfoque inicial incluye el análisis del proceso de capacitación actual, reconociendo estrategias exitosas y proponiendo mejoras. De esta forma el objetivo final es establecer procedimientos y técnicas para evaluar el impacto de los procesos de capacitación y desarrollo, buscando mejorar competencias y generar un impacto positivo en el servicio de la dicha alcaldía. Se utilizará una investigación cuantitativa, aplicando encuestas virtuales a servidores públicos, con una muestra representativa de 18 servidores públicos de la Entidad.

Palabras claves: desarrollo laboral, capacitación, servidores públicos, servicio a la comunidad.

Abstract

This project aims to analyze the current state of training and labor development in the Monterrey City Hall, identifying strengths and areas of opportunity to implement strategies that promote the professional growth of official employees. Currently, training and labor development are crucial elements for the growth and success of organizations, including government entities such as the Monterrey City Hall. The study will be carried out through an exhaustive literature review, interviews, and surveys with employees, seeking to identify areas that require more training and the most effective modalities. The impact of training on job development will be evaluated, considering indicators such as performance, satisfaction and retention of human talent. The results obtained will allow proposing specific recommendations to improve training programs, optimizing resources, implementing innovative methodologies, and establishing strategic alliances. It is expected that this project will contribute to strengthening human capital in the Monterrey City Hall, creating a favorable work environment, and improving service to the community. The initial focus includes analyzing the current training process, recognizing successful strategies, and proposing improvements. In this way, the ultimate goal is to establish procedures and techniques to assess the impact of training and development processes, seeking to improve competencies and generate a positive impact on the service of the mentioned City Hall. Quantitative research will be used, applying virtual surveys to public servants, with a representative sample of 18 public servants of the Entity.

Keywords: job development, training, public servants, community service.

Tabla de contenido

| | |
|----------------------------------|----|
| Introducción | 10 |
| Planteamiento del Problema | 12 |
| Justificación | 14 |
| Objetivos | 16 |
| Antecedentes del problema | 17 |
| Marco Teórico..... | 19 |
| Marco Conceptual..... | 21 |
| Marco Legal | 23 |
| Marco Metodológico..... | 25 |
| Conclusiones | 26 |
| Resultados | 29 |
| Recomendaciones | 39 |
| Referencias bibliográficas..... | 44 |

Lista de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Propuesta de inducción y capacitación laboral para los nuevos colaboradores de</i> <i>Alcaldía de Monterrey Casanare.....</i> | 40 |
|--|----|

Lista de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 Inducción en el momento de ingreso..... | 29 |
| Figura 2 Conocimiento del manual de funciones | 29 |
| Figura 3 Conocimiento de la planeación estratégica de la Entidad | 30 |
| Figura 4 Plan anual de capacitación para el año 2023 | 31 |
| Figura 5 Fortalezas y áreas de oportunidad en procesos de capacitación..... | 31 |
| Figura 6 Necesidades y capacidades de los empleados en los planes de capacitación..... | 32 |
| Figura 7 Seguimiento de la adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados | 32 |
| Figura 8 Plan de capacitación en la vigencia 2022..... | 33 |
| Figura 9 Análisis de los resultados de procesos de capacitación del año 2022 | 33 |
| Figura 10 La planeación del 2022, con respecto a la participación de todos los niveles jerárquicos..... | 34 |
| Figura 11 La planeación del año 2023, con respecto a la participación de los niveles jerárquicos | 34 |
| Figura 12 La retroalimentación de la comunidad y el resultado de los objetivos | 35 |
| Figura 13 Participación de los empleados de acuerdo a la temática..... | 35 |
| Figura 14 Recursos económicos utilizados en la implementación del plan | 36 |
| Figura 15 Contribución del plan de capacitación al logro de los objetivos de la Entidad..... | 37 |
| Figura 16 Matriz de seguimiento de nuevas vinculaciones | 43 |

Lista de Apéndices

Apéndice A Encuesta 47

Introducción

En el contexto actual, la capacitación y desarrollo laboral se han convertido en aspectos fundamentales para el crecimiento y éxito de las organizaciones, incluyendo la Alcaldía de Monterrey, estas entidades gubernamentales desempeñan un papel crucial en el desarrollo socioeconómico y bienestar de la comunidad, por lo que es vital contar con un personal capacitado y motivado que pueda enfrentar los retos y demandas de un entorno en constante cambio.

El objetivo principal de este proyecto de investigación es analizar la situación actual de la capacitación y desarrollo laboral en la Alcaldía de Monterrey Casanare, identificando las fortalezas y áreas de oportunidad para implementar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento profesional de los empleados oficiales.

Para lograr este propósito, se llevará a cabo una exhaustiva revisión bibliográfica sobre teorías y modelos relacionados con la capacitación y desarrollo laboral, así como estudios previos realizados en este ámbito. Además, se realizarán entrevistas y encuestas a empleados de la alcaldía para obtener información directa sobre sus experiencias, necesidades y expectativas en cuanto a la capacitación y desarrollo de la Entidad de la cual hacen parte.

A través del análisis de los datos recopilados, se buscará identificar las principales áreas en las que se requiere mayor capacitación, así como las modalidades de formación más efectivas para satisfacer dichas necesidades. Asimismo, se evaluará el impacto de la capacitación en el desarrollo profesional de los empleados, considerando indicadores como el desempeño y la satisfacción, así como la retención del talento humano.

Los resultados obtenidos permitirán elaborar recomendaciones y propuestas concretas para mejorar los programas de capacitación y desarrollo en la Alcaldía de Monterrey Casanare,

enfocándose en optimizar los recursos, la implementación de metodologías innovadoras y el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones educativas y otras entidades relevantes.

Se espera que este proyecto contribuya al fortalecimiento del capital humano en la Alcaldía de Monterrey, promoviendo un ambiente laboral favorable, el crecimiento profesional de los empleados y como resultado, un mejor servicio a la comunidad.

Inicialmente, se planteará el análisis y la observación con relación al proceso de capacitación actual del talento humano en la Alcaldía de Monterrey, reconociendo estrategias ya implementadas, verificando cuales han sido exitosas y cuales se les debe aplicar una opción de mejora, toda acción se realizará en procura de la promoción y desarrollo de habilidades y competencias de los servidores públicos de la entidad.

Alcanzaremos nuestro objetivo a través de investigaciones y análisis exhaustivos que nos prepare y ayude a atender y entender: procesos, pautas, reglas e incluso estrategias planteadas ya antes en la Alcaldía de Monterrey, así mismo, nos dotaremos de información que permita abordar necesidades y expectativas en el fortalecimiento y capacitación del personal, proporcionando herramientas que contribuyan a la optimización de recursos incorporando mejoras en los programas de capacitación y desarrollo.

Como resultado, planeamos visualizar los mejores resultados cuando se realice la medición de desempeño de los nuevos colaboradores, generando valor desde su cargo y contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Planteamiento del Problema

No es desconocido que la inducción y capacitación conllevan a que un empleado desarrolle de una forma eficiente cada una de las funciones para la cual fue contratado, Werther. W. & Davis. K. (2018) indica que “Aunque la capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades” (p.252). Esto hace parte del proceso planificado por la oficina de recursos humanos con el fin de brindarle al nuevo colaborador las herramientas y pautas en la cuales enmarcara sus actividades que desarrollara según su perfil y el manual de funciones; sin embargo, en el caso de la Alcaldía de Monterrey Casanare surge un inconveniente con las personas que llegan a ocupar los cargos que fueron sometidos a concurso por la Comisión Nacional del Servicio Civil, los cuales los ocupan personas que están en provisionalidad por más de quince (15) años; la problemática radica en la falta de una planificación específica para la inducción y capacitación, en el cargo al nuevo funcionario, ya que los jefes inmediatos en gran parte asume que la persona nombrada por medio de un concurso de mérito, sabe a ciencia cierta que funciones se desempeñan en el área asignada, omitiendo el debido proceso de capacitación el cual facilitara el aprendizaje al nuevo colaborador y agilizara los procesos dentro de la entidad.

La gestión del talento humano es clave para la alta productividad de la organización y el bienestar de sus colaboradores. En este sentido, la capacitación y el desarrollo laboral son componentes clave para asegurar que los empleados tengan el conocimiento, habilidades y actitudes necesarias para desarrollar sus funciones de manera competitiva.

Sin embargo, en muchas alcaldías se presenta una falta de capacitación y desarrollo laboral por diversas razones. En primer lugar, puede haber una falta de recursos económicos destinados a este fin, lo que limita la capacidad de la gerencia del talento humano para

implementar programas de capacitación y desarrollo. Además, en algunos casos puede existir una falta de planificación estratégica a largo plazo en cuanto a la gestión del talento humano, lo que dificulta la implementación de programas sostenibles y coherentes.

Otro factor que puede contribuir a la falta de capacitación y desarrollo laboral es la falta de compromiso por parte de los líderes y gerentes. Si estos no ven el valor en invertir en el desarrollo del personal, es poco probable que se dediquen recursos y tiempo para ello. Además, puede haber una cultura organizacional que no valora o promueve el aprendizaje continuo y el crecimiento personal.

En definitiva, la falta de capacitación y desarrollo laboral en la gerencia del talento humano en una alcaldía puede tener consecuencias negativas para los empleados y la institución en general. Los empleados pueden sentirse desmotivados, poco valorados e incapaces de cumplir con sus responsabilidades, lo que afecta su desempeño y su bienestar emocional. Por otro lado, la institución puede verse afectada por una baja productividad, un aumento en los errores y la falta de innovación. Es fundamental que la gerencia del talento humano en las alcaldías tome medidas para abordar esta situación y promover el desarrollo y crecimiento de sus empleados.

A partir de lo expuesto anteriormente, hemos formulado la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el impacto de la capacitación y desarrollo laboral en los nuevos colaboradores de la alcaldía de Monterrey Casanare?

Justificación

Este proyecto de investigación surge de la necesidad que manifiestan los empleados de la Alcaldía de Monterrey en razón a que no se les brinda inducción alguna, no se les proporciona la información necesaria para el buen desarrollo de su trabajo, por lo tanto, el empleado inicia su trabajo sin conocer la misión, la visión, la estructura de la organización y estándares o formalidades especiales con las que cuenta la alcaldía, por ende en el desarrollo de las actividades diarias suelen evidenciarse demoras y retrasos en diversos proyectos e allí la importancia de la buena capacitación y constante supervisión en donde se puedan dar soluciones a preguntas o dudas ocasionadas por parte del nuevo empleado y así lograr un rendimiento a tiempo y un desarrollo de actividades eficiente, la gran mayoría de empleados se encuentran con obstáculos debido a los grandes vacíos que generan dudas, durante y después del ingreso y a los cuales no se les da el trámite debido y oportuno, ocasionando demoras, en muchas ocasiones se entregan servicios de baja calidad a la comunidad y en casos extremos sin poder brindar el servicio, lo que causa frustración, desmotivación en el empleado y por supuesto la entidad se ve afectada en su productividad y desempeño institucional.

Con el desarrollo de esta investigación se pretende encontrar estrategias que contribuyan a la implementación de un programa de inducción y capacitación, de acuerdo a las necesidades de la Alcaldía de Monterrey Casanare, teniendo en cuenta las manifestaciones de los empleados, los recursos existentes y los lineamientos de la administración pública, con la puesta en práctica del resultado de este análisis, se aspira a mejorar el trabajo tanto colectivo como individual de los empleados, el clima organizacional mejora y la entrega de resultados, contados en servicios incrementa, dado que el equipo de colaboradores, todos tendrán claridad y objetividad en las funciones a realizar, trabajando todos articuladamente se fortalece la capacidad institucional y se optimizan los resultados en términos de eficiencia y efectividad en la gestión pública. Así

mismo, el desarrollo laboral del empleado, inicia cuando se da cuenta que él es útil, que las actividades que realiza están contribuyendo al progreso de su entidad y al avance en la formación como técnico o profesional desencadenando bienestar, adaptación y rendimiento en el cargo.

Cuando se conozcan y se apliquen las estrategias para implementar un plan de inducción y capacitación en una entidad pública, se apreciará el incremento en el desempeño institucional y desarrollo laboral de los servidores públicos, lo cual logra demostrar con este aporte investigativo la prioridad que las organizaciones deben dar a los programas de inducción, socialización y capacitación al nuevo integrante de la misma.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el proceso de inducción y capacitación para nuevos colaboradores en la Alcaldía de Monterrey, Casanare, con el propósito de facilitar su adaptación y desarrollo en la organización.

Objetivos Específicos

Considerar los procesos de capacitación y desarrollo laboral con los que cuenta actualmente la Alcaldía de Monterrey Casanare, para los nuevos colaboradores, identificando fortalezas y áreas de oportunidad.

Identificar las necesidades y capacidades del talento humano, para mejorar el desempeño de los colaboradores.

Proponer mejoras en los procesos de inducción y capacitación de nuevos colaboradores en la Alcaldía de Monterrey, Casanare.

Antecedentes del problema

A lo largo de la historia se ha luchado por mantener al recurso humano de las empresas con la capacitación adecuada para desempeñarse en sus cargos, ya que de eso depende el buen desempeño y marcha de la misma; una de las investigaciones que habla sobre esta importancia es la realizada por Yohana Hidalgo-Parra y su grupo de investigación en el artículo “Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo “la investigación se realizó en la empresa Cigarros “Lázaro Peña”; la investigación se basó en la teoría de Kirkpatrick que ilustra un conjunto de pasos para realizar la evaluación de desempeño de la siguiente manera Pre-capacitación, diseño, evaluación de la Reacción se finaliza con la evaluación de resultados que hace referencia al impacto de la capacitación.

Como podemos evidenciar durante los últimos años se han venido implementando por parte de las alcaldías y diversas entidades, el desarrollo de una buena socialización y entrenamiento, así mismo podremos comparar el resultado y el efecto que esto ha dado en las alcaldías y su equipo, con el tiempo evidenciaremos en los habitantes de estos municipios. Un claro ejemplo es la alcaldía de Palmira, valle del cauca la cual desde el 2020 viene planeando la implementación de la capacitación y en enero del 2022 logra lanzar su plan de capacitación, con objetivos específicos en donde se tiene en cuenta futuros proyectos y también el desarrollo de los mismos, planteándose así ser una de las principales herramientas de soporte organizacional, contribuyendo en el fortalecimiento institucional y elevando el índice de desarrollo y eficacia en los diversos proyectos, promoviendo el talento humano idóneo y competente, orientando la formación de empleados públicos, en medida de sus destrezas y habilidades, brindando herramientas en donde se puedan entender “las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado y de la entidad”, facilitando el trabajo grupal y organizacional, A partir de que se empieza a implementar estas estrategias, encontramos como la alcaldía del valle del

cauca ha logrado ejecutar diversos proyectos (766 eventos artísticos y culturales que sean puesto en marcha) los cuales se han logrado cumplir casi en su totalidad, en cuanto a la manera de ejecución también ha sido más rápido y eficiente, llegando a obtener “6 centros turísticos y la formación de 600 jóvenes líderes de territorio”, esto nos conlleva a pensar que, así como los índices de éxito han aumentado en esta alcaldía, si seguimos indagando e implementado nuevas y mejores capacitación el margen de errores en el futuro será casi nulo.

Marco Teórico

La eficacia de un programa de capacitación, según Meister (2000), se define por la necesidad de mantener una presencia confiable y constante. Es esencial que los empleados tengan acceso a un respaldo sistemático en lugar de depender de esfuerzos de rescate improvisados cuando la situación se vuelve crítica. En resumen, la capacitación debe ser un proceso continuo antes de que ocurra un evento específico (Meister, p. 1).

De acuerdo con Mondy (2005), se resume que el propósito fundamental de la capacitación y el desarrollo es prever el cambio y abordarlo de manera proactiva. El cambio implica la transición de un estado a otro y tiene impacto en individuos, grupos y organizaciones en su totalidad. Todas las organizaciones atraviesan cambios de diversas índoles, y se observa un aumento en la rapidez con la que estos suceden (p. 204).

Conforme a Snell (2008), después de identificar las necesidades de capacitación, el paso subsiguiente consiste en desarrollar el entorno de aprendizaje adecuado para fortalecerlas. La eficacia de los programas de capacitación se basa primordialmente en la capacidad de la organización para identificar de manera precisa dichas necesidades. El éxito radica en la habilidad para utilizar la información derivada de los análisis de necesidades y aplicarla en el diseño de programas de capacitación de alta calidad (p. 301).

La satisfacción laboral de los empleados es un factor crucial para el desempeño y la retención. La capacitación y el desarrollo brindan a los empleados la oportunidad de mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras, lo que a menudo está relacionado con una mayor satisfacción laboral (Arthur, Bennett, Edens, & Bell, 2003). Los nuevos colaboradores que reciben apoyo en su desarrollo tienden a sentirse más valorados y comprometidos con la organización.

El impacto de la capacitación y el desarrollo no se limita al desempeño individual. También influye en el rendimiento organizacional en su conjunto. La investigación de García-Morales, Jiménez-Barrionuevo y Gutiérrez-Gutiérrez (2012) encontró una relación positiva entre la inversión en desarrollo de empleados y la rentabilidad de la empresa. Las organizaciones que valoran el aprendizaje continuo y la mejora de habilidades están mejor posicionadas para competir en un entorno empresarial en constante evolución.

Además de su influencia en el desempeño y la satisfacción laboral, la capacitación y el desarrollo también desempeñan un papel vital en la retención de talento. La retención de colaboradores talentosos es esencial para el crecimiento sostenible de una organización. La teoría de "Capital Psicológico" de Luthans y Youssef-Morgan (2017) sostiene que la inversión en el desarrollo del capital humano, que incluye la capacitación, fortalece el compromiso y la satisfacción laboral, lo que a su vez reduce la rotación de empleados.

Por lo tanto, podemos llegar a la conclusión que el impacto de la capacitación y el desarrollo laboral en los resultados de la medición del desempeño de los nuevos colaboradores es innegable. A través de una capacitación efectiva y oportunidades de desarrollo, las organizaciones pueden mejorar el desempeño individual, fomentar la satisfacción laboral y, en última instancia, contribuir al éxito organizacional. Sin embargo, es esencial que las empresas aborden estos aspectos de manera estratégica y adaptativa, considerando las necesidades cambiantes del mercado y de sus empleados.

Marco Conceptual

Es probable que el impacto de la capacitación y el desarrollo laboral en el desempeño de los nuevos empleados en la oficina del Alcalde de Monterey Casanare sea positivo siempre que la capacitación sea adecuada y oportuna, la capacitación ayuda con los nuevos empleados en adquirir conocimientos, habilidades suficientes que son requeridas para realizar tareas de forma efectiva y eficiente, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral.

Desempeño personal

El desempeño individual son los resultados de interacciones entre características personales de un empleado (como habilidades, experiencia y motivación) y las características del trabajo (como complejidad y demandas), la capacitación puede ayudar a los nuevos empleados a mejorar su desempeño individual de diversas maneras, que incluyen.

Adquisición de conocimientos y habilidades: La capacitación ayuda los nuevos colaboradores en adquirir conocimientos y habilidades suficientes para realizar sus tareas de forma eficaz y eficiente.

Actualización de conocimientos y habilidades: La capacitación también puede ayudar a los nuevos colaboradores a mantenerse al día con los cambios en su campo.

Mejora de habilidades técnicas: La capacitación ayuda a los nuevos colaboradores a mejorar sus habilidades técnicas, como la destreza manual o la capacidad para resolver problemas.

Mejora de habilidades interpersonales y de comunicación: La capacitación también puede ayudar a los nuevos colaboradores a mejorar sus habilidades interpersonales y de comunicación, lo que puede ser importante para el éxito en muchos puestos de trabajo.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el valor que se le da a un colaborador y este se siente satisfecho con su trabajo. La capacitación puede ayudar a los nuevos colaboradores a mejorar su satisfacción laboral de varias maneras, entre ellas:

Sentimiento de pertenencia: La capacitación puede ayudar a los nuevos colaboradores a sentirse parte de la organización y a comprender mejor sus valores y objetivos.

Oportunidades de crecimiento: La capacitación puede ayudar a los nuevos colaboradores a sentir que tienen oportunidades de crecer y desarrollarse profesionalmente.

Sentimiento de logro: La capacitación puede ayudar a los nuevos colaboradores a sentirse satisfechos con sus logros y a sentirse más seguros de sus habilidades y capacidades.

Retención de talento

La retención de talento es lo que puede resistir una organización para mantener a sus empleados talentosos. La capacitación puede ayudar a las organizaciones a retener a los empleados talentosos de varias maneras, entre ellas:

Demostración de compromiso: La capacitación puede ayudar a las organizaciones a demostrar su compromiso con el desarrollo profesional de sus empleados.

Oportunidades de crecimiento: La capacitación puede ayudar a las organizaciones a ofrecer a sus colaboradores oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

Entorno de trabajo positivo: La capacitación puede ayudar a las organizaciones a crear un ambiente de trabajo óptimo en el que los colaboradores se sientan valorados y reconocidos.

Marco Legal

La Constitución Política de Colombia dice en su artículo 25, el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

El Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2663 de 1950, tiene por objeto lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

La ley 115 de 1994 por la cual se expide la Ley General de Educación, contempla la finalidad de la educación para el trabajo y el desarrollo humano como la de promover el perfeccionamiento del talento humano.

El Artículo 37 de la Ley 1952 de 2019 por el cual se expide el Código General Disciplinario, establece que es derecho de todo servidor público recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.

Ley 909 de 2004, Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones; esta Ley tiene como objeto, la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.

La Entidad técnica, estratégica y transversal del Gobierno Nacional que contribuye al bienestar de los colombianos mediante el mejoramiento continuo de la gestión de los servidores públicos y las instituciones en todo el territorio colombiano, dicta el Decreto - Ley 1567 de 1998: Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, los siguientes artículos nos habla de la capacitación y los programas de inducción y reinducción respectivamente, el Art 4. Definición de capacitación. Y en el Art.7. Programas de Inducción y reinducción.

Igualmente, el Departamento de la Función Pública cumpliendo la labor de mejoramiento de la gestión de los empleados públicos ha determinado la siguiente normatividad, que sirve como base para la investigación que se adelanta, entre esas están las siguientes:

Resolución 312 del 2023, Plan Institucional de Capacitación (PIC) Departamento de la Función Pública.

Decreto 1072 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

El Decreto 1083 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, establece que los planes de formación y capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados.

Resolución 312 de 2019, Ministerio del Trabajo: Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG – SST.

La Alcaldía de Monterrey Casanare cumpliendo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. MIPG, establece en la dimensión Talento Humano que las entidades deben alcanzar acciones que conduzcan al fortalecimiento de aquellos aspectos, en el servidor público (ingreso, desarrollo y retiro) y que, en el desarrollo, una de las acciones que define es la capacitación, emite la Resolución No. 067 de 2023, Por el cual se adopta el Plan Institucional de Formación y Capacitación para el año 2023 de la Alcaldía de Monterrey Casanare.

Marco Metodológico

Tipo de investigación

Teniendo en cuenta que la investigación cuantitativa metodológicamente se estructura recopilando y analizando datos numéricos obtenidos de las fuentes que proporciona la exploración, se opta por este tipo de investigación para aplicarla al proyecto.

Población y muestra

La población total abarcada por este estudio de investigación consiste en cincuenta y dos (52) servidores públicos, comprendidos tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre 25 y 50 años, clasificados en todos los niveles jerárquicos de la Función Pública, nivel asistencial, nivel técnico, nivel profesional universitario, nivel profesional especializado, secretarios de despacho y alcalde y la muestra que se tomará es de 18 funcionarios de la Alcaldía de Monterrey Casanare, escogidos aleatoriamente con el fin aumentar el nivel de confianza y disminuir el margen de error, esto aumentara las posibilidades que el muestreo tenga menos errores y la mayor cantidad de respuestas.

Técnica de recolección de datos

Basándonos en los objetivos del proyecto se aplicará la técnica de una encuesta virtual a cada uno de los 18 servidores públicos de la Alcaldía de Monterrey Casanare, esta encuesta se diseña en drive de Gmail, con quince (15) preguntas cerradas, teniendo aspectos que dan respuesta a los objetivos específicos y al general de la investigación, sin que los encuestados se vean involucrados en aspectos legales, seguidamente, se comparte el link en un grupo de WhatsApp de funcionarios de la Alcaldía de Monterrey, con el debido permiso de los administradores del grupo, oportunidad que se da, teniendo en cuenta que un integrante del equipo investigador hace parte de los funcionarios de la esta alcaldía, el link se enviará con la

solicitud respetuosa y la información pertinente de para que dieciocho (18) personas de los participantes de este grupo, puedan diligenciar esta técnica de investigación.

Encuestas a los servidores públicos: Se utiliza para recopilar información sobre la satisfacción de los colaboradores con la implementación de procesos de capacitación y desarrollo laboral recibido en la Alcaldía de Monterrey Casanare.

Análisis de Datos

La encuesta será diseñada en el drive de Gmail, aplicación en línea que arroja los resultados inmediatamente, graficados en forma de tortas estadísticas, las cuales se analizaran cuantitativamente y de forma descriptiva, analizando pregunta a pregunta y haciendo comparación técnica de la información recopilada, de los aspectos y variables consignados en la encuesta, se tendrá en cuenta el marco teórico, marco legal y los antecedentes del problema, seguidamente se darán algunas recomendaciones que contribuyen con la finalidad del proceso de inducción y capacitación en construcción.

Por medio de nuestra técnica de recolección de datos evaluaremos los resultados obtenidos en las gráficas construyendo pruebas y bases sólidas, las cuales por medio de un office podremos juntar e ir comparando a medida que van respondiendo los servidores públicos de la Alcaldía de Monterrey, examinando su estado actual colacionándolo con nuestros resultados obtenidos, a su vez usaremos el método análisis descriptivo el cual adaptaremos paralelamente para describir las características que abarcan nuestros datos.

Conclusiones

Atendiendo al segundo objetivo de esta investigación que era identificar las necesidades y capacidades del talento humano para mejorar el desempeño, los entrevistados desconocen el funcionamiento correcto de algunos espacios, inclusive, el cumplimiento que le deben dar a sus respectivas funciones, ocasionado desarticulación en la entrega de los resultados que afectan los

procesos de la Alcaldía de Monterrey Casanare. Analizando los resultados de las encuestas para medir la adaptabilidad de cada uno de los trabajadores, hemos podido determinar que a pesar de algunas dudas que se generan durante los procesos de inducción y capacitación, la familiarización con el ambiente laboral tanto compañeros como puesto de trabajo se ha logrado compactar y comprender, es decir el funcionario se adapta de manera fácil e inmediata, pero resulta urgente realizar un constante seguimiento a este plan que le permita al funcionario tener sentido de pertenencia con la entidad y le permita desarrollar el crecimiento personal, familiar y laboral.

Esta investigación permite identificar que tan efectiva es la adaptabilidad y el rendimiento en el entorno laboral para el buen funcionamiento y desempeño de los cargos existentes en la organización, en el análisis de los resultados obtenidos se evidencia que no existe un plan de incentivos que logren captar la motivación del empleado, no hay un método que estimulen al trabajador a seguir desempeñando su cargo de una manera eficiente, se concluye que es indispensable ampliar la inversión a los programas de inducción y capacitación, la Alcaldía de Monterrey Casanare, deberá modificar ciertos métodos que logren ir a la vanguardia de sus nuevos colaboradores, un plan de inducción y capacitación bien diseñado, implementado permitirá al funcionario tener total confianza para ocupar su cargo, la Alcaldía de Monterrey Casanare, cuenta con herramientas y bases sólidas que debe trabajar y fijar a corto plazo para el fortalecimiento interno que le permitirá seguir avanzando de manera progresiva y eficiente en sus procesos.

De manera general se concluye lo siguiente, todos los empleados de la Alcaldía de Monterrey Casanare, conocen su manual de funciones, la planeación estratégica de la Entidad, saben con seguridad que durante las vigencias 2022 y 2023, se ha implementado un plan anual de capacitación para el desarrollo laboral, el cual en su planeación contempla las fortalezas y

áreas de oportunidad de los empleados, planeación en la cual participan los líderes y los demás colaboradores, quienes reconocen que la capacidad laboral contribuye en el logro de los objetivos propuestos por la misma.

Resultados

Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a dieciocho (18) empleados de la Alcaldía de Monterrey Casanare, escogidos de forma aleatoria.

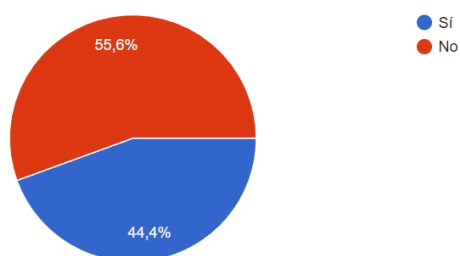
De la información recolecta se dice que:

Figura 1

Inducción en el momento de ingreso

1. ¿Al momento del ingreso usted recibió inducción a su cargo?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

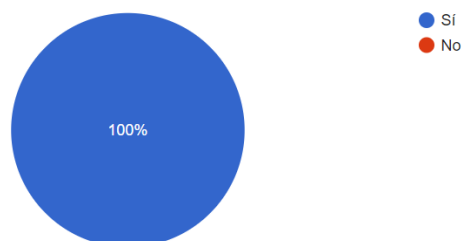
En la Alcaldía de Monterrey Cas, según los encuestados no todos reciben inducción al cargo, en la gráfica se puede ver que más de la mitad de los empleados no recibieron inducción cuando recibieron su cargo.

Figura 2

Conocimiento del manual de funciones

2. ¿Conoce usted el manual de funciones de su cargo?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

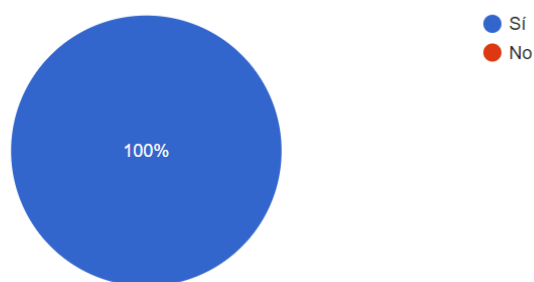
Aunque más de la mitad de los empleados encuestados no recibieron inducción al recibir el cargo, sí, la totalidad de los mismos conocen el manual de funciones o las actividades que deben realizar en el ejercicio laboral para lo cual fueron contratados, pudo pasar que, en el transcurso de los días la Entidad les socializó el manual de funciones o los empleados por sus mismos medios se tomaron la responsabilidad de conocer sus funciones.

Figura 3

Conocimiento de la planeación estratégica de la Entidad

3. ¿Conoce la Planeación Estratégica de la Entidad, Misión, Visión y los Objetivos de los procesos en especial, del cual usted hace parte?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

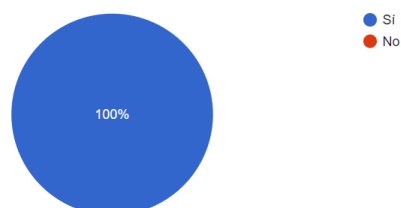
La gráfica anterior muestra que el cien por ciento de los empleados encuestados está comprometido con la Entidad, pues conoce su planeación estratégica, la misión, la visión y los objetivos de los procesos de los cuales hacen parte, esto denota que la Alcaldía de Monterrey cuenta con unos empleados interesados en participar en el cumplimiento de las metas y/o el sentido de pertenencia del equipo es alto.

Figura 4

Plan anual de capacitación para el año 2023

4. ¿La Alcaldía de Monterrey contempla plan anual de capacitación y desarrollo laboral para el 2023?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

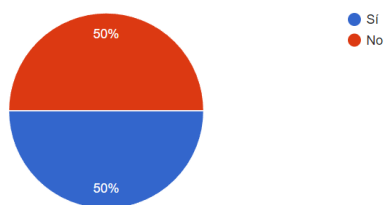
Igualmente, el total de los encuestados contestaron que la Entidad si tiene contemplado el Plan Anual de Capacitación y Desarrollo Laboral para el año 2023, lo que demuestra que la Alcaldía está cumpliendo con la gestión del Talento Humano que tiene como responsabilidad de acuerdo a la normatividad vigente.

Figura 5

Fortalezas y áreas de oportunidad en procesos de capacitación

5. ¿Los procesos de capacitación que se implementan en la Alcaldía de Monterrey Casanare, tienen en cuenta las fortalezas y áreas de oportunidad que tienen los empleados?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

De acuerdo a lo consignado por los encuestados, el cincuenta por ciento dice que se tiene en cuenta las fortalezas y áreas de oportunidad y el otro cincuenta por ciento dice que no se han tenido en cuenta, en concordancia con la primera gráfica, este cincuenta por ciento, parece ser

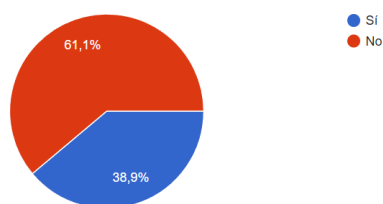
que es el grupo poblacional que no han tenido en cuenta en la planeación de la gestión del talento humano dentro de la Entidad.

Figura 6

Necesidades y capacidades de los empleados en los planes de capacitación

6. ¿Para implementar los planes y programas de capacitación la Entidad tiene en cuenta las necesidades y capacidades de los empleados?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

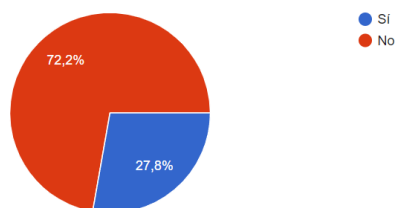
Según la respuesta de los dieciocho empleados para esta pregunta, en la implementación de los planes y programas de capacitación una tercera parte de estos servidores, al parecer se sienten insatisfechos porque no le han tenido en cuenta sus necesidades y/o capacidades.

Figura 7

Seguimiento de la adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados

7. ¿La Alcaldía de Monterrey realiza seguimiento de la adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

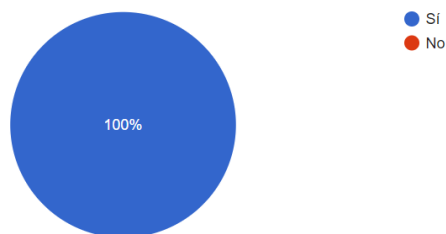
En este caso aún más, se evidencia el grado de insatisfacción que tienen los colaboradores de la Alcaldía de Monterrey Casanare, un número considerable de personas manifiestan, que no se realiza seguimiento al proceso de adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados.

Figura 8

Plan de capacitación en la vigencia 2022

8. ¿En la vigencia 2022, la Alcaldía de Monterrey realizó plan de capacitación?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

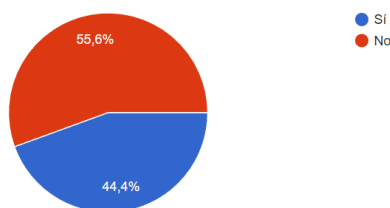
De acuerdo a esta respuesta, podemos afirmar que la Alcaldía de Monterrey si contempla año a año el plan de capacitación para los empleados, teniendo en cuenta, que anteriormente se respondió que para el 2023, también se cuenta con este plan.

Figura 9

Análisis de los resultados de procesos de capacitación del año 2022

9. ¿La Entidad hace análisis de los resultados de procesos de capacitación que se han desarrollado en los últimos años, al menos la realizada en el año 2022?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

Podemos decir, que aproximadamente un cincuenta por ciento de los encuestados está de acuerdo como se ha desarrollado los procesos de capacitación dentro de la Entidad, por las

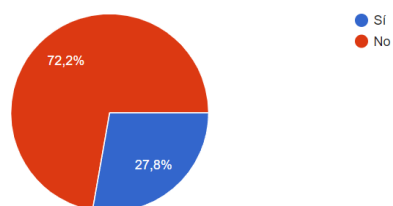
respuestas afirmativas que muestra la gráfica, mientras que el otro cincuenta por ciento manifiesta el inconformismo, se tendrá que analizar las causas de la división de opiniones.

Figura 10

La planeación del 2022, con respecto a la participación de todos los niveles jerárquicos

10. ¿Considera que el plan de formación y capacitación de la vigencia 2022, estuvo planeado, teniendo en cuenta todos los niveles jerárquicos de la Entidad?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

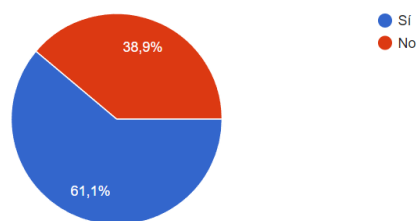
Es notable la negación que esta grafica muestra, según lo contestado por nuestros encuestados no se tienen en cuenta algunos niveles jerárquicos, por lo anterior, es conveniente identificar cuales niveles no se han tenido en cuenta.

Figura 11

La planeación del año 2023, con respecto a la participación de los niveles jerárquicos

11. ¿Para la planeación del Plan de Formación y Capacitación participan todos los niveles jerárquicos de la Entidad?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

Aunque la gráfica anterior dice que no se han tenido en cuenta todos los niveles jerárquicos, en esta se evidencia que para la planeación si participan colaboradores de todos los

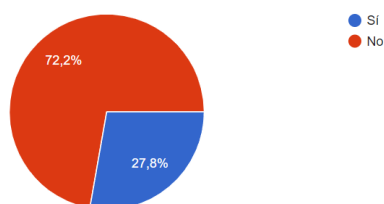
niveles, según la información recopilada, se puede decir que, los ejes temáticos definidos en el plan de formación no abarcan todos los niveles de jerarquía de la Entidad.

Figura 12

La retroalimentación de la comunidad y el resultado de los objetivos

12. ¿Para la planeación del Plan de Formación y Capacitación se tiene en cuenta la retroalimentación de la comunidad y el resultado de los objetivos?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

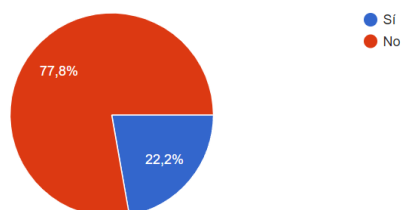
Para analizar esta grafica es importante tener en cuenta que la misión, la visión y los objetivos de la Entidad por ser una de orden municipal y público, está encaminada al servicio de la comunidad, por lo anterior, los planes de formación y capacitación deben estar alineados con la retroalimentación que dan los usuarios; como resultado de esta pregunta, los empleados manifiestan que no están teniendo en cuenta la apreciación de la comunidad y el resultado de los objetivos, lo cual es insumo para la planeación de los ejes temáticos de formación y capacitación.

Figura 13

Participación de los empleados de acuerdo a la temática

13. ¿En las jornadas de formación y capacitación participan todos los empleados para quienes fue diseñado el tema?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

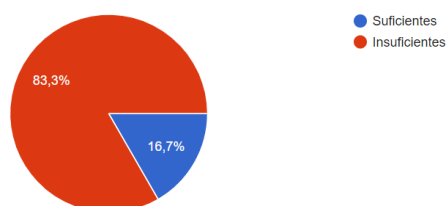
Esta grafica evidencia que el proceso de formación y capacitación no cuenta con la efectividad para la que fue planeado, los temas desarrollados no generen interés en el grupo de colaboradores o la dirección de talento humano no ha realizado la divulgación de las actividades programadas.

Figura 14

Recursos económicos utilizados en la implementación del plan

14. ¿Considera que los recursos económicos que se utilizan para la implementación del plan de formación, capacitación y desarrollo laboral, son?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

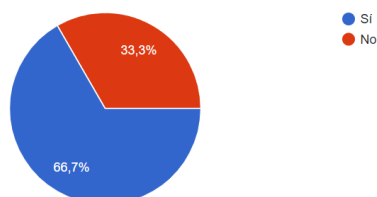
Como demuestra la gráfica los recursos que la dirección de talento humano ha invertido en la implementación del plan de formación, capacitación y desarrollo humano son insuficientes. Aunque el recurso económico no es el único insumo para la implementación de un proceso, si es relevante en la contratación pública, por lo anterior, surge la siguiente tesis: la inversión realizada por la Alcaldía de Monterrey Casanare, ha sido poca, por lo que la gestión del talento humano se ha visto perjudicada y no ha logrado el objetivo propuesto.

Figura 15

Contribución del plan de capacitación al logro de los objetivos de la Entidad

15. ¿Considera que la planeación y desarrollo de los programas de formación y capacitación implementados en la Alcaldía de Monterrey contribuyen en el logro de los objetivos propuestos por la Entidad?

18 respuestas



Fuente: Autoría propia

Con esta respuesta afirman la importancia de la capacidad laboral que todos los colaboradores deben desarrollar para contribuir en el logro de los objetivos de la Entidad.

Culminando el desarrollo de esta investigación que tenía como finalidad analizar los procesos de inducción y capacitación con los que cuenta en la actualidad La Alcaldía de Monterrey, se identifica que existen algunas fallas en los procesos, sin embargo, es importante resaltar que esta entidad ya dispone unas bases sólidas de un plan de capacitación, lo importante es atender a las recomendaciones y así propiciar estos espacios formativos integrales que contribuyan con el desarrollo laboral y se pueda prestar un servicio eficaz eficiente, sin duda el plan que ya existe y que se menciona anteriormente debe ser sometido a una reestructuración, se evidencia una falta de seguimiento bien sea por los superiores o por quienes han sido designados por la administración municipal, también durante el desarrollo de esta investigación se encontró que no existe un cronograma de actividades es decir no existe una planeación para poner en marcha los programas de inducción y capacitación.

Por otra parte, encontramos que los empleados dicen no recibir inducción al iniciar la ejecución de las actividades correspondientes a su cargo, cuando se vinculan a la Entidad,

igualmente se manifiesta el inconformismo, con respecto a la falta de asertividad que la Dirección del Talento Humano tiene para contemplar las fortalezas y áreas de oportunidad, necesidades y capacidades que posee el talento humano, en los procesos de capacitación y formación laboral, todo en razón a que no se lleva un análisis y seguimiento oportuno y eficiente a los métodos que sean utilizados en años anteriores, esto conlleva a que los procesos de adaptabilidad y desarrollo laboral no sea el mejor, según los servidores públicos, hace falta que se tenga en cuenta las sugerencias, recomendaciones y necesidades de todos los niveles jerárquicos de la alcaldía, igualmente, la retroalimentación de la comunidad que en últimas son quienes evalúan los resultados de la entidad territorial.

En esta investigación es importante tener en cuenta las siguientes variables que aparecen y que un porcentaje alto de manifestaciones negativas, los empleados no participan de los ejes temáticos desarrollados en los programas de capacitación y según ellos mismos los recursos económicos que se invierten para estos programas son pocos.

Recomendaciones

Para que todas las sugerencias, recomendaciones y necesidades expuestas, queden plasmadas en la etapa de preparación y programación, se recomienda levantar un acta, leerla y socializarla con los participantes en las mesas de trabajo y en lo posible con los funcionarios que no pudieron asistir en esta etapa, esta acción contribuye a que ningún funcionario quede sin manifestar situaciones puntuales de equipos de trabajo, que en ocasiones afectan el normal funcionamiento de las actividades diarias y de aumento en la productividad.

Motivar los equipos de trabajo, iniciando por los líderes y demás colaboradores a que participen de las jornadas de capacitación, esto incluye organización en las tareas y tiempos de cada funcionario, la disposición física y de tiempo son importantes en los procesos de formación y capacitación, con el diligenciamiento de planillas de asistencia se puede hacer seguimiento de los asistentes y de quienes generalmente no participan de procesos de capacitación, así mismo, los procesos de inducción deben ser de carácter obligatorio, teniendo en cuenta que los funcionarios públicos están regidos por la función pública y la normatividad vigente.

En el desarrollo de los ejes temáticos, en especial, cuando se hable de clima laboral en las jornadas de capacitación e inducción conviene socializar las respuestas de la encuesta que los funcionarios han dado en esta investigación, con el fin de analizar y entender las inconformidades que sienten algunos, precisamente en aras de mejorar el clima laboral, contribuyendo en el desarrollo laboral del equipo.

Por lo anteriormente expuesto y con el propósito de contribuir con la adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados de la Alcaldía de Monterrey Casanare, se propone la implementación de un proceso de inducción y capacitación, basado en las necesidades del recurso humano y de la Entidad.

Tabla 1

Propuesta de inducción y capacitación laboral para los nuevos colaboradores de Alcaldía de Monterrey Casanare

| PROPUESTA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN - ALCALDÍA DE MONTERREY CASANARE | | | | | | |
|--|-----------------------------|---|--|--|--------------------------|---|
| PROCESO | OBJETIVO | METODOLOGÍA | PROCEDIMIENTO | RECURSOS | TIEMPO | RESPONSABLE |
| INDUCCIÓN | Preparación y planificación | <p>Por medio de la recolección de necesidades de capacitación, se establece si los servidores requieren realizar una reinducción Institucional. Esto debe estar contemplado en el Plan Institucional de capacitación - PIC como una necesidad de los servidores, la cual se debe ver reflejada en el cronograma de inducción y reinducción.</p> <p>Se planifican las fechas previstas para realizar la inducción magistral y la reinducción y se incluye en el Plan Institucional de Capacitación – PIC para posterior presentación y <u>aprobación.</u></p> <p>El cronograma se presenta para aprobación al comité que corresponda o quien haga sus veces junto con el Plan Institucional de Capacitación - PIC.</p> | El Grupo de Gestión Humana solicitará al jefe inmediato un servidor que realice acompañamiento por un periodo de cuatro (4) meses. Esta información se remitirá vía correo electrónico. | Recursos Humanos, tecnológicos, de cómputo, equipo de oficina | 1- 15 día de vinculación | Dirección de RR HH, Seguridad y Salud en el Trabajo |
| | Ejecución | El Grupo de Gestión Humana coordina con la dependencia correspondiente para realizar la inducción magistral y la reinducción. | Una vez el servidor haya realizado el procedimiento de vinculación hasta la posesión del cargo, el Grupo de Gestión Humana procederá a entregar y remitir al correo el siguiente enlace: http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/inducion | Recursos Humanos, tecnológicos, de cómputo, equipo de oficina, útiles de oficina, planillas de | Día 16 | Dirección de RR HH, Seguridad y Salud en el Trabajo - Empleados |

| | | | | | | |
|--------------|----------------------------|--|---|---|-------------------------------------|---|
| | | El Grupo de Gestión Humana convoca a los servidores a participar en la jornada | El servidor deberá consultar el enlace y tendrá tres (3) horas para conocer de Función Pública. | asistencia | | |
| | | | Una vez revisada la información del enlace, el Grupo de Gestión Humana procederá a realizar la presentación en la dependencia respectiva. | | Día 17-20 | |
| | | Se realiza sensibilización informando tema, día, lugar y hora de la actividad | El enlace será remitido al correo institucional para verificación del mismo | | | |
| | | | Una vez culmine con el proceso de inducción desarrollará una evaluación de la información verificada en el enlace. | | Día 21-30 | |
| | | Una vez termine la jornada de inducción magistral y reinducción se aplica la evaluación del impacto de la capacitación, que se encuentra en la intranet proceso Gestión del Talento Humano. | Se hace un seguimiento cada tres meses de los servidores que realicen el Curso Virtual de Inducción a través Inducción Magistral de la Matriz de Seguimiento Inducción Nuevas Vinculaciones. | | | |
| | Seguimiento y Control | Los resultados de esta evaluación son tabulados e incluidos en las carpetas correspondientes, esto para la medición de estadísticas y de los indicadores de gestión del Grupo de Gestión Humana. | Toda la información será consolidada y presentada electrónicamente a quien lo requiera | Recursos Humanos, tecnológicos, de cómputo, equipo de oficina, planillas de asistencia | tercer, sexto, noveno y doceavo mes | Dirección de RR HH, Seguridad y Trabajo - Empleados |
| | | Se registra la asistencia de los servidores de conformidad con los formatos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad. | | | | |
| CAPACITACIÓN | Preparación y programación | Mesa de trabajo con la Dirección de RR HH, Salud y Seguridad en el Trabajo, Representantes de los empleados, uno por cada nivel jerárquico y representante de la Alta Dirección | Establecer las necesidades y fortalezas Determinar las estrategias pedagógicas Definición de ejes temáticos Diseño de los objetivos, actividades, evaluaciones de proceso, tiempos, etc. Análisis de cumplimiento de metas vigencia anterior. Asignación de recursos financieros | Recursos Humanos, tecnológicos, de cómputo, equipo de oficina, planillas de asistencia, acta de reunión | 1 -15 día | Dirección de RR HH, Seguridad y Salud en el Trabajo - Empleados |

| | | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---------------------------------|--|
| Ejecución | <p>A través del Plan Nacional de Capacitación y con el direccionamiento estratégico de la Entidad, con el propósito de mejorar las competencias de los servidores públicos con impacto en la prestación de los servicios a la comunidad, cuyo alcance es: Desde la identificación de las necesidades de formación y capacitación hasta el seguimiento y posteriores toma de acciones para el mejoramiento.</p> | <p>Se aplica una encuesta donde el servidor público pueda identificar las necesidades de formación y capacitación, de acuerdo a los 4 ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación.</p> | <p>Recursos Humanos, Recursos financieros, tecnológicos, de cómputo, equipo de oficina, útiles de oficina y planillas de asistencia</p> | <p>Día 15 hasta el 2do mes.</p> | <p>Dirección de RR HH, Seguridad y Salud en el Trabajo - Empleados</p> |
| | | 1. Gestión del conocimiento y la innovación. | | | |
| | | 2. Creación de valor público. | | | |
| | | 3. Transformación digital. | | | |
| | | 4. Probidad y ética delo público. | | | |
| | <p>Para la identificación de necesidades de formación y capacitación, se tiene en cuenta las siguientes fuentes de información. Resultados de la evaluación del desempeño (competencias laborales y competencias comportamentales) Resultados de la auditorías internas y externas. Necesidades particulares de los empleados. Retroalimentación de la comunidad PQRD. Medición del clima laboral (2022)</p> | <p>Desarrollo de las temáticas definidas y diferenciadas en niveles jerárquicos.</p> | | | |
| | | <p>Los temas a tratar se deben en jornadas periódicas debidamente socializadas en todos los empleados de la Alcaldía,</p> | | | |
| | | <p>Permitir el tiempo de capacitación durante la jornada laboral</p> | | <p>Mes 3 hasta el mes 12</p> | |
| | | <p>Realizar las jornadas de capacitación en espacios adecuados y ambientes, contando con todos los recursos necesarios y la disponibilidad de tiempo y disposición de todas las partes intervinientes.</p> | | | |
| Seguimiento y Control | <p>Cumplimiento del Plan de Capacitación y Formación Laboral</p> | <p>Retroalimentación de los empleados que recibieron la capacitación</p> | <p>Recursos humanos y tecnológicos</p> | <p>Mes 12</p> | <p>Dirección de RR HH y Representante de los empleados</p> |
| | <p>Cobertura del Plan de Capacitaciones y formación laboral</p> | <p>Seguimiento del proceso que se dé cuenta del logro de los objetivos</p> | | | |

Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Monterrey Casanare <https://www.monterrey-casanare.gov.co>
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: A meta-analysis of design and evaluation features. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234-245.
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(4), 1065-1105.
- Capacitación y desarrollo Werther. W. & Davis. K. (2008). Capacitación y desarrollo. En *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (pp. 252 - 280). México: McGrawHill recuperado de http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2106/415_11.pdf?sequence=1&isAl
1
- file:///C:/Users/valen/Downloads/52049_pic.pdf Alcaldía De Monterrey Capacitacion
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevención Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. *Advocatus*, 14(28) (pp. 1-15). <https://doiorg.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>

- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
<https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=viewpdf&id=65634>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- on-the-job capacitation Ciencias Holguín, vol. 26, núm. 1, pp. 74-88, 2020 Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín recuperado de
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407006/>
- Plan-de-capacitacion-2022.pdf <https://palmira.gov.co/wp-content/uploads/2022/01/PLAN-DE-CAPACITACION-2022.pdf>
- Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 142-188).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142>
- Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.21-40).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

Yohana Hidalgo-Parra; Yusleidis Hernández-Hechavarría; Nayvis Leyva-Reyes Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo Indicators to evaluate the impact of the Departamento Administrativo de la Función Pública. (30 de Enero de 2021). Plan Institucional de Capacitación (PIC) vigencia 2021. Obtenido de Plan Institucional de Capacitación (PIC) vigencia 2021:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/38169866/plan-institucionalcapacitaciones.pdf/ef70cf77-4680-8235-1537-f5f080ec9da4?t=1612132839841>

Apéndices

Apéndice A

Encuesta

Percepción sobre la importancia de los procesos de capacitación y formación, para el desempeño y desarrollo laboral de los empleados de la Alcaldía de Monterrey Casanare.

En el marco del Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano - Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia los invitamos a realizar esta encuesta en pro del desarrollo de la investigación correspondiente.

Por favor contestar una única respuesta en cada una de las preguntas.

1. ¿Al momento del ingreso usted recibió inducción a su cargo?

SI

NO

2. ¿Conoce usted el manual de funciones de su cargo?

SI

NO

3. ¿Conoce la Planeación Estratégica de la Entidad, Misión, Visión y los Objetivos de los procesos en especial, ¿del cual usted hace parte?

SI

NO

4. ¿La Alcaldía de Monterrey contempla plan anual de capacitación y desarrollo laboral para el 2023?

SI

NO

5. ¿Los procesos de capacitación que se implementan en la Alcaldía de Monterrey Casanare, tienen en cuenta las fortalezas y áreas de oportunidad que tienen los empleados?

SI

NO
6. ¿Para implementar los planes y programas de capacitación la Entidad tiene en cuenta las necesidades y capacidades de los empleados?

SI

NO
7. ¿La Alcaldía de Monterrey realiza seguimiento de la adaptabilidad y desarrollo laboral de los empleados?

SI

NO
8. ¿En la vigencia 2022, la Alcaldía de Monterrey realizó plan de capacitación?

SI

NO
9. ¿La Entidad hace análisis de los resultados de procesos de capacitación que se han desarrollado en los últimos años, al menos la realizada en el año 2022?

SI

NO
10. ¿Considera que el plan de formación y capacitación de la vigencia 2022, estuvo planeado, teniendo en cuenta todos los niveles jerárquicos de la Entidad?

SI

NO

11. ¿Para la planeación del Plan de Formación y Capacitación participan todos los niveles jerárquicos de la Entidad?
- SI
- NO
12. ¿Para la planeación del Plan de Formación y Capacitación se tiene en cuenta la retroalimentación de la comunidad y el resultado de los objetivos?
- SI
- NO
13. ¿En las jornadas de formación y capacitación participan todos los interesados en el tema desarrollado?
- SI
- NO
14. ¿Considera que los recursos que se utilizan para la implementación del plan de formación, capacitación y desarrollo laboral, son?
- SUFICIENTES
- INSUFICIENTES
15. ¿Considera que la planeación y desarrollo de los programas de formación y capacitación implementados en la Alcaldía de Monterrey contribuyen en el logro de los objetivos propuestos por la Entidad?
- SI
- NO