

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 1 de 47

Tabla de Contenido

Introducción.....	3
1. Objetivo:.....	3
2. Alcance:	3
3. Definiciones:.....	3
4. Desarrollo:.....	6
4.1 Apartado Conceptual.....	6
4.1.1 Marco Normativo	6
4.1.2 Beneficiarios y obligaciones.	10
4.1.3 Principios rectores de la capacitación.	10
4.1.4 Articulación conceptual.....	11
4.1.5 Lineamientos pedagógicos del plan	15
4.1.5.1 Capacitación y entrenamiento	15
4.1.5.2 Inducción- Entrenamiento – Reinducción	17
4.2 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO).....	17
4.2.1 Capacitación y entrenamiento	19
a. Mesas de trabajo con líderes de procesos, cultura y ejes del SIGE:	19
b. Necesidades de Aprendizaje individual manifestadas por los servidores	22
c. Necesidades de Conocimientos, habilidades y actitudes que requiere la organización por parte de sus servidores:.....	28
d. Necesidades de acuerdo con mandatos legales y ejes temáticos	31
4.2.1.1 Validación con Comisión de Personal	33
4.3. Objetivos Programas de Aprendizaje	34
4.3.1 Objetivos estratégicos	34
4.3.2 Objetivos de gestión.....	34
4.4 Metodología para diseño de los programas de aprendizaje	35
4.4.1 Capacitación y entrenamiento	35
4.4.3 Estructura de los Programas de Aprendizaje	36
4.4.3.1 Capacitación y Entrenamiento	37
4.4.3.2 Inducción y Reinducción.....	37

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 2 de 47

4.5 Evaluación y seguimiento	42
4.5.1 Indicadores para evaluar la gestión del PIC	43
4.5.1.1 Capacitación y Entrenamiento	43
4.5.1.2 Inducción	44
4.5.2. Evaluación de impacto	44
4.6 Presupuesto	45
4.7 Referencias.....	45
5. Anexos:	45
6. Documentos de referencia	45
7. Relación de formatos:	46
8. Control de Cambios	46

Lista de tablas

Tabla 1 Preguntas de la encuesta de diagnóstico de necesidades de capacitación	22
Tabla 2 Cobertura por regional	25
Tabla 3 Necesidades Institucionales - Planeación y Control de Gestión	28
Tabla 4 Necesidades Institucionales – Control Interno	29
Tabla 5 Mandatos Legales.....	31
Tabla 6 Modalidades de formación	37
Tabla 7 Etapas del proceso de Inducción.....	38
Tabla 8 Proceso de Reinducción	42
Tabla 9 Criterios de Impacto	44

Lista de figuras

Figura 1 Esquemas de los ejes temáticos priorizados.....	12
Figura 2 Etapas del modelo ADDIE.....	16
Figura 3 Fases del Aprendizaje.....	16
Figura 4 Fuentes de información del DNAO.....	19
Figura 5 Invitación diagnóstico de necesidades de capacitación	22
Figura 6 Resultados DNAO Temas Transversales.....	26
Figura 7 Resultados DNAO Herramientas Office	26
Figura 8 Resultados DNAO Temas de Alta Gerencia.....	27
Figura 9 Ruta del diseño instruccional del PIC.....	35
Figura 10 actores, herramientas e interactividad de las actividades de capacitación	35

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 3 de 47

1. Introducción

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades. Por este motivo se hace fundamental la transferencia de conocimientos al servidor público a través de actividades de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción enmarcadas en el Plan Institucional de Capacitación (PIC), que permitan el fortalecimiento de habilidades, saberes, destrezas y actitudes de los servidores y conlleven a la prestación de un servicio con calidad y calidez, compromiso con su propio desarrollo, el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos del ICBF y los fines del Estado.

El plan Institucional de capacitación es la visión sistemática para el diseño de un conjunto de acciones que se realizan anualmente y que se plasma en una serie de capacitaciones, previo diagnóstico, que van orientadas a fortalecer las competencias de los servidores públicos y el desarrollo de las que faltan para lograr el servidor del futuro tanto individual como colectivamente, en todas las entidades públicas del país. (DAFP)

Por lo anterior, el PIC del 2021 fue formulado con la revisión de: recolección de necesidades de aprendizaje individual y por dependencias (conocimientos, habilidades y actitudes que requieren los colaboradores para el desempeño del cargo), identificación de necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes que requiere la organización por parte de los servidores (Dirección de Planeación y Control de Gestión y Oficina de Control Interno), necesidades de acuerdo con mandatos y ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC), información de evaluaciones del desempeño y/o planes de mejoramiento individual y sugerencias de la Comisión de Personal clasificando los mismos en conocimientos esenciales, específicos y especializados.

2. **Objetivo:** Formular el Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2021 de acuerdo con los lineamientos de ley para el fortalecimiento de habilidades, capacidades y conocimientos de los servidores del ICBF.
3. **Alcance:** Inicia con la definición y socialización de la formulación del Plan Institucional de Capacitación y finaliza con la elaboración del informe final de la ejecución del Plan Institucional de Capacitación. Aplica para el nivel nacional, regional y zonal.

4. Definiciones y Siglas:

- **Actitudes:** Disposición de ánimo o comportamiento de un individuo para llevar a cabo sus labores (Ubillos, Mayordomo & Páez, 2000).
- **Aprendizaje:** Es un cambio perdurable en la conducta o en la capacidad de comportarse de una determinada manera, la cual resulta de la práctica o de alguna otra forma de experiencia (Ertmer y Newby,1993).
- **Aprendizaje organizacional:** Es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar nuevo conocimiento (Barrera & Sierra,2014).

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 4 de 47

- **Aptitud:** Atributos innatos, no aprendidos de la persona (Fleishman, 1935).
- **AVA:** Ambientes virtuales de aprendizaje.
- **Capacitación:** Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basado en los principios que rigen la función administrativa (Ley 1567 de 1998, art. 4).
- **Capacidades:** Oportunidad que tiene una persona para alcanzar el bienestar o la labor que se proponga (Sen, 1995).
- **Constructivismo:** Teoría del aprendizaje que manifiesta que el individuo crea sus conocimientos a partir de sus propias experiencias, estructuras previas y creencias, los que emplea para interpretar objetos y eventos (Ertmer y Newby, 1993).
- **Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional - DNAO:** Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).
- **Diseño instruccional (ID):** Es el proceso de preparación, desarrollo, implementación, evaluación y mantenimiento de ambientes de aprendizaje en diferentes niveles de complejidad (Belloch, 2013).
- **Educación Informal:** La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 de 1994, art. 43).
- **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 diferente al sistema de niveles y grados establecidos por la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994, art. 36, modificado por art. 1 de la Ley 1064 de 2006).
- **Empleo Público:** Se considera como la estructura y la base de la función pública. Así mismo, es un conjunto de funciones, responsabilidades y demandas detalladas en la Constitución Política que le son designadas a un individuo con el fin de contribuir al alcance de los objetivos del Estado, para lo cual se requiere de una serie de competencias que contribuyen a la consecución de metas y propósitos (Hernandez, 2004).

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 5 de
47

- **Entrenamiento:** En el marco de Gestión del Recurso Humano en el Sector Público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata (DAFP).
- **Estudio de caso:** Es un estudio que permite comprender a profundidad la realidad social, a través de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, con el fin de conocer las situaciones concretas (Stake, 1963). Es una construcción de aprendizaje a partir del análisis y discusión de experiencias y situaciones de la vida real. Permite relacionar los conocimientos teóricos del curso con ambientes de aplicación práctica (Dirección de Investigación Innovación Educativa 2011).
- **Gestión del Conocimiento:** Es reconocer y gobernar todas aquellas actividades y elementos de apoyo que resultan esenciales para poder atribuir a la organización y a sus integrantes la capacidad de aprender y que, al actuar como facilitadores, afectan al funcionamiento eficiente de los sistemas de aprendizaje y por ende, al valor de la organización en el mercado (Riquelme, Cravero & Saavedra, 2008).
- **Habilidades:** Capacidad para desempeñar las operaciones del puesto con facilidad y precisión (McGehee & Thayer, 1961).
- **Inducción en el puesto:** Hace referencia al proceso de acomodación y adaptación, incluyendo aspectos relacionados con rutinas, ubicación física, manejo de elementos, así como la información específica de la dependencia, su misión y el manejo adecuado de las relaciones interpersonales en la entidad (Universidad Javeriana, s. f.).
- **Modelo ADDIE:** Modelo análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación. Este es un proceso de diseño instruccional interactivo, en donde los resultados de la evaluación formativa de cada fase pueden conducir al diseñador instruccional de regreso a cualquiera de las fases previas. El producto final de una fase es el producto de inicio de la siguiente fase. ADDIE es el modelo básico de diseño instruccional (DI), pues contiene las fases esenciales del mismo (Williams, P., Schrum, L., Sangra, A. y Guardia, L. Modelos de diseño instruccional).
- **MOODLE:** Moodle es una plataforma de aprendizaje diseñada para proporcionarle a educadores, administradores y estudiantes un sistema integrado único, robusto y seguro para crear ambientes de aprendizaje personalizado. Tomado de: <https://docs.moodle.org/>
- **OVA:** Objetos virtuales de aprendizaje.
- **Sistema Nacional de Capacitación:** Conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 6 de 47

función de lograr la eficiencia y la eficacia de la Administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios (Decreto Ley 1567 de 1998, art. 2).

5. Desarrollo:

4.1 Apartado Conceptual

4.1.1 Marco Normativo

La Ley 909 del 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”, establece en su artículo 36 que “La capacitación y formación de los empleados públicos 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 [...] 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”.

Por lo anterior, el ICBF adopta para la vigencia 2021 el Plan Institucional de Capacitación bajo el siguiente marco normativo:

Constitución Política, artículo 54: “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud”.

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”:

- **Artículo 4** —modificado por el artículo 1 de la Ley 1064 de 2006—: “Definición de capacitación: Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa”.
- **Artículo 7:** “Programas de inducción y reinducción: [...] a) Programa de inducción. Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 7 de 47

siguientes a su vinculación. El aprovechamiento del programa por el empleado vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de dicho período [...] b) Programa de reinducción. Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, que más adelante se señalan. Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa...”.

Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”

Esta ley determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el sistema de desarrollo administrativo, entendido como el ciclo de mejora continua en la gestión pública.

Ley 734 de 2002 (Código Disciplinario Único), Artículo 33: en él se establece que uno de los derechos de los servidores públicos es “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”¹.

Ley 909 de 2004, “Por el cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”:

- **Artículo 15:** “Las Unidades de Personal de las entidades [...] 2. Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes: [...] e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación...”.
- **Artículo 16:** “Las Comisiones de Personal [...] 2. Además de las asignadas en otras normas, las Comisiones de Personal cumplirán las siguientes funciones: [...] h) Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento...”.

Ley 1064 de 2006, “Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”.

Ley 1960 del 27 de junio - 2019 del DAFP: “Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones”, cuyo artículo 3 dispone: «El literal g) del artículo 6° del Decreto-ley 1567 de 1998 quedará así: g) Profesionalización del servidor público. Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa”.

¹ Este mismo derecho aparece en el artículo 37 de la Ley 1952 del 28 de enero de 2019, “Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el Derecho Disciplinario”, ley cuya entrada en vigencia fue diferida hasta el 1° de julio de 2021, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 140 de la Ley 1955 de 2019, Plan Nacional de Desarrollo.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 8 de 47

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

- **Artículo 2.2.9.1:** “Planes de capacitación. Los planes de capacitación de las entidades públicas 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 ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el 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”.
- **Artículo 2.2.9.3:** “Plan Nacional de Formación y Capacitación. El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que éstas formulen. / La evaluación y el seguimiento buscarán especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación”.
- **Artículo 2.2.9.4:** “Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos. En desarrollo del artículo 3.º, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 1998, conformase la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004. / La Escuela Superior de Administración Pública coordinará y administrará la Red de acuerdo con el reglamento que expida para su funcionamiento. / Para el desarrollo de los programas de capacitación que programe la Red, cada entidad aportará recursos humanos y logísticos, de acuerdo con sus disponibilidades”.
- **Artículo 2.2.15.1:** “Día nacional del servidor público. Declárase el 27 de junio de cada año, como día nacional del servidor público. En este día las entidades deberán programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer su sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, las entidades deberán adelantar actividades que exalten la labor del servidor público. / El día 27 de junio de cada año no se constituirá como de vacancia”.

Decreto 893 de 2017 “Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial –PDET”.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 9 de
47

Decreto 894 de 2017 “Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”, cuyo artículo 1 dispone: «Modificar el literal g) del artículo 6.º del Decreto-ley 1567 de 1998 el cual quedará así: “g) Profesionalización del servidor público. Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a las necesidades y presupuesto de la entidad. En todo caso si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa”.

Ley 1955 de 2019 Plan Nacional de Desarrollo: Atendiendo los pilares y estrategias propuestas para vigencia 2018-2022.

Decreto 51 de 2018, “Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, y se deroga el Decreto 1737 de 2009”.

Resolución 1166 de 2018, “Por la cual se adoptan los lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado y se dictan otras disposiciones”.

Decreto 815 de 2018: “Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos”.

Circular Externa DAFP No. 100- 010 del 21 de noviembre de 2014: En relación con la inducción señaló que “Los programas de inducción están orientados a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, crear identidad y sentido de pertenencia por la entidad, desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrar información para el conocimiento de la función pública y del organismo en el que se prestan sus servicios, durante los cuatro (4) meses siguientes a su vinculación”.

Circular No. 100.04 - 2018 del DAFP: Las entidades públicas del sector central y descentralizado de la Rama Ejecutiva, de los órdenes nacional y territorial, deberán incluir en sus programas de inducción y reinducción el desarrollo del curso virtual sobre el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) bajo las siguientes directrices:

- «1. Todos los servidores públicos deben tomar como mínimo el módulo “Fundamentos Generales”.
- »2. Los gerentes públicos deben además tomar el curso de inducción a los Gerentes Públicos de la Administración Colombiana.
- »3. Los responsables de implementar las políticas asociadas al Modelo deben tomar la totalidad de los módulos que integran el curso».

Resolución de 104 del 4 de marzo de 2020, “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 10 de 47

4.1.2 Beneficiarios y obligaciones.

El Plan Institucional de Capacitación se encuentra dirigido a todos los Servidores Públicos, de la Sede de la Dirección General y las regionales para la vigencia 2021, de acuerdo con lo establecido en la Ley 909 de 2004. Los programas de inducción, entrenamiento en el puesto y reintroducción se encuentran dirigidos a todos los colaboradores.

Los Servidores Públicos para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación tendrán los siguientes derechos:

- Recibir inducción para explicarle el funcionamiento de la entidad, las funciones a su cargo y la ubicación jerárquica y física del empleo.
- *Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones*, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 33 de la Ley 732 de 2002.
- Conocer de manera oportuna el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia.
- Recibir de manera oportuna la información relacionada con la participación en los eventos de capacitación.
- Recibir información oportuna sobre los eventos programados y/o invitaciones remitidas por otras entidades.

Los Servidores Públicos para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación tendrán las siguientes obligaciones:

- Participar en las actividades previstas en el Plan de acuerdo con el cronograma y agenda establecidos.
- Suscribir la carta de compromiso como garantía de participación en los eventos en los cuales sea programado o inscrito voluntariamente.
- Asistir a los eventos a los cuales ha sido invitado.
- En el caso de contar con personal a cargo, facilitar la asistencia de los funcionarios a su cargo, a los eventos de capacitación y formación que programe el Instituto.
- Socializar al interior del Grupo o área de trabajo, los conocimientos adquiridos en eventos de capacitación.
- Evaluar, de acuerdo con el procedimiento de capacitación cada uno de los eventos de formación y capacitación internos en los que participe.
- Culminar los cursos en modalidad virtual en los cuales se encuentra inscrito o informar de manera oportuna los motivos para su no terminación.
- Cumplir con las actividades propuestas en el programa de inducción y reintroducción.

4.1.3 Principios rectores de la capacitación.

- **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 11 de
47

- **Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad:** La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación de los empleados.
- **Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- **Prelación de los empleados de carrera:** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación para recibirla los empleados de carrera.
- **Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos del ICBF.

4.1.4 Articulación conceptual

Las actividades de capacitación se enmarcan en los procesos de aprendizaje en las modalidades presencial y virtual (e-learning sincrónico o asincrónico), encaminados al fortalecimiento de las capacidades, habilidades y actitudes de los servidores del ICBF para el cumplimiento de la misión y visión de la institución.

De acuerdo con lo definido en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, el Plan Institucional de Capacitación debe formularse a partir de la clasificación de conocimiento y enmarcarse en los cuatro ejes temáticos priorizados en dicha política.

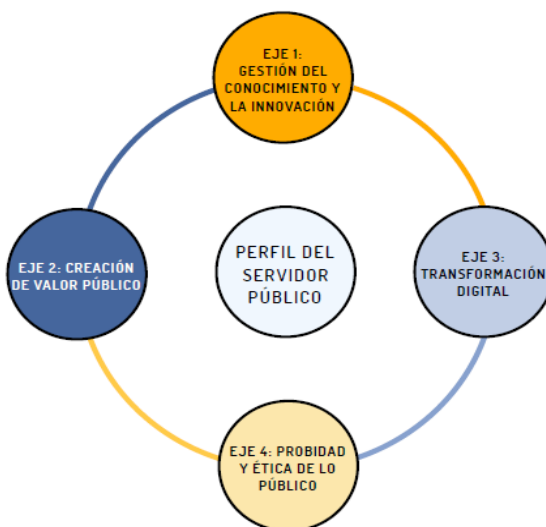
Los conocimientos, se clasifican así:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

1. **Conocimientos esenciales:** son aquellos conocimientos que deben aprender todas las personas que se vinculan al servicio público.
2. **Conocimientos específicos:** son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el servidor público puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial. Por ejemplo: Los documentos inherentes a los procesos y procedimientos del ICBF.
3. **Conocimientos especializados:** son todos aquellos conocimientos que permiten que el servidor público mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. Por ejemplo: Requerimientos de capacitación que deben ser desarrollados por un experto externo que fortalecería los objetivos estratégicos del ICBF o las metas de la dependencia.

Las actividades formuladas en el PIC se enmarcarán en los cuatro ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, según lo descrito en la figura 1:

Figura 1 Esquemas de los ejes temáticos priorizados.



Fuente: Función Pública

Se busca el desarrollo de servidores, como lo determina el Plan Nacional de Formación y Capacitación, íntegros y competentes que estén preparados para dar respuesta a las demandas del ciudadano y de la institución, de forma oportuna y eficiente.

De acuerdo con las definiciones del Plan Nacional de Formación y Capacitación, se entiende lo siguiente por cada uno de estos cuatro ejes:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Eje 1: Gestión del Conocimiento y la innovación

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

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 concordancia con lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, los componentes de la gestión del conocimiento y la innovación son:

- a. Generación y producción de conocimiento.
- b. Herramientas de uso y apropiación.
- c. Cultura de compartir y difundir.
- d. Analítica institucional.

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.

Este eje conduce al fin último de la gestión pública, es decir la producción de resultados que impacten de manera positiva a las personas y a la sociedad. Las actividades de capacitación y entrenamiento se conciben como una estrategia para generar cambios organizacionales; con ello, se busca formar y adquirir

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 14 de
47

las competencias que los servidores públicos requieren para un óptimo rendimiento que les permita responder a las exigencias y demandas del entorno social, mediante un cambio de la cultura del servicio generando valor público y un estado más eficiente

Este eje temático busca:

- Agregar en las capacidades del servidor una visión de corresponsabilidad por los resultados que genera; manejo de herramientas cognitivas y psicomotoras que le permitan medir la eficacia y la efectividad de la gestión.
- Agregar a los programas de capacitación la visión de marcos estratégicos de gestión, para que la temática tratada se contextualice en las premisas de gobernanza, resultados, satisfacción y confianza.

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 en de manera articulada con y por el ser humano.

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 impactan de una u otra manera la administración pública.

Este eje temático busca:

- Desarrollar en el servidor público competencias que orienten el proceso de madurez de la gestión pública digital, mediante la automatización de procedimientos y herramientas TICs.
- Competencias laborales desarrolladas en asuntos tecnológicos para la formación del capital humano necesario para la generar procesos de innovación digitales y de la industria 4.0.

Eje 4: Probidad y ética de lo público

La integridad y ética de lo público se plantean como una prioridad al 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.

Este eje temático busca:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 15 de 47

- Fomentar en el servidor público la cultura de integridad de la gestión pública.
- Desarrollar las competencias comportamentales para el sector público, orientado por el propósito de una cultura de respeto y defensa de lo público.

4.1.5 Lineamientos pedagógicos del plan

En el Plan institucional de Capacitación del ICBF se involucran las tres modalidades de instrucción para el desarrollo de los programas de aprendizaje: capacitación, entrenamiento e inducción-reinducción.

La elaboración del Plan Institucional de Capacitación está basada en el enfoque constructivista, el cual contempla la formación como un proceso permanente de construcción del conocimiento, dinámico, participativo e interactivo de la persona quien es la que posee la información. Sobre esta construirá nuevos saberes.

Es un enfoque pedagógico, que fundamenta el conocimiento como descubrimiento o construcción del ser humano a partir de su propia forma de ser y de conocer la realidad a través de los modelos que construye para explicarla y que pueden ser cambiados y mejorados. En el enfoque constructivista, el aprendizaje es un proceso permanente donde la persona organiza actividades en torno a problemas-proyectos de trabajo seleccionados, en cuyo desarrollo va descubriendo, elaborando, reinventando y haciendo suyo el saber.

4.1.5.1 Capacitación y entrenamiento

Las actividades de capacitación y entrenamiento se desarrollan en modalidad presencial y/o virtual. En las actividades presenciales el enfoque pedagógico definido se encuentra establecido con base a los eventos de instrucción de Robert Gagné, sujeto a nueve condiciones internas descritas en la Figura 2.

Adicionalmente, En la modalidad virtual se aplica la metodología e-learning que permite la apropiación de competencias propias de las áreas de desempeño de los participantes en los diferentes cursos virtuales, constituido por:

- Contenidos diseñados y virtualizados de acuerdo con las necesidades de capacitación del ICBF.
- El modelo ADDIE para e-learning.
- Aplicación de casos prácticos, los cuales se centran en el aprendizaje y fortalecen el desarrollo de competencias.
- Enfoque pedagógico constructivista.

Para el diseño, producción e implementación de los objetos virtuales de aprendizaje (OVA) es decir el curso virtualizado, que serán mediados en ambientes virtuales de aprendizaje (AVA), se basa en el modelo ADDIE:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Son variadas las definiciones que se han realizado sobre Diseño instruccional. Para Bruner (1969) el diseño instruccional se ocupa de la planeación, la preparación y el diseño de los recursos y ambientes necesarios para que se lleve a cabo el aprendizaje.

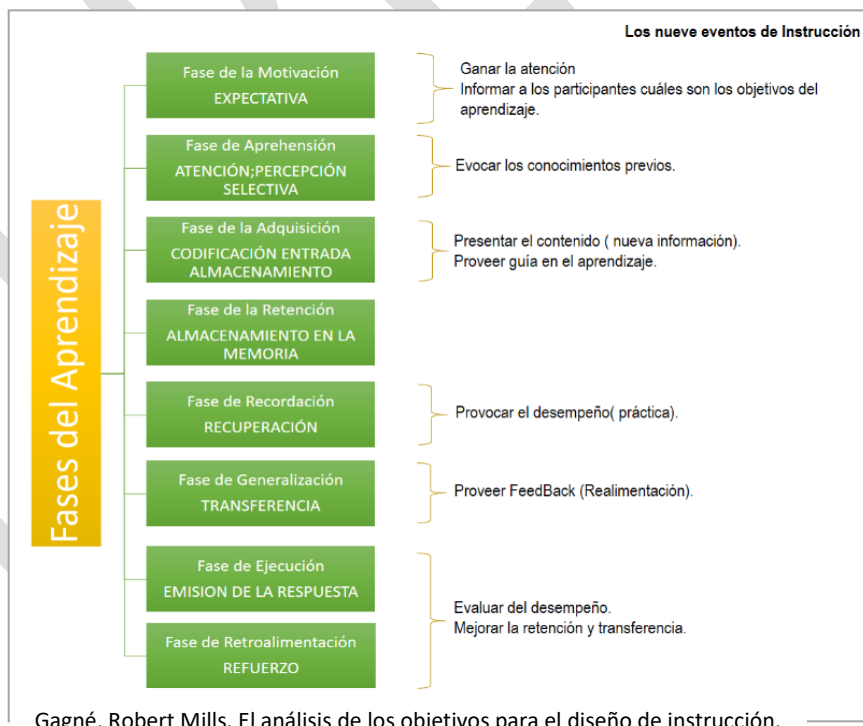
Reigeluth (1983) define al diseño instruccional como la disciplina interesada en prescribir métodos óptimos de instrucción, al crear cambios deseados en los conocimientos y habilidades del estudiante.

Figura 2 Etapas del modelo ADDIE



Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

Figura 3 Fases del Aprendizaje



Gagné, Robert Mills. El análisis de los objetivos para el diseño de instrucción.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 17 de 47

4.1.5.2 Inducción- Entrenamiento – Reinducción

El desarrollo de los programas de inducción y reinducción hacen parte integral del proceso de formación y capacitación de la entidad, atendiendo lo establecido en la normatividad colombiana al respecto como lo es:

La Ley 909 de 2004, indicando que la inducción es un proceso de formación y capacitación dirigido a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional.

El artículo 7 del Decreto 1567 de 1998, indicando la reinducción como un programa que está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos referentes a los objetivos de la entidad.

El Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 DAFP, incluye los aspectos relativos a la gestión del talento humano y cultura organizacional que ingresa a las entidades del Estado en lo referente a formación y capacitación como parte del desarrollo, mejora continua y gestión del conocimiento, buscando que las entidades públicas presten un mejor servicio que incidirá en el aumento de la confianza del ciudadano en el Estado, en coherencia a lo indicado en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022.

Es así que el Plan Nacional de Formación y Capacitación tiene entre sus preceptos recordar que la formación y capacitación en las entidades debe comprenderse como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional y el de los todos los servidores públicos, y no solo como una instrucción para determinado empleo o trabajo. Tampoco debe constituirse como un mero requisito legal, por lo cual el talento humano se constituye en el corazón del MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión).

Respecto a la inducción, el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030, indica que es necesario tratar los conocimientos esenciales entendidos como aquellos conocimientos que deben aprehender todas las personas que se vinculan al servicio, independientemente del tipo de nombramiento.

De igual forma el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 indica respecto a la inducción de los Gerentes Públicos, que las entidades del Estado deberán incorporar actividades específicas en sus planes institucionales de capacitación dirigidas a los servidores que pertenezcan a la alta gerencia de la administración pública, teniendo en cuenta conocimientos de la normatividad vigente y la oferta de capacitación de la Subdirección de Alto Gobierno (SAG) de la ESAP.

El programa de inducción en el ICBF utilizará distintos enfoques metodológicos dependiendo de las etapas en que se ha planeado su desarrollo. Teniendo en cuenta que la pedagogía cognitivista se

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

enfoca en un aprendizaje más especializado la etapa de inducción en el puesto ejecutará en desarrollo con las siguientes actividades: realización de un Pretest de conocimientos, actitudes y habilidades (evaluación de entradas para determinar capacidades) y en el conocimiento y entrenamiento incentivando el uso de las herramientas digitales como : intranet, internet, Microsoft Teams, aplicaciones institucionales relacionadas con el cargo, comprensión y aplicabilidad de la normatividad legal y administrativa, de los procedimientos, guías y protocolos relacionados con el objeto del área. En esta etapa se espera la asimilación de conceptos y prácticas propias de la entidad que deberán ser memorizadas para el uso en el desarrollo de las funciones/cláusulas contractuales.

La aplicación del enfoque pedagógico conductista por su bajo grado de discusión y controversia se utilizará en el manejo en la plataforma virtual del módulo de fundamentos de MIPG, del curso virtual Inducción a los Gerentes Públicos de la Administración Colombiana desarrollados en plataforma del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en el curso virtual del núcleo específico ICBF de la plataforma Moodle y a la evaluación de los conocimientos aprendidos.

Por los altos niveles de procesamiento que exige la pedagogía constructivista, en la etapa de inducción complementaria se introducirá la metodología “estudio de caso” a través de la cual se abordarán las necesidades institucionales y territoriales estimadas como necesarias por la entidad y que contribuyen a entender los conflictos territoriales, lo anterior significa que habrán contenidos similares y contenidos específicos en cada regional debido a las diferencias territoriales. Esta etapa es fundamental no solo debido a la alta exigencia de conocimientos de los instructores internos de la entidad sino por su capacidad para transmitir conceptos, de hacer preguntas que fomenten debates y en todo caso para dejar claramente expuesto el servicio público que presta la entidad y su contribución en los ejes de: 1. Gestión del conocimiento y la innovación, 2. Creación de valor público, 3. Transformación digital, 4 Probidad y ética de lo público.

Lo anterior conlleva a la reflexión sobre la necesidad de evidenciar el compromiso de los colaboradores nuevos y antiguos para la creación de valor público para los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y familias colombianas en la garantía, protección y restitución de sus derechos. Esta etapa se complementa con una actividad denominada “Vivamos la Misión”, que busca a través del contacto con el servicio-ciudadano entender cómo opera el servicio y que sensibilice sobre su rol para que en consecuencia desarrolle un comportamiento que contribuye a elevar la satisfacción del ciudadano y a fortalecer su conocimiento de la entidad.

Finalmente, se aplicará el post test que recoge los mismos aspectos del pretest al inicio del programa para determinar si este logró o no cerrar las brechas especialmente de conocimiento; el análisis de resultados dará los elementos para el ajuste permanente del programa con miras a lograr la eficacia del mismo.

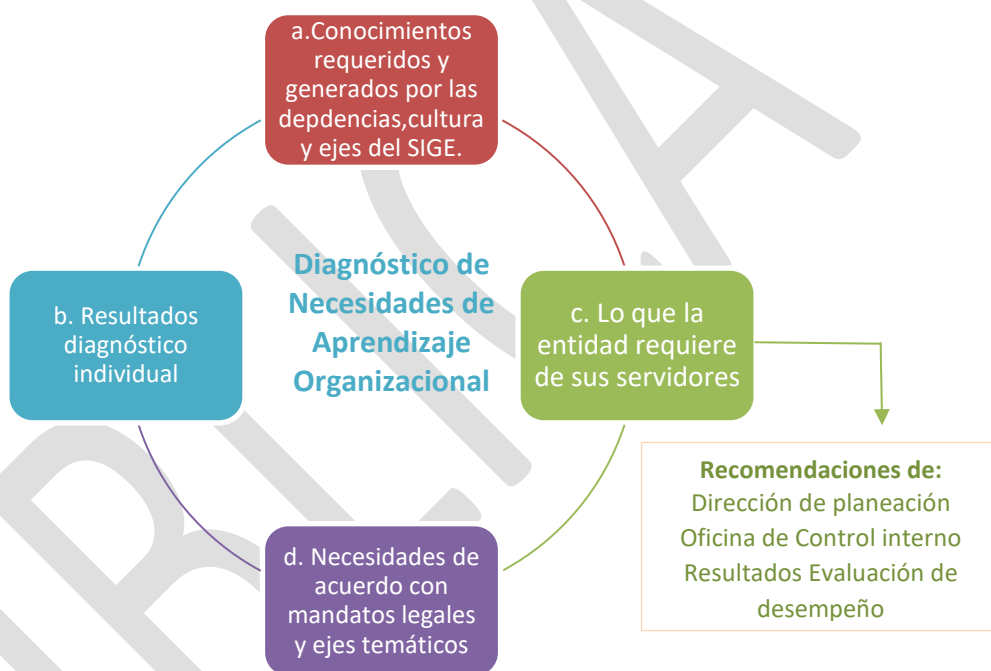
El programa de reinducción utilizará infografías que los colaboradores estudiarán virtualmente a través de plataforma cuyos conocimientos de los contenidos serán evaluados; se utilizará un enfoque pedagógico conductista por su bajo grado de discusión y controversia.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

4.2 Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO)

4.2.1 Capacitación y entrenamiento

Figura 4 Fuentes de información del DNAO.



Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

El diagnóstico de necesidades de aprendizaje organizacional se realizó con base en las 4 fuentes de información descritas con anterioridad. A partir de los resultados obtenidos se clasificó el conocimiento de acuerdo con lo establecido en el apartado conceptual, es decir, conocimientos esenciales, específicos y especializados. A continuación, se detalla cada etapa realizada para la identificación de información:

a. Mesas de trabajo con líderes de procesos, cultura y ejes del SIGE:

En el mes de noviembre del 2020, se socializó con las dependencias de la Sede de la Dirección General y con los líderes de los Ejes del SIGE los lineamientos para la formulación del Plan Institucional de Capacitación 2021. Para ello se diseñó y se remitió a los mismos la metodología a seguir para la identificación de conocimiento tanto generado por el área, como requerido. La metodología contó con la siguiente estructura:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 20 de
47

1. Análisis de la dependencia: cada área que participó en el proceso identificó los conocimientos generados por esta y la población que requiere poseerlos, pudiendo analizar si se habían trabajado estas temáticas anteriormente, si había un entrenamiento instalado en el ICBF en respuesta a la temática y si el desconocimiento de la temática había generado dificultades.
2. Análisis o procesamiento de la información: Con base en el punto anterior, las dependencias identificaron que temáticas debían ser incluidas en el PIC 2021 y qué temáticas debían indagarse de su requerimiento con los servidores públicos en la encuesta de necesidades individual, para lo cual cada dependencia que lo consideró pertinente formuló las respectivas preguntas identificando la población a las que iban dirigidas.
3. Requerimientos de la misma dependencia: En un ejercicio de dos vías, una vez las dependencias identificaron el conocimiento generado por las misma, revisaron los conocimientos requeridos por la dependencia y que podían ser apoyados a través de un facilitador interno de otra dependencia promoviendo la gestión del conocimiento.
4. Revisión de los contenidos virtuales de la plataforma Moodle “Escuela del ICBF”: cada dependencia con base en un inventario de cursos remitidos revisó si los cursos a cargo de su dependencia requerían actualización y a partir del análisis realizado previamente por la dependencia, identificar si había contenido nuevo para virtualización de cursos en la plataforma.
5. Identificación de conocimientos especializados: Finalmente las dependencias con una visión de beneficio institucional identificaron los requerimientos para ser desarrollados por un facilitador externo bien sea por alianza estratégica o con el apoyo de un experto contratado.

A partir de la metodología remitida, las dependencias remitieron la información previamente adelantada, la cual fue insumo para las mesas de trabajo realizadas para aclarar o hacer precisiones acerca de la de la información remitida. Teniendo en cuenta la contingencia vivida a lo largo del año las reuniones se realizaron de manera virtual, contando con la participación de la mayoría de las dependencias líderes de procesos en la Sede de la Dirección General y de los 4 ejes del SIGE:

1. Dirección de Abastecimiento.
2. Dirección de Adolescencia y Juventud.
3. Dirección de Contratación.
4. Dirección de Familias y Comunidades.
5. Dirección de Infancia.
6. Dirección de Información y Tecnología.
7. Dirección de Nutrición.
8. Dirección de planeación y Control de Gestión.
9. Dirección de Servicios y Atención.
10. Dirección Financiera.
11. Dirección Administrativa (Gestión Documental, Orfeo).

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 21 de
47

12. Oficina Asesora de Comunicaciones.
13. Oficina Asesora Jurídica.
14. Oficina de Aseguramiento a la Calidad.
15. Oficina de Control Interno.
16. Oficina de Control Interno Disciplinario.
17. Oficina de Cooperación y Convenios.
18. Oficina de Gestión Regional.
19. Dirección de Protección (Subdirección de Adopciones, Coordinación de Autoridades Administrativas, Grupo de Supervisión).
20. Dirección de Primera Infancia.
21. Ejes del SIGE: (Ambiental, Seguridad de la Información, Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo).

La información identificada en este ejercicio puede ser consultada en el anexo 1. 1.1, 1.2 y 1.3 sobre Conocimiento esencial identificado, conocimiento específico y conocimiento especializado.

Por otra parte, dada la importancia del Eje de Probidad y ética de lo público y las competencias transversales requeridas por los servidores públicos, se adelantaron mesas de trabajo con las líderes de la mesa de cultura organizacional del ICBF con quienes se identificaron las temáticas prioritarias a ser trabajadas como conocimiento esencial en la institución.

En cuanto al 4º punto de la metodología, acerca de las necesidades de virtualización de contenido, se identificaron los siguientes requerimientos, los cuales serán revisados y priorizados de acuerdo con el presupuesto apropiado para la vigencia:

- El Enfoque Diferencial Étnico en el trámite de restablecimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes pertenecientes a grupos étnicos.
- Conozcamos la Política Nacional de Infancia y Adolescencia y su Ruta de Atención Integral.
- Guías Alimentarias Basadas en Alimentos – GABA para mujer gestante, madre lactante y menor dos años.
- Derecho Humano a la Alimentación para un país mejor.
- Fundamentos políticos, técnicos y de gestión – Ley 1804 de 2016 Política Pública para el desarrollo integral de la Primera Infancia “De Cero a Siempre”.
- Implementación de la Estrategia de Compras Públicas Locales.
- Curso Virtual: Elaboración de estudios de sector de mínima cuantía.
- Sistema integrado de gestión.
- Servicio y atención.
- Consejería en lactancia materna.
- Modelo Diferencial.
- Curso virtual fundamentos de control interno.
- Restablecimiento Internacional de Derechos.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 22 de 47

- Conceptos básicos de las Recomendaciones de Ingesta de Energía y Nutrientes para la población colombiana.

Aulas virtuales:

- Otorgamiento y Renovación de Licencias de Funcionamiento.
- Lenguaje Claro.

b. Necesidades de Aprendizaje individual manifestadas por los servidores

La recolección de necesidades de los servidores públicos se realizó a través de una encuesta virtual elaborada en Office 365, a partir de los 4 ejes temáticos de PIC (Gestión del Conocimiento y la Innovación, Creación de Valor Público, Transformación Digital y Probidad y Ética de lo Público) y de acuerdo con las preguntas elaboradas por las dependencias líderes de procesos en la etapa descrita anteriormente. Dicho instrumento contó con preguntas enfocadas a identificar los conocimientos específicos y especializados requeridos por los servidores públicos y la identificación de la importancia de los conocimientos esenciales previamente determinados.

Esta encuesta fue remitida masivamente a todos los servidores públicos a nivel nacional y estuvo habilitada entre el 25 de noviembre y el 7 de diciembre de 2020 para su diligenciamiento.

Figura 5 Invitación diagnóstico de necesidades de capacitación



A continuación, se pres

Fuente: Pieza diseñada por la Oficina Asesora de Comunicaciones

Tabla 1 Preguntas de la encuesta de diagnóstico de necesidades de capacitación

Tipo de Conocimiento	Tipo de Pregunta	Temática	Pregunta dirigida a:
Conocimiento Esencial	Cerrada	Procesamiento de datos e información	Todos los servidores

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 23 de
47

Tipo de Conocimiento	Tipo de Pregunta	Temática	Pregunta dirigida a:
Conocimiento Esencial	Cerrada	Técnicas de presentación de textos institucionales	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Análisis de indicadores	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Conceptos básicos sobre Gestión del Conocimiento	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Modelos de planeación y gestión implementados en el ICBF	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Innovación en el sector público	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Creatividad para la solución de conflictos laborales	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Teams	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft One Drive	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Planner	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Word	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Forms	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Excel	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Outlook (correo electrónico)	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Microsoft Sharepoint	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Gestión Documental	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	ORFEO	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Lenguaje Claro	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Guía Gestión de PQRS	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Protocolo de Servicio al Ciudadano	Todos los servidores
Conocimiento Esencial	Cerrada	Cultura de Servicio	Todos los servidores
Conocimiento Especializado	Cerrada	Preguntas específicas de Alta Gerencia	Directivos Regionales y Sede de la Dirección General, Coordinadores a nivel nacional y Asesores

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 24 de 47

Tipo de Conocimiento	Tipo de Pregunta	Temática	Pregunta dirigida a:
Conocimiento Especifico y Especializado	Abierta	Preguntas específicas personas con evaluación de desempeño en nivel satisfactorio	Servidores Públicos con dicho resultado
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Dirección de Nutrición	Directores regionales Coordinadores de centros zonales o asistencia
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Oficina de Control Interno	Dirección General, Secretario General, Subdirector General, directores (nivel nacional y regional), subdirectores y Jefes de Oficina; y enlaces CGR para planes de mejoramiento. Coordinadores de Planeación y Sistemas
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Contratación	Abogados enlace de Dirección de contratación, Enlace SIGEP, Enlace SITCO
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas relacionadas con Supervisión	Supervisores de contratos y apoyos de supervisión
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Coordinación de Autoridades Administrativas	Personas que pertenecen a una Defensoría de Familia o que se desempeñan como profesional en el Grupo de Asistencia Técnica o Protección
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Servicios y Atención	Responsable de Servicios y Atención o Enlace SIM
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Dirección de Primera Infancia	Profesional del Sistema Nacional de Bienestar Familiar o pertenece a los Equipos de Primera Infancia
Conocimiento Especifico	Cerrada	Preguntas específicas Aseguramiento de la Calidad	Enlaces Regionales de Aseguramiento de la Calidad

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.

En la siguiente tabla se presenta la cobertura por regional. Se logró una cobertura de **50%** con 3.965 respuestas a nivel nacional, destacándose regionales como Caquetá, Guainía, Guaviare, Magdalena y Vaupés por su cobertura superior a 80%.

Tabla 2 Cobertura por regional

Regional	Respuestas obtenidas	Cantidad de servidores activos	% de cobertura
Amazonas	24	44	55%
Antioquia	324	636	51%
Arauca	51	65	78%
Atlántico	42	313	13%
Bogotá	485	1101	44%
Bolívar	84	195	43%
Boyacá	195	267	73%
Caldas	181	230	79%
Caquetá	125	134	93%
Casanare	37	88	42%
Cauca	163	249	65%
Cesar	108	193	56%
Choco	48	136	35%
Cordoba	70	235	30%
Cundinamarca	181	393	46%
Dirección General	215	373	58%
Guainía	18	20	90%
Guaviare	34	35	97%
Huila	143	223	64%
La Guajira	97	164	59%
Magdalena	177	205	86%
Meta	80	150	53%
Nariño	167	285	59%
Norte Santander	129	185	70%
Putumayo	28	91	31%
Quindío	61	137	45%
Risaralda	146	199	73%
San Andres	45	54	83%
Santander	96	347	28%
Sucre	100	171	58%
Tolima	129	289	45%
Valle	138	666	21%
Vaupés	19	23	83%
Vichada	25	38	66%
Total general	3965	7934	50%

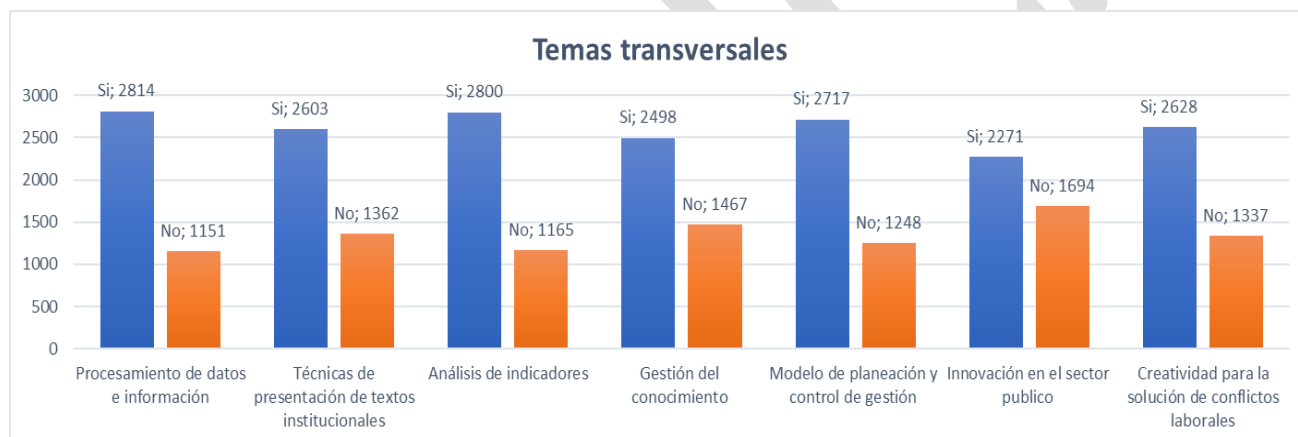
Fuente: Resultados encuesta de diagnóstico, base de datos Análisis Planta de Registro y control

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

A continuación, se evidencian gráficamente algunas de las respuestas obtenidas para las preguntas realizadas. Las respuestas obtenidas para las preguntas clasificadas como conocimiento específico y esencial pueden ser consultadas en el Anexo 1.4 - Resultados encuesta individual DNAO.

1. Preguntas transversales: Teniendo en cuenta que se obtuvieron 3.965 respuestas y que estas preguntas fueron dirigidas a toda la población, se evidencia que la temática con mayor demanda es procesamiento de datos e información con 2.814 servidores que manifiestan requerir la misma, seguida por Análisis de Indicadores con 2.800 respuestas favorables y finalmente le sigue el Modelo Integrado de Planeación y Gestión con 2.717 respuestas. Pese a que estas tres temáticas son las más demandadas se evidencia que en general todas las temáticas indagadas tienen una votación alta en comparación a los servidores que indican no requerirlas.

Figura 6 Resultados DNAO Temas Transversales

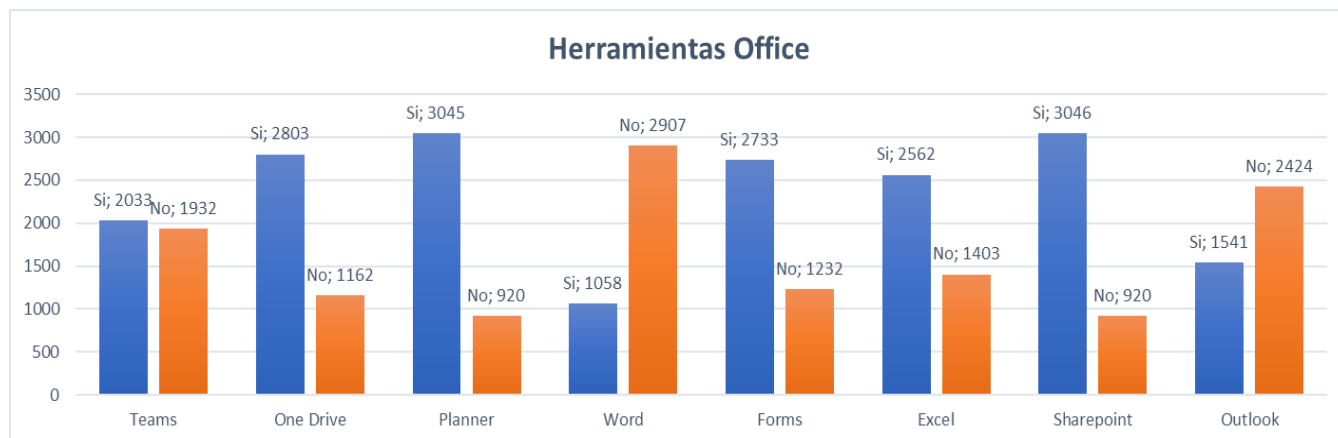


Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

2. Herramientas Office: De acuerdo con las respuestas obtenidas, se evidencia que la aplicación Microsoft Teams, gracias a los entrenamientos realizados en la vigencia 2020 y al uso continuo de la herramienta dado el trabajo en casa es una de las herramientas con menos demanda, al igual que las herramientas de Word y Outlook dado su nivel de madurez en la institución, por otro lado, la herramienta más demanda por los servidores que respondieron la encuesta es Sharepoint con 3.046 solicitudes, seguido de Planner con 3.045 y finalmente Forms.

Figura 7 Resultados DNAO Herramientas Office

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

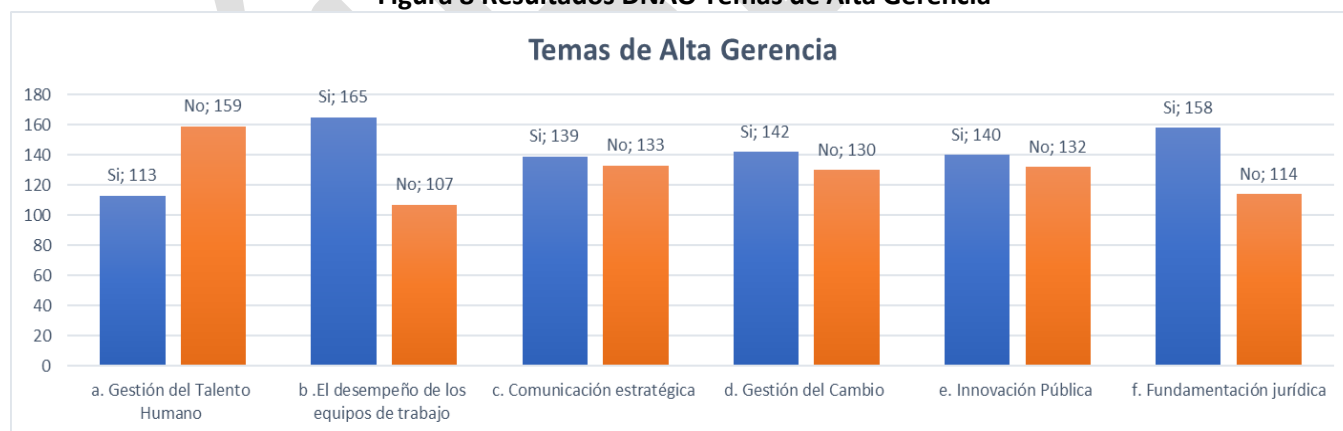


Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

3. Preguntas de Temas de Alta Gerencia.

Dada la importancia del fortalecimiento de las capacidades para el liderazgo en el sector público, se indagó con los coordinadores, directivos y asesores acerca de las temáticas en las que consideraban requerir formación, entre las opciones de respuesta para esta pregunta se incluyeron los componentes indicados como temario mínimo establecido en el Plan Nacional de Formación y Capacitación en el programa de formación y actualización de liderazgo. A continuación, se muestran los resultados obtenidos por los 272 servidores que respondieron esta pregunta:

Figura 8 Resultados DNAO Temas de Alta Gerencia



Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

A continuación, se detallan las opciones, siendo la más solicitada el desempeño de los equipos de trabajo y la menos solicitada los aspectos de Gestión del Talento Humano.

a. Gestión del Talento Humano (Valores, principios y reglas informales, comportamientos del ser humano, empoderamiento personal y del equipo de trabajo).

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

- b. El desempeño de los equipos de trabajo (Inteligencia emocional, análisis sistémico de los equipos de trabajo, ciclos de desempeño de los equipos de trabajo).
- c. Comunicación estratégica (Semiótica del discurso, identificación de públicos, comunicación asertiva, empatía y motivación).
- d. Gestión del Cambio (Resiliencia, Gestión de la resistencia y riesgo derivada de cambios, liderazgo transformacional).
- e. Innovación Pública (Modelos de Innovación, Innovación aplicada a procesos, gestión del conocimiento).
- f. Fundamentación jurídica (Contratación Pública, Fundamentos de derecho público).

c. Necesidades de Conocimientos, habilidades y actitudes que requiere la organización por parte de sus servidores:

A través de memorando con radicado No.20201213000172803 del 9 de diciembre de 2020, se realizó solicitud de necesidades de aprendizaje a la Dirección de Planeación y Control de Gestión y la Oficina de Control Interno para identificar las necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes que requiere la organización de sus servidores a partir de las oportunidades de mejora, los planes de la entidad (estratégico, de acción, operativo y mejoramiento), así como los informes que se producen en el marco del proceso de Control interno. A continuación, se presentan los requerimientos remitidos por estas dos dependencias; es importante señalar que para dar respuesta a los mismos se tendrán actividades de entrenamiento y capacitación en el Plan Institucional de Capacitación 2021:

1. Recomendaciones de la Dirección de Planeación y Control de Gestión

Tabla 3 Necesidades Institucionales - Planeación y Control de Gestión

Oportunidad de mejora detectada	Proceso	Dependencia que lidera el Proceso	Tema de entrenamiento sugerido en respuesta a la oportunidad de mejora	Perfil de las personas que requieren el entrenamiento
Diálogo y comunicación asertiva	interdependencias		Resolución de conflictos	Profesionales y contratistas que interactúen con las regionales
Uso de información como herramienta gerencial para toma de decisiones	Direccionamiento Estratégico	Dirección de Planeación y Control de Gestión / DIT	Análisis de Información estadística Fortalecer uso de herramientas de Office	Grupos de planeación y sistemas de las regionales y las dependencias de la sede
Coordinación y articulación entre las	Mejora e Innovación	Dirección de Planeación y	Comunicación Asertiva	Colaboradores en general

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 29 de 47

dependencias de ICBF		Control de Gestión		
----------------------	--	--------------------	--	--

Fuente: Dirección de Planeación y Control de Gestión

2. Recomendaciones de la Oficina de Control Interno:

Tabla 4 Necesidades Institucionales – Control Interno

Oportunidad de Mejora Detectada	Proceso	Dependencia que lidera el proceso	Tema de entrenamiento sugerido en respuesta a la oportunidad de mejora	Perfil de las personas que requieren el entrenamiento
	Estratégicos			
Reforzar el aprendizaje en cuanto a fundamentos de Control Interno para mejorar el entendimiento del Sistema de Control Interno desde el Modelo Estándar de Control Interno.	Direccionamiento Estratégico DE	Directora Nacional del ICBF	Curso de fundamentos de Control Interno y Modelo Estándar de Control Interno	Equipo MECI de la entidad o si se decide que sean los mismos profesionales Épico.
Fortalecer el aprendizaje en cuanto a la aplicación del rotulado de la información para mejorar la coherencia entre la clasificación de los documentos según los activos de información.	Gestión de la Tecnología e Información GTI	Director de Información y Tecnología	Taller rotulado de la información a nivel de todos los procesos según activos de información	Toda la entidad
Ampliar el entendimiento de la Gestión del Riesgo y el Diseño de Controles en la entidad para mejorar dicha gestión.	Mejora e Innovación	Director de Planeación y Control de Gestión	Curso sobre Gestión del Riesgo y Diseño de Controles	Equipo MECI de la entidad o si se decide que sean los mismos profesionales Épico.
	Misionales			
Generar conciencia acerca de la responsabilidad del supervisor de contratos frente al cumplimiento de las obligaciones contractuales para mejorar su gestión (componentes técnico,	Promoción y Prevención	Subdirectora General	Curso Taller sobre el ejercicio de la supervisión (componentes técnico, administrativo, financiero y jurídico) en articulación con el	Supervisores y apoyos a la supervisión

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 30 de 47

administrativo, financiero y jurídico).			proceso de Adquisición de Bienes y Servicios.	
Fortalecer la unidad de criterio en cuanto a la aplicación de las actuaciones de los equipos de Defensoría de Familia, incluido el Defensor para mejorar la gestión del proceso.	Protección	Subdirectora General	Curso Taller con equipos de Defensoría de Familia sobre aplicación de lineamientos de Protección ICBF asociados a PARD.	
	Apoyo			
Generar conciencia acerca de la responsabilidad del supervisor de contratos frente al cumplimiento de las obligaciones contractuales para mejorar su gestión (componentes técnico, administrativo, financiero y jurídico).	Adquisición de Bienes y Servicios	Secretario General	Curso Taller sobre el ejercicio de la supervisión (componentes técnico, administrativo, financiero y jurídico) en articulación con los demás procesos.	
Fortalecer y promover el conocimiento sobre el Código de Integridad para mejorar la apropiación de los valores del servicio público. Capacitar sobre la aplicación del nuevo Código Disciplinario (Ley 1952 de 2019 se prorroga su entrada en vigencia hasta el 1 de julio de 2021 por el artículo 140 de la Ley 1955 de 2019).	Gestión del Talento Humano	Secretario General	Desarrollar actividades de apropiación del Código de Integridad (DGH). Curso o taller a las personas de la OCID sobre la aplicación del nuevo Código Disciplinario (Ley 1952 de 2019 se prorroga su entrada en vigencia hasta el 1 de julio de 2021 por el artículo 140 de la Ley 1955 de 2019)	Todos los colaboradores Personal de la OCID

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 31 de 47

Fortalecer el conocimiento sobre la Gestión Documental para mejorar la aplicación de las normas que rigen la materia.	Servicios Administrativos	Director Administrativo	Curso taller sobre Gestión Documental	Toda la entidad
	Evaluación			
Reforzar el aprendizaje en cuanto al esquema de control interno fundamentado en el modelo de las líneas de defensa para mejor comprensión e implementación del Sistema de Control Interno desde el Modelo Estándar de Control Interno.	Evaluación Independiente	Jefe de Oficina de Control Interno	Curso líneas de defensa	Equipo OCI y todos los interesados en la entidad

Fuente: Oficina de Control Interno

3. Recomendaciones de Evaluación de desempeño

El Grupo de Carrera Administrativa de la Dirección de Gestión Humana remitió la base de datos de los servidores que obtuvieron calificación definitiva en nivel satisfactorio (96 servidores) para el periodo 2019-2020 a los cuales, de acuerdo con la validación con el jefe inmediato se les hará participe en actividades para fortalecer las competencias y habilidades para el desarrollo de sus funciones.

d. Necesidades de acuerdo con mandatos legales y ejes temáticos

Tabla 5 Mandatos Legales

Requerimientos	Temáticas
Plan estratégico ICBF 2018-2022	Estrategia nacional contra las violencias hacia la niñez. Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición: ciudadanos con mentes y cuerpos sanos Enfoque diferencial y territorial.
Matriz de transparencia (Presidencia de la República)	Capacitaciones en transparencia y anticorrupción; temas principales de gestión; contratación pública, gestión financiera, gestión del talento humano, participación ciudadana, Administración al Servicio del Ciudadano y Lucha contra la corrupción, Gestión administrativa, gestión de las tecnologías, Gestión documental e Innovación.
Acuerdo entre el ICBF, Sintrabienestar y SIDEFAM 2018	Puntos: 6 y 19: El ICBF adelantará los talleres de liderazgo efectivo y curso virtual de habilidades gerenciales para quien hoy ejercen la función de coordinación y abrirá el curso para quienes deseen ejecutar dicha función.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 32 de 47

	43,44 y 45: El ICBF continuará la formulación y ejecución del Plan Institucional de Capacitación, realizando capacitaciones presenciales, semipresenciales y virtuales, de conformidad con el presupuesto asignado. El ICBF impartirá instrucciones a las Direcciones Regionales y dependencias de la Sede Nacional, para que los superiores inmediatos autoricen que los servidores que se hayan inscrito en algún curso de la escuela virtual tengan el tiempo necesario para acceder al mismo, de acuerdo con la duración programada. El ICBF hará una convocatoria para constituir proyectos de aprendizaje en equipo de distintas temáticas, con miras a programar capacitaciones presenciales. Así mismo, el ICBF hará la revisión técnica para que los grupos de estudio se transformen en un escenario de capacitación, con estudios de caso, entre otras metodologías 75: El ICBF continuará con la ejecución del plan de capacitación, de acuerdo con el diagnóstico de necesidades de aprendizaje efectuado. Dentro de la etapa de diagnóstico se invitará a las organizaciones sindicales para recolectar las necesidades de capacitación existentes.
Decreto 1083 de 2015 (Día del servidor público)	Actividad de capacitación específica para el día en torno al servicio público.
Plan Nacional de Desarrollo	Compromisos en el Pacto por la Equidad: Primero las niñas y los niños: desarrollo integral desde la primera infancia hasta la adolescencia Acompañar la Alianza por la Seguridad Alimentaria y la Nutrición.
Archivo General de la Nación	Capacitación en Gestión Documental.
Ley 1257 de 2008 Circular Externa No. 12 de 2017	Las entidades deberán incluir en el Plan Institucional de Capacitación, programas de formación para garantizar la adecuada prevención, protección y atención a las mujeres y para la prevención, detección y atención de situaciones de acoso, agresión sexual o cualquier otra forma de violencia contra las mujeres, lo anterior en cumplimiento del Artículo 9 de la Ley 1257 de 2008.
Resolución 1166 de 2018 (Ministerio de Salud y Protección Social)	Por la cual adoptan lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado y se dictan otras disposiciones.
Circular No. 100.04- 2018 (DAFP)	1.Todos los servidores públicos deben tomar como mínimo el módulo "Fundamentos Generales". 2. Los gerentes públicos deben además tomar el curso de inducción a los Gerentes Públicos de la Administración Colombiana" 3.Los responsables de implementar las políticas asociadas al Modelo, deben tomar la totalidad de los módulos que integran el curso.
Decreto 1072 de 2015 (Ministerio de Trabajo)	Capacitación en negociación colectiva
FURAG	Pregunta 165 Sección 3.6 (3.6.1 sección 1, numeral A) "Personal que acredite las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano y en la Resolución 667 de 2018

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 33 de 47

	(catálogo de competencias)". Se debe capacitar a TODOS los funcionarios (Servidores públicos) en la competencia "Orientación al Ciudadano" desde el nivel operativo y hasta el nivel directivo para que se establezca que con dicha capacitación se cuenta en la entidad con la competencia en mención
Ley 2016 de 2020	Por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones. Obligatoriedad de realizar el Curso Virtual de Integridad, Transparencia y Lucha contra la Corrupción elaborado por el DAFP y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

4.2.1.1 Validación con Comisión de Personal

En cumplimiento del Artículo 16 de la Ley 909 de 2004, la comisión de personal participó en la elaboración del plan Institucional de capacitación del año 2021, para lo cual se presentó en 3 sesiones para revisión y validación:

En la sesión realizada el 30 de octubre de 2020, la Dirección de Gestión Humana presentó a la Comisión de Personal Nacional la propuesta para llevar a cabo el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO) a partir de lo cual se formula el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia. En dicha sesión se explicaron las fases del Diagnóstico de Capacitación, las modificaciones del Plan Nacional de Formación y Capacitación y se indicó las diferentes fuentes para la obtención de información para llevar a cabo la formulación del plan.

Se socializó que uno de los componentes del Diagnóstico son los requerimientos individuales de los servidores para lo cual se elaboraría una encuesta virtual dirigida a todos los servidores con el fin de complementar la información de necesidades de aprendizaje. Esta encuesta fue remitida a los integrantes de la comisión el 23 de noviembre de 2020 para observaciones, sin recibir ninguna.

Posteriormente, el 11 de diciembre se presentó a la Comisión los resultados del proceso de Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional en cuanto a necesidades manifestadas por las dependencias, los servidores públicos de las regionales, necesidades de planeación y control interno (lo que requiere el ICBF de sus colaboradores), los ejes temáticos y mandatos legales.

Finalmente, el 15 de enero se presentó a la Comisión de Personal infografía de lo contenido en la versión final del Plan Institucional de Capacitación 2021 con los resultados del Diagnóstico consolidados, analizados y priorizados, indicando las actividades a incluir en el Plan Institucional de Capacitación con facilitadores internos, externos y alianzas estratégicas. Como observaciones por

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 34 de
47

parte de la comisión de personal se destaca la importancia de incluir en el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia, acciones de capacitación enfocadas a fortalecer de manera practica la apropiación y conocimiento de los procesos y procedimientos del ICBF, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y el Sistema Integrado de Gestión en el ICBF. Adicionalmente se plantea como sugerencia tomar como referencia el Departamento Nacional de Planeación en cuanto a temas de Gestión del Conocimiento y la Innovación. Por otra parte, la comisión sugiere que para desarrollar el Eje de Probidad y Ética de lo Público se incluyan y promuevan las acciones adelantadas por la Función Pública de este tema como lo es el Curso de Integridad, el cual debe ser obligatorio para todos los colaboradores de la entidad. Las anteriores observaciones fueron acogidas en el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia.

4.3. Objetivos Programas de Aprendizaje

4.3.1 Objetivos estratégicos

1. Fortalecer el talento humano del ICBF, mediante procesos continuos de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción con el fin de potenciar habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes en respuesta a las necesidades identificadas en los diagnósticos generados para desempeñar de forma eficiente y eficaz sus funciones y el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos.

4.3.2 Objetivos de gestión

1. Estimular el mejoramiento continuo, la profesionalización y el nivel de compromiso de los servidores públicos al servicio del ICBF brindando oportunidades de desarrollo profesional y humano.
2. Incrementar la participación de los servidores y contratistas del ICBF en las actividades de aprendizaje que por norma puedan participar.
3. Promover la Gestión del Conocimiento institucional por medio de actividades que permitan multiplicar los conocimientos propios del ICBF como Institución única en su quehacer, realizadas con facilitadores internos que fortalezcan este pilar institucional, los valores y principios institucionales y se vuelvan parte de la Cultura ICBF.
4. Integrar a los colaboradores del ICBF a la cultura organizacional y al estado por medio de los procesos de inducción y reinducción para la comprensión del significado del servicio público al ciudadano sujeto de derechos para que preste un servicio con calidad y transparencia (valor público).

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

4.4 Metodología para diseño de los programas de aprendizaje

4.4.1 Capacitación y entrenamiento

Para la capacitación, entrenamiento e inducción contamos con diferentes enfoques pedagógicos, descritos anteriormente los cuales que permiten involucrar a la comunidad institucional, tomando un rol activo en el diagnóstico, diseño e implementación del plan institucional de capacitación (PIC). Para lograrlo, se debe realizar una secuencia de actividades que permitirán cumplir con el objetivo trazado (diseño instruccional).

Las actividades presenciales se realizan a través de facilitadores internos y externos, determinados de acuerdo con la priorización de necesidades de aprendizaje detectadas en el Diagnóstico (DNAO).

Cada actividad desarrollada debe cumplir con un diseño instruccional que defina el objetivo, la población objetivo, los contenidos, las herramientas a utilizar, los logros esperados y su programación.

En la modalidad virtual los cursos se diseñan e implementan para afianzar y desarrollar habilidades cognitivas, por lo cual se hace necesario crear actividades basadas en los estilos de aprendizaje, uniéndolas con interactividad de herramientas web 2.0, elementos multimedia y plataformas académicas, debido a que estas habilidades se adquieren mejor “haciendo”. El aprendizaje interpersonal puede ser abordado desde cursos virtuales de autoaprendizaje empleando actividades específicas. Por ejemplo, casos prácticos, juego de roles, etc., estas se pueden diseñar y programar para generar alguna intencionalidad en el proceso de formación.

Figura 9 Ruta del diseño instruccional del PIC



Figura 10 Actores, herramientas e interactividad de las actividades de capacitación





PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 36 de
47

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

Las herramientas tecnológicas hacen parte natural de las organizaciones, instituciones y las personas. En este proceso digital la educación y capacitación es fundamental para las entidades del Estado. Una de las ventajas del e-learning en el ICBF, es la gestión de conocimiento interno, dado que cada una de las áreas cuentan con experiencias vivenciales, enmarcadas en contextos nacionales, regionales y sociales; los cuales están regulados por marcos jurídicos y normativos que hacen que el conocimiento tácito, sea transformado a un lenguaje homogéneo donde la institución crea conocimiento institucional, otorgando valor a lo público.

Paralelamente, la formación e-learning es flexible pues en esta se cuenta regularmente con un diseño modular que permite que los objetos de aprendizaje sean portables y logren conectarse con otras temáticas dependiendo del alcance de la formación.

La población por capacitar del ICBF se encuentra a lo largo del territorio nacional, es por ello que la formación virtual es una opción viable que busca propiciar espacios de formación, apoyándose en las TIC al alcance de la comunidad, asegurando conectividad, portabilidad y calidad en los cursos virtuales.

Para el desarrollo de esta estrategia se cuenta con una herramienta de gestión de aprendizaje en Moodle, con un dominio e IP pública: <https://escueladelicbf.icbf.gov.co>.

De igual manera, se cuenta con estrategias como los Grupos de Estudio y de Trabajo GET, que se desarrollan de manera mensual en las regionales y centros zonales, así como también los Proyectos de Aprendizaje en Equipo que permiten el fortalecimiento de capacidades técnicas en el desarrollo de las actividades.

Estas actividades se enmarcan en la metodología de aprendizaje colaborativo ya que permiten el intercambio de información, conocimientos, experiencias, así como dificultades e intereses; se aprende a través de la colaboración de los integrantes del grupo, quienes se constituyen en compañeros dentro del proceso de aprendizaje.

4.4.3 Estructura de los Programas de Aprendizaje

Desde la Dirección de Gestión Humana, se establece el Plan Institucional de Capacitación (PIC), bajo los lineamientos de la Guía metodológica para la Implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con los siguientes componentes:

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 37 de 47

4.4.3.1 Capacitación y Entrenamiento

De acuerdo con los resultados del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, la priorización realizada sobre la base de recursos, metas, planes y facilitadores se realizó la formulación de las actividades a desarrollar en la vigencia 2021, bajo las siguientes modalidades:

Tabla 6 Modalidades de formación

Modalidades de formación	Características
Presencial	Requiere desplazamiento y concentración en aulas tradicionales
E- learning sincrónico	Actividades en tiempo real de manera virtual
E-learning asincrónico	Actividades con dedicación y aprendizaje autónomo de manera virtual
Virtual	Se lleva a cabo a través de una plataforma virtual, no requiere asistencia y se puede cursar desde cualquier lugar del país
B-learning o Semi presencial	Combina la concentración masiva y los eventos e-learning sincrónicos

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

En el anexo 2, se encuentra el formato del Plan las actividades establecidas para esta vigencia.

El plan aprobado y formalizado, será socializado e iniciará su ejecución. En el caso de actividades con facilitadores internos en las regionales, el referente de capacitación de esta coordinará el desarrollo de la actividad y remitirá a la Dirección de Gestión Humana el reporte y evidencia de esta. Para las dependencias de la Sede de la Dirección General, el referente de capacitación consolidará la información y reporte de las actividades desarrolladas y remitirá a la Dirección de Gestión Humana.

En el caso en que se requiera contratar facilitadores externos, la Dirección de Gestión Humana en conjunto con la Dirección de Contratación, de acuerdo con el presupuesto asignado, realizará el trámite contractual para la consecución de esta y posterior socialización a las regionales y dependencias de la Sede de la Dirección General.

4.4.3.2 Inducción y Reinducción

El programa de inducción tiene como objetivo, facilitar y fortalecer la integración del colaborador independiente de su tipo de vinculación a la cultura del ICBF al crear y afianzar su identidad y sentido de pertenencia, tendrá en cuenta las necesidades individuales de los nuevos colaboradores y

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

mediante la reflexión sobre las distintas situaciones de vida (casos) y los objetivos estratégicos del programa, promoverá el pensamiento analítico.

En coherencia con el Plan de formación y Capacitación 2020 – 2030, la inducción se enfoca en los conocimientos esenciales que debe aprehender todo servidor que ingresa al ICBF tales como:

- Fundamentos constitucionales.
- Fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento del Estado, Enfoque de derechos humanos.
- Participación y democracia.
- Descentralización territorial y administrativa, desconcentración y delegación administrativa.
- Funciones principales de la administración pública.
- Planeación para el desarrollo, organización y direccionamiento de organizaciones públicas, control interno, contratación estatal, prestación de servicios públicos, formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas, entre otros.
- Uso y aplicación de herramientas tecnológicas.
- MIPG
- Promoción de la integridad, la transparencia y el sentido de lo público y la Transparencia.
- Estos temas además de los establecidos al interior del ICBF como son los procesos y procedimientos, modelo de gestión, SIGE.

Además para los Gerentes públicos, su participación en el curso de Inducción de la ESAP establecido a sus perfiles en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley 489 de 1998, así como por la Ley 190 de 1995, con el propósito de brindar herramientas que les permitan ejercer adecuadamente las funciones que les corresponde y promover las buenas prácticas en la gestión pública.

La inducción en el ICBF consta de tres partes que son:

1. La inducción en puesto de trabajo cuyo responsable es el jefe inmediato o supervisor del contrato.
2. La inducción virtual, la cual es responsabilidad del colaborador, al desarrollar los cursos virtuales que se determine por parte del ICBF y del DAFP.
3. La inducción Complementaria presencial o virtual, es aquella que se realiza con la presencia de los participantes y se dicta por los expertos de cada área.

Tabla 7 Etapas del proceso de Inducción

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

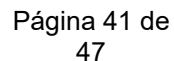
Versión 1

Página 39 de 47

Etapa	Enfoque Pedagógico	Capacidades a desarrollar	Activos y herramientas	Responsable	Generalidades
Inducción y entrenamiento en el puesto 40 horas	Cognitivismo Identificación de necesidades individuales	Empatía y solidaridad	Pre test - Pos test herramienta que se aplica para identificar conocimientos del ICBF, cargo y puesto de trabajo, habilidades y actitudes para el trabajo. Uso Intranet web y aplicaciones institucionales (entrenamiento) Conocimientos esenciales: -La normatividad Legal y administrativa relacionada con el objeto del área -Los procedimientos y guías del área. -Los demás procesos institucionales (mapa de procesos). Para Directores Regionales inducción por las áreas de la Sede de la Dirección General	El jefe inmediato/ supervisor (propuesta que lo realice el profesional ÉPICO)	Formador es presencial Ambiente de trabajo: en el área de trabajo Tipo de aprendiz: individual Papel del aprendiz: Participación activa

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.



Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 42 de
47

Etapas	Enfoque Pedagógico	Capacidades a desarrollar	Activos y herramientas	Responsable	Generalidades
			Curso inducción y actualización presencial o virtual de la ESAP		

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

En relación con la reinducción, el programa se encuentra dirigido a reorientar la integración del colaborador a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos. Se imparte a todos los colaboradores por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa.

Tabla 8 Proceso de Reinducción

Etapas	Enfoque Pedagógico	Activos y herramientas	Responsable
Reinducción	Conductista Parte de las necesidades institucionales, del Estado y nuevo Gobierno	Aula en plataforma Moodle Evaluaciones de los conocimientos aprendidos	Todos los Colaboradores con un año o más de vinculación institucional

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

4.5 Evaluación y seguimiento

La fase de evaluación y seguimiento se realizará de manera permanente por medio de las evidencias de la capacitación realizadas, con el cumplimiento del procedimiento establecido tanto en las regionales como en las Dependencias de la Sede de la Dirección General. De igual manera, con el seguimiento del reporte de las actividades de entrenamiento realizados a través de asistencia técnica y de los grupos de estudios.

Se realizará acompañamiento permanente a todas las dependencias y regionales con el fin de lograr el cumplimiento de las actividades previstas en el Plan y así contribuir al cumplimiento de las metas institucionales.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 43 de
47

Adicionalmente, se realizará la medición de satisfacción de las capacitaciones realizadas dentro de Plan Institucional de Capacitación, a través de la aplicación de encuestas de satisfacción, consolidando los resultados de las mismas para determinar la calidad de las acciones de capacitación de acuerdo con el resultado de la calificación de satisfacción del evento.

De manera mensual se realiza la consolidación de las actividades de capacitación en las diferentes modalidades, llevando registro de los participantes, las evidencias y el cumplimiento del procedimiento de capacitación lo cual es un insumo para el reporte de indicadores y diferentes informes requeridos. Al final del periodo de vigencia del PIC se realizará un Informe final en el cual se detallará el cumplimiento de los Programas de Aprendizaje de la vigencia 2021.

4.5.1 Indicadores para evaluar la gestión del PIC

Los indicadores establecidos para el proyecto son:

4.5.1.1 Capacitación y Entrenamiento

- **Porcentaje de Servidores Públicos Capacitados:** Busca medir la proporción de servidores que se han capacitado durante el periodo.

Formula: (Número de servidores capacitados (sin repetidos) en actividades iguales o mayores a 3 horas/ Número de servidores que ocupan un cargo de la planta global con corte a 31/12/2020. Regionalizado.) * 100%

Meta: 85%

Este componente se encuentra asociado al indicador PA-48 - Porcentaje de servidores públicos capacitados, que para el año 2021 la meta de cumplimiento continuará siendo del 85%. Se definió de esta manera, teniendo en cuenta las condiciones actuales que por motivo de la pandemia se encuentran vigentes en el país que conllevan dificultades para la contratación y el desarrollo de algunas actividades. Se considerarán como capacitados aquellos servidores que hayan participado en actividades de capacitación iguales o mayores a 3 horas, lo anterior con el fin de darle mayor impacto a las actividades que se desarrollen y generar y una mayor apropiación de los conocimientos por parte de los servidores.

- **Porcentaje de eficacia de la capacitación:** Aplicada cuando el evento de capacitación pertenezca al componente de competencia del saber y del hacer y tenga una duración igual o mayor a 6 horas, se debe realizar la evaluación de eficacia al finalizar el evento para verificar la apropiación de conocimientos. Adicionalmente las capacitaciones realizadas en el marco del Eje de Seguridad y Salud y Trabajo y el Eje ambiental requerirá la evaluación de eficacia.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Formula: (Sumatoria de los promedios de las evaluaciones de eficacia de las capacitaciones realizadas / número de capacitaciones con evaluación de eficacia * 100)

Meta 87%

4.5.1.2 Inducción.

- **Porcentaje de colaboradores nuevos con inducción virtual:** Tiene como fin medir el porcentaje de colaboradores nuevos que realizan la inducción virtual.

Formula: Número de colaboradores de la Regional y de las dependencias de la Sede de La Dirección General (personal de planta, de carrera administrativa, provisionales, planta temporal y contrato directo de 1 o más meses) que hicieron la inducción virtual en el mes / Número total de colaboradores de la Regional y de las dependencias de la Sede de La Dirección General (personal de planta, de carrera administrativa, provisionales, planta temporal, y contrato directo de 1 o más meses) que ingresaron en el mes y fueron inscritos en la Escuela virtual.

Meta:88%

- Examen del contenido técnicos del curso(s) virtual(es).
 - Encuestas de satisfacción de los eventos de inducción complementaria.
 - Lista de asistencia a los eventos de inducción complementaria.
 - Lista de verificación de inducción.
- Pretest y Post test: Pretest y Post test (permite medir eficacia de las actividades en tanto hace un comparativo antes y después de la inducción y determina si redujo no la brecha).

4.5.2. Evaluación de impacto

Se realiza evaluación de impacto para los eventos de capacitación de educación para el trabajo y el Desarrollo Humano y las actividades enfocadas a responder las necesidades de conocimientos especializados, esta evaluación se aplica al servidor beneficiario y/o a su jefe inmediato de acuerdo con la temática solicitada. Para el caso de que la evaluación de impacto se realice tanto para el beneficiario como el jefe, se obtiene el promedio de calificación asignando un peso ponderado de 0.40 a los beneficiarios y 0.60 al jefe inmediato, para un promedio total. La escala bajo la cual se determina si fue efectiva o no la capacitación es:

Tabla 9 Criterios de Impacto

Criterio	Rango
La capacitación no fue efectiva	Menor o igual a 54
Se requiere reforzar la capacitación	Entre 55 y 74
La capacitación fue efectiva	Mayor a 75

Fuente: Grupo de Desarrollo del Talento Humano

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	PL18.GTH	30/01/2021
		Versión 1	Página 45 de 47

Una vez se analizan los resultados obtenidos en la evaluación, se elabora un informe para retroalimentar los beneficiarios de la capacitación y su jefe inmediato.

4.6 Presupuesto

El Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2021, cuenta con un presupuesto asignado de 1.600.000.0000 a través del rubro C-4199-1500-8-0-4199053-02-193 (Capacitación Formal y No Formal).

4.7 Referencias

Allport, G. W. (1968). The historical background of modern social psychology. En G. Lindzey y E. Aronson (Eds.), The Handbook of Social Psychology, (vol 1, pp. 1-80). New York: Addison-Wesley.

Ubillos, S., Mayordomo S. & Páez, D. (2000). Actitudes definición y medición componentes de la actitud: modelos de acción razonada y acción planificada. [En línea]. Recuperado de <https://www.ehu.eus/documents/1463215/1504276/Capitulo+X.pdf>

Stake, R. (1963). Investigación con estudios de caso. Ediciones Morata. Madrid: España

Universidad Javeriana. (S.F.). Inducción en puesto de trabajo. [En línea] Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/drh/images/documentos/INDUCCI%D3N%20EN%20EL%20PUESTO%20DE%20TRABAJO.pdf>

Sen, A. (1995). Nuevo examen de la desigualdad, Alianza Editorial, Madrid: España.

McGehee, W. & Thayer, P. (1961). Training in bussiness and industry. New York: Willey

Fleishman, W. (1964). Ajuste de habilidades en el ámbito laboral. En estudio de la congruencia de habilidades persona-puesto: aplicación de los métodos alternativos. Tesis doctoral. Facultad de psicología de Valencia. Manuscrito No. Publicado. (Pág. 126-229)

5. Anexos:

Anexo 1. Matriz DNAO 2021

Anexo 1.1 Conocimientos esenciales DNAO

Anexo 1.2 Conocimientos específicos DNAO

Anexo 1.3 Conocimientos especializados DNAO

Anexo 1.4 Resultados Encuesta individual DNAO

Anexo 2. Plan Institucional de Capacitación – Actividades Vigencia 2021.

6. Documentos de referencia

Constitución Política de Colombia: Artículo 54

Decreto 1567 de 1998

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 46 de
47

Ley 909 del 2004
Ley 1064 del 2006
Decreto 160 del 2014
Circular Externa 100-010 del DAFP del 2014
Decreto 1083 del 2015
Decreto 1072 de 2015
Resolución 1166 de 2018
Circular No. 100.04- 2018 del DAFP
Ley 734 de 2002 – Código Disciplinario Único
Decreto 893 de 2017
Decreto 894 de 2017
Decreto 051 de 2018
Decreto 815 de 8 de mayo de 2018
Ley 1960 del 27 de junio - 2019 del DAFP
Resolución de 104 del 4 de marzo de 2020 DAFP-ESAP
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030

7. Relación de formatos:

Código	Nombre Del Formato
F1.P7.GTH	Formato Plan Institucional De Capacitación
F3.P7.GTH	Formato Carta de Compromiso
F4.P7.GTH	Formato Ficha de Estructuración del evento
F5.P7.GTH	Formato Ejecución y Reporte de Asistencia del PIC
F6.P7.GTH	Formato Instrumento Para Medir el Impacto de la Capacitación
F7.P7.GTH	Formato encuesta de satisfacción programas de aprendizaje
F8.P7.GTH	Formato Evaluación De Eficacia
F11.P7.GTH	Formato Seguimiento Plan Institucional de Capacitación PIC
F12.P7.GTH	Formato Detección de Necesidades de Aprendizaje Organizacional
F13.P7.GTH	Formato Matriz Detección de Necesidades de Aprendizaje Organizacional (DNAO)
F8.P1.MI	Formato Listado de Asistencia
F1.P10.GTH	Formato de Informe de inducción/reinducción
F2.P10.GTH	Formato Lista de verificación Inducción
F3.P10.GTH	Formato pretest y posttest
F4.P10.GTH	Formato para la Evaluación del Acompañamiento del Mentor

8. Control de Cambios

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.

**PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN**

PL18.GTH

30/01/2021

Versión 1

Página 47 de
47

Fecha (De la versión del documento que se está actualizando)	Versión (Relacionar la última versión y código del documento que se está actualizando)	Descripción del Cambio
31/01/2019	PL4.6TH Versión 1	Ajuste del documento con base en los resultados para el Diagnóstico de capacitación 2020 y actualización de los documentos de referencia.
31/01/2020	PL4.6TH Versión 2	Ajuste del documento con base en los resultados para el Diagnóstico de capacitación 2021 y actualización de los documentos de referencia.

Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.