

CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN -PIC

AÑO 2025

TABLA DE CONTENIDO

1. MARCO NORMATIVO.....	5
2. MARCO CONCEPTUAL.....	5
3. RÉGIMEN DE OBLIGACIONES RELACIONADAS CON CAPACITACIÓN	6
3.1. Obligaciones de las Entidades	6
3.2. Obligaciones de los Empleados	7
3.3. Deberes de los Empleados	7
4. OBJETIVOS.....	7
4.1. Objetivo General	7
4.2. Objetivos Específicos	8
5. ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	8
5.1 EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS	9
5.2 EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE	9
5.3 EJE 3: MUJER, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD	9
5.4 EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA	10
5.5 EJE 5: PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO	11
6. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO Y DIAGNÓSTICO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC	12
6.1 Establecimiento de metodología para identificación de necesidades de capacitación	12
6.2 Consolidación de necesidades de capacitación individuales y por equipos de trabajo	12
6.2.1 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los funcionarios	13
6.2.2 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación para nivel directivo, líderes de procesos y equipos de trabajo	19
6.2.3 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación según resultados de la evaluación de desempeño laboral	28
6.3 Formulación de las actividades de formación y capacitación para vigencia 2025	28
6.3.1 Actividades por ejes temáticos:	28

6.3.2 Actividades por dependencias y/o equipos de trabajo	31
6.3.3 Actividades para Directivos Jefes, Líderes de Procesos	32
6.4 Revisión y aprobación del Plan Institucional de Capacitación PIC	33
7. EJECUCIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN -PIC 2025	33
7.1 Metodología para el desarrollo de las capacitaciones	33
7.1.1 Impartidas por entes externos	33
7.1.2 Impartidas por funcionarios	34
7.1.3 Capacitaciones no programadas en el Plan Institucional de Capacitación- PIC	34
7.2 Ejecución de las capacitaciones	34
7.2.1 Inducción y Reinducción	37
8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC 2025	37



INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Talento Humano se encuentra enmarcado en la Política de Integridad planteada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). De esta manera, los servidores públicos deberán ser conocedores de las políticas misionales, del direccionamiento estratégico y la planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad.

La CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO, incorpora en las políticas de talento humano, lineamientos que apunten a la cualificación y mejoramiento gradual de las competencias comportamentales, el desarrollo integral del ser, el reconocimiento, la capacitación, el bienestar, la calidad de vida en condiciones seguras en su entorno laboral y la motivación de los servidores públicos de la entidad.

Con el interés de impactar favorablemente la cultura organizacional, en aras de consolidar una entidad más eficiente en su quehacer misional, la Alta Dirección establece dentro de sus objetivos el fortalecimiento de las habilidades y competencias de los servidores públicos, mediante actividades de capacitación, entrenamiento en el puesto de trabajo, inducción y reinducción, que además de estar acordes con las necesidades identificadas, también estén alineadas a las directrices del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030.

La CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO, a través del proceso de Gestión Operativa y de Talento humano de la Subdirección Administrativa y Financiera, formula el Plan Institucional de Capacitación – PIC para cada vigencia, documento que responde en primera medida a las consideraciones normativas para tal fin, a los parámetros del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP mediante la Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC), así como la percepción sobre las necesidades de formación y capacitación por parte de los funcionarios de la entidad, y de directivos, jefes y líderes de procesos para los equipos de trabajo, resultados de evaluaciones de desempeño laboral y las orientaciones de la alta dirección.

En el presente documento, se estructura el Plan Institucional de Capacitación – PIC para la vigencia 2025.

1. MARCO NORMATIVO

- Decreto Ley 1567 de 1998, por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- Ley 909 de 2004, por medio del cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- 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.
- Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan institucional de Capacitación (PIC).
- Decreto 1083 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- Decreto 648 de 2017, por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030. Departamento Administrativo de la Función Pública.

2. MARCO CONCEPTUAL

Capacitación: Es el conjunto de procesos organizados relativos a la educación para el trabajo y el desarrollo, como a la educación informal. Estos procesos buscan prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al desarrollo personal integral y al cumplimiento de la misión de las entidades.

Formación: En el marco de la capacitación, es el conjunto de procesos orientados a desarrollar y fortalecer una ética del servidor público basada en los principios que rigen la función administrativa.

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.

Aprendizaje Organizacional: Es comprendido como el conjunto de procesos que las entidades deben seguir, con el fin de que el conocimiento que se tenga al interior, se pueda manipular y transferir, aprovechando este activo intangible de gran valía para la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios. Competencias laborales: Las competencias laborales constituyen el eje del modelo de empleo público colombiano y permite identificar de manera cuantitativa y cualitativa necesidades de capacitación, entrenamiento y formación (Plan Nacional de Formación y Capacitación Función Pública 2017).

Entrenamiento en el puesto de trabajo: Busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a tender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas. (Circular Externa No. 100- 010 de 2014 del DAFP).

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 /1994). 4.8) 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 conocimiento, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

Modelos de Evaluación: Con base en los sistemas de información vigentes, se deben incluir indicadores que midan la pertinencia, la eficacia, eficiencia y efectividad de las capacitaciones y el entrenamiento en el aprendizaje organizacional.

Valor Público: es decir, valor compartido por todos, ya que las iniciativas de innovación pública pueden derivar en una mayor productividad del sector público.

3. RÉGIMEN DE OBLIGACIONES RELACIONADAS CON CAPACITACIÓN

3.1. Obligaciones de las Entidades

Es obligación de cada una de las entidades (*Artículo 11. Decreto ley 1567 de 1998*):

- a. Identificar las necesidades de capacitación, utilizando para ello instrumentos técnicos que detecten las deficiencias colectivas e individuales, en función del logro de los objetivos institucionales;
- b. Formular, con la participación de la Comisión de Personal, el plan institucional de capacitación, siguiendo los lineamientos generales impartidos por el Gobierno Nacional y guardando la debida coherencia con el proceso de planeación institucional;
- c. Establecer un reglamento interno en el cual se fijen los criterios y las condiciones para acceder a los programas de capacitación;
- d. Incluir en el presupuesto los recursos suficientes para los planes y programas de capacitación, de acuerdo con las normas aplicables en materia presupuestal;
- e. Programar las actividades de capacitación y facilitar a los empleados su asistencia a las mismas;
- f. Establecer previamente, para efectos de contratar actividades de capacitación, las condiciones que éstas deberán satisfacer en cuanto a costos, contenidos, metodologías, objetivos, duración y criterios de evaluación;
- g. Llevar un archivo de la oferta de servicios de capacitación de organismos públicos como de antes privados, en el cual se indiquen la razón social, las áreas temáticas

que cubren, las metodologías que emplean, así como observaciones evaluativas acerca de la calidad del servicio prestado a la entidad;

h. Evaluar, con la participación de la Comisión de Personal, el impacto del plan de capacitación, adoptado y aplicando para ello instrumentos técnicos e involucrando a los empleados;

i. Ejecutar sus planes y programas institucionales con el apoyo de sus recursos humanos o de otras entidades, de sus centros de capacitación o los del sector administrativo al cual pertenecen, de la Escuela Superior de Administración Pública o de establecimientos públicos o privados legalmente autorizados, o con personas naturales o jurídicas de reconocida idoneidad. La contratación se ceñirá a las normas vigentes sobre la materia.

j. Diseñar los programas de inducción y de reinducción a los cuales se refiere este Decreto - Ley e impartirlos a sus empleados, siguiendo a las orientaciones curriculares que imparta la Escuela Superior de Administración Pública bajo la orientación del Departamento Administrativo de la Función Pública.

3.2. Obligaciones de los Empleados

El empleado tiene las siguientes obligaciones en relación con la capacitación (*Artículo 12. Decreto ley 1567 de 1998*):

a. Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo;

b. Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar;

c. Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad;

d. Servir de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando se requiera;

e. Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista;

f. Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la entidad.

3.3. Deberes de los Empleados

El servidor público tiene el derecho y el deber de participar de los espacios de capacitación que brinda a entidad, así mismo, gestionar sus propias fuentes de capacitación enmarcadas dentro de las funciones del cargo, manteniendo actualizadas sus competencias, garantizando el desarrollo mínimo de 40 horas de capacitación al año en temáticas funcionales, comportamentales o transversales. Para lo cual, podrá hacer uso de las escuelas de formación virtual como la Escuela Superior de Administración Pública, Departamento Administrativo de la Función Pública, Departamento Nacional de Planeación, Comisión Nacional del Servicio Civil, SENA y otras.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Fortalecer las Competencias funcionales y comportamentales de los Servidores Públicos de la entidad, a través de los planes de formación, capacitación, inducción, reinducción y entrenamiento en el puesto de trabajo.

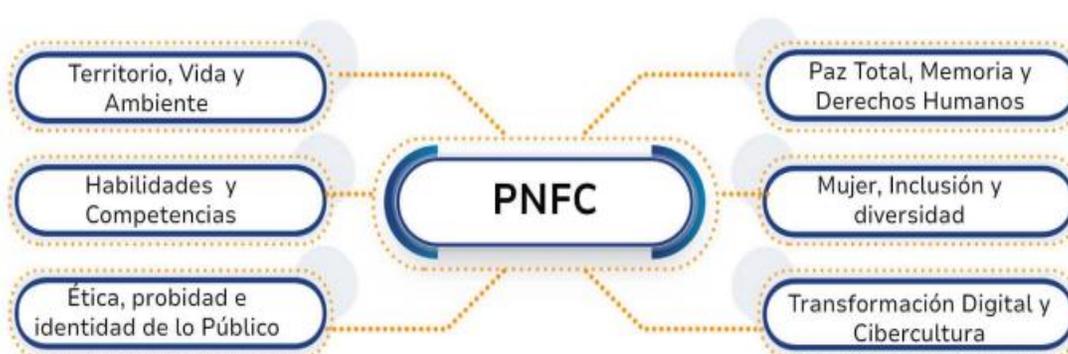
4.2. Objetivos Específicos

- Focalizar las necesidades de aprendizaje a ser incorporadas en el Plan Institucional de Capacitación -PIC, canalizando los saberes de los Servidores Públicos.
- Priorizar las temáticas para cada uno de los ejes estratégicos definidos en materia de capacitación y formación para los servidores públicos de la Corporación Autónoma Regional del Quindío.
- Sensibilizar a los servidores públicos para la apropiación de los valores institucionales.
- Formular dentro del Plan Institucional de Capacitación –PIC programas de formación dirigidos al uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

5. ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

La Gestión Estratégica del Talento Humano en lo referente a la formación y capacitación ha permitido generar orientaciones y métodos para desarrollar competencias laborales en las y los servidores públicos de forma integral, con el objetivo de estimular el desempeño óptimo y, además de ello, un cambio en la forma de pensar, sentir y percibir su labor y al Estado, particularmente, para la entidad de la cual hace parte. De conformidad con lo anterior, se busca establecer una visión sobre cómo debe ser el servidor público en el marco de un Estado abierto para orientar las temáticas hacia la búsqueda de ese perfil ideal. En este contexto, la visión de futuro es la identidad del servidor público que se quiere forjar a través de la formación y la capacitación, y se realiza una priorización concordante con el Plan Nacional de desarrollo y las diferentes políticas públicas, con el fin de enmarcar la labor del servidor público, así como su perfil. De lo anterior, se derivan un conjunto de valores, principios y conductas e incluso temáticas organizacionales públicas prioritarias para el Estado y que deben verse reflejados en la gestión institucional de las entidades públicas e incluso en su cultura organizacional.

EJES TEMÁTICOS PRIORIZADOS



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública y ESAP, 2023.

5.1 EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos, a partir de un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

Algunas de las acciones específicas que pueden formar parte de la función pública para la paz incluyen la promoción de la justicia, la defensa de la vida, la igualdad, la inclusión y la no discriminación, la protección de los derechos humanos, la mediación y la resolución pacífica de conflictos, la promoción de la cooperación entre grupo y comunidades, la cooperación regional e internacional, la promoción del diálogo y la participación ciudadana, la justicia social, la cultura de la paz y la seguridad humana. En este marco, el papel que juegan servidoras y servidores públicos en la construcción y mantenimiento de la paz en una sociedad es definitivo.

5.2 EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Este eje está dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Lo cual facilitará observar el territorio como una categoría conceptual y analítica de la geografía humana, donde se denota una porción del espacio geográfico en la cual se pueden identificar y coexisten armoniosa o contradictoriamente las manifestaciones de las relaciones de poder, relaciones que se ejercen de diversas formas y a través de diversos medios, expresándose en espacialidades y territorialidades, donde el poder es ejercido a través de instituciones, personas, organizaciones, colectivos o comunidades. El objetivo de contar con un proceso de formación e información alrededor del eje: "Territorio, vida y ambiente" es dar claridad a partir de enfoques críticos, que faciliten a las servidoras y los servidores públicos la comprensión de estas propuestas enmarcadas en un cambio hacia el reordenamiento territorial como eje fundamental en la orientación de la economía hacia la promoción de un desarrollo económico, social y ambientalmente biodiverso que apalanque el proceso de paz total y justicia social como meta del Gobierno.

5.3 EJE 3: MUJER, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

En este sentido las y los servidores públicos deben desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan realizar su trabajo, mediante el diseño, implementación y monitoreo de planes, programas, estrategias y políticas reales y efectivas para superar las relaciones desiguales entre hombres y mujeres, las exclusiones históricas de las poblaciones diversas que componen al Estado colombiano y la corresponsabilidad de las labores del cuidado. El desarrollo de estos enfoques derrumba el mito de la neutralidad en el diseño y ejecución de políticas públicas, así como del Estado, propone una transformación de sentidos en la

estructuración de sus acciones que sugiere un cambio en la cultura organizacional y una reorganización del trabajo de las entidades públicas.

A partir de este enfoque, se plantea la transformación de los paradigmas hegemónicos en la administración pública, acogiendo la necesidad de tener contenidos, principios y acciones más pertinentes para el fin último del Estado: el bien común. Para este fin, la institucionalidad debe ser fortalecida en su corazón, es decir, en el talento humano, para diseñar e implementar políticas para las mujeres en su diversidad y las poblaciones étnicas, racializadas y vulnerabilizadas, así como para crear entornos laborales seguros y agradables.

5.4 EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

En esta era de cambios provocados por la influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) surgen nuevos conceptos inspirados en el uso de las TIC como herramientas transformadoras de los procesos tradicionales, de esta manera, desde el Gobierno nacional se generan lineamientos alrededor de la transformación digital de la sociedad y del Estado. Las tecnologías de la información y las comunicaciones (las nuevas tecnologías disruptivas y los sistemas interconectados que almacenan, gestionan y analizan información, entre otros) han impactado, prácticamente, todos los sectores de la vida cotidiana de las empresas privadas y empiezan a adoptarse en el sector público, pues ofrecen una solución para generar bienes y servicios públicos con mayor calidad y menores costos e incluso permiten ampliar el alcance de los servicios mediante las TIC, lo cual reduce costos transaccionales para la ciudadanía en el momento de acceder a dichos servicios públicos.

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

La transformación digital es una prioridad para el Estado colombiano, razón por la cual, se convierte en un eje priorizado en este Plan. Por lo tanto, se hace necesario que en la formulación del Plan Institucional de Capacitación (PIC) que adelantan las entidades públicas se incluyan las temáticas relacionadas con la transformación digital y con el uso de los datos y estas deben darse de manera coordinada con las entidades que lideran las políticas públicas en esta materia, como el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Agencia Nacional Digital y al que se integren las Universidades públicas y privadas y empresas especializadas en este campo.

5.5 EJE 5: PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

Ser servidor público implica ser consciente del compromiso que se adquiere con el país y con cada uno de sus ciudadanos, se requiere entender los impactos de las acciones y omisiones que se den en la gestión y en la toma de decisiones, así como de la responsabilidad de aportar al cumplimiento de los objetivos de una entidad, de un país, y con ello, a la solución de los problemas de las personas objeto de los servicios que entrega el Estado. Todas las acciones que realizan los servidores públicos deben llevarse a cabo en el marco de un comportamiento ético y transparente con fundamento en la vocación de servicio y los valores más preciados de la ciudadanía: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia, principios que describe el Código de Integridad del Servidor Público. Por lo que, con el fin de reafirmar el compromiso y de fomentar la toma de conciencia y la cultura de transparencia en todos los niveles jerárquicos de la entidad, es necesario que se formulen acciones permanentes de formación y capacitación que proporcionen a las y los servidores públicos la motivación, conocimientos y habilidades necesarias para la importancia del uso responsable de los bienes públicos y de una actuación permanente en el marco de la legalidad y la integridad.

La promoción y la garantía de la probidad, ética e identidad de lo público en la formación y capacitación de las servidoras y los servidores públicos del país aporta a la generación de confianza entre el Estado y la sociedad civil, elemento fundamental para la construcción de la paz, la defensa de los Derechos Humanos y la no repetición. Avanzar en la construcción de una función pública que actúe con base en principios de alto valor social y con transparencia, deberá ser eje de la consolidación de entidades públicas que promuevan la convivencia y el encuentro entre sectores, agremiaciones, grupo etarios y agrupaciones sociales presentes en el territorio nacional.

5.6 EJE 6: HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público. A través de este eje, se pueden fortalecer o desarrollar competencias laborales, que permitan complementar los avances que poseemos en la actualidad en esta materia y articular los componentes clave para lograr en la gestión estratégica del talento humano, un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público.

De acuerdo con la anterior estructura establecida en el Plan Nacional de formación y capacitación 2023-2030, sugiere posibles temáticas y actividades de capacitación por cada uno de los SEIS ejes, a partir de las cuales la CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO, formuló las baterías diagnósticas para identificar las necesidades de formación y capacitación para la vigencia 2025.

6. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO Y DIAGNÓSTICO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC

La elaboración del plan de capacitación se desarrolla en varias fases como se enuncian a continuación:

6.1 Establecimiento de metodología para identificación de necesidades de capacitación

Desde el proceso de Gestión de Talento humano de la Subdirección Administrativa y Financiera, se remitió a los funcionarios de la Entidad por medio de correo electrónico institucional, un formulario virtual de Office/Forms, desde el 18 de diciembre de 2024 al 17 de enero de 2025, denominado Batería de Talento Humano, conformada por dos módulos:

1. Encuesta de detección de necesidades - Plan de Bienestar social e incentivos 2025.
2. Formulario para la detección de necesidades de capacitación.

Adicionalmente en el correo citado, se remitió encuesta de percepción del código de integridad con el fin de medir el reconocimiento de los valores institucionales de la entidad por parte de los funcionarios.

De igual manera, el 18 de diciembre de 2024 se remitió otro formulario virtual de Office/Forms a los jefes, subdirectores y líderes de proceso, con el propósito de identificar las temáticas formación y capacitación de mayor prioridad para el nivel directivo, considerando las diferentes líneas o aspectos técnicos y comportamentales de los equipos de trabajo, el objetivo de cada proceso y la misión institucional el cual fue diligenciado hasta el 15 de enero de 2025.

Esta metodología diagnóstica permite el uso de tecnología de la información y comunicaciones, que no solo promueve la operación de los sistemas de información y plataformas, sino que contribuye al mejoramiento de la comunicación, agilidad en el análisis y confiabilidad de la información, temáticas inherentes al eje de Transformación digital y Cibercultura.

La construcción de las baterías para identificación de necesidades de capacitación, se fundamentó en los parámetros del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, la Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2023-2030, por cada eje temático, considerando los temas sugeridos y acordes con la gestión de la entidad.

Igualmente, en este ejercicio se tienen en cuenta, además, los contenidos en el manual de funciones y competencias laborales, autodiagnóstico de gestión estratégica de talento humano, planeación institucional, evaluaciones de desempeño laboral. En este último, los resultados y planes de mejoramiento derivados de la evaluación de desempeño de los servidores públicos, representan un insumo importante para la identificación de necesidades de capacitación.

6.2 Consolidación de necesidades de capacitación individuales y por equipos de trabajo

En esta fase se inicia la consolidación de los resultados obtenidos de la aplicación de las baterías, realizando el análisis y organización de la información con los datos arrojados y tabulados, suministrada por todos los funcionarios en la primera fase. Se procede con la consolidación de la oferta institucional de capacitación como componente indispensable en la formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC para 2025.

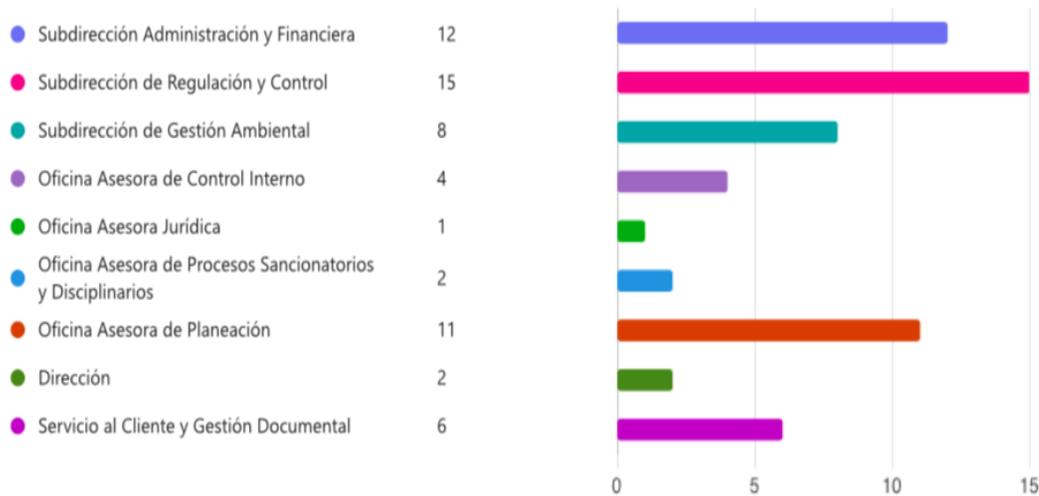
6.2.1 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los funcionarios

A partir de los resultados obtenidos de la encuesta de detección de necesidades desde los puestos de trabajo en el ejercicio del cargo asignado, aplicada mediante el formulario virtual de Office/Forms como se describió anteriormente, fue diligenciada por 61 funcionarios del total de 100 activos en la planta a la fecha de corte de dicha batería, representando un 61% de los funcionarios de la entidad.

Los 61 funcionarios que participaron se encuentran adscritos en diferentes dependencias como se muestra en el gráfico a continuación, que refleja la participación de todas las dependencias de la entidad, y pese a que en algunas oficinas asesoras muestre una pequeña cifra, son quienes conforman el área o casi la totalidad de ella.

5. Dependencia

[Más detalles](#)



La participación por dependencias porcentualmente está representada así:

Dependencia	%
Subdirección de Regulación y Control	25%
Subdirección Administración y Financiera	20%
Oficina Asesora de Planeación	18%
Subdirección de Gestión Ambiental	13%
Servicio al Cliente y Gestión Documental	9%
Oficina Asesora de Control Interno	7%
Dirección General	3%

Oficina Asesora Procesos Sancionatorios y Disciplinarios	3%
Oficina Asesora Jurídica	2%

A continuación, se describen y analizan los resultados obtenidos en el módulo "DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN A PARTIR DE LAS FUNCIONES DE PUESTOS DE TRABAJO" por cada uno de los ejes temáticos:

EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025

● Seguridad Humana	12
● Diálogo Ciudadano	16
● Participación Ciudadana	25
● Comunicación interpersonal	36



Temáticas priorizadas Eje Paz Total, Memoria y Derechos Humanos

No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Comunicación Interpersonal	36	59%
2	Participación Ciudadana	25	41%
3	Diálogo Ciudadano	16	26%
4	Seguridad Humana	12	20%

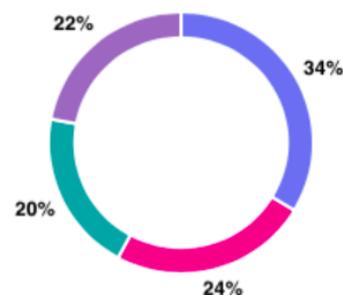
En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje **Paz Total, Memoria y Derechos Humanos** de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios, dando prioridad a Comunicación interpersonal con 59% y Participación ciudadana con el 41%.

EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Esta dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructos social, sustento material y simbólico de las relaciones entre la sociedad y la naturaleza. En este sentido, las y los servidores públicos tendrán la amplitud para construir herramientas que les permitan realizar un estudio y valoración de los territorios donde se desenvuelve, ya sea en espacios urbanos o rurales, y como consecuencia, generar estrategias de planificación para el desarrollo, dentro del contexto de las problemáticas locales y variables del territorio de manera particular, ofreciendo una solución a estos fenómenos e inconvenientes socio territoriales, como también propender por la transformación y gestión del territorio de forma multiescalar.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025

● Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía	32
● Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio	23
● Formulación de planes y proyectos desde el mapeo participativo	19
● Comunicación y lenguajes comunes	21



Temáticas Priorizadas Eje Territorio, Vida y Ambiente

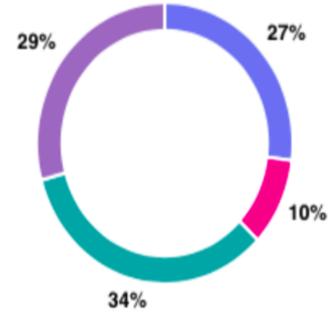
No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía	32	52%
2	Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio	23	38%
3	Comunicación y lenguajes comunes	21	34%
4	Formulación de planes y proyectos desde el mapeo participativo	19	31%

En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje **Territorio, Vida y Ambiente** de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios, obteniendo el 52% de preferencia Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía y el 38% Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio.

EJE 3: MUJER, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de las entidades públicas, en el enfoque de género, in terseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo, en el marco de la Ley 2294 de 2023

- Cuidado y equidad en el marco de los derechos 24
- Violencia basadas en genero 9
- Liderazgo femenino 30
- Dialogo social 26



Temáticas Priorizadas Eje Mujer, Inclusión y Diversidad

No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Liderazgo femenino	30	49%
2	Dialogo social	26	43%
3	Cuidado y equidad en el marco de los derechos	24	39%
4	Violencia basadas en genero	9	15%

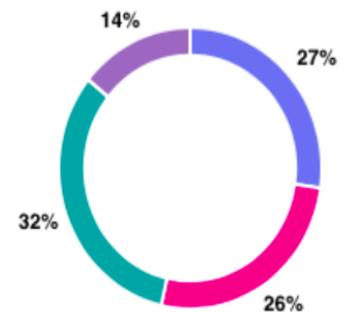
En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje **Mujer, Inclusión Y Diversidad** de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios, obteniendo un 49% y 43% los temas de Liderazgo femenino y Diálogo social, respectivamente.

EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

La capacitación y formación de las y los servidores públicos debe pasar por conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la industria 4.0 de la Cuarta Revolución Industrial y de la transformación digital en el sector público, pues los procesos de transformación de la economía en el mundo, sus conceptos, enfoques y modelos propuestos alrededor de las tendencias en el industria impactan de una u otra manera a la administración pública.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025 (Máximo 2)

- Apropiación y uso de la tecnología 27
- Desarrollo de competencias digitales 26
- Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos 32
- Seguridad digital 14



Temáticas Priorizadas Eje Transformación Digital y Cibercultura

No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos	32	52%
3	Apropiación y uso de la tecnología	27	44%
2	Desarrollo de competencias digitales	26	43%
4	Seguridad digital	14	23%

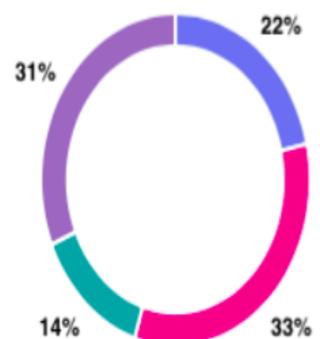
En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje Transformación Digital y Cibercultura de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios: el 52% Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos, y Apropiación y uso de la tecnología con el 44% de preferencia.

EJE 5: PROBIDAD, ETICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

La capacitación en ética y probidad es especialmente en el contexto actual, en el que la corrupción y el mal uso de los recursos públicos son una preocupación creciente en muchos países. Los servidores públicos deben ser conscientes de las implicaciones éticas de sus acciones y decisiones, y estar preparados para enfrentar situaciones en las que se pueda presentar un conflicto de interés o una tentación de actuar de manera indebida.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025 (Máximo 2)

- Modelos de gestión y presupuesto orientado a resultados 22
- Comunicación Asertiva 34
- Valores del Servidor Publico, Código de Integridad y Conflicto de Intereses 14
- Programación Neurolingüística asociada al entorno público 32



Temáticas Priorizadas Eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público

No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Comunicación Asertiva	34	56%
2	Programación Neurolingüística asociada al entorno público	32	52%
3	Modelos de gestión y presupuesto orientado a resultados	22	36%
4	Valores del Servidor Público, Código de Integridad y Conflicto de Intereses	14	2%

En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje **Probidad, Ética e Identidad de lo Público** de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios. Se priorizaron Comunicación Asertiva por el 56% y Programación Neurolingüística asociada al entorno público, el 52%.

En consideración a la importancia de fortalecer la cultura organizacional basada en los valores institucionales, en línea a la política de integridad institucional, la temática "Valores del Servidor Público, Código de Integridad y Conflicto de Intereses", será necesario la priorización de esta temática dentro de las formaciones y capacitaciones a desarrollar.

EJE 6: HABILIDADES Y COMPETENCIAS

A través de este eje, se pueden fortalecer o desarrollar competencias laborales, que permitan complementar los avances que poseemos en la actualidad en esta materia y de articular los componentes claves como la construcción de empleos tipo, de cuadros funcionales y el diccionario o catalogo de competencias para lograr en la gestión estratégica del talento humano un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025 (Máximo 2)

- Creatividad e Innovación 30
- Gestión Documental 17
- Gestión del Talento Humano por Competencias 22
- Definición de las competencias por nivel jerárquico correspondientes 30



Temáticas Priorizadas Eje Habilidades y Competencias

No	Tema de Capacitación	No funcionarios priorizaron el tema	%
1	Creatividad e Innovación	30	49%
2	Definición de las competencias por nivel jerárquico correspondientes	30	49%
3	Gestión del Talento Humano por Competencias	22	36%
4	Gestión Documental	17	28%

En la tabla anterior, se observan las temáticas del eje **Habilidades y Competencias** de acuerdo a la percepción e intereses de los funcionarios, quienes priorizaron los temas de Creatividad e Innovación por el 49% y Definición de las competencias por nivel jerárquico correspondientes, el 49%.

Con relación a las temáticas con el mismo porcentaje, se tendrá en cuenta la priorización de los temas que sean transversales a la mayor parte de los procesos de la entidad, para este caso, se priorizarán ambos temas, en consideración a que el tema "Definición de las competencias por nivel jerárquico correspondientes" también fue priorizado y no pudo desarrollarse en la vigencia 2024.

Con relación a la temática de Gestión Documental, hace parte de las temáticas técnicas que requiere ser priorizada conforme a los compromisos del proceso de Archivo Central.

6.2.2 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación para nivel directivo, líderes de procesos y equipos de trabajo

Como se describió anteriormente en la metodología a seguir para los diagnósticos de necesidades de formación y capacitación (numeral 6.1), el 18 de diciembre de 2024 se remitió desde Talento Humano, un formulario virtual de Office/Forms a los jefes, subdirectores y líderes de proceso, con el propósito de identificar las temáticas formación y capacitación de mayor prioridad para el nivel directivo, considerando las diferentes líneas o aspectos técnicos y comportamentales de los equipos de trabajo, el objetivo de cada proceso y la misión institucional, el cual fue diligenciado hasta el 15 de enero de 2025.

Se contó con la participación de diferentes directivos (subdirectores y jefes), y líderes de proceso. Total encuestas diligenciadas 12.

El siguiente gráfico refleja la participación por áreas o dependencias de la entidad:

2. Dependencia



La gráfica anterior refleja la participación en este ejercicio por parte de la Subdirección Administrativa y Financiera, la subdirección de Gestión Ambiental, las oficinas asesoras de Control interno, Jurídica, Procesos Sancionatorios y Disciplinarios y Oficina Asesora de Planeación, así como el proceso de servicio al cliente.

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN NIVEL DIRECTIVO Y LÍDERES

El Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 introduce un componente referente a la Formación de Directivos Públicos. La formación, capacitación e inducción destinada a las y los servidores públicos que ocupan posiciones directivas en las diferentes ramas del poder público tendrá mínimo los siguientes objetivos:

- Fortalecer su capacidad para la gobernanza, liderazgo, gestión y administración de las políticas públicas que faciliten la transición hacia la paz total, la justicia y la equidad social, económica y ambiental.
- Afianzar su comprensión política, jurídica, técnica e instrumental sobre la lógicas y funcionamiento del Estado Social de Derecho, las ramas del poder público.
- Fortalecer su capacidad para liderar, difundir, sistematizar y promover el cambio en los conocimientos y competencias adquiridos por el talento humano con el objeto, prioritario, de garantizar la vida, la justicia ambiental, social y económica de las personas y la sociedad colombiana.
- Fortalecer su capacidad para liderar, difundir, sistematizar y adecuación de los procesos de cambio de los dispositivos institucionales, organizacionales y administrativos pertinentes para la implantación con el objeto, prioritario, de garantizar la vida, la justicia ambiental, social y económica de las personas y la sociedad colombiana.

La Subdirección de Alto Gobierno, de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), es la encargada de la formación, capacitación, inducción de la alta dirección

del Estado, y tendrá como referentes para el desarrollo de todas sus actividades los siguientes enfoques: Género, enfoque Territorial, Étnico – Diferencial, en clave de revolución de la inteligencia (reconocimiento y diálogo de saberes constructivo entre los usos y costumbres de autoridades y pueblos), Enfoque sistémico de gobierno, y Enfoque en clave de pedagogía crítica (coaprendizaje).

La formación de los directivos del Estado se basa en las líneas que a continuación se desglosan, a través de las cuales identifican los temas y los objetivos perseguidos en la formación, capacitación e inducción de las y los altos directivos públicos. Estas serán complementadas de acuerdo con los desarrollos de las políticas públicas del Gobierno Nacional.

Línea 1 Habilidades para la Alta Dirección Pública: Se orientan a fortalecer las capacidades gerenciales de los altos directivos del Estado Colombiano y se disponen como instrumentos que apoyan la consecución de políticas generadoras de la justicia distributiva, económica, ambiental y la eficiencia – eficacia y transparencia del servicio público.

Línea 2 Asuntos estratégico para el cambio, el bienestar y la paz social: Se orienta a desarrollar los asuntos, problemáticas y soluciones que emanan del Plan Nacional de Desarrollo y de los Planes de Desarrollo Territorial, en este último caso, teniendo en cuenta los principios de autonomía territorial y de coordinación entre la nación y los territorios.

En este orden de ideas, se elaboró la batería de preguntas bajo estos lineamientos con el propósito de priorizar las temáticas en un ejercicio participativo, que considere además la percepción particular de los directivos y/o líderes de procesos de la entidad.

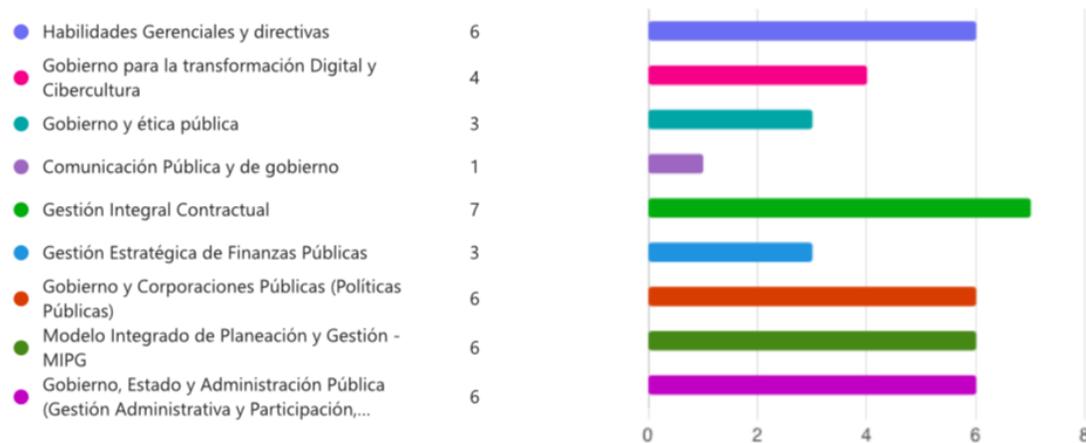
A continuación, se presentan los resultados obtenidos por cada una de las líneas:

LINEA 1

3. LINEA 1: HABILIDADES PARA LA ALTA DIRECCION PUBLICA

Se orienta a fortalecer las capacidades gerenciales de los altos directivos del Estado Colombiano y se disponen como instrumentos que apoyan la consecución de políticas generadoras de la justicia distributiva, económica, ambiental y la eficiencia-eficacia y transparencia del servicio público.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025 (Máximo 4)



No	Temáticas	No Directivos/ líderes que priorizaron el tema	%
1	Gestión Integral Contractual	7	58%
2	Habilidades Gerenciales y directivas	6	50%
3	Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG	6	50%
4	Gobierno, Estado y Administración Pública (Gestión Administrativa y Participación, derechos, diversidad)	6	50%
5	Gobierno y Corporaciones Públicas (Políticas Públicas)	6	50%
6	Gobierno para la transformación Digital y Cibercultura	4	33%
7	Gobierno y ética pública	3	25%
8	Gestión Estratégica de Finanzas Públicas	3	25%
9	Comunicación Pública y de gobierno	1	8%

En la tabla anterior, se observan las temáticas priorizadas por parte de los subdirectores, jefes y líderes de procesos, que respondieron la encuesta. La mayor preferencia se ubica en los siguientes temas: Gestión Integral Contractual (58%), Habilidades Gerenciales y directivas (50%), Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (50%), Gobierno, Estado y Administración Pública (Gestión Administrativa y Participación, derechos, diversidad) (50%) y Gobierno y Corporaciones Públicas (Políticas Públicas) (50%).

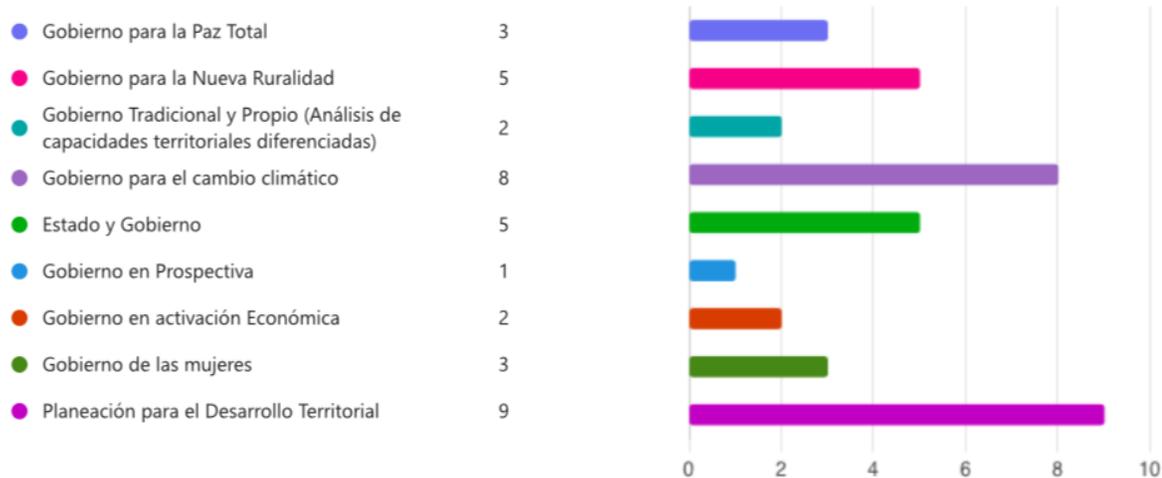
La temática Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se desarrolla a través del curso virtual del DAFT, el cual se realiza por todos los funcionarios que ingresen a la entidad. Por consiguiente, no se tendrá en cuenta esta temática, dentro de la priorización. Para el caso de “Gobierno, Estado y Administración Pública (Gestión Administrativa y Participación, derechos, diversidad)” y “Gobierno y Corporaciones Públicas (Políticas Públicas)”, se integrarán dentro de una misma formación en consideración al alcance de las mismas.

LINEA 2

4. LINEA 2: ASUNTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CAMBIO, EL BIENESTAR Y LA PAZ SOCIAL

Se orienta a desarrollar los asuntos, problemáticas y soluciones que emanan el Plan Nacional de Desarrollo y de los Planes de Desarrollo Territorial, en este último caso, teniendo en cuenta los principios de autonomía territorial y de coordinación entre la nación y los territorios.

Seleccione los temas que considera deben quedar en Plan de Capacitación 2025 (Máximo 4)



No	Temáticas	No Directivos/ líderes que priorizaron el tema	%
1	Planeación para el Desarrollo Territorial	9	75%
2	Gobierno para el cambio climático	8	66%
3	Estado y Gobierno	5	42%
4	Gobierno para la nueva ruralidad	5	42%
5	Gobierno para la Paz Total	3	25%
6	Gobierno de las Mujeres	3	25%
7	Gobierno en activación económica	2	17%
8	Gobierno Tradicional y Propio (Análisis de capacidades territoriales diferenciadas)	2	17%
9	Gobierno en Prospectiva	1	8%

En la tabla anterior, se observan las temáticas priorizadas por parte de los subdirectores, jefes y líderes de procesos, que respondieron la encuesta. La mayor preferencia se ubica en los siguientes temas: Planeación para el Desarrollo Territorial (75%) Gobierno para el cambio climático (66%), Estado y Gobierno (42%), Gobierno para la nueva ruralidad (42%).

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EQUIPOS DE TRABAJO

Dentro de la encuesta aplicada a los directivos, jefes y líderes de procesos, se incluyó un espacio para plantear las temáticas inherentes al propósito de cada área y sus

competencias funcionales y comportamentales, cuyos resultados se muestran a continuación:

DETECCIÓN NECESIDADES CAPACITACIÓN EQUIPOS DE TRABAJO

Desde su rol como Líder de Proceso indique los temas que considera se debe priorizar en los equipos de trabajo.

Enuncie los temas en Competencias Técnicas a desarrollar en el equipo de trabajo (12 respuestas)

No	Dependencia	Respuestas	Observaciones
1	Oficina Procesos Sancionatorios y Disciplinarios	APLICACIÓN DE LEY 2387 DE 2024 EN EL PROCEDIMIENTO SANCIONATORIO AMBIENTAL	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados
2	Servicio al Cliente	Atención y Relacionamiento con la Ciudadanía, Inclusión y Enfoque Diferencial en el Servicio Ciudadano. Gestión Ética y Transparencia en el Servicio Público, normatividad de derechos de petición, gestión documental.	Temáticas inherentes a la Política Institucional de Servicio al Ciudadano, contenida en Eje Paz Total, Memoria y Derechos Humanos, y Eje Mujer, Inclusión y Diversidad, Eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público. Los temas normatividad de derechos de petición, gestión documental, fueron priorizados en la vigencia anterior. Gestión documental está contenida en el Eje Habilidades y Competencias
3	Oficina Asesora de Control Interno	Gestión del riesgo, formulación de indicadores	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados. Formulación de indicadores fue priorizado en la vigencia anterior
4	Oficina Asesora de Planeación	Formación en actualización normativa, manejo de software específicos,	No especifica temática propuesta
5	Almacén	Ofimática, Plataforma PCT, SECOP 2, Tienda virtual	Herramientas que cuentan con soporte técnico institucional
6	Procesos Sancionatorios y Disciplinarios	CAPACITACIONES EN LA IMPLEMENTACION DE LA LEY 2387 DE 2024 EN CONJUNTO CON LA LEY 1333 DE 2009	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados, temática repetida (ver numeral 1), se integra con la anterior

7	Oficina Asesora de Control Interno	Planes de mejoramiento, gestión del riesgo, formulación y medición indicadores, auditoria interna, MIPG	Planes de mejoramiento (mesas de trabajo para socializar metodología y seguimiento). Formulación de indicadores fue priorizado en la vigencia anterior, MIPG (contenido en línea 1 Habilidades para la Alta Dirección Pública. Auditoría interna (Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual) Temática repetida (ver numeral 3), se integra con la anterior
8	Dirección General	Redacción técnica	Temática desarrollada a través de curso del SENA en vigencias anteriores, dirigida a todo el personal técnico, profesional y directivo.
9	Oficina Asesora Jurídica	EMBARGO DE SOCIEDADES COMERCIALES, FEDERACIONES, ASOCIACIONES. LOS PROCEDIMIENTOS DE LOS DIFERENTES TRÁMITES DEL ÁREA DE REGULACIÓN. PARA EL ÁREA DE REPRESENTACIÓN JUDICIAL CAPACITACIÓN EN EKOGUI Y SOBRE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURIDICO	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados
10	Oficina Asesora Jurídica	Comunicación asertiva, aprender a escuchar, y ser proactivos.	Este tema corresponde a una competencia comportamental
11	Negocios Verdes	Formulación proyectos. Planes de negocios, Planes de manejo Ambiental	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados
12	Gestión de Riesgos	Redacción de textos, ortografía	Temática desarrollada a través de curso del SENA en vigencias anteriores, dirigida a todo el personal técnico, profesional y directivo.

Con relación a las competencias funcionales en este ejercicio, cinco dependencias aportaron información referente a temas técnicos relacionados con sus procesos, así

mismo, Almacén de la Subdirección Administrativa y Financiera, Servicio al cliente de Dirección general, negocios verdes y Gestión de Riesgos de la Subdirección de Gestión Ambiental. Se exceptúa "Comunicación asertiva, aprender a escuchar, y ser proactivos", que hace parte de las competencias comportamentales. Como criterio de priorización se tendrá en consideración las temáticas que sean transversales a los demás procesos, y que no se hayan abordado en periodos anteriores, salvo cuando se trate de compromisos en planes institucionales o relacionados o así lo requiera el proceso relacionado.

Adicional al ejercicio anterior, se tienen en cuenta otras solicitudes recibidas por parte de los directivos, jefes y/o líderes de procesos, como se trata del proceso de Servicio al cliente, que mediante comunicado SC-422-2024 presenta requerimiento frente a las necesidades de formación del proceso con el fin de analizar su priorización:

- Atención y Relacionamiento con la Ciudadanía: Este tema se contempla en el Eje Paz Total, Memoria Y Derechos Humanos temáticas "Participación Ciudadana" y Comunicación Interpersonal".
- Inclusión y Enfoque diferencial en el servicio ciudadano: Este tema también se contempla en el Eje Paz Total, Memoria Y Derechos Humanos y Eje Mujer, Inclusión y Diversidad. La Temática "Participación Ciudadana" se podrá desarrollar en dos o tres sesiones para dar alcance a los subtemas que requieren considerarse.
- Gestión, Ética y Transparencia en el Servicio público: Este tema se contempla en el Eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público "Valores del Servidor Público, Código de Integridad y Conflicto de Intereses". El subtema " Gestión de PQRSD" relacionado en el comunicado en referencia, fue priorizado y desarrollado en la vigencia anterior "*Competencias Técnicas a desarrollar en el equipo de trabajo*". Se considerará de igual manera, su priorización para esta vigencia, atendiendo la solicitud del proceso.

A la fecha de corte para formulación del presente plan no se reciben otras solicitudes.

Enuncie los temas en Competencias Comportamentales que se debe fortalecer en el equipo de trabajo (12 respuestas)

No	Dependencia	Respuestas	Observaciones
1	Oficina Procesos Sancionatorios y Disciplinarios	TRABAJO EN EQUIPO	Temática Priorizada
2	Servicio al Cliente	Trabajo en equipo, servicio al ciudadano	Servicio al ciudadano: incluida en Participación ciudadana el Eje Paz Total, Memoria y Derechos Humanos

3	Oficina Asesora de Control Interno	Ética pública, integridad, trabajo en equipo	Ética pública, integridad: incluida en el eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público
4	Oficina Asesora de Planeación	Trabajo en equipo, identidad institucional, comunicación asertiva, gestión de emociones y responsabilidades	Comunicación asertiva: incluida en el eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público, gestión de emociones hace parte de las temáticas de Salud Mental, eje del Plan de Bienestar Social 2025
5	Almacén	Orientación a resultados, aprendizaje continuo, adaptación al cambio	Orientación a resultados: temática priorizada Aprendizaje continuo: competencia de iniciativa propia, se apoya a través de la oferta de formación Adaptación al cambio: temática priorizada
6	Procesos Sancionatorios y Disciplinarios	COMUNICACIÓN ASERTIVA. LIDERAZGO	Comunicación asertiva: incluida en el eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público. Liderazgo -Temática Priorizada
7	Oficina Asesora de Control Interno	Capacidad de análisis, habilidades de comunicación y redacción, ética publica	Habilidades de comunicación está contenida en Comunicación asertiva: incluida en el eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público, al igual que el tema Ética pública
8	Dirección General	Empatía	Este aspecto se trabaja a través de la temática "Trabajo en Equipo" y "Gestión de emociones"
9	Oficina Asesora Jurídica	COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	Se incluye temática de código de integridad para apropiación de valores institucionales y demás propios del rol del Servidor Público
10	Oficina Asesora Jurídica	Trabajo en equipo	Temática Priorizada
11	Negocios Verdes	Comunicación, pensamiento crítico, Liderazgo, creatividad e innovación, trabajo en equipo	Comunicación asertiva: incluida en el eje Probidad, Ética e Identidad de lo Público, Liderazgo y Trabajo en equipo temáticas priorizadas. Creatividad e innovación: temática priorizada Eje Habilidades y Competencias

12	Gestión de Riesgos	Trabajo en equipo, cumplimiento de metas	Trabajo en equipo: Temática Priorizada Cumplimiento de metas es equivalente al tema Orientación a resultados
----	--------------------	--	---

6.2.3 Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación según resultados de la evaluación de desempeño laboral

Como resultado de las evaluaciones de desempeño individual de los servidores, pueden derivarse necesidades de capacitación, las cuales deben revisarse y evaluar su pertinencia.

Del proceso de evaluación del desempeño laboral y valoración de rendimiento laboral de servidores públicos en calidad de provisionales, adelantado para el periodo 2023-2024 no se suscribieron planes de mejoramiento individual; así mismo, en el marco de los resultados obtenidos en las calificaciones individuales del desempeño laboral, no se gestionaron, ni se solicitaron capacitaciones a ser incorporadas en el plan institucional de capacitación.

6.3 Formulación de las actividades de formación y capacitación para vigencia 2025

Una vez identificadas las necesidades por ejes temáticos y equipos de trabajo, se presentan a continuación las actividades priorizadas de formación y capacitación conforme a los diagnósticos realizados y clasificación por ejes temáticos, necesidades identificadas para equipo de trabajo /dependencias, y fortalecimiento de competencias para nivel directivo y líderes de procesos; que conforman el Plan Institucional de Capacitación PIC para la vigencia 2025.

6.3.1 Actividades por ejes temáticos:

Para dicha priorización se tiene en cuenta la mayor preferencia según los requerimientos por parte de la alta dirección, necesidades identificadas por los jefes, subdirectores y líderes de procesos para los equipos de trabajo, y su rol como directivos; y por parte de los funcionarios, conforme a los resultados obtenidos para cada uno de los ejes:

EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Comunicación Interpersonal	Todos los funcionarios
2	Participación Ciudadana	Todos los funcionarios

En la priorización de los temas se tiene en consideración los que cuentan con mayor preferencia. Frente al tema de la participación ciudadana que obtiene un 41%, se prioriza en el marco de la política institucional de Servicio al Ciudadano, en el cual se abordarán subtemas como Servicio, protocolo de servicio y relacionamiento con la ciudadanía, Atención Incluyente y Enfoque diferencial, Atención personas en

condición de discapacidad. En la temática Comunicación Interpersonal se dará alcance al relacionamiento con la ciudadanía.

EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía	Todos los funcionarios
2	Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio	Técnicos, profesionales y directivos de los procesos misionales relacionados

En el eje Territorio, vida y ambiente se prioriza de igual manera los temas que cuentan con mayor preferencia. Frente al tema “Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio”, por su componente técnico se dirige al personal técnico, profesional y directivo de los procesos misionales relacionados.

EJE 3: MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Liderazgo femenino	Todos los funcionarios
2	Dialogo social	Todos los funcionarios

En el presente eje, se prioriza el tema “Liderazgo Femenino” con el fin de empoderar el rol de la mujer y en coherencia con la equidad de género, atención incluyente y diferencial. A su vez, el tema “Dialogo social” se incluye dentro de las preferencias según los resultados, el cual se dirige también a todos los funcionarios, en consideración a la misionalidad de nuestra entidad.

EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos	Secretarios, Auxiliares administrativos, técnicos y Profesionales
2	Apropiación y uso de la tecnología	Todos los funcionarios

En la Transformación digital y Cibercultura se prioriza la Operación de Sistemas de Información y plataformas tecnológicas, como herramienta fundamental para funcionalidad de los procesos e implementación de una cultura digital. El alcance de esta temática se definirá con el proceso de sistemas a cargo de la Oficina Asesora de Planeación, con el fin de que se articule a las necesidades o estrategias a implementar en la presente vigencia, y dirigida en particular al personal que aplique el manejo de plataformas, software o sistemas de información.

EJE 5: PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Comunicación Asertiva	Todos los funcionarios
2	Valores del Servidor Público, Código de Integridad y Conflicto de Intereses	Todos los funcionarios

De la priorización anterior, los temas de mayor preferencia son Comunicación Asertiva y Programación Neurolingüística asociada al entorno público. Este último, no será priorizado, toda vez que fue desarrollado en la vigencia anterior, pero contó con baja participación (11%), pese a que estuvo dentro de las preferencias en las encuestas.

Por otro lado, la temática "Valores del Servidor Público, Código de Integridad y Conflicto de Intereses", hace parte de las políticas institucionales así como, su apropiación forma parte de los deberes como servidores públicos. Para tal efecto, se incluye dentro de las temáticas priorizadas.

EJE 6: HABILIDADES Y COMPETENCIAS

No	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Creatividad e Innovación	Todos los funcionarios
2	Definición de las competencias por nivel jerárquico correspondientes	Todos los funcionarios (grupos focales)
3	Gestión Documental	Secretarios, Auxiliares administrativos, técnicos y Profesionales

Como resultado del ejercicio realizado a través de la encuesta a todos los funcionarios, se obtuvo la preferencia nuevamente por Creatividad e Innovación, la cual fue desarrollada la vigencia anterior con una participación del 17%. El tema Definición de las competencias por nivel jerárquico fue también priorizado la vigencia anterior pero no pudo llevarse a cabo por inconvenientes del expositor.

Adicionalmente, la temática Gestión Documental, hace parte de los compromisos en el marco de la Ley de Transferencia y Del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, para la cual es fundamental la implementación de instrumentos

archivísticos y de gestión documental. Es por ello, que esta última temática se incluirá en la priorización, teniendo en cuenta también que se encuentra dentro de los temas técnicos reportados por el líder del proceso. Esta se abordará considerando subtemas como Planeación de la Administración de archivos, Cultura de la documentación e información, Aplicación de tablas de retención y otros que sean pertinentes.

6.3.2 Actividades por dependencias y/o equipos de trabajo

De conformidad a los resultados del ejercicio realizado para la detección de las necesidades de capacitación de los equipo de trabajo, se priorizan las siguientes temáticas en **Competencias funcionales**:

No	Temática	Observaciones	Dirigido a
1	Aplicación De Ley 2387 De 2024 En El Procedimiento Sancionatorio Ambiental, En Conjunto Con La Ley 1333 De 2009	Temática técnica y específica para fortalecer a nivel individual en cargos relacionados	Equipo Oficina Procesos Sancionatorios y Disciplinarios, equipo Subdirección de regulación y control
2	Formulación de Indicadores	Temática técnica transversal a todos los procesos	Todos los funcionarios
3	Formulación proyectos	Temática técnica transversal a todos los procesos	Todos los funcionarios
4	Plan de Manejo Ambiental - PIGA	Temática transversal al manejo de residuos contenida en el Plan anual de SST	Todos los funcionarios

Se priorizan las siguientes temáticas en **Competencias comportamentales**:

No	Temática	Observaciones	Dirigida a
1	Trabajo en Equipo	Temática Priorizada	Todos los Funcionarios
2	Gestión de emociones	Temática desarrollada la vigencia anterior, se prioriza para esta vigencia, hace parte de las temáticas de Salud Mental, eje del Plan de Bienestar Social 2025, es transversal al Plan SST	Todos los Funcionarios

3	Orientación a resultados	Temática priorizada	Todos los Funcionarios
4	Adaptación al cambio	Temática Priorizada	Todos los Funcionarios
5	Liderazgo	Temática Priorizada	Profesionales, directivos, jefes y/o líderes de procesos

6.3.3 Actividades para Directivos Jefes, Líderes de Procesos

LINEA 1: HABILIDADES PARA LA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

No	Temáticas	Dirigido a
1	Gestión Integral Contractual	Directivos Jefes, Líderes de Procesos, Profesionales, Técnicos
2	Habilidades Gerenciales y directivas	Directivos Jefes, Líderes de Procesos
3	Gobierno, Estado y Administración Pública (Gestión Administrativa y Participación, derechos, diversidad) Gobierno y Corporaciones Públicas (Políticas Públicas)	Todos los funcionarios

Estas temáticas se priorizan teniendo en cuenta los resultados de la encuesta con preferencia igual o superior al 50%, y demás variables explicadas anteriormente en el diagnóstico.

LINEA 2: ASUNTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CAMBIO, EL BIENESTAR Y LA PAZ SOCIAL

No	Temáticas	Dirigido a
1	Planeación para el Desarrollo Territorial	Directivos Jefes, Líderes de Procesos
2	Gobierno para el cambio climático	Directivos Jefes, Líderes de Procesos

En la tabla anterior, se observan las temáticas priorizadas por parte de los subdirectores, jefes y líderes de procesos, que respondieron la encuesta que cuenta con una preferencia igual o superior al 50%.

6.4 Revisión y aprobación del Plan Institucional de Capacitación PIC

Se presenta ante la Comisión de Personal la formulación del presente plan para la retroalimentación correspondiente, con la descripción de la metodología y resultados del diagnóstico e insumos para la formulación de las actividades de formación y capacitación propuestos para los funcionarios de la CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DEL QUINDIO - CRQ, orientado al fortalecimiento de las competencias funcionales y comportamentales que contribuyan al mejoramiento de su desempeño laboral individual y grupal. Este plan forma parte integral del Plan Estratégico de Talento Humano aprobado por el comité de dirección y adoptado por la entidad para la vigencia 2025.

Una vez aprobado se publicará en la página web de la entidad, conforme a las disposiciones normativas vigentes para su respectiva divulgación.

7. EJECUCIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN -PIC 2025

Se implementarán las actividades establecidas de acuerdo con el plan aprobado para la vigencia 2025. El desarrollo del Plan Institucional de Capacitación será coordinado por la Subdirección Administrativa y Financiera y el Proceso de Gestión Operativa y del Talento Humano, profesional especializado de Talento Humano a cargo del plan y profesionales de apoyo, con el acompañamiento de las áreas de comunicaciones y sistemas según sea requerido. Así mismo, es fundamental el apoyo de todos los subdirectores, jefes y líderes de procesos, para facilitar y promover la participación y asistencia de los funcionarios a las diferentes actividades programadas, en cumplimiento de la normatividad y el desarrollo del Talento Humano de la Corporación.

En cuanto a las capacitaciones que no dispongan de presupuesto, se ejecutarán de conformidad con su consecución, producto de la gestión del Proceso de Gestión de Talento Humano de la Subdirección Administrativa y Financiera, profesional especializado de Talento Humano a cargo del plan y profesionales de apoyo, con sus aliados estratégicos, para acceder a la oferta de formación que se requiere acorde al Plan Institucional de Capacitación 2025.

7.1 Metodología para el desarrollo de las capacitaciones

En la CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO las capacitaciones se llevarán a cabo a través de tres estrategias:

7.1.1 Impartidas por entes externos

- Empresas privadas: De acuerdo a la programación de actividades de capacitación y formación definida para la vigencia, se evaluará la oferta

disponible para prestar el servicio de capacitación a los funcionarios con el objeto de fortalecer las competencias laborales en los temas identificados. Se considerarán principalmente empresas con las que se tienen alianzas o convenios de servicios.

- Entidades públicas: Se gestionarán actividades con entidades públicas (Universidades, el SENA, y las cajas de compensación, ESAP, FUNCIÓN PÚBLICA, entre otros), que les permitan adelantar capacitaciones de temas identificados y especializados, conforme a las necesidades priorizadas.

7.1.2 Impartidas por funcionarios

Entendiendo que algunas temáticas tienen grados para la apropiación del conocimiento, se tendrán en cuenta los funcionarios con conocimientos específicos, para impartir las capacitaciones programadas en el plan de institucional de capacitación. En algunos casos, las actividades de formación también podrán ser lideradas por contratistas de la entidad que cuenten con la idoneidad sobre el tema.

7.1.3 Capacitaciones no programadas en el Plan Institucional de Capacitación- PIC

Cuando se presenten capacitaciones que no se contemplen en el PIC aprobado, se adelantará el trámite correspondiente siempre que las mismas se relacionen con las funciones a su cargo y exista el recurso para financiarlo, para lo cual el funcionario interesado debe solicitar por escrito y cumplir con las obligaciones que se derivan de este, así como la retroalimentación al equipo de trabajo y partes interesadas, conforme con lo establecido según Artículo 12. Decreto ley 1567 de 1998 literal b y d. La reglamentación para este proceso y acceder a dichas capacitaciones, será adelantada con antelación suficiente para gestionar la participación de los funcionarios, previo visto bueno y aprobación del Jefe, Subdirector y/o Director general, según aplique. Las anteriores actividades que se realicen, serán reportadas a la Comisión de personal en los informes de ejecución del periodo que corresponda.

7.2 Ejecución de las capacitaciones

Durante la vigencia 2023, las actividades programadas en el plan institucional de capacitación, se desarrollaron teniendo en cuenta la modalidad mixta, implementada años anteriores en el marco de la emergencia sanitaria por COVID-19, en donde las restricciones en espacios cerrados conllevó a la implementación de sesiones virtuales en las entidades y en particular para las actividades de capacitación y formación. Fue así como en el 2024, se consideró la programación tanto presencial como virtual las diferentes capacitaciones, en el espacio semanal institucionalizado por la Dirección general de la entidad, los días viernes de 2:00 pm a 4:00 pm, con el fin de programar con anticipación y evitar el cruce con actividades laborales o de campo de los funcionarios. Sin embargo, las jornadas de capacitación solo se desarrollaron de manera presencial, toda vez que no se contó en el aula ambiental con la infraestructura tecnológica necesaria para soportar la transmisión óptima de las mismas. Adicionalmente, en el mes de octubre de 2024, por decisión de la Alta Dirección mediante resolución No.2321 del 1 de Octubre de 2024, se modificó la jornada laboral de los días viernes, laborando en jornada continua hasta las 2:00pm, razón por la cual se hizo necesario, asignar un nuevo espacio para las jornadas de formación y capacitación en el marco del PIC.

En tal sentido, en el mes de Octubre de 2024 se realizó una encuesta a todo el personal de la entidad, como ejercicio participativo para elección de un nuevo espacio institucional de capacitación, a través de una encuesta de google /forms en los correos institucionales y una encuesta por el grupo SOMOS CRQ en WhatsApp. A continuación se muestran los resultados:

TU OPINIÓN ES MUY IMPORTANTE!! Ayúdanos a definir un nuevo espacio ins- titucional...

25 Respuestas 01:37 Tiempo medio para finalizar **Activo** Estado

1. Cuéntanos aquí:

● Martes (mañana)	2
● Martes (tarde)	4
● Jueves (mañana)	10
● Jueves (tarde)	9



A través del formulario virtual participaron 25 personas, manifestando el 40% la preferencia de la jornada de los jueves en la mañana, y el 36% por el jueves en la tarde.

Según la encuesta por grupo WhatsApp SOMOS CRQ, en la que participaron 32 personas, refleja también que en una mayoría el 56% prefiere la jornada de jueves en la mañana, como se muestra a continuación:



Conforme lo anterior, la programación de las capacitaciones para el último trimestre del año 2024, se realizó considerando la jornada de preferencia, exceptuando los casos en que se cruzaban programaciones del aula ambiental y disponibilidades de los expositores.

Para la vigencia 2025, de acuerdo con las consideraciones anteriores, se mantiene este espacio en la semana, jueves en la mañana (10:00am – 12:00m), para programar los eventos de formación en el marco del PIC de manera presencial.

Cabe anotar que, este horario está incluido en la jornada laboral de la entidad. Se exceptuarán aquellas actividades adelantadas externamente por otras entidades o empresas, que ofrezcan la asistencia virtual o presencial, y por conveniencia de costos, que cuya programación no coincida con los días jueves, en este caso se tendrá en cuenta la convocatoria con antelación, y en casos que exista flexibilidad en los tiempos como es el caso de algunos cursos virtuales de la Función Pública o el SENA, u otras entidades ya sea en modalidad virtual o presencial, permitirá a los funcionarios programarse en los tiempos que mejor le convengan y/o como estén definidos por la entidad oferente.

Por consiguiente, desde la alta dirección hasta los líderes de procesos y/o jefes de áreas, deberán promover y garantizar la asistencia y participación del personal a cargo a las diferentes actividades de formación incluidas en el Plan Institucional de Capacitación aprobado para la vigencia 2025; como parte de los deberes como Servidores Públicos.

La asistencia y participación se acreditará por parte de los funcionarios, mediante la firma de los listados en físico y/o virtuales habilitados (cuando aplique), diligenciamiento de las encuestas para medición de satisfacción y eficacia de las actividades. Cuando se trate de capacitaciones externas se deberá allegar el certificado respectivo al área de Talento Humano.

Las actividades de inducción y/o reintucción se acreditarán mediante el certificado, acta o listado de asistencia, según aplique; en caso de entrenamiento mediante acta firmada por las partes.

7.2.1 Inducción y Reinducción

El Decreto Ley 1567 de 1998, define los programas de inducción y Reinducción, como: procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del Empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, y su realización se debe ejecutar con carácter obligatorio en el Plan Institucional de Capacitación.

La CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL QUINDÍO CRQ cuenta con un Manual de Inducción y reintucción general, políticas, objetivos, sedes, y la descripción de cada una de sus dependencias con el fin de ilustrar al personal, todos los aspectos que le permitan conocer la misionalidad de la entidad y la generalidad del proceso o dependencia al cual pertenece, entre otros temas de interés.

Este manual se complementa con videos institucionales de cada una de las áreas y sus responsables que facilitará el proceso de formación. Adicionalmente, el proceso de inducción y entrenamiento en puesto de trabajo, será liderado por cada jefe inmediato y deberá registrarse en las actas y listados de asistencia que soporten su realización, posteriormente allegarlos al proceso de Talento Humano y/o supervisor para incluirlos en el expediente correspondiente.

8. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN -PIC 2025

Con el fin de realizar un seguimiento y verificación al desarrollo de las actividades de formación y capacitación programadas, de manera trimestral se deberá reportar el avance de ejecución a la Comisión de Personal, así como la medición de los indicadores establecidos para el seguimiento de las variables que comprenden el desarrollo de las actividades del plan institucional de capacitación - PIC 2025.

Definición	Cálculo	Meta	Periodicidad	Fuente
Nivel de cumplimiento de las actividades programadas en el plan de capacitaciones.	$(\text{No. De capacitaciones ejecutados} / \text{No. De capacitaciones Programadas en el plan de capacitaciones para el periodo}) \times 100$	90 %	Trimestral (indicador acumulado)	Evidencia de realización de cada actividad
Nivel de satisfacción de la Capacitación	Sumatoria total de los resultados generales	80 %	Trimestral	Encuestas de satisfacción de la capacitación

Definición	Cálculo	Meta	Periodicidad	Fuente
	"Excelente y muy bueno" de las encuestas de satisfacción de la capacitación/ total de capacitaciones evaluadas x 100			debidamente tabuladas. Estas encuestas de aplicación se aplicarán mínimo al 70% de los asistentes.
Nivel de Eficacia de la Capacitación	Sumatoria total de los resultados generales "Excelente y muy bueno" de los cuestionarios de eficacia de la capacitación/ total de capacitaciones evaluadas x 100	70 %	Trimestral	Encuestas de eficacia de la capacitación debidamente tabuladas. Se aplica a los funcionarios asistentes y jefes, al finalizar la jornada de capacitación. Estas encuestas se aplicarán mínimo al 70% de los asistentes.
Nivel de cobertura del plan de capacitaciones	No de funcionarios que participaron en el plan de capacitaciones/ total de funcionarios de la entidad x 100	70 %	Trimestral (Indicador acumulado)	Registros de asistencia y tabulación correspondiente

Este documento hace parte integrante de la Resolución No.097 del 30 de enero de 2025, por medio del cual se adopta el Plan Estratégico de Talento Humano 2024-2027 versión 1 y sus planes anexos, para la vigencia 2025.

Juan E. Cortés Orozco

JUAN ESTEBAN CORTÉS OROZCO
Subdirector Administrativo y financiero

Elaboró: María Catalina Calle Arias- Profesional especializado Área de talento humano
Revisó: Nohemy Medina Guzmán – Presidente Comisión de Personal
Revisó: Patricia Rojas Sánchez – Integrante Comisión de Personal
Revisó: Ana Carolina Arango Vélez – Integrante Comisión de Personal
Revisó: Gloria Elena Echeverry Ocampo – Coordinador área talento humano