



2019-2022

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Dirección General de Sanidad Militar



	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha de Aprobación	Descripción de los cambios
1	Noviembre 2020	Versión Inicial. Elaboración por primera vez del documento.
2	Enero 2021	Se actualizó, teniendo en cuenta el Modelo Integrado de Planeación Gestión MIPG y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 – 2030 del Departamento Administrativo de la Función Pública, con los lineamientos que deberán cumplir las entidades para mejorar los resultados a partir de la potenciación del talento humano. Por lo cual, se actualizaron los ejes de formación y también se actualizaron los lineamientos normativos. Se actualizó la Ley de presupuesto. NOTA PROSIG Y PROPLAES: Este Plan fue aprobado en sesión de Comité de Gestión y Desempeño Institucional, del que hacen parte el Director General de Sanidad Militar, los Subdirectores de Salud, Técnico y de Gestión, y Administrativo y Financiero de la DIGSA, los Directores de Sanidad del Ejército y Armada Nacional, Jefatura Salud de la Fuerza Aérea y los Coordinadores de Grupo de Planeación Estratégica, Asuntos Legales y Seguimiento y Evaluación de la DIGSA; y documentado mediante Acta N° 0120010254602, de fecha 16 de diciembre de 2020. El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/, lo anterior en cumplimiento al Decreto 612 de fecha 4 de abril de 2018, “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
GRUPO TALENTO HUMANO

Plan Institucional de Capacitación DIGSA

MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6

Proceso Talento Humano

CONTROL DE APROBACIÓN

Aprobó:	Mayor General JAVIER ALONSO DÍAZ GÓMEZ Director General de Sanidad Militar
Revisó:	MY. Carolina Calderón Villamizar Coordinadora Grupo Talento Humano DIGSA PD. Ángela María Tofiño Coordinadora Grupo Asuntos Legales DIGSA SMSM. Edna del Pilar Martínez Páez Líder Sistema Integrado de Gestión PD. Alexandra Martínez Vargas Coordinadora Grupo de Planeación Estratégica DIGSA Coronel Luis Hernando Sandoval Pinzón Subdirector Administrativo y Financiero DIGSA (E)
Elaboró	PS. María Alejandra Torres Bastidas Capacitación Área Permanencia y Retiro

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

Tabla de contenido

Introducción	6
1. Lineamientos normativos.....	6
2. Valores del código de integridad de la función pública que se adoptan en la DIGSA ...	10
3. Lineamientos conceptuales y pedagógicos.....	11
3.1. Capacitación	11
3.2. Objetivos de la capacitación.....	11
3.3. Principios rectores de la capacitación	12
4. Modalidades de capacitación.....	13
4.1. Educación para el trabajo y el desarrollo humano	13
4.2. Inducción y reinducción.....	14
4.2.1. Inducción	14
4.2.2. Reinducción	14
5. Lineamientos pedagógicos para el desarrollo de competencias	15
6. Plan nacional de formación y capacitación 2020 – 2030.....	16
7. Objetivos del plan de capacitación para la DIGSA.....	18
7.1. Objetivo general.....	18
7.2. Objetivos específicos	18
8. Metodología del plan de capacitación, inducción y reinducción	19
8.1. Plan de capacitación	19
8.2. Plan de inducción y reinducción	19
9. Programas de formación, capacitación, para los funcionarios de la planta salud de la DIGSA, Direcciones de Sanidad y Jefatura Salud	24
10. Presupuesto y ejecución del plan institucional de capacitación para los servidores públicos de la DIGSA.....	28
11. Evaluación y seguimiento del plan institucional de capacitación	28
11.1. Evaluación de la Gestión del PIC.....	28
11.2. Evaluación del impacto de las actividades de capacitación.....	29

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

11.3. Evaluación de la efectividad de la capacitación.....	29
11.4. Gestión y planificación para la gestión del riesgo.....	29
12. Anexos	29

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Ejes temáticos priorizados	17
---	----

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

Introducción

El 17 de enero de 1997, el Honorable Congreso de la República aprobó el proyecto de Ley por el cual se reestructura el Sistema de Salud de Seguridad Social para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional mediante la expedición de la Ley No. 352 de 1997, que deroga el Decreto 1301 de 1993 y demás normas que lo regulan. Es así como a partir de la fecha mencionada se da la creación de la Dirección General de Sanidad Militar, con el objeto de prestar un servicio integral de salud en las áreas de promoción, prevención, protección, recuperación y rehabilitación del personal afiliado y sus beneficiarios, así como prestar servicios de sanidad inherentes a las operaciones militares. Teniendo en cuenta lo anterior y con el fin de optimizar la prestación del servicio, la Dirección General de Sanidad Militar expide el Plan Institucional de Capacitación – PIC, buscando potencializar las competencias, capacidades, habilidades y valores de sus funcionarios. Es así, como el Decreto 1567 de 1998 – Artículo 2° define el Sistema de Capacitación como el “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 función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios”, en línea con lo anterior y de acuerdo con el Decreto 1083 de 2015 la capacitación debe orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia.

1. Lineamientos normativos

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) de la Dirección General de Sanidad Militar – DIGSA, incorpora la normatividad de acuerdo a la Ley 909 del 2004, la cual tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública. Quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública, conforman la función pública. Por lo anterior y en línea con el Artículo 36, de la misma ley: “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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios”.

Por lo tanto y siguiendo el Decreto Ley 1792 de 2000 – Artículo 56: “ En el Ministerio de Defensa Nacional se aplicarán las disposiciones generales relacionadas con los estímulos e incentivos, la capacitación y el bienestar de sus servidores públicos, sin perjuicio de la normatividad interna, programas y estrategias especiales que se adopten tendientes al reconocimiento del mérito y el desarrollo del potencial de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social”. Por ende, Artículo 7° numeral 3 de la Ley en mención, es derecho de los servidores públicos civiles del Ministerio de Defensa Nacional, recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones. Lo cual indica que, en desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de sus diferentes cometidos, la DIGSA asegurará la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad. Por lo anterior, se expide para la vigencia 2020 el Plan Institucional de Capacitación, bajo el siguiente marco normativo:

- 1) Constitución Política de Colombia.
- 2) Ley 2063 de 2020 “Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2021”.
- 3) Ley 1952 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”.
- 4) Ley 1712 de 2014 “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”.
- 5) Ley 1164 de 2007 “Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud”.
- 6) Ley 1033 de 2006 “Por la cual se establece la Carrera Administrativa Especial para los Empleados Públicos no uniformados al servicio del Ministerio de Defensa Nacional, de las Fuerzas Militares, de la Policía Nacional y de sus entidades descentralizadas, adscritas y vinculadas al sector Defensa, se derogan y modifican unas disposiciones de la Ley 909 de 2004 y se conceden unas facultades conforme al numeral 10 del artículo 150 de la Constitución Política”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- 7) Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.
- 8) Ley 734 de 2002 “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.
- 9) Ley 352 de 1997 “Por la cual se reestructura el Sistema de Salud y se dictan otras disposiciones en materia de Seguridad Social para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional”.
- 10) Decreto Ley 091 de 2007 “Por el cual se regula el Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa y se dictan unas disposiciones en materia de administración de personal”.
- 11) Decreto Ley 1795 de 2000 “Por el cual se estructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional”.
- 12) Decreto Ley 1792 de 2000 “Por el cual se modifica el Estatuto que regula el Régimen de Administración del Personal Civil del Ministerio de Defensa Nacional, se establece la Carrera Administrativa Especial”.
- 13) 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”.
- 14) Decreto 612 de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.
- 15) 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”.
- 16) Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- 17) Decreto 4665 de 2007: Plan Nacional de Formación y Capacitación (Segunda Edición: 30 de mayo de 2010) “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos”.
- 18) Resolución No. 0832 del 06 de agosto de 2020. “Por la cual se establecen lineamientos para la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud y Establecimientos de Sanidad Militar”.
- 19) Resolución No. 0817 del 29 de julio de 2020. “Por medio de la cual se conforma el Sistema Integrado de Gestión del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- 20) Resolución No. 0618 del 13 de mayo de 2020. “Por la cual se designa el personal para conformar los Grupos Internos de Trabajo en el Ministerio de Defensa Nacional – Comando General de las Fuerzas Militares – Dirección General de Sanidad Militar”.
- 21) Resolución No. 0322 del 11 de marzo de 2020. “Por la cual se crean y organizan Grupos Internos de trabajo en el Ministerio de Defensa – Comando General de las Fuerzas Militares – Dirección General de Sanidad Militar y se les asignan funciones”.
- 22) Resolución No. 0569 del 23 de abril de 2020. “Por la cual se conforma la Comisión de Personal de la Dirección General de Sanidad Militar”.
- 23) Resolución No. 0129 del 12 de febrero de 2019. “Por la cual se crea el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en la Dirección General de Sanidad Militar DIGSA, se conforma el Equipo MIPG-MECI, y se establecen otros lineamientos
- 24) Resolución No. 4240 del 15 de junio de 2018. “Por la cual se adopta el Modelo integrado de Planeación y Gestión, se integra el Modelo Estándar de Control Interno en el Sector Defensa, se crea el Comité de Gestión y Desempeño para el Sector Defensa, el Comité de Coordinación del Sistema de Control interno, el Comité Sectorial de Auditoría interna, se establecen otros lineamientos y se derogan unas Resoluciones”.
- 25) Resolución 390 del 30 de mayo de 2017: “Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación”
- 26) Resolución 1233 del 2 de abril de 2007, Artículo 25: “por la cual se delega a la Dirección General de Sanidad Militar la adopción de los programas de capacitación, bienestar y estímulos”.
- 27) Directiva Permanente N° 10 del 29 de agosto de 2018 Directrices Y Lineamientos Del Programa De Capacitación, Bienestar Y Estímulos, Para Personal De Planta De Salud Asignado A La Dirección General De Sanidad Militar, Direcciones De Sanidad De Ejército, Armada, Jefatura Salud Fuerza Aérea Y Establecimientos De Sanidad Militar.
- 28) Circular 100-10 del 21 de noviembre de 2014, “Por la cual se constituyen las bases en los componentes de Capacitación y Formación de los Empleados Públicos”.
- 29) Acuerdo No. 070 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “Por el cual se establece el Modelo de Atención Integral en Salud para el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional”.
- 30) Acuerdo No. 071 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “Por el cual se fijan los parámetros para la

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

integración, implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión, en el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional”.

- 31) Acuerdo No. 072 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “Por el cual se dictan políticas generales y lineamientos para la organización del Sistema Integral de Información en Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional-SISMIPOL”.
- 32) Plan Nacional de Formación y Capacitación, vigencia 2020-2030
- 33) Plan Estratégico 2019 – 2022 SSFM.
- 34) Código de Integridad 2020.

2. Valores del código de integridad del departamento administrativo de la función pública que se adoptan en la dirección general de sanidad militar

Teniendo en cuenta el documento del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), “Valores del servicio público Código de Integridad”; se describen a continuación y de manera textual los cinco valores que esta Dirección adopta y aplica. Asimismo, se agregan dos valores (Actitud de servicio y Trabajo en equipo) que se consideran esenciales para el cumplimiento de los objetivos como prestadores de salud:

1. Honestidad: “Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general”.
2. Respeto: “Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición”.
3. Compromiso: “Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar”.
4. Diligencia: “Cumpro con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado”.
5. Justicia: “Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

6. Actitud de Servicio: Mediante la valoración, aceptación y respeto por mí y por los demás, sumado a la capacidad y disposición que muestro ante una situación, busco de manera positiva realizar mis funciones con sus correspondientes actividades; con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad y alcanzar los objetivos que la ley nos ha confiado, especialmente en la creación de valor público.

7. Trabajo en Equipo: A través de la confianza y el sentido de pertenencia en el equipo humano de la Dirección General de Sanidad Militar; creo una dinámica de retroalimentación, aporte y crecimiento, que me permite compartir conocimientos y habilidades para la consecución de un objetivo encaminado hacia el bien común.

3. Lineamientos conceptuales y pedagógicos

3.1. Capacitación

En línea con el Decreto ley 1567 de 1998 Artículo 4, define la capacitación: “se entiende como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, 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”. En línea con lo anterior, la capacitación se concibe como el proceso de apoyo y desarrollo a los funcionarios en la potencialización de sus competencias y habilidades en beneficio propio e institucional.

3.2. Objetivos de la capacitación

De conformidad con la misma ley Artículo 5º. Son objetivos de la capacitación:

- 1) “Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus entidades y organismos.
- 2) Promover el desarrollo integral del recurso humano y el financiamiento de una ética del servicio público.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- 3) Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado y sus respectivas entidades.
- 4) Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y el logro de los objetivos institucionales.
- 5) Facilitar la preparación pertinente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la carrera administrativa.”

3.3. Principios rectores de la capacitación

De conformidad con la misma ley Artículo 6º. Las entidades administrarán la capacitación aplicando los siguientes principios que se transcriben a continuación:

- 1) 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.
- 2) 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 el aprendizaje organizacional.
- 3) Objetividad. La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- 4) 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.
- 5) Prevalencia del Interés de la Organización. Las políticas y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- 6) Integración a la Carrera Administrativa. La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedentes en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- 7) Profesionalización del servidor público. Modificado por el Art.3 de la ley 1960 de 2019
“Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de 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.”
- 8) Economía. En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- 9) 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 de la entidad.
- 10) Continuidad. Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.”

4. Modalidades de capacitación

4.1. Educación para el trabajo y el desarrollo humano

De acuerdo con el decreto 4904 de 2009, la educación para el trabajo y desarrollo humano “hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional; comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal”.

En línea con lo anterior, es el proceso por el cual las personas adquieren y desarrollan a lo largo de su vida competencias y habilidades laborales que le permiten ejercer adecuadamente una actividad productiva. Comprende la formación integral y permanente, a nivel personal, social, laboral y cultural, mediante el desarrollo de conocimientos técnicos y habilidades, capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional y ocupacional, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

En concordancia, la capacitación para los funcionarios de la Planta Salud puede realizarse a través de la asistencia de estos, a eventos académicos relacionados con el campo de acción del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y con las funciones del cargo, tales como: diplomados, congresos, seminarios, foros, conferencias, cursos, talleres, organizados por Entidades Públicas y Entidades Privadas de reconocida idoneidad, debidamente acreditadas.

4.2. Inducción y reinducción

Teniendo en cuenta el Decreto Ley 91 De 2007 Capítulo VII, Artículos 69 a 71, quienes presten sus servicios en el Ministerio de Defensa Nacional, entidades descentralizadas, adscritas y vinculadas, Fuerzas Militares y Policía Nacional, antes de iniciar el ejercicio de sus funciones, deberán participar en el programa de inducción. La DIGSA da las directrices generales del programa de inducción la extensión, condiciones y características el cual coordina el Grupo de Talento Humano.

4.2.1. Inducción

Son procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en el funcionario 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, las competencias individuales y organizacionales.

4.2.2. Reinducción

Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional, en virtud de los cambios producidos en la entidad, en el Estado, en la dependencia donde labora, en el puesto de trabajo y en el proceso al que pertenece, pretendiendo fortalecer su sentido de pertenencia. Los programas de reinducción se impartirán a todos los empleados por menos cada dos (2) años, o antes, en el momento en que se originen cambios e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y regulación de la moral administrativa.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

5. Lineamientos pedagógicos para el desarrollo de competencias

Mediante la Resolución 3135 del 30 de junio de 2011, “por la cual se establecen las competencias funcionales aplicables a los empleos de los funcionarios civiles y no uniformados del sector defensa y se dictan otras disposiciones”, se determinaron las competencias funcionales agrupadas por familias, aplicables a los empleos que conforman las plantas de personal de empleados públicos pertenecientes al sector defensa, las cuales deben identificarse en los empleados para establecer y detallar, lo que en forma general, debe estar en capacidad de hacer el funcionario en el ejercicio de un cargo en el sector defensa. Por lo que la capacitación y formación de los servidores públicos del sector Defensa están orientadas al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, los cuales se determinan en el Aprendizaje Basado en Problemas y los proyectos de aprendizaje en equipo.

- La Educación Basada en Problemas. El eje principal de esta formación es concebir que las dificultades deben entenderse como puntos claves para el aprendizaje y crecimiento individual y grupal, es así como se pueden observar e identificar necesidades específicas que generan impacto directo en los resultados de trabajo, adicionalmente, desarrollar aspectos como el razonamiento, el juicio crítico y la creatividad.
- El Proyecto de Aprendizaje en Equipo. De acuerdo con la Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC (DAFP y ESAP, 2008). Este tipo de proyectos se refieren a actividades que se realizan en pequeños grupos en los que se comparte información, conocimientos, experiencias, dificultades y herramientas de solución de interés de los funcionarios; lo anterior con el fin de generar un conocimiento comunitario que beneficie al personal.

En línea con lo anterior y siguiendo la Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC-2020), los enfoques formativos organizacionales, determinados para los funcionarios públicos son:

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- Conductismo. Se desarrolla por medio de la repetición de pautas, se usa para la consecución de aprendizaje de tipo básico y reflejo. Lo que consiste en la modificación de una respuesta conductual a un estímulo repetido.
- Cognitivismo. Procesos de recepción de la información, que van desde la entrada sensorial, pasan por el sistema cognitivo y produciendo nuevos patrones de comportamiento.
- Constructivismo. Operaciones establecidas por el individuo que le permitan construir sus propios procedimientos para resolver determinadas situaciones, lo que facilita la capacidad de solucionar problemas en ambientes variables.
- Andragogía. Estudia el proceso de aprendizaje de los adultos contribuyendo con un conjunto de técnicas de enseñanza orientadas a educar personas adultas.

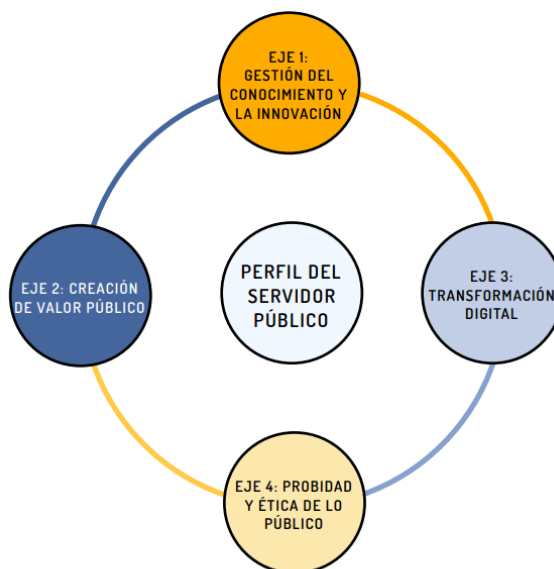
6. Plan nacional de formación y capacitación 2020 – 2030

Siguiendo El artículo 2 de la Ley 1955 de 2019, en el cual se establece que las bases del plan hacen parte integral del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” en el literal D del pacto V dice que: “La innovación pública busca nuevas maneras para crear valor público, es decir, valor compartido por todos. Para lograrlo, los procesos de innovación pública se enfocan en abordar desafíos públicos de alta complejidad e incertidumbre, al explorar y probar alternativas para aprender con la mayor eficiencia posible hasta encontrar soluciones efectivas que puedan escalarse”, por lo cual se infiere que si se tienen servidores públicos que mejoran su desempeño continuamente, las entidades prestarán un mejor servicio y esto incidirá en aumentar la confianza del ciudadano en el Estado.

Por lo anterior y con el propósito de fortalecer la gestión pública colombiana, mediante un proceso de mejora continua en el que se adopten las mejores y más innovadoras prácticas en materia de empleo público y gestión del talento humano al servicio del Estado colombiano, la Función Pública incorpora unos ejes temáticos (Figura 1.) que agregan valor a la formación y, por ende, al desempeño del servidor público mediante su desarrollo integral y para la orientación del ejercicio de sus funciones, visión prospectiva a 10 años en el cual se estipulan cuatro ejes :

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

Ilustración 1. Ejes temáticos priorizados.



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

Fuente: Elaboración propia.

- 1) Eje 1. Gestión del conocimiento y la innovación. EL conocimiento es uno de los temas más importantes al interior de las entidades públicas, pues este permite diseñar, gestionar y ofrecer los bienes o servicios públicos que se suministran a los grupos de valor, que constituyen su razón de ser. En línea con lo anterior, el Manual operativo del MIPG (2019) dice que: (...) la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, valorar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer la gestión de las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a sus grupos de valor. (...)
- 2) Eje 2. Creación de valor público. Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que, a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, se genere satisfacción al ciudadano y se construya confianza y legitimidad en la relación Estado-ciudadano. Esto responde, principalmente, a la necesidad de fortalecer los procesos de formación capacitación y entrenamiento de

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

directivos públicos para alinear las decisiones que deben tomar con un esquema de gestión pública orientada al conocimiento y al buen uso de los recursos para el cumplimiento de metas y fines planteados en la planeación estratégica de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

- 3) Eje 3. Transformación digital. La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.
- 4) Eje 4. Probidad y ética de lo público. Se plantea como una prioridad temática el Plan de integridad y ética de lo público con el propósito de reconocer la integridad del ser, pues en el ámbito de formación y capacitación es reconocer al ser humano integral que requiere profundizar y desarrollar conocimientos y habilidades, pero que también puede modificar y perfilar conductas y hacer de estas un comportamiento habitual en el ejercicio de sus funciones como servidor público.

7. Objetivos del plan de capacitación para la DIGSA

Teniendo en cuenta el Artículo 71 del Decreto 091 de 2007, en el cual se constituyen los objetivos de los programas de bienestar, estímulos y capacitación para los servidores públicos del Sector Defensa, la DIGSA establece sus objetivos de la siguiente manera:

7.1. Objetivo general

Generar en la Dirección General de Sanidad Militar y sus funcionarios mayor capacidad de aprendizaje y de acción, orientados hacia el fortalecimiento de las habilidades, destrezas, valores y actitudes. Con el propósito de ser más competentes en el ejercicio de las labores, creando un mayor compromiso y efectividad administrativa.

7.2. Objetivos específicos

- 1) Promover el desarrollo integral del Talento Humano y la actualización de los funcionarios de la planta salud.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- 2) Promover el empalme de conocimientos con nuevas tecnologías y herramientas.
- 3) Contribuir al mejoramiento bilateral y la consecución de los objetivos institucionales.
- 4) Fortalecer el sentido de pertenencia de los funcionarios hacia la entidad.
- 5) Disminuir el margen de posibles errores.

8. Metodología del plan de capacitación, inducción y reinducción

8.1. Plan de capacitación

- 1) Diagnóstico de necesidades de capacitación por áreas de trabajo: Busca identificar las áreas y temas sobre los cuales se requiere capacitar a los funcionarios durante un tiempo determinado; debe tener en cuenta los objetivos institucionales y la misión de la entidad. Para el diagnóstico de las necesidades de capacitación podrá realizarse lo siguiente:
 - Análisis de debilidades de cada área frente a proyectos presentes y futuros.
 - Identificación de las necesidades de cada área o dependencia de trabajo.
 - Identificación de las necesidades individuales.
 - Consolidación de las necesidades de capacitación por dependencia.
 - Consolidación de las necesidades de capacitación de la entidad.
- 2) Programación con base en las áreas temáticas y presupuesto asignado por concepto del rubro de capacitación el cual se realizará con base en los resultados del diagnóstico, las orientaciones de la Dirección General de Sanidad Militar y las Direcciones de Sanidad, y los recursos disponibles.
- 3) Control, seguimiento y evaluación del Plan de Capacitación.
- 4) Población beneficiaria. Todos los funcionarios de la Planta de Personal Civil de Salud del Ministerio de Defensa Nacional asignada a: Dirección General de Sanidad Militar, DISANES, Jefatura Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar.

8.2. Plan de inducción y reinducción

Etapas del Programa de Inducción y Reinducción:

Para el diseño y desarrollo del programa de inducción y reinducción para el personal Militar y Civil Planta Salud de la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad, Jefatura

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

de Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar, se deberán tener en cuenta las etapas que a continuación se describen, cuyo cronograma será definido en el momento de la llegada de los nuevos Servidores Públicos o cumplidos los factores para efectuar la inducción y reinducción:

- 1) Introducción. Se inicia dando la bienvenida al personal participante en el programa de inducción o reinducción, se explica la definición, objetivos, las actividades y los horarios o cronogramas previstos.
- 2) Inducción General. La inducción general aborda temas estratégicos relevantes para la integración del Servidor Público Militar o Civil de Planta a la cultura organizacional, su contenido temático para la Dirección General de Sanidad Militar está diseñado en dos componentes como son:

La plataforma estratégica de la institución, y los temas de gestión del talento humano que abordan el régimen de administración de personal desarrollando el marco normativo general que define las características de la vinculación y las posibles situaciones administrativas que determinan la relación del servidor público, con la institución. Los temas de referencia serán los siguientes:

Plataforma Estratégica Institucional:

- Marco estratégico de la entidad: misión, visión, objetivos estratégicos, estructura organizacional, normatividad que rige al régimen de excepción, principios y valores (código de integridad).
- Identidad institucional: campañas o proyectos vigentes, Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.
- Presentación de cada Coordinación o Subdirección y sus procesos, en la DIGSA y sus Directivos en Direcciones de Sanidad y Establecimientos de Sanidad.

Gestión de Talento Humano:

- Sistema especial de carrera.
- Deberes y derechos de los Servidores Públicos: marco normativo.
- Administración de personal y situaciones administrativas: Licencias, permisos, vacaciones, horarios, dotación, escala salarial, evaluación del desempeño, entre otros.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- Capacitación, Bienestar y Estímulos, Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad Social.
- Normas que en Materia laboral rigen para los servidores públicos de la planta de salud del Ministerio de Defensa.

Una vez efectuada la inducción general se debe firmar el (Anexo B. “Formato Certificado de Participación en Inducción y Reinducción”), en el cual el nuevo servidor público certifica que recibió los contenidos de la inducción y se compromete con el cumplimiento de sus funciones en el marco de las políticas y directrices institucionales, por otro lado también se diligencia una encuesta de satisfacción en relación a la Inducción o Reinducción correspondiente (Anexo C. “Formato Encuesta Evaluación Programa de Inducción y Reinducción”)

- 3) Inducción al Puesto de Trabajo. Etapa diseñada para garantizar que el servidor público reciba información específica sobre el contenido funcional del empleo y las actividades que deberá desarrollar en el cargo. El jefe inmediato será el encargado de la inducción al puesto de trabajo, para esto se debe diligenciar el Formato “Formato inducción y reinducción al puesto de trabajo”. Cada Dirección de Sanidad de las Fuerzas o dependencia podrá definir las metodologías que consideren adecuadas para llevar a cabo esta etapa de la inducción, definiendo claramente los responsables del acompañamiento en el proceso de recepción del empleado. (Anexo D. “Formato Inducción y Reinducción al Puesto de Trabajo”). En la inducción al puesto de trabajo, se debe tener en cuenta los siguientes temas:
 - Políticas de Comando General de las Fuerzas Militares y/o de cada fuerza, funciones y responsabilidades del empleo, información técnica detallada de las labores a realizar.
 - Estructura Organizacional y normativa que rige al régimen de excepción.
 - Información de las funciones del área en la cual se desempeñará.
 - Equipo de trabajo: presentación de los integrantes de la Dependencia.
 - Instalaciones: reconocimiento del espacio físico donde laborará.
 - Gestiones administrativas para el ingreso a las instalaciones de la entidad.
 - Entrega del espacio físico donde se ubicará y de los implementos necesarios para el cumplimiento de las funciones.

Adicionalmente se debe exigir las actas de entrega y recibo del puesto de trabajo de conformidad con la normatividad del proceso de gestión documental, atendiendo a la naturaleza

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

y responsabilidad del empleo que contendrá la descripción detallada de los asuntos pendientes por tramitar que sean de su competencia, la relación de los documentos, expedientes y archivos físicos y magnéticos requeridos para el cumplimiento de las funciones del cargo, así como los equipos y elementos que se entregan y/o reciben.

De preferencia, en cargos administrativos debe procurarse que se haga entrega del puesto de trabajo por parte del Servidor Público saliente o responsable de las funciones en un período de empalme, o que se garantice el acompañamiento de por lo menos una semana al nuevo Servidor Público; el tiempo podrá ser mayor de acuerdo con las responsabilidades del cargo.

- 4) Archivo evidencias de Inducción – Reinducción. Los responsables de las oficinas de personal deberán enviar trimestralmente las evidencias de la inducción y reinducción para ser anexadas en las Historias Laborales de cada uno de los participantes, además deberán conservar en su archivo propio en medio magnético escaneada copia de estas. Cuando la inducción- reinducción se realice en la Dirección General de Sanidad Militar, es responsabilidad de las Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud Fuerza Aérea, consolidar y velar por la aplicación del formato correspondiente. Si la inducción- reinducción se realiza en las Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud Fuerza Aérea, estas deberán velar por la aplicación y consolidación de los tres (3) formatos respectivos, así como el formato de tabulación.
- 5) Reinducción. El programa de reinducción dirigido al Personal Militar y Personal Civil de la planta se deberá efectuar cuando se presenten las siguientes consideraciones:
 - Cuando los Servidores Públicos sean trasladados de dependencia o se realicen cambios de funciones, teniendo en cuenta la programación del Plan de Inducción y Reinducción elaborado por los Oficiales y/o Suboficiales o Civiles de Recursos Humanos de los diferentes niveles, de acuerdo con la dinámica de cada dependencia, utilizando las metodologías adecuadas para tal fin.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- Por cambios en la plataforma estratégica de la institución, en la estructura de la organización, modificaciones en la planta o en la normatividad vigente de la entidad o sobre gestión humana.
- Cada dos años para todos los Servidores Públicos que no hayan sido trasladados ni se hayan cambiado de funciones, de acuerdo con la programación establecida por la Dirección General de Sanidad Militar y/o Direcciones de Sanidad.

La evidencia de la reinducción se registra en el formato de acta vigente del sistema de gestión de calidad, debidamente firmada, y se incluye como soporte del informe de gestión del programa de inducción y reinducción que se envía al Grupo de Talento Humano de la Dirección General de Sanidad Militar. Los temas de referencia para efectuar la reinducción son los siguientes:

Temas Generales de Reinducción:

- Cuando hay cambios: Marco estratégico de la entidad, misión, visión, objetivos estratégicos, estructura organizacional, identidad institucional; campañas o proyectos vigentes, Modelo de Atención Integral en Salud, principios y valores (código de integridad), principales servicios que se prestan y marco normativo que rige a la entidad.
- Cultura del Servidor Público.
- Sistema Integrado de Gestión.
- Desarrollo del Sistema de Gestión por competencias.

Gestión de Talento Humano:

- Sistema especial de carrera.
- Deberes y derechos de los Servidores Públicos: marco normativo.
- Administración de personal, situaciones administrativas: Licencias, permisos, comisiones, vacaciones, horarios, dotación, escala salarial, evaluación del desempeño, entre otros.
- Actualización normativa en temas de interés (cambios en normatividad aplicable, observaciones evaluación del desempeño, informe de control interno y de auditorías).
- Capacitación, Bienestar y Estímulos.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

6) Seguimiento. El responsable de cada Dirección de Sanidad realizará el informe semestral correspondiente al proceso, consolidando incluso la información de los Establecimientos de Sanidad, y hará llegar los formatos debidamente firmados y diligenciados a la Dirección General de Sanidad Militar trimestralmente.

7) Población objeto. Personal militar y personal civil de la planta salud de la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud Fuerza Aérea, así:

- Inducción: Personal que ingresa a la institución.
- Reinducción: Servidores Públicos que ya se encuentran laborando.

8) Los colaboradores de la administración pública y la capacitación: contratistas por prestación de servicios. Dando continuidad a la postura institucional, la Circular Externa 100-10 de 2014 expedida por Función Pública, establece que los contratistas son considerados colaboradores de la administración, por tanto, no tienen derechos sobre la oferta de capacitación que haga la entidad por la cual se encuentran contratados, no obstante, como parte del proceso de alineación institucional y de aproximación a los procesos y procedimientos a través de los cuales se da la gestión, y para conocer la operación de las diferentes herramientas y sistemas de información con los que cuenta la entidad, pueden incluirse en los programas de inducción y reinducción que oferta cada entidad pública.

Lo anterior, no limita su participación para la oferta pública que se genere de entidades como la ESAP, el SENA o las entidades públicas que cuenten con dependencias de formación para el trabajo o universidades corporativas que hagan una oferta abierta a la ciudadanía.

9. Programas de formación, capacitación, para los funcionarios de la planta salud de la DIGSA, Direcciones de Sanidad y Jefatura Salud

Para el desarrollo de los programas de Capacitación, para los funcionarios públicos de planta salud se tendrán en cuenta los lineamientos emitidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, la normatividad vigente a la fecha y la Guía de Gestión Estratégica del talento Humano.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina o dependencia, Coordinadores y/o responsables de las mismas, deben asegurar la participación activa y efectiva del personal a su cargo en el proceso de implementación y ejecución del PIC, de conformidad con los lineamientos constitucionales, legales y reglamentarios. Teniendo en cuenta lo anterior, en los últimos años la DIGSA ha desarrollado programas de capacitación con el propósito de aumentar la productividad del personal militar y civil de planta salud que trabaja para la Dirección.

Es así como, las capacitaciones han proporcionado las herramientas metodológicas para el crecimiento profesional de los funcionarios y la institución; es por ello que, se evidencia la necesidad de formular el Plan Institucional de Capacitación, en procura de una mejora continua, la gestión del conocimiento, el desarrollo del talento humano y las rutas de creación de valor. Por ello es necesario capacitar bajo modelos pedagógicos y métodos de enseñanza que promuevan el autoaprendizaje para el desarrollo de las competencias técnicas y comportamentales enfocadas en la creación de valor público, lo anterior basados en algunas agrupaciones de factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión.

Basándose en la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano-GETH, estos caminos se denominan Rutas de Creación de Valor, y son agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces para un proceso eficaz y efectivo de la gestión estratégica del talento humano, para la adecuada consecución nos enfocamos en la ruta de crecimiento del GETH, descrita a continuación:

- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento: es necesario que los líderes adquieran conciencia de su participación en la formación de su personal, así como de la importancia que se vinculen con la obtención de resultados en equipo y con la motivación constante de los servidores a través del reconocimiento de sus logros y avances.
- Ruta para implementar una cultura de liderazgo orientado hacia el bienestar del talento orientado al logro: el líder está siempre enfocado en conseguir los objetivos que se ha propuesto para su gestión, pero no puede perder de vista que el elemento fundamental para alcanzar las metas es el talento humano. El liderazgo y las orientaciones deben estar enmarcadas y deben partir de que la gente vinculada a estas iniciativas se encuentre motivada y sienta el bienestar necesario para concentrarse en su trabajo.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores: el fundamento básico del liderazgo que apunta al crecimiento, al desarrollo y al bienestar del equipo de trabajo debe ser la ética. El líder no solamente enseña a través de la formación, sino principalmente a través de sus actuaciones y de su ejemplo.
- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen: la formación del líder debe asegurar que el conocimiento se transmite de forma clara y asertiva para garantizar que la prestación del servicio siempre se hace bajo parámetros de calidad. Un principio básico es que el servidor es competente para realizar sus actividades; y el líder juega un papel clave en garantizar el cumplimiento y el desarrollo de esas competencias.

En conclusión, el desarrollo del Plan de capacitación inicia con la detección de las necesidades de capacitación realizadas por cada Subdirección y Direcciones de Sanidad, en las cuales los líderes desempeñan un papel importante, ya que estos deben apoyar y fomentan el crecimiento de las personas. Es así como, la capacitación debe ser una actividad continua y constante, incluso si el desempeño de las personas es excelente, se debe introducir o incentivar alguna observación o mejoramiento de las habilidades. La base principal de los programas de mejoramiento continuo es la constante capacitación de las personas para lograr niveles de desempeño cada vez más elevados. Lo cual indica que las capacitaciones que se lleven a cabo deberán dar cumplimiento a los cuatro ejes temáticos mencionados anteriormente (Figura 1.).

Por otro lado, cabe resaltar que la misión de la entidad consiste en asegurar la prestación del servicio de salud al personal de afiliados y beneficiarios, por consiguiente, se dará prioridad a todas las capacitaciones que estén enfocadas en el área de la salud y que contribuyan a implementar y fortalecer el Modelo de Atención Integral en Salud.

De igual manera, se deberán desarrollar capacitaciones en las siguientes temáticas:

- Actividades de integración cultural
- Actividades de Planificación, Desarrollo Territorial y Nacional
- Actividades de Relevancia internacional
- Actividades de Cultura organizacional

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

- Actividades de DDHH
- Actividades de gestión de las tecnologías de la información
- Actividades de innovación
- Actividades de participación ciudadana
- Actividades de sostenibilidad
- Desarrollo del programa de bilingüismo en la entidad.

9) Derechos de todo servidor público.

Teniendo en cuenta la Ley 734 de 2002, Título IV, Capítulo I, Artículo 33, son derechos de todo servidor público:

- 1) “Percibir puntualmente la remuneración fijada o convenida para el respectivo cargo o función.
- 2) Disfrutar de la seguridad social en la forma y condiciones previstas en la ley.
- 3) Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.
- 4) Participar en todos los programas de bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales.
- 5) Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes.
- 6) Obtener permisos y licencias en los casos previstos en la ley.
- 7) Recibir tratamiento cortés con arreglo a los principios básicos de las relaciones humanas.
- 8) Participar en concursos que le permitan obtener promociones dentro del servicio.
- 9) Obtener el reconocimiento y pago oportuno de las prestaciones consagradas en los regímenes generales y especiales.
- 10) Los derechos consagrados en la Constitución, los tratados internacionales ratificados por el Congreso, las leyes, las ordenanzas, los acuerdos municipales, los reglamentos y manuales de funciones, las convenciones colectivas y los contratos de trabajo.”

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

10. Presupuesto y ejecución del plan institucional de capacitación para el personal de planta salud de la DIGSA

El Plan Institucional de Capacitación se financia basando en la programación de las áreas temáticas y presupuesto asignado por concepto del rubro de capacitación, lo cual se realiza de acuerdo con los resultados del diagnóstico, las orientaciones de la Dirección General de Sanidad Militar, las Direcciones de Sanidad y recursos disponibles.

El Área de Talento Humano y el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, notifican a las dependencias la aprobación de las solicitudes referentes a las necesidades de capacitación; cada dependencia debe realizar y enviar el estudio previo anexando tres cotizaciones, al área de contratos, para realizar el proceso de revisión y contratación. Por otro lado, se gestionan capacitaciones a libre costo con instituciones públicas como el SENA, la ESAP y la oferta de la función pública.

11. Evaluación y seguimiento del plan institucional de capacitación

La evaluación del PIC – Vigencia 2019-2022 se realizará por medio de cuatro niveles:

11.1. Evaluación de la gestión del PIC

El control, seguimiento y evaluación, consiste en realizar informes trimestrales sobre la ejecución, desarrollo, participación, evaluación y logros obtenidos en los planes y programas efectuados.

En línea con lo anterior, la eficacia de la ejecución del Plan se medirá de acuerdo con el siguiente indicador:

$$\text{Nº de actividades planeadas para la vigencia} / \text{Total de actividades ejecutadas en la vigencia} = \text{Porcentaje de cumplimiento actividades ejecutadas en la vigencia.}$$

De acuerdo con lo anterior el porcentaje será satisfactorio si se obtiene una puntuación entre el 70% y el 100%, deficiente si se obtiene una puntuación entre el 35% y el 45%. La frecuencia de medición será anual.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

11.2. Evaluación del impacto de las actividades de capacitación

Se aplicará a todos los procesos de capacitación el “Formato de evaluación del impacto de la capacitación (Anexo E)”, con el fin de medir el grado de impacto y satisfacción de los participantes con respecto a las actividades ejecutadas abarcando el cumplimiento del objetivo de la capacitación, metodología, logística y desempeño de los capacitadores.

11.3. Evaluación de la efectividad de la capacitación

Este nivel se centrará en comprobar la aplicación del aprendizaje obtenido por el funcionario durante el proceso de formación. Lo anterior se realizará por medio de dos procesos:

- Si el proceso de formación se gestiona a través de contratación el facilitador de la actividad al finalizar la capacitación deberá aplicar una evaluación y tabulación para evaluar los conocimientos adquiridos y posteriormente entregar un informe donde se evidencien los resultados de dicha capacitación.
- Si el proceso de formación se gestiona por medio de entidades del estado, función pública o instituciones que ofrezcan las capacitaciones a libre costo, la efectividad del proceso de formación se evidenciara por medio de la obtención de la certificación.

11.4. Gestión y planificación para la gestión del riesgo

Una vez consolidadas y aprobadas las necesidades de capacitación por áreas o grupos de trabajo se debe realizar la planificación del desarrollo, análisis de la importancia para consolidar las fechas de inicio y decidir cómo se va a ejecutar la capacitación (por medio de contratación, entidades públicas o capacitadores internos).

12. Anexos

Anexo A: Un folio (01), Soporte papel, Procedimiento para el diseño del Plan Institucional de Capacitación.

Anexo B: Un folio (01), Formato certificado de participación en inducción y reintucción.

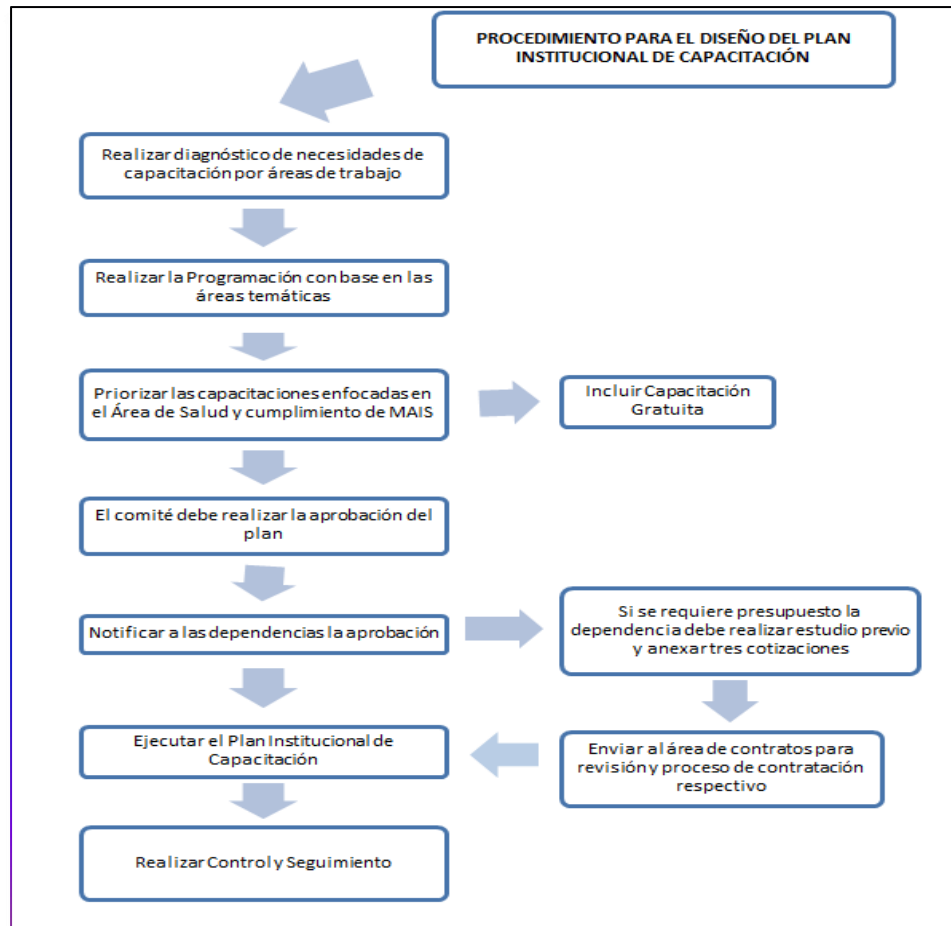
Anexo C: Un folio (01), Formato Encuesta Evaluación Programa de Inducción y Reinducción.

Anexo D: Un folio (01), Formato Inducción y Reinducción al Puesto de Trabajo.

Anexo E: Un folio (01), Formato de evaluación del impacto de la capacitación.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

ANEXO A: Un folio (01), soporte papel, procedimiento para el diseño del plan institucional de capacitación.



	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

ANEXO B: Un folio (01), formato certificado de participación en inducción y reinducción.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA GRUPO DE TALENTO HUMANO	Formato Certificado de participación en inducción y reinducción DIGSA
		Código: MDN-COGFM-PROATH-DIGSA-FU.95.1-81 V2
		Proceso: Administración del Talento Humano

Ciudad: _____

Fecha: _____

Yo _____ identificado(a) con CC. _____ recibí los contenidos del Programa de Inducción y Reinducción General sobre la organización y funcionamiento de la Dirección General de Sanidad Militar y/o Direcciones de Sanidad.

De conformidad con lo anterior, desarrollare las funciones que me sean asignadas considerando las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Dirección, asumiendo como propios sus valores y principios aplicándolos a cada una de las actividades que desarrolle, con el fin de propiciar y mantener un clima laboral apropiado, orientado a la productividad laboral y el trabajo en equipo.

Grado y Firma del Participante en Inducción- Reinducción

Instrucciones: Una vez efectuada la inducción y/o reinducción el funcionario deberá diligenciar este formato en el cual certifica que recibió los contenidos de la inducción y/o reinducción y se compromete con el cumplimiento de sus funciones en el marco de las políticas y directrices institucionales.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA GRUPO DE TALENTO HUMANO	Formato Certificado de participación en inducción y reinducción DIGSA
		Código: MDN-COGFM-PROATH-DIGSA-FU.95.1-81 V2
		Proceso: Administración del Talento Humano

Ciudad: _____

Fecha: _____

Yo _____ identificado(a) con CC. _____ recibí los contenidos del Programa de Inducción y Reinducción General sobre la organización y funcionamiento de la Dirección General de Sanidad Militar y/o Direcciones de Sanidad.

De conformidad con lo anterior, desarrollare las funciones que me sean asignadas considerando las normas, políticas y procedimientos establecidos por la Dirección, asumiendo como propios sus valores y principios aplicándolos a cada una de las actividades que desarrolle, con el fin de propiciar y mantener un clima laboral apropiado, orientado a la productividad laboral y el trabajo en equipo.

Grado y Firma del Participante en Inducción- Reinducción

Instrucciones: Una vez efectuada la inducción y/o reinducción el funcionario deberá diligenciar este formato en el cual certifica que recibió los contenidos de la inducción y/o reinducción y se compromete con el cumplimiento de sus funciones en el marco de las políticas y directrices institucionales.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

ANEXO C: Un folio (01), formato encuesta evaluación programa de inducción y reintucción.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA GRUPO DE TALENTO HUMANO	Formato encuesta evaluación programa de inducción y reintucción DIGSA
		Código: MDN-COGFM-PROATH-DIGSA-FU.95.1-82 V3
		Proceso: Administración del Talento Humano

DÍA	MES	AÑO
DD	MM	AA

Grado y Nombre: Grado y/o cargo _____ Nombre y Apellidos _____
Unidad: Digite Sigla de la Unidad _____ **Dependencia:** Digite Sigla de la Dependencia _____
Profesión: Digite Profesión (Ejemplo: Abogado) _____

Califique de uno (1) a tres (3), teniendo en cuenta que uno (1) es malo, dos (2) es regular y tres (3) es bueno.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	1	2	3
1	OBJETIVOS			
	1.1 Le dieron a conocer el objetivo del programa de inducción y/o reintucción			
	1.2 Le dieron a conocer la programación para el desarrollo del programa de inducción y/o reintucción			
2	AMBIENTE FÍSICO			
	¿Cómo evalúa las instalaciones en donde se llevó a cabo la inducción y/o reintucción?			
3	MATERIAL DE APOYO			
	El material empleado para la realización de la inducción y/o reintucción le pareció el adecuado (Diapositivas, información de la Dirección, entre otros).			
4	METODOLOGÍA			
	La explicación fue dada de forma clara y sencilla.			
5	FACILITADOR			
	5.1 La persona que le brindó la explicación tenía conocimiento de los temas desarrollados.			
	5.2 Se recibió la información de todos los temas relacionados en la programación.			
6	CONTENIDO			
	6.1 Los temas tratados en la exposición dieron la información suficiente sobre las características, misión, visión y objetivos institucionales de la DIGSA- DISAN- JEFSA.			
	6.2 Recibió información sobre los derechos y deberes de los servidores públicos.			

¿Considera Usted que la información recibida aporta a su integración e identificación de la cultura organizacional de la DIGSA- DISAN- JEFSA? Justifique su respuesta.

¿Cuáles fueron los aspectos más importantes y de mayor interés para usted?

¿Qué aspectos del Programa de inducción y reintucción se pueden mejorar?

Instrucciones: Al finalizar las actividades propuestas para el desarrollo del programa de inducción y/o reintucción de los Servidores Públicos, los encargados deberán aplicar este formato a los funcionarios participantes, para su posterior tabulación.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Institucional de Capacitación DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6
		Proceso Talento Humano

ANEXO D: Un folio (01), formato inducción y reintroducción al puesto de trabajo.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA GRUPO DE TALENTO HUMANO	Formato inducción y reintroducción al puesto de trabajo DIGSA
		Código: MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-FU.95.1-63 V2
		Proceso: Administración del Talento Humano

DÍA	MES	AÑO

Grado y Nombre: _____

Unidad: _____ Dependencia: _____

Profesión: _____

No	ACTIVIDAD	FECHA			RESPONSABLE
		DÍA	MES	AÑO	
1	Presentación de las instalaciones donde prestara los servicios.				
2	Presentación al Jefe de la Dependencia y al personal de la Dependencia.				
3	Explicación de las funciones de la dependencia en la cual se laborará.				
4	Socialización y explicación de las actividades a realizar.				
5	Socialización de las Políticas de Comando General, DIGSA, DISAN, JEFSA y/o ESM.				
6	Designación del puesto físico de trabajo.				
7	Entrega de equipos y herramientas de trabajo para el desempeño del cargo asignado (Asignación de Inventario – apertura de correo institucional).				
8	Socialización de acta de entrega del puesto de trabajo donde se especifique detalladamente productos esperados y tareas pendientes.				
9	Trámite de fichero personal de identificación (En colaboración con la Coordinación de Talento Humano- Si aplica).				
10	Entrega de usuario de bases de datos (si aplica).				

Firma y post firma del Jefe inmediato

Firma del participante de Inducción/Reintroducción

Cargo

Instrucciones: Una vez el funcionario efectuó presentación en el puesto de trabajo, se deberá diligenciar este formato en conjunto con el Jefe inmediato, quien deberá hacerlo llegar a la respectiva DISAN- JEFSA, donde se realizará el consolidado y respectivo envío a la DIGSA.



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
GRUPO TALENTO HUMANO

Plan Institucional de Capacitación DIGSA

MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PL-6

Proceso Talento Humano

ANEXO E: Un folio (01), formato de evaluación del impacto de la capacitación.

DIGSA		MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA GRUPO TALENTO HUMANO		Formato evaluación del impacto de la capacitación DIGSA	
				Código: MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-FU.35.1-100 V1	
				Proceso: Administración del Talento Humano	
El siguiente formato debe ser diligenciado por el Funcionario, luego de su asistencia a las capacitaciones propuestas en el Plan Anual de Capacitación.					
FECHA DE LA CAPACITACIÓN:		DD <u> </u> / MM <u> </u> / AA <u> </u> / <u> </u>			
TEMA DE CAPACITACIÓN:		<u> </u>			
ENTIDAD QUE REALIZA LA CAPACITACIÓN		<u> </u>			
1. METODO UTILIZADO PARA LA TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO (Marcar con <u> </u>)		PRESENCIAL <u> </u> Seminario <u> </u> Conferencia <u> </u> Curso <u> </u> Taller <u> </u> MEDIO ESCRITO <u> </u> Plegable <u> </u> Boletín <u> </u> Revista <u> </u> Memorias <u> </u> OTRO <u> </u> Indique cuál <u> </u>			
CRITERIOS DE EVALUACIÓN					
Agradecemos que diligencie el siguiente Formato marcando con una X la(s) opción(es) de acuerdo con su elección, e indicando los aspectos relevantes de la capacitación, según la actividad en la que participó.					
Para este punto, tenga en cuenta lo siguiente: (1) Saber: Es el conjunto de conocimientos, teorías, conceptos y datos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas a resolver los retos laborales que se reciben de medio ambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información. (2) Saber Hacer: Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad mediante las cuales se pone en práctica un conocimiento que se posee. (3) Ser: Comprende el conjunto de comportamientos y características personales (motivaciones, actitudes, valores, rasgos de personalidad, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otros) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo y el desarrollo personal al interior de las organizaciones. (4) Dentro de las competencias funcionales se encuentran: orientación al resultado; orientación al usuario y al ciudadano; transparencia; compromiso con la organización (Decreto 2539/05 Art. 6 y 7). (5) Dentro de las competencias comportamentales se encuentran: liderazgo; responsabilidad; toma de decisiones; iniciativa; aptitud; planeación (Decreto 2539/05 Art. 6 y 7)					
contribuye a mejorar su desempeño laboral, en cuanto al:		Saber (1) <u> </u>		Saber Hacer (2) <u> </u>	
3. Enuncie la competencia que considera se puede mejorar con esta capacitación:		Cual? <u> </u>		Ultra <u> </u>	
4. Indique dos (2) acciones de su trabajo en que se puedan aplicar los conocimientos adquiridos en la capacitación:		<u> </u>			
5. Enuncie los aspectos más relevantes de la capacitación:		<u> </u>			
6. Enuncie los aspectos omitidos en la capacitación de acuerdo a su percepción:		<u> </u>			
EVALUACIÓN DEL CAPACITADOR					
Señale con una X la opción que usted considere, teniendo en cuenta las opciones iniciales: Malo (1); Regular (2); Bueno (3);					
		Malo (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Excelente (4)
7. Conocimiento y dominio del tema		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
8. Orden y claridad en el desarrollo de los temas		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
9. Habilidad para orientar al grupo hacia los objetivos de la capacitación		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
10. Incentiva la participación del grupo		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
11. Cómo califica la forma en que se realizó la capacitación		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
12. Cree que la capacitación tuvo en cuenta temas acordes a su desarrollo laboral		1 <u> </u>	2 <u> </u>	3 <u> </u>	4 <u> </u>
Observaciones: <u> </u>					