

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN POR COMPETENCIAS



BOGOTÁ D.C., ENERO 2012



TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN

JUSTIFICACIÓN

- 1 FUNDAMENTO LEGAL Y NORMATIVO
- 2. OBJETIVO DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN
- 3. ALCANCE
- 4. .DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION
 - 4.1. CONSOLIDADO DE TEMAS POR ÁREAS
 - 4.1.1. Temas Misionales
 - 4.1.2. Temas Administrativos
 - 4.1.3. Temas Dimensión del Ser
 - 4.1.4 Temas Transversales
 - 4.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
 - 4.3. PROGRAMA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN
- 5. PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO
- 6. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE
 - 6.1. MODALIDADES DE CAPACITACION
 - 6.2. ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS
 - 6.3. ENTIDADES QUE APOYAN PROCESOS DE CAPACITACION
- 7. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO PIC
 - 7.1. INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTION DEL PIC
 - 7.2. INDICADORES EVALUACIÓN DEL IMPACTO ORGANIZACIONAL
 - 7.2.1. Seguimiento y Evaluación PAES
- 8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
- 9. PRESUPUESTO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

- ANEXO 1. Lineamientos conceptuales y metodológicos
- ANEXO 2. Formato de Solicitud de Capacitación
- ANEXO 3. Proyecto de Aprendizaje en Equipo para el desarrollo de competencias
- ANEXO 4. Guía de Evaluación del Aprendizaje (Eficacia de la Capacitación)
- ANEXO 5. Formato de Seguimiento e Evaluación de Proyecto de Aprendizaje en Equipo
- ANEXO 6. Formato de Evaluación de Impacto de la Capacitación
- ANEXO 7. Indicadores para la evaluación del PIC

BIBLIOGRAFÍA

GLOSARIO



PRESENTACIÓN

La Dirección General del INVIMA presenta el Plan Institucional de Formación y Capacitación a todos sus funcionarios, con cobertura para el año 2012, el cual busca fortalecer las competencias laborales y comportamentales así como el mejoramiento continuo en el desempeño laboral, prestando así un servicio más eficiente al ciudadano y al Estado, posicionándonos como el establecimiento público de referencia nacional e internacional en las áreas de inspección vigilancia y control y de carácter técnico científico que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos.

Las directrices que sigue el plan son las trazadas en la Ley 909 de 2004 y los Decretos 1567 de 1998, 1227 de 2005 y 4665 de 2007, así como los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

Este Plan Institucional de Formación y Capacitación tiene el propósito de brindar formación y establecer pautas para la formulación de proyectos de aprendizaje basados en competencias mediante una metodología de aprendizaje y solución de problemas; el cual consiste en conformar proyectos de aprendizaje en equipo, fortaleciendo las dimensiones del ser, el saber y del hacer para el desarrollo de competencias. Lo anterior permite el fortalecimiento y potenciación de las habilidades, destrezas, valores, actitudes de los funcionarios buscando ser cada vez más competentes en el ejercicio de sus funciones y logrando así un compromiso para el logro de la misión y visión de la institución.



JUSTIFICACIÓN

El Estado requiere cada vez más de funcionarios públicos competentes y capacitados, bien remunerados y motivados; condiciones esenciales para garantizar eficiencia y calidad en el servicio al ciudadano.

Como parte de las políticas de la administración pública esta el mejorar la calidad de la prestación de los servicios a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios¹, así como garantizar la instalación cierta y duradera de competencias y capacidades específicas en los empleados públicos.

El INVIMA con la certificación de calidad en la norma NTCGP 1000: 2009 y en referencia al numeral 6.2. Gestión del Talento Humano requiere proporcionar formación y capacitación a sus funcionarios que le permita contar con personal calificado y competente para el desarrollo de sus funciones, principalmente el propender por prestar un óptimo servicio al usuario, es por ello que el Plan Institucional de Formación y Capacitación se orienta no solamente por el desarrollo de las competencias laborales de sus funcionarios sino por un desarrollo continuo del talento humano.

Uno de los objetivos de las competencias laborales es ayudar a romper inercias u obstáculos que hasta la fecha han impedido que las entidades dinamicen la capacitación - formación y desarrollo de sus empleados, en razón a que la capacitación sigue siendo muy limitada en términos generales en parte, debido a los costos que ésta tiene y los presupuestos reducidos, para afrontar y poner en práctica programas de capacitación técnico - científicos en la Entidad, los cuales apunten en forma más adecuada al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo de las competencias profesionales y comportamentales.

Es importante resaltar que El INVIMA cuenta con personal muy calificado y con un conocimiento específico dada la multiplicidad de competencias institucionales, esta situación tan particular ha requerido que las dependencias misionales deban gestionar la adquisición de conocimiento técnico científico que permita al Instituto el continuar siendo la autoridad de referencia nacional en materia de vigilancia sanitaria en asuntos de su competencia.

De otra el plan de Desarrollo Nacional (2010-2014), el CONPES 3654 de 2010 y la circular No. 100-07 estableció desarrollar programas de inducción y reinducción sobre información pública y el derecho al ciudadano de acceso a la información, es por ello que se requiere también capacitar a los funcionarios INVIMA fortaleciendo la competencia de Orientación al Servicio y al Ciudadano y vocación por el servicio.

¹ Sentencia Corte Constitucional C-1163 de 2000

1. FUNDAMENTO LEGAL Y NORMATIVO

A) Constitución Política. En su artículo 53 reza:

La ley correspondiente tendrá en cuenta por los menos los siguientes principios mínimos fundamentales. *"(...) garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario".*

B) Ley 115 de 1994, por la cual se expide la Ley General de Educación.

Esta Ley en sus artículos 10, 36 y 43 señala:

Artículo 10. *"Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos."*

Artículo 36. *"La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11 de esta Ley"*

Artículo 43. *"Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados."*

C) Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado.

Este Decreto en su artículo 2 definió 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."*

El artículo 4 del Decreto 1567 de 1998, define Capacitación como *"(...) el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa."*

PARAGRAFO. *Educación formal. La educación definida como formal por las leyes que rigen la materia no se incluye dentro de los procesos aquí definidos como capacitación. El apoyo de las entidades a programas de este tipo hace parte de los programas de bienestar social y se regirá por las normas que regulan el sistema de estímulos."*

Se busca fortalecer la capacidad de los servidores públicos y proporcionarles a través de la capacitación, elementos que permitan dinamizar la carrera administrativa y lograr el mejoramiento de la Administración Pública, objetivo en el cual el Plan Institucional de Capacitación se convierte en uno de sus principales instrumentos.

Sobre la procedencia de la participación de los empleados que tienen la calidad de provisionales en los planes y programas de capacitación, señaló el referido Decreto Ley en el literal g) del artículo 6, lo siguiente como uno de los principales rectores de la capacitación:

“Prelación de los empleados de carrera. Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera. Los empleados vinculados mediante nombramiento provisional, dada la temporalidad de su vinculación, sólo se beneficiarán de los programas de inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo.

El artículo 7 del mismo Decreto Ley 1567 de 1998, establece: “Los planes institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reintroducción, los cuales se definen 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 a suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo. Tendrán las siguientes características particulares:

a) Programa de inducción. Proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante su vinculación. El aprovechamiento del programa por el empleado vinculado en período de prueba deberá ser tenido en cuenta en la evaluación de dicho período.

Sus objetivos con respecto al empleado son:

1. Iniciar su integración al sistema de valores deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
2. Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.
3. Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que de sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
4. Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.
5. Crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad;

b) Programa de reintroducción. Está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos, que más adelante se señalan.

Los programas de reintroducción se impartirán a todos los empleados por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, e incluirán obligatoriamente un proceso de actualización acerca de las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y de las que regulan la moral administrativa.

Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización del Estado y de sus funciones.
2. Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.

3. *Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.*
4. *Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la entidad.*
5. *A través de procesos de actualización, poner en conocimiento de los empleados las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos.*
6. *Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos."*

El "entrenamiento en el puesto de trabajo" es un complemento a la inducción que la entidad debe darle al funcionario, una vez se posesiona en el respectivo empleo, para efectos de que el empleado no solamente alcance los objetivos de la inducción, sino que, además, asimile en la práctica sus oficios y que hacer, acomodándose a los fines y cometidos de la entidad y en esa medida, continuar prestando un servicio de buena calidad, eficiente y eficaz. (Dirección de Políticas de Administración Pública – DAFP).

D) Decreto 682 de 2001. Por el cual el Gobierno Nacional adoptó el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos cuyo propósito es mejorar el desempeño institucional a través del fortalecimiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes de los servidores públicos, para desempeñar con mayor eficacia y eficiencia sus funciones y responsabilidades.

E) Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Único Disciplinario señala:

Artículo 33. *Derechos.* Numeral 3. "Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones".

Artículo 34. *Deberes.* Numeral 40. "Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función".

F) Ley 872 de 2003, Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

En la gestión del talento humano fue incluido como recurso importante en la implementación del sistema de gestión de la calidad.

G) Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009

6.2 Talento Humano. 6.2.1. "los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas que realicen trabajos que afecten la calidad del producto y/o servicio deben ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada"; en el apartado 6.2.2 estipula que la entidad debe: *determinar la competencia necesaria de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan a la calidad del producto y/o servicio; así como proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades; evaluar las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del sistema de gestión de la calidad y mantener registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas".*



"El INVIMA con la certificación de calidad en la norma NTCGP 1000:2009 y en referencia al numeral 6.2. Gestión del Talento Humano requiere proporcionar formación y capacitación a sus funcionarios que realicen trabajos que afectan la conformidad con los requisitos del producto y/o servicios, lo cual permitirá contar con personal calificado y competente para el desarrollo de sus funciones y que contribuya al logro de objetivos y metas institucionales, así como su crecimiento personal. Por ello el Plan Institucional de Formación y Capacitación se orienta no solamente al desarrollo de las competencias laborales de sus funcionarios sino al mejoramiento continuo del talento humano."

H) Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Esta Ley en su artículo 36 dispone:

Artículo 36. *"Objetivos de la capacitación."*

1. *La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.*
2. *Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.*
3. *Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales por ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puede impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por esta.*

I) Decreto 1227 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004

Este Decreto en sus artículos 65, 66, 67 y 68 señala:

Artículo 65. *"Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.*

(...)

Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación."

Artículo 66. *"Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia."*

Artículo 67. *"El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que estas formulen.*

La evaluación y el seguimiento buscarán especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación.”

Artículo 68. “En desarrollo del artículo 3º, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 de 1998, confórmese la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004.

La Escuela Superior de Administración Pública coordinará y administrará la Red de acuerdo con el reglamento que expida para su funcionamiento.

Para el desarrollo de los programas de capacitación que programe la Red, cada entidad aportará recursos humanos y logísticos, de acuerdo con sus disponibilidades.”

Además, se tendrán en cuenta las disposiciones legales, valores humanos, públicos, sociales y ambientales que se requieran para el adecuado desempeño de los trabajadores en el Instituto.

J) Ley 1064 de 2006, por el 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.

Artículo 1. “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano”.

Artículo 2 (...)

“PARÁGRAFO. Para todos los efectos, la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano hace parte integral del servicio público educativo y no podrá ser discriminada”.

k) Decreto 4665 de 2007, por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos.

Artículo 2. “Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, tendrán el termino de seis meses para el diseño y divulgación de los instrumentos para la formulación e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje de Competencias.”

Ver anexo 4

k) Decreto 2888 de 2007, por el cual se crea las instituciones que ofrezcan servicio educativo para el trabajo y desarrollo humano antes denominado educación formal....



2. OBJETIVO

Fortalecer, desarrollar y potenciar los conocimientos y habilidades del talento humano al servicio de la entidad, que contribuyan al mejoramiento de las competencias individuales y grupales, la calidad de vida y la atención al usuario, para el logro de los objetivos estratégicos, la misión y visión de la Entidad.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❑ Sensibilizar y motivar a los funcionarios a formular Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAES) promoviendo el aprendizaje colaborativo mediante la información que poseen los funcionarios y la aplicación de la metodología de Proyectos de Aprendizaje bajo la modalidad de la auto capacitación.
- ❑ Crear una cultura en la institución que permita identificar, generar, transferir los conocimientos adquiridos para gestionar el conocimiento institucional, con el fin de actualizar el saber (técnico científico) que requiere el INVIMA para cumplir con la misión.
- ❑ Realizar seguimiento y evaluación de los proyectos de aprendizaje en equipo sus indicadores y la eficacia de las capacitaciones ejecutadas.
- ❑ Identificar los poseedores de los conocimientos dentro de la Institución y conformar el equipo de FORMADOR DE FORMADORES, banco de capacitadores o expertos en temas misionales y técnico científicos.
- ❑ Evaluar el impacto de capacitación con el fin de valorar la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo el desempeño individual e institucional y los cambios generados en las situaciones problemitas planteadas en los PAES.



3. ALCANCE

Se beneficiarán de los recursos del presupuesto de funcionamiento del INVIMA los servidores públicos en carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

Los empleados vinculados mediante nombramiento provisional dada su temporalidad solo se beneficiarán de los Programas de Inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo.

En este sentido se beneficiarían de los programas de inducción y reintroducción 481* funcionarios distribuidos de la siguiente manera:

COBERTURA DEL PROGRAMA DE CAPACITACION		FUNCIONARIOS CON DERECHO A CAPACITACION NO FORMAL PAGADA POR LA ENTIDAD	
NIVEL	NUMERO	NIVEL	NUMERO
Directivo	9	Carrera	89
Asesor	2	Libre Nombramiento	12
Profesional	408		
Técnico	22		
Asistencial	40		
Total	481	Total	101

GRUPOS DE TRABAJO TERRITORIAL

GTTS	SEDE	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL
	COSTA CARIBE 1	29	8	1	38
	COSTA CARIBE 2	18	0	1	19
	CENTRO ORIENTE 1	27	1	1	29
	CENTRO ORIENTE 2	68	0	1	69
	CENTRO ORIENTE 3	22	0	1	23
	OCCIDENTE 1	41	1	1	43
	OCCIDENTE 2	37	4	1	42
	EJE CAFETERO	15	0	0	15
	ORINOQUÍA	22	0	1	23
	OFC NARIÑO	4	0	0	4
SUBTOTAL		283	14	8	305
TOTAL					305



4. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES CAPACITACION 2012

El diagnóstico se consolidó a partir de la información suministrada por los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (P.A.E.) de las diferentes dependencias del instituto. A continuación se muestran las necesidades de capacitación más relevantes en la dimensión del saber y hacer en el área misional, la dimensión del ser y los temas transversales.

Las necesidades se consolidaron de acuerdo con los criterios y prioridades establecidos en la planeación institucional.

- a. Se agrupó la información sobre situaciones problemáticas y necesidades de capacitación identificadas en los proyectos de aprendizaje clasificándolas por áreas de trabajo.
- b. De acuerdo con el informe de Evaluación del desempeño de los empleados 2010-2011 se clasificaron las necesidades de desarrollo de los funcionarios.
- c. Se priorizó las situaciones problema de los proyectos de aprendizaje, clasificándolas por áreas para relacionar directamente con los procesos y proyectos que agregan valor a la misión institucional.
Para ello se ha tomado como tema bandera de la capacitación transversal “Atención al cliente o al usuario”, dado que para el instituto es muy importante dentro de la norma NTC GP,1000 2009 y como parte de las competencias de los servidores públicos según el Decreto 2539 de 2005, en la cual se establece la competencia **Orientación al usuario y al ciudadano** que busca que los servidores desarrollen la capacidad de dirigir decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.

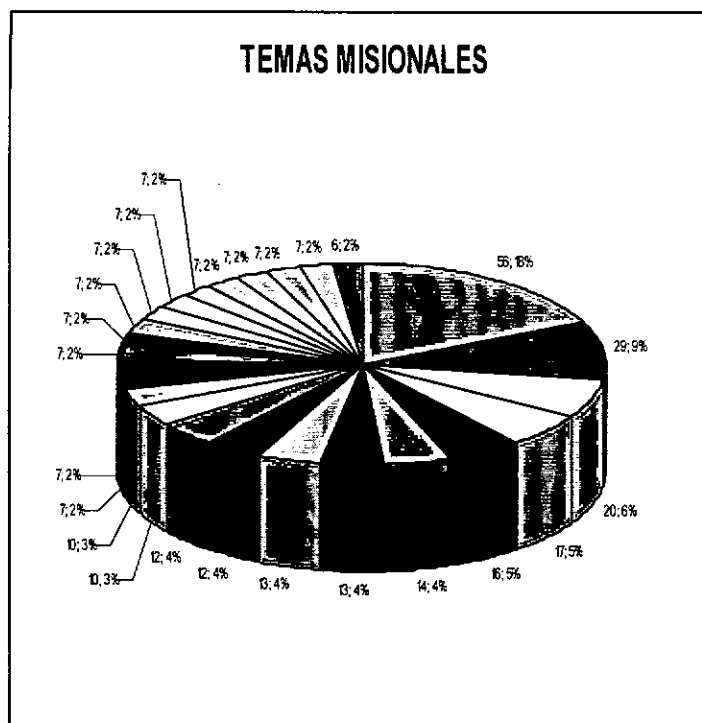
4.1 CONSOLIDADO DE TEMAS POR ÁREAS.

4.1.1. Área Misional.

ÁREAS	TEMAS POR DIMENSIONES DE LAS COMPETENCIAS		No. PAES	NIVEL DEL CARGO					Total Funcionarios
	SABER	SABER HACER		M	D	A	P	T	
ÁREAS TEMÁTICAS MISIONALES Y TÉCNICAS	Metodología para el análisis de Riesgo en alimentos.		01-03-04-07				20		20
	IVC Métodos Enfoque Riesgo en alimentos y agroalimentaria		01-02-03				17		17
	Enfoque de Riesgos químicos en la inocuidad agroalimentaria		02				7		7
	Análisis químico con enfoque toxicológico de moléculas en los alimentos		02				7		7
	Evaluación de estudios toxicológicos modelos animales		02				7		7
	Certificación de auditores en S.G.C. de inocuidad de alimentos		03-04				13		13
	Inocuidad y seguridad alimentaria		03-04				13		13
	Epidemiología y Salud Publica		03				7		7
	Empaques y envases en la industria de alimentos		04-16				29		29
	Tratamiento de aguas contaminadas		04				6		6
	Verificación material Volumétrico		05				12		12
	Validación de métodos de análisis y técnicas moleculares.		06				10		10
	Formación de Auditores Sistemas de Gestión de Calidad ISO 17025		06				10		10



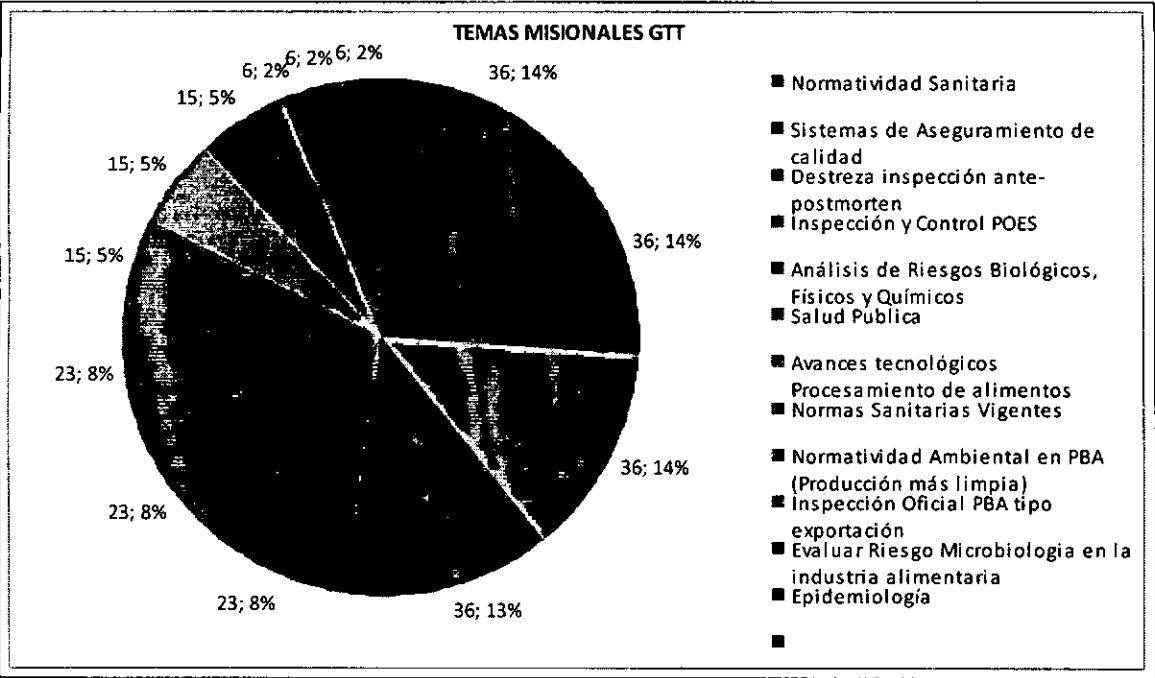
Gestión Administración del riesgo	07		4		4
Normatividad fabricación y control de productos Fitoterapéuticos, medicamentos homeopáticos	PAI - 01		1		1
Normatividad Comercial	08		1		1
Procesos Comerciales	08		1		1
Legislación internacional Productos Biológicos y Biotecnológicos	10		7		7
Contaminación viral - riesgos	10		7		7
Radiofármacos - Métodos de Producción, Aseguramiento de la preparación y control de calidad de radiofármacos	11		7		7
Efectos Biológicos de las radiaciones ionizantes.	11		7		7
Validación Sistemas Computarizados	12		7		7
Normas productos competencia del Laboratorio	13		4		4
Control de calidad Productos Cosméticos, fitoterapéuticos	13		4		4
Clasificación de residuos	13		4		4
Conocer e interpretar lineamientos modulo 11 para liberar lotes de productos biológicos	14		1		1
Normatividad Sanitaria	15		36	1	37
Sistemas de Aseguramiento de calidad	15		36	1	37
Análisis de Riesgos Biológicos, Físicos y Químicos	16		23		23
Salud Publica	16		23		23
Avances tecnológicos Procesamiento de alimentos	16		23		23
Normas Sanitarias Vigentes	17		15		15
Normatividad Ambiental en PBA (Producción más limpia)	17		15		15
Inspección Oficial PBA tipo exportación	17		15		15
Interpretación manejo de base de datos	01-03-04		16		16
Conocimientos estadística y bioestadística	01-02-03-05-07-16		56		56
Evaluación estadística de planes de residuos	02		7		7
Cromatografía	05-13		14		14
Manejo diligenciamiento de registros y trazabilidad.	05		12		12
TLC en el estudio de licencias de importación	08		1		1
BPM Control de calidad radiofármacos	11		7		7
Radio protección del ambiente cuidados y riesgos	11		7		7
Manejo equipo FT-IR para cuantificación	13		4		4
Calculo incertidumbre medición	13		4		4
Manejo de la documentación relacionada con liberación de lotes	14		1		1
Destreza inspección ante-postmortem	15		36	1	37
Inspección y Control POES	15		36	1	37



TEMAS MISIONALES	No. FUNCIONARIOS
Conocimientos estadística y bioestadística	56
EPAQUES y envases en la industria de alimentos	29
Metodología para el análisis de Riesgo en alimentos	20
IVC Métodos Enfoque Riesgo en alimentos y agroalimentaria	17
Interpretación manejo de base de datos	16
Cromatografía	14
Certificación de auditores en SGC de inocuidad de alimentos	13
Inocuidad y seguridad alimentaria	13
Verificación material Volumétrico	12
Manejo diligenciamiento de registros y trazabilidad	12
Validación de métodos de análisis y técnicas moleculares	10
Formación de Auditores Sistemas de Gestión de Calidad ISO 17025	10
Enfoque de Riesgos químicos en la inocuidad agroalimentaria	7
Análisis químico con enfoque toxicológico de moléculas en los alimentos	7
Evaluación de estudios toxicológicos modelos animales	7
Epidemiología y Salud Publica	7
Legislación internacional Productos Biológicos y Biotecnológicos	7
Contaminación viral - riesgos	7
Radiofármacos - Métodos de Producción, Aseguramiento y control de calidad de radiofármacos	7
Efectos Biológicos de las radiaciones ionizantes	7
Validación Sistemas Computarizados	7
Evaluación estadística de planes de residuos	7
BPM Control de calidad radiofármacos	7
Radio protección del ambiente cuidados y riesgos	7
Tratamiento de aguas contaminadas	6

De los diez y siete (17) PAES misionales del instituto presentados, el 18% de los funcionarios solicitaron capacitación en temas como: Conocimientos estadística y bioestadística el 9% en envases empaques e industrias de alimentos, el 6% en Metodología para el análisis de Riesgo en alimentos, un 4% Certificación de auditores en SGC de inocuidad de alimentos, Inocuidad y seguridad alimentaria, Validación de métodos de análisis y técnicas moleculares, Formación de Auditores Sistemas de Gestión de Calidad ISO 17025, enfoque de Riesgos químicos en la inocuidad agroalimentaria, Análisis químico con enfoque toxicológico de moléculas en los alimentos, evaluación de estudios toxicológicos modelos animales, Epidemiología y Salud Publica, Legislación internacional Productos Biológicos y Biotecnológicos, contaminación viral – riesgos entre los temas más relevantes como se observa en el grafico.

4.1.2. Temas Misionales Grupos Trabajo Territorial



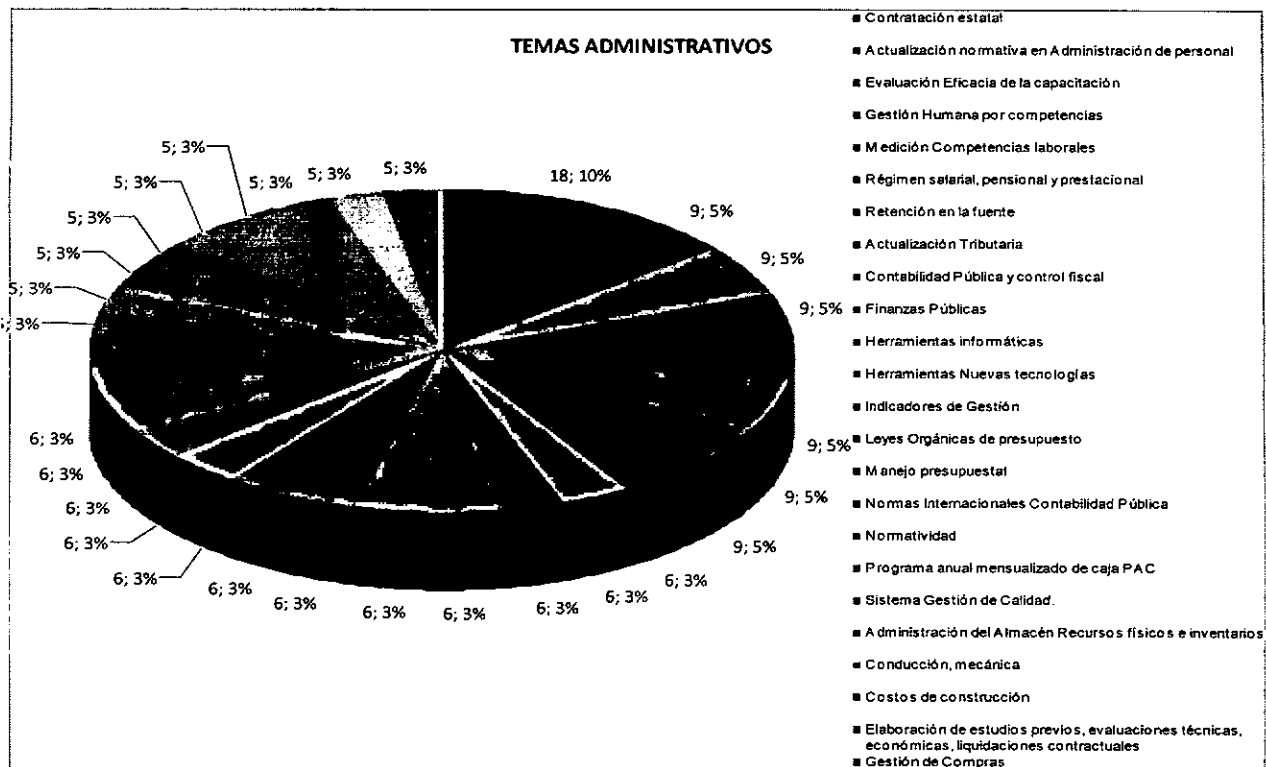
De los nueve (9) grupos de Trabajo Territorial, solo tres enviaron sus proyectos de aprendizaje en equipo. De los cuales el 14% de los funcionarios solicitaron capacitación temas tales como: Normatividad Sanitaria, Sistemas de Aseguramiento de calidad, Destreza inspección ante-postmortem, Inspección y Control POES (Programa estandarizado de Saneamiento), Riesgos Biológicos, Físicos y Químicos, Salud Publica y Avances tecnológicos Procesamiento de alimentos entre otros.

4.1.3. Temas Administrativos

TEMAS POR DIMENSIONES DE LAS COMPETENCIAS		No. PAES	NIVEL DEL CARGO					Total Funcionarios
SABER	SABER HACER		D	A	P	T	A	
Gestión Humana por competencias		21			5		4	9
Actualización normativa en Administración de personal		21			5		4	9
Contratación estatal		21			5		4	9
Régimen salarial, pensional y prestacional		21			5		4	9
Administración del Almacén Recursos físicos e inventarios		22			1		4	5
Gestión de Compras		22			1		4	5
Manejo de Archivo		22			1		4	5
Costos de construcción		22			1		4	5
Contratación estatal - Estudios previos		22 - 28	1		2		5	8
Leyes Orgánicas de presupuesto		23			6			6
Manejo presupuestal		23			6			6
Finanzas Públicas		23			6			6

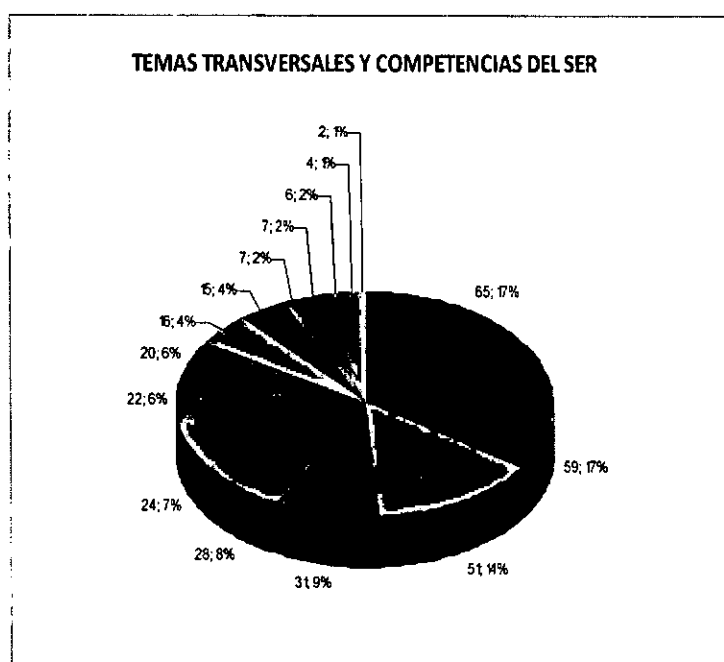


Contabilidad Pública y control fiscal		23			6			6
Normas Internacionales Contabilidad Pública		23			6			6
Actualización Tributaria		23			6			6
Programa anual mensualizado de caja PAC		23			6			6
Actualización en derecho constitucional		24-28	1		2			3
Derecho administrativo		24 - 28	1		2		1	4
Derecho disciplinario		24			1			1
Estatuto anticorrupción		24			1			1
Legislación sanitaria		24			1			1
Manejo adecuado archivo		25			1			1
Normas Archivísticas		25			1			1
Conservación documental		25			1			1
Actualización Norma ISO 14001		26	1					1
Identificación de los Riesgos de Gestión		26	1					1
Sistema Gestión de Calidad		27	1		5			6
Normatividad		27	1		5			6
Indicadores de Gestión		27	1		5			6
	Medición Competencias laborales	21			5		4	9
	Retención en la fuente	21			5		4	9
	Evaluación Eficacia de la capacitación	21			5		4	9
	Manejo del Sapiens	22			1		4	5
	Indicadores de Gestión	22			1		4	5
	Mantenimientos (maquinaria, equipos, eléctricos) correctivos y preventivos a bienes muebles e inmuebles	22			1		4	5
	Conducción, mecánica	22			1		4	5
	Elaboración de estudios previos, evaluaciones técnicas, económicas, liquidaciones contractuales	22			1		4	5
	Proceso de Microfilmación o digitalización	25			1		1	2
	Herramientas Nuevas tecnologías	27	1		5			6
	Herramientas informáticas	27	1		5			6
	Proceso Administrativo Sancionador	28	1		1		1	3



De los veinte y ocho (28) PAES presentados por los funcionarios ocho (8) solicitaron capacitaciones en temas administrativos, de los cuales el 10% son en contratación estatal y un 5% en gestión humana por competencias, actualización normativa en administración de personal, régimen salarial, pensional y prestacional, retención en la fuente, evaluación eficacia de la capacitación, manejo presupuestal, finanzas públicas, contabilidad pública, administración del almacén recursos físicos e inventarios, gestión de compras, manejo de archivo entre otros.

4.1.3. Temas Transversales y Competencias del Ser.



TEMAS TRANSVERSALES Y COMPETENCIAS DEL SER	No. Funcionarios
Comunicación efectiva y asertiva	65
Trabajo en equipo	59
Liderazgo	51
Motivación	31
Ingles	28
Oficce y ofimática (excel y acces avanzado)	24
Redacción textos técnicos y científicos	22
Clima Organizacional	20
Manejo de Estrés	16
Resolución de conflictos	15
Técnicas de Comunicación Hacia el Cliente	7
Relaciones interpersonales	7
Inteligencia emocional (*)	6
Brigadas (primeros auxilios y extintores)	4
Mecanismos de negociación enfocados al cliente	2

Entre los temas relevantes de las competencias del ser tenemos en un 17% los temas de comunicación efectiva, trabajo en equipo y liderazgo toman una gran importancia en fortalecer y desarrollar habilidades en este sentido. Así mismo se ve la importancia de fortalecer la competencia de servicio al cliente o atención al usuario específicamente en los que se refiere a la comunicación con el cliente y los mecanismos de negociación. el cual se propone como el tema bandera del año 2012

En cuanto a los temas de Salud Ocupacional para el año se tiene proyectado las siguientes capacitaciones:

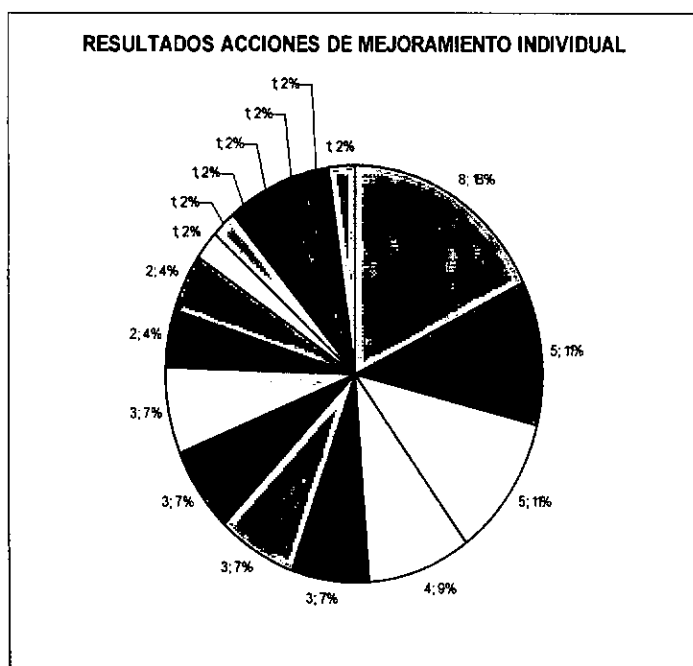
- Capacitaciones para certificación de trabajo en alturas
- Capacitación programa de riesgo biológico
- Capacitación riesgo Psicosocial
- Capacitación manejo de herramientas manuales.

4.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Como parte de la formulación de los proyectos de aprendizaje en equipo se tomó como insumo para el diagnóstico del Plan Institucional de Capacitación, los resultados de la evaluación del desempeño laboral, el plan mejoramiento individual según lo establecido en el acuerdo de 17 de 2008, de los funcionarios INVIMA en el período 2011-2012.

Dentro de las acciones de mejoramiento sugeridas por los responsables de la evaluación para cada funcionario tenemos temas como: liderazgo, relaciones interpersonales, manejo del estrés, optimización del tiempo y organización de tareas y comunicación asertiva entre las más relevantes.

A continuación se relacionan los temas de capacitación planteados en su plan de mejoramiento individual:



TEMA	No. FUNCIONARIOS
Comunicación	8
Habilidades Comunicativas	5
Estrés	5
Liderazgo	4
SIIF	3
Planeación	3
Normatividad Vigente en Medicamentos	3
Manejo del tiempo	3
Bioseguridad	2
Gestion Pública	2
Manejo de Archivo	1
Servicio de Atención al cliente	1
Manejo de la información	1
Capacitación en TICS	1
Normatividad de productos biológicos	1
Orden y manejo documental	1



Como se puede observar dentro de los temas mas relevantes propuestos por los evaluadores están relacionados con las competencias comportamentales y como resultado de acciones de mejoras en la evaluación del desempeño y mejoramiento organizacional.

4.3. INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN

El Plan Institucional de Capacitación como lo establece el Decreto 1567 de 1998, debe incluir los programas de Inducción y Reinducción institucional los cuales están relacionados con las funciones el servidor público que se incorpora a la Entidad, dando a conocer las diversas situaciones administrativas que se presentan cotidianamente, así mismo dar a conocer las normas y procedimientos legales vigentes en materia de administración de personal.

Igualmente se incluye el programa de reinducción en temas como: Actualización en contratación estatal, Sistema de gestión de Calidad, Salud Ocupacional, Acoso Laboral, Procesos de Apoyo- Secretaria General entre otros.

Lo anterior de conformidad en los artículos 7º y 8º del Decreto 1567 de agosto de 1998 y en los artículos 25 y 73.2 del Decreto 1227 de abril de 2005, en lo cuales se establecen los programas de inducción y reinducción en las entidades del estado.

4.3.1. Programa de Inducción

Objetivo: Brindar un conocimiento general del INVIMA que permita a los servidores públicos la ubicación de su rol dentro del Instituto con el fin de fortalecer su sentido de pertenencia y formación ética en el desempeño de su trabajo.

PROGRAMA DE INDUCCIÓN CONOCIENDO MI ENTIDAD.	
PRIMERA JORNADA	
TEMA	RESPONSABLE
BIENVENIDA A LA ENTIDAD. Dinámica de conocimiento la Agenda	Grupo de Talento Humano
PLAN ESTRATÉGICO: (Misión, Visión. Objetivos estratégicos, Objetivos misionales, INVIMA Integral.	Dirección General
INTRODUCCIÓN: Nuestra Entidad, Historia, Estructura Organizacional, Comités.	Secretaria General
POAS. Planes, programas y proyectos	Oficina Asesora de Planeación, Informática y Estadística.
GESTION ÉTICA: Código de Ética y Buen Gobierno	Grupo Talento Humano
SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD	Oficina Asesora de Planeación, Informática y Estadística.
MECI. (Modelo Estándar de Control Interno)	Oficina Control Interno.
FUNCIONES ÁREAS MISIONALES: Subdirecciones: (Alimentos	- Subdirección de Insumos - Subdirección de Alimentos y Beb Alcohólicas.



SEGUNDA JORNADA	
TEMA	RESPONSABLE
CONTRATACIÓN ESTATAL	Grupo Gestión Contractual
RÉGIMEN DISCIPLINARIO Ley 734 De 2002. Código Disciplinario. Ley 190 de 1995. Estatuto Anticorrupción.	Grupo Control Disciplinario Interno.
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BIENESTAR SOCIAL Y DE INCENTIVOS.	Grupo de Talento Humano
SALUD OCUPACIONAL.	Grupo de Talento Humano
FUNCIONES ÁREAS MISIONALES: (Medicamentos, Productos Biologicos y Registros Sanitarios)	Subdirección de Medicamentos y Productos B. Subdirección de Registros Sanitarios
POLÍTICAS INFORMÁTICAS: -Aplicativos del Sistema.	Grupo de Planeación, Informática y Estadística.
EVALUACIÓN Y DESPEDIDA	Grupo Talento Humano

4.3.2. Programa de Reinducción

Objetivo: Actualizar al servidor público sobre los cambios institucionales (misión visión objetivos), así como temas de actualidad de índole misional o administrativo, con el fin de fortalecer su sentido de pertenencia y formación ética en el desempeño de su trabajo.

PROGRAMA DE REINDUCCIÓN INSTITUCIONAL 2012	
TEMAS	RESPONSABLE
1. Ética del Servidor Publico	Grupo Talento Humano
2. Actualización en Contratación Estatal.	Grupo Gestión Contractual
3. Sistemas de Gestión de Calidad: Norma NTCGP. 100:2004	Comité MECI-Calidad
4. Salud Ocupacional.	Grupo Talento Humano
5. Servicio al Cliente	Grupo Talento Humano
6. Evaluación Del Desempeño y acuerdos de compromisos	Grupo Talento Humano

En este programa se incluirá a los funcionarios de los Grupos de Trabajo Territoriales, así como las personas que se encuentran en nombramiento provisional y período de prueba.

4.4. ENTRENAMIENTO

Se entiende como un proceso de enseñanza – aprendizaje, que permite al funcionario adquirir conocimientos, habilidades o destrezas y mejorar las actitudes hacia el trabajo, a fin de que logre un eficiente desempeño en su puesto de trabajo.



“El entrenamiento constituye un aprendizaje guiado o dirigido, mediante el cual se logra la adquisición de nuevas conductas o cambios de conducta ya observadas, por una nueva conducta deseada. Dicho entrenamiento esta basado en el documento “Análisis de entrenamiento basado en el modelo de competencias. Maria C. de Sousa” modelo que se establece como obligatorio tanto en la Ley 909 de 2004 como en los decretos 770 y 785 de 2005”.

Los principales objetivos que persigue el entrenamiento son:

- a) Preparar al personal para la ejecución inmediata de diversas tareas.
- b) Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales puede ser considerado.
- c) Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Así mismo el entrenamiento en el puesto de trabajo facilita en los funcionarios un mayor sentido de pertenencia con la entidad, independiente de su tipo de vinculación los servidores deberán aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas para alcanzar las metas organizacionales.

En este sentido el INVIMA cuenta con un procedimiento de entrenamiento en el puesto de trabajo en el cual los funcionarios que se vinculan, o son trasladados o reubicados deben realizarlo. Para ello deben diligenciar el formato Formato entrenamiento en el puesto de trabajo **F01-PA05-GTH**, ubicado en el mapa de procesos de la entidad.



5. PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO

De acuerdo con los proyectos de aprendizaje en equipo recibidos por las dependencias, se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO	No.
ÁREAS MISIONALES	18
ÁREAS ADMINISTRATIVAS	9
TOTAL	27

Funcionarios distribuidos por dependencia y nivel jerárquico:

POBLACIÓN PARTICIPANTE EN PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO (P.A.E.)

PROYECTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO PRESENTADOS / 2012						
DEPENDENCIA	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL
DIRECCIÓN GENERAL	0	0	0	0	0	0
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1	0	0	0	0	1
OFICINA DE PLANEACIÓN, INFORMATICA Y ESTADÍSTICA	1	0	4	1	0	6
OFICINA ASESORA JURÍDICA	1	0	1	0	2	4
SECRETARIA GENERAL (DESPACHO)	1	0	0	0	1	2
GRUPO DE GESTION ADMINISTRATIVA	0	0	2	0	8	10
GRUPO DE GESTION CONTRACTUAL	0	0	0	0	0	0
GRUPO DISCIPLINARIO INTERNO	0	0	1	0	0	1
GRUPO DE ATENCIÓN USUARIO	0	0	0	0	0	0
GRUPO CORRESPONDENCIA	0	0	0	0	0	0
GRUPO TESORERIA	0	0	0	0	1	1
GRUPO FINANCIERO Y PRESUPUESTAL	0	0	9	0	0	9
GRUPO TALENTO HUMANO	0	0	5	1	4	10
GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL	0	0	1	0	1	2
SUBDIRECCIÓN DE REGISTROS SANITARIOS (DESPACHO)	0	0	4	0	0	4
GRUPO PUERTOS	0	0	1	0	0	1
GRUPO ALIMENTOS Y BEBIDAS ALCOHÓLICAS	0	0	1	0	0	1
GRUPO FITOTERAPEUTICOS Y HOMEOPÁTICOS	0	0	1	0	0	1
SUBDIRECCIÓN DE MEDICAMENTOS Y PRODUCTOS BIOLÓGICOS - GRUPO IVC	0	0	9	0	0	9
LABORATORIO FÍSICOQUÍMICO DE MEDICAMENTOS	0	0	4	0	1	5
LABORATORIO DE PRODUCTOS BIOLÓGICOS	0	0	1	0	0	1
SUBDIRECCIÓN DE ALIMENTOS	0	0	32	0	1	33
LABORATORIO FÍSICO-QUÍMICO DE ALIMENTOS	0	0	14	0	1	15
LABORATORIO MICROBIOLÓGICO DE ALIMENTOS	0	0	10	0	0	10
GTT CENTRO ORIENTE 1	0	0	0	0	0	0
GTT CENTRO ORIENTE 2	0	0	65	0	1	66
GTT CENTRO ORIENTE 3	0	0	0	0	0	0
GTT COSTA CARIBE 1	0	0	0	0	0	0
GTT COSTA CARIBE 2	0	0	18	0	1	19
GTT OCCIDENTE 1	0	0	0	0	0	0
GTT OCCIDENTE 2	0	0	0	0	0	0



GTT Orinoquía	0	0	21	0	1	22
GTT EJE CAFETERO	0	0	0	0	0	0
SUBDIRECCIÓN DE INSUMOS	1	0	4	0	0	5
TOTAL	4	0	69	1	16	238

Se presentaron los siguientes Proyectos de Aprendizaje en Equipo que a se relacionan a continuación:

A) PAES MISIONALES

PAE 01		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Gestión del riesgo en inocuidad de alimentos desde el enfoque de la granja a la mesa.		
Dependencia: Subdirección de Alimentos y Bebidas Alcohólicas		
No. de participantes: 3		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 3 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Elvert Bejarano		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Metodología análisis de riesgos en alimentos	Interpretación manejo de base de datos	Trabajo en equipo
Planeación estratégica para la gestión de riesgo en alimentos	Conocimientos estadística y bioestadística	Manejo de Estrés
IVC enfoque de riesgo	Ingles	

PAE 02		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Inocuidad Agroalimentaria con el enfoque en el Riesgo Químico en Alimentos frutas y otros vegetales		
Dependencia: Subdirección de Alimentos y Bebidas Alcohólicas		
No. de participantes: 7		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 7 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Cristian de la Hoz Escorcía		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Factores que inciden en la inocuidad alimentaria	Evaluación estadística de planes de residuos	Trabajo en equipo
Enfoque de Riesgos en la inocuidad agroalimentaria	IVC Productos agroalimentarios	Clima organizacional
Análisis químico y toxicológico de las moléculas nocivas para salud publica		Relaciones interpersonales.

PAE 03		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Desarrollo de conocimientos en Salud Pública, Vigilancia epidemiológica calidad e inocuidad de alimentos, gestión y comunicación del riesgo ejecución de proyectos de investigación interpretación de datos, paquetes estadísticos y sistemas de información.		



Dependencia: Subdirección de Alimentos y Bebidas Alcohólicas		
No. de participantes: 7		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 7 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Francisco Gallo		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
IVC basada en Riesgo	Estadística y manejo de base de datos	Trabajo en equipo
Sistemas de inspección oficial terceros países	Redacción de textos técnicos	Clima organizacional
Certificación de auditores sistemas de gestión de inocuidad aplicados a las industrias de alimentos.	Ingles	
Inocuidad y seguridad alimentaria		
Epidemiología y Salud Publica		

PAE 04		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento de Conocimientos técnicos de calidad e inocuidad de alimentos, envases para alimentos interpretación de bases de datos, sistemas de información, desarrollo de habilidades lectura que brinden herramientas adecuadas para la toma de decisiones.		
Dependencia: Subdirección de Alimentos y Bebidas Alcohólicas		
No. de participantes: 6		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 6 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Jorge Alejo Diaz Fandiño		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Empaques y envases en la industria de alimentos	Interpretación y manejo de base de datos	Trabajo en equipó
Tratamiento de aguas contaminadas	Redacción de textos técnicos	Clima Organizacional
Inocuidad y Seguridad alimentaria	Ingles	

PAE 05		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Actualización en temas técnicos y administrativos		
Dependencia: Laboratorio Físico Químico de Alimentos y Bebidas Alcohólicas		
No. de participantes: 12		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 11 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1		
Nombre del facilitador: Diana Marcela Valencia Arias		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Tratamiento Estadístico de Datos	Actualización Office - (Excel y Acces)	Trabajo en Equipo



Verificación de Material Volumétrico	Cromatografía	Convivencia
Métodos de implementación S.G.C.	Ingles	
Calculo Incertidumbre en la medición	Manejo diligenciamiento de registros y trazabilidad	

PAE 06		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento en la implementación de sistema de gestión de calidad en el laboratorio de microbiología de alimentos.		
Dependencia: Laboratorio de microbiología de alimentos		
No. de participantes: 5		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 5 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Maria del Pilar Nieto Céspedes		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Sistemas de gestión de calidad ISO 17025	Formación de auditores internos en ISO 17025	
Conocimientos específicos en publicación de escritos científicos	Habilidades para la elaboración y publicación de un artículo científico	
Validación de métodos de análisis y técnicas moleculares.	Validación de métodos	

PAE 07		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento competencias IVC epidemiológico		
Dependencia: Subdirección de Insumos - Grupo Vigilancia Epidemiológica		
No. de participantes: 2		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 2 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		
Nombre del facilitador: Mukoil Romanos Zapata		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Gestión y administración del riesgo	Manejo herramientas análisis estadístico	Compromiso, vocación de servicio a la comunidad
Metodologías para el análisis e interpretación de datos	Herramientas de calculo	Ética y Valores
		Manejo estrés
		Trabajo en equipo

PAE 08		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Temas Comerciales y Aduaneros		
Dependencia: Subdirección de Registros Sanitarios - Grupo Vigilancia Epidemiológica		
No. de participantes: 1		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0		



Nombre del facilitador: Marcela Ramirez Acevedo

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Normatividad Comercial	TLC en el estudio de licencias de importación	
Procesos Comerciales		

PAE 09

NECESIDADES DE CAPACITACION

Nombre del Proyecto:

Dependencia: Subdirección de Registros Sanitarios - Grupo Alimentos

No. de participantes: 1

No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0

Nombre del facilitador: Nubia Leticia Martinez Espejo

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Normatividad Sanitaria en Alimentos		
Avances Tecnológicos y científicos alimentos		

PAE 10

NECESIDADES DE CAPACITACION

Nombre del Proyecto:

Dependencia: Subdirección de Medicamentos - Grupo IVC Medicamentos

No. de participantes: 7

No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 7 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0

Nombre del facilitador: Yvonne Cuadra Abril

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Legislación internacional Productos Biologicos y Biotecnológicos	Métodos en la producción de biologicos	
	Buenas Practicas de Manufactura	
	Contaminación viral - riesgos	

PAE 11

NECESIDADES DE CAPACITACION

Nombre del Proyecto: Capacitación en Radio fármacos

Dependencia: Subdirección de Medicamentos - Grupo IVC Medicamentos

No. de participantes: 7

No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 7 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0

Nombre del facilitador: Maria Rosa Hernandez Oviedo

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES*		
SABER	HACER	SER
Efectos Biologicos de las radiaciones ionizantes.	Métodos de Producción de radio fármacos,	
Aseguramiento de la preparación y control de calidad de radio fármacos	BPM Control de calidad radiofarmacos	
	Radio protección del ambiente cuidados y riesgos	

PAE 12

NECESIDADES DE CAPACITACION

Nombre del Proyecto: Validación de sistemas computarizados

Dependencia: Subdirección de Medicamentos - Grupo IVC Medicamentos

No. de participantes: 7

No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 7 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 0

Nombre del facilitador: Sandra Oyuela Moreno



COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Principios de la Validación Sistemas Computarizados	Validación Sistemas Computarizados	
Parámetros para calificar Sistema computarizado	Aplicación Principios PLC de equipos sistemas administración de documentos sistemas recolectores	

PAE 13		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Actualización en aspectos técnicos y administrativos		
Dependencia: Subdirección de Medicamentos - Laboratorio de Medicamentos		
No. de participantes: 5		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 4 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1		
Nombre del facilitador: Gina Alejandra Diaz		

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Normas productos competencia del Laboratorio	Manejo equipo FT-IR para cuantificación	Servicio al cliente
Control de calidad Productos Cosméticos, fitoterapéuticos	Calculo incertidumbre medición	
Clasificación de residuos	Manejo Cromatógrafo	
	manejo Extintores	
	Primeros Auxilios	
	Excel Avanzado	

PAE 14		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Implementación del Modulo 11 para liberación de lotes en el LBP		
Dependencia: Subdirección de Medicamentos - Laboratorio de Productos Biologicos		
No. de participantes: 2		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1		
Nombre del facilitador: Sandra Luna		

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Conocer e interpretar lineamientos modulo 11 para liberar lotes de productos biológicos	Manejo de la documentación relacionada con liberación de lotes	Comunicación efectiva

PAE 15		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: EL papel del Inspector Oficial en el Sistema de IVC de carnes y derivados		
Dependencia: Subdirección de Alimentos GTT Centro oriente 2		
No. de participantes: 36		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 36 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1		
Nombre del facilitador: Maria Fernanda Soler Martinez		

COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Normatividad Sanitaria	Destreza inspección ante-postmortem	Comunicación
Sistemas de Aseguramiento de calidad	Inspección y Control POES	Liderazgo

PAE 16		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Enfoque IVC basado en riesgo		
Dependencia: Subdirección de Alimentos GTT Centro oriente 2		
No. de participantes: 23		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 23 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
Nombre del facilitador: Indira Ramos Jara		



COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Análisis de Riesgos Biológicos, Físicos y Químicos		Trabajo en equipo
Salud Pública		Liderazgo
Estadística		Comunicación
Avances tecnológicos Procesamiento de alimentos		
Empaques y envases		

PAE 17		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Producción Consumo Sostenible Plantas de Beneficio		
Dependencia: Subdirección de Alimentos GTT Costa Caribe 2		
No. de participantes: 15		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 15 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
Nombre del facilitador: Pedro Roqueme		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Normas Sanitarias Vigentes	Inspección Oficial PBA tipo exportación	Técnicas para Resolución de Conflictos
Normatividad Ambiental en PBA (Producción más limpia)	Optimización de recursos	

PAE 18		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Gestion del Riesgo Microbiológico		
Dependencia: Subdirección de Alimentos GTT Oronoquia		
No. de participantes: 6		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 6 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
Nombre del facilitador: Shirley Rocio Murcia Wilches		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Evaluar Riesgo Microbiología en la industria alimentaria	Epidemiología	Liderazgo
	Microbiología de Alimentos	Resolución de Conflictos

A) PAES ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO

PAE 20		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento en la comunicación asertiva para el manejo de los clientes internos y externos.		
Dependencia: Secretaría General		
Nombre del facilitador: Manuel Eduardo Varcacel		
No. de participantes: 2		
N de Directivos: 1 No. de profesionales: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1 No. de Técnicos: 0		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Técnicas de Comunicación hacia el cliente	Perfil de los Clientes	Comunicación Asertiva
Principios de Negociación	Manejo de opiniones y puntos de vista	Habilidades comunicativas para manejo de clientes

PAE 21		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Mejoramiento continuo del proceso de talento humano		



Dependencia: Grupo de Talento Humano		
Nombre del facilitador: Yeny Milena Sandoval Monogui		
No. de participantes: 5		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 5 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 4		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Gestión Humana por competencias	Excel Avanzado	Comunicación Asertiva
Actualización normativa en Administración de personal	Medición Competencias laborales	Manejo de estrés
Contratación estatal	Retención en la fuente	
Régimen salarial, pensional y prestacional	Evaluación Eficacia de la capacitación	

PAE 22		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Gestión y Cambio		
Dependencia: Grupo de Talento Humano		
Nombre del facilitador: Mario de Jesus Osorio		
No. de participantes: 5		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 4		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Administración del Almacén Recursos físicos e inventarios	Indicadores de Gestión	Comunicación asertiva
Gestión de Compras	Mantenimiento de equipos - muebles	Ética del servidor público
Manejo de Archivo	Conducción mecánica automotriz	Trabajo en equipo
	Elaboración de estudios previos, evaluaciones técnicas, económicas, liquidaciones contractuales	Relaciones Interpersonales
Costos de construcción		Liderazgo y motivación
Contratación estatal		

PAE 23		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento en Temas financieros		
Dependencia: Grupo de Talento Humano		
Nombre del facilitador: Nelcy hoceja Aroca		
No. de participantes: 6		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 6 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Leyes Organicas de presupuesto	Manejo SIIF	Comunicación Asertiva
Manejo presupuestal	Indicadores de Gestión	Ética del servidor público
Finanzas Públicas	Formulación anteproyecto presupuesto	Trabajo en equipo
Contabilidad Pública y control fiscal	Elaboración del PAC	Liderazgo y motivación
Normas Internacionales Contabilidad Pública		
Actualización Tributaria		

PAE 24		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Actualización en derecho disciplinario y estatuto anticorrupción		
Dependencia: Grupo Control disciplinario Interno		
Nombre del facilitador: Jairo Pardo Suarez		
No. de participantes: 1		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Actualización en derecho probatorio constitucional	Derechos Humanos	Liderazgo
Actualización en derecho		Trabajo en equipo



administrativo		
Actualización en derecho disciplinario		
Estatuto anticorrupción		

PAE 25		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Optimización de la administración documental		
Dependencia: Grupo Administración Documental		
Nombre del facilitador: Marian Alexandra Bonilla		
No. de participantes: 2		
No. de Directivos: 0 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales: 1		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Manejo adecuado archivo	Proceso de Microfilmación o digitalización	Trabajo en equipo
Normas Archivísticas		
Conservación documental		

PAE 26		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Actualización Norma ISO 1401		
Dependencia: Oficina Control Interno		
Nombre del facilitador: Doris Burgos Duitama		
No. de participantes: 1 y 7 contratistas		
No. de Directivos: 1 No. de profesionales: No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Actualización Norma ISO 14001		
Identificación de los Riesgos de Gestión		

PAE 27		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Fortalecimiento de conocimientos habilidades e implementación de técnicas para el desarrollo de los funcionarios de la OPIE		
Dependencia: Oficina Planeación Informática y Estadística		
Nombre del facilitador: Leydy mendivelso Montoya		
No. de participantes: 6		
No. de Directivos: 1 No. de profesionales: 5 No. de Técnicos: 0 No. de funcionarios asistenciales:		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Sistema Gestión de Calidad	Herramientas Nuevas tecnologías	Trabajo en equipo
Normatividad	Herramientas informáticas	Comunicación asertiva
Indicadores de Gestión		Inteligencia emocional

PAE 28		
NECESIDADES DE CAPACITACION		
Nombre del Proyecto: Actualización en procedimiento administrativo, estatuto anticorrupción y contratación estatal.		
Dependencia: Oficina Asesora Jurídica		
Nombre del facilitador: Aura Yineth Correa		
No. de participantes: 4 y 20 abogados		
No. de Directivos: 01 No. de profesionales: 1 No. de Técnicos: No. de funcionarios asistenciales: 2		
COMPETENCIAS FUNCIONALES Y COMPORTAMENTALES		
SABER	HACER	SER
Derecho Administrativo	Proceso Administrativo Sancionador	Liderazgo
Derecho Constitucional	Procesos contractuales	
Contratación Estatal		

Se adjunta el cronograma de propuesto de actividades de capacitación para el año 2012



Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA
Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

CRONOGRAMA DE CAPACITACION 2012													
TEMAS	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEPT	OCT	NOV	DIC
I. GRUPO DIRECTIVO													
Competencias Directivas	Grupo Talento Humano												
III. FUNCIONARIOS (Mejoramiento del Clima y Riesgo Psicosocial)													
Motivación	ARP - Grupo Talento Humano												
Trabajo en equipo	ARP - Grupo Talento Humano												
Habilidades Comunicativas - y comunicación Efectiva y Asertiva	ARP - Grupo Talento Humano												
Manejo del Estrés y Estilos de vida saludable	ARP - Grupo Talento Humano												
Liderazgo Inteligencia Emocional (Coordinadores)	ARP - Grupo Talento Humano												
Acoso Laboral	ARP - Grupo Talento Humano												
Autoestima y Auto cuidado	ARP - Grupo Talento Humano												
INDUCCIÓN INSTITUCIONAL													
Conociendo mi Entidad	Grupo de Talento Humano												
REINDUCCIÓN INSTITUCIONAL													
Evaluación Eficacia de la capacitación	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SEPT	OCT	NOV	DIC
Elaboración de estudios previos, evaluaciones técnicas, económicas, liquidaciones contractuales	Grupo de Talento Humano												
Salud Ocupacional	Grupo Gestion Contractual												
Competencias de Atención al Usuario	Grupo Talento Humano												
Gestion Ética y Valores	Grupo Talento Humano												

6. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE

6.1. MODALIDADES DE CAPACITACIÓN

Se realizarán al interior de nuestras dependencias ejercicios y charlas de intercambio de conocimiento y se incluirán en los planes operativos y cronogramas, las actividades y recursos para identificar, organizar, propiciar y conseguir el conocimiento requerido.

Los documentos y propuestas en materia de conocimiento, alimentarán el Plan Institucional de Capacitación Anual y el plan de compras tanto de equipos como de software, bases de datos y elementos para cada una de las Subdirecciones y Oficinas del Instituto en general. Así mismo, servirán de base para actualizar y mejorar los proyectos institucionales.

Modalidad	Intensidad Horaria
Foros, conferencias, simposios, paneles, congresos y encuentros nacionales y locales. (Eventos de corta duración)	☐ Varía de 1 (uno) a 2 (dos) días (máximo 16 horas).
Seminarios y Seminario Talleres	☐ De dieciséis (16) a cuarenta (40) horas.
Cursos	☐ Entre cuarenta (40) a noventa (90) horas.
Diplomados	☐ Entre noventa (90) a ciento Sesenta (160) horas.
Actividades en el sitio de trabajo: ✓ Instrucción ✓ Entrenamiento en el Puesto de Trabajo ✓ Prácticas ✓ Solución de problemas ✓ Trabajo con pares ✓ Conversatorios ✓ Discusiones ✓ Dinámicas de grupo	☐ De una (1) hasta treinta (30) horas
Aprendizaje a ritmo propio: ✓ Aprendizaje a distancia ✓ Intercambios y transferencias por correspondencia ✓ Programas apoyados en videos, multimedia ✓ Programas de lectura guiada o dirigida ✓ Reuniones de análisis fuera del trabajo	☐ No hay asignación específica en tiempo.
Otras ✓ Exposiciones o exhibiciones ✓ Visitas a otras entidades ✓ No hay asignación específica de tiempo. ✓ Auto-capacitaciones en las dependencias.	☐ No hay asignación específica en tiempo

6.2. ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS

Las estrategias alternativas que se podrán utilizar son:

- A. **Alianzas estratégicas:** Realizar convenios interadministrativos con otras entidades para la realización de eventos de capacitación con miras a lograr mayor cobertura, obtener mayores beneficios institucionales, mejorar la calidad de los programas, disminuyendo el costo de capacitación.
- B. **Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación en el Sector Público.** La Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación, es una alianza estratégica interinstitucional entre entidades y escuelas de formación y capacitación, que propende por la eficiencia y la eficacia de la gestión de programas propios del área, dirigidos a los funcionarios del Estado, en la que el INVIMA se apoya para capacitar a los funcionarios en temas de gerencia pública, carrera administrativa, administración pública y otros temas de actualización del Estado.
- C. **Banco de Capacitadores conformado por la ESAP.** Este Banco, cuenta con grupos de docentes cualificados en las diferentes temáticas, en el ámbito nacional, con el fin de dar cubrimiento en forma oportuna y efectiva a los Planes Institucionales.
- D. **Portafolio de Servicios de la ESAP.** Ofrece programas de capacitación en todos los niveles de formación, con programas académicos en las áreas temáticas definidas en el Estado Gerencial, el Estado Participativo y el Estado Descentralizado. Alternativamente, a través de la Escuela de Alto Gobierno de la ESAP.
- E. **Becas con Organismos Internacionales.** Para lograr una formación especializada técnico científica en el INVIMA, se hace necesario realizar convenios o conseguir becas a través organismos internacionales como la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), entre otros.

El funcionario seleccionado para dicha capacitación, se desplazará a los institutos o universidades de índole académico en los temas específicos reconocidos a nivel mundial y a su regreso deberá:

- Entregar al Grupo de Talento Humano copia de certificado, diploma y cumplimiento de la comisión.
- Entregar copia de una evidencia de aprendizaje (examen escrito, ensayo, análisis de caso, monografía, etc) donde se registre una calificación cuantitativa o cualitativa del aprendizaje.
- Realizar una capacitación o socialización del conocimiento aprendido.
- Entregar al Instituto material en medio magnético o CD para su respectiva consulta.
- Desarrollar o aplicar el conocimiento aprendido a su cargo o dependencia en un término de seis (6) meses.
- Presentar la evaluación sobre el impacto y los resultados de la capacitación.

6.3. ENTIDADES QUE APOYAN PROCESOS DE CAPACITACIÓN.

A. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)

Es el organismo rector en materia de gestión y desarrollo del talento humano al servicio del Estado, al cual, en virtud de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998 y en la Ley 489 del mismo año, le corresponde formular, actualizar y coordinar la ejecución del Plan



Nacional de Formación y Capacitación, en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública.

B. Escuela Superior de Administración Pública (ESAP)

Establecimiento público de educación superior, cuyo objetivo fundamental es la formación de profesionales en Administración Pública, al cual le corresponde participar en la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Igualmente, le corresponde diseñar el currículum básico de programas de inducción y reinducción, definidos por el Decreto 1567 de 1998.

Según lo establece el artículo 31 de la Ley 489 de 1998 los programas de inducción de la Escuela de Alto Gobierno, se constituyen en una herramienta permanente y sistemática para la inducción a la administración pública de los servidores públicos. Los seminarios o cursos a que se refiere el mencionado artículo son diseñados por dicha Escuela teniendo en cuenta los avances en la ciencia de la administración pública, la reingeniería del gobierno, la calidad y la eficiencia y la atención al cliente interno y externo de la respectiva entidad, así como los temas específicos del cargo o de la función que va a desempeñar el funcionario o grupo de funcionarios al cual va dirigido el curso y especialmente su responsabilidad en el manejo presupuestal y financiero de la entidad cuando a ello haya lugar según la naturaleza del cargo.

C. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

El SENA, a través de la formación profesional integral gratuita, apoya el desarrollo de las instituciones del Estado y a los servidores públicos en la capacitación en diferentes actividades productivas a través de cursos y programas que contribuyen al desarrollo social, económico y tecnológico del país, mediante la modalidad virtual y presencial.



7. MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El proceso de evaluación del PIC implica la revisión y seguimiento pormenorizados de cada paso, para garantizar la calidad y efectividad de los mismos.

Para su evaluación, las fases del PIC se agrupan en dos grandes componentes:

- 1. **La Gestión del PIC**, en la que se evaluará el grado de cumplimiento de los objetivos de capacitación propuestos y la administración adecuada del plan.
- 2. **El Impacto del PIC** en la que se valorarán la transferencia del proceso de capacitación al desempeño individual e institucional y los cambios generados en las situaciones problemáticas detectadas y en el desempeño institucional, que el plan pretendió resolver, es decir, el impacto.

La Entidad, a través del Grupo de Talento Humano, Comité de Capacitación y Comisión de Personal, realizará el seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación, presentando un informe mensual a la Secretaria General. Ver anexo 5.

7.1. INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC

¿Qué evaluar?	Indicadores
La implementación del PIC	- Proyectos de aprendizaje ejecutados/ Proyectos de aprendizaje formulados*100. - No. de funcionarios de carrera y de libre nombramiento y remoción capacitados/ No. de funcionarios de carrera y de libre nombramiento y remoción de la entidad*100. - No. Actividades ejecutadas / Actividades programadas

7.2. INDICADORES EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACION.

La evaluación del impacto implica la valoración de los cambios y mejoras organizacionales como consecuencia de la capacitación realizada. Se mide a través del cumplimiento de la misión y objetivos, de la puesta en práctica de lo aprendido o de las habilidades adquiridas, de la comparación entre un antes y un después utilizando las técnicas descritas en el. Ver anexo 6.

El funcionario tiene seis (6) meses después de haber recibido la capacitación para aplicar lo aprendido en su puesto de trabajo, la evaluación se hará con el jefe inmediato mediante el formato para medir el impacto y los resultados de la misma, finalmente esto se reflejará en la evaluación del desempeño laboral.

¿Qué evaluar?	Indicadores
Mejora en el desempeño	- No. de funcionarios que aplican lo aprendido en su puesto de trabajo/ número de funcionarios que asisten a capacitación (semestralmente).

Ver anexo 6.

7.2.1. Seguimiento y Evaluación PAES

La evaluación y seguimiento de los PAES se realizará con el fin de revisar el avance y cumplimiento del mismo. Se hará dos periodos al año así:

- Una fase de seguimiento en el primer semestre mediante un formato para verificar el avance y ejecución del PAE así como la posibilidad de revisar y replantear los objetivos y actividades de aprendizaje. Ver anexo 5
- Una vez finalizado el PAE se evalúa cada año y se consolida la información para verificar su cumplimiento. Ver anexo 5

7.3. EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LAS CAPACITACIONES (APRENDIZAJE E IMPACTO)

Dado que el requerimiento 6.2.2 tiene directa relación con lo descrito a su vez en 6.2.1; la forma de evaluar eficacia de los eventos de capacitación (u otras acciones destinadas a proveer al sistema los niveles de competencia definidos como necesarios), es mediante análisis a los resultados de desempeño y eficacia de procesos en los que participan las personas que recibieron capacitación el cual se medirá de la siguiente manera:

a) Evaluación de aprendizaje.

Se realizará para eventos de capacitación mayores de ocho (8) horas en las modalidades como son cursos, diplomados seminarios etc. Se adjunta la Guía Técnicas de Evaluación de aprendizaje. Ver Anexo 4.

Excepto aquellas capacitaciones que no son organizadas por el Instituto y que se pueden controlar dado que son eventos gratuitos y son autónomos en su organización.

b) Evaluación de Impacto de la capacitación:

El modelo que se considera es del Kirkpatrick[3], el cual cuenta con cuatro niveles de evaluación, cada uno relacionado con ciertos elementos del proceso integral de la capacitación, a saber[4]:

1. NIVEL I, de Reacción o satisfacción, que da respuesta a la pregunta: “¿Le gustó la actividad a los participantes?”, y que busca determinar en qué medida los participantes valoraron la acción capacitadora.
2. NIVEL II, Aprendizaje, que da respuesta a la pregunta: “¿Desarrollaron los objetivos los participantes en la acción de capacitación?”, siendo su propósito el determinar el grado en que los participantes han logrado los objetivos de aprendizaje establecidos para la acción de capacitación.
3. NIVEL III, Aplicación o transferencia, que da respuesta a la pregunta: “¿Están los participantes utilizando en su trabajo las competencias desarrolladas?”, cuya finalidad es determinar si los participantes han transferido a su trabajo las habilidades y el conocimiento adquirido en una actividad de capacitación, identificando además, aquellas variables que pudiesen haber afectado el resultado.
4. NIVEL IV, Resultados, que da respuesta a la pregunta: “¿Cuál es el impacto operacional?”, cuyo propósito es determinar el impacto operacional que ha producido una

² [Kirkpatrick, Donald; Evaluación de Acciones Formativas, los cuatro niveles; Ediciones Gestión 2000; España, 2.000.



acción de capacitación; si el impacto puede expresarse en pesos, se puede identificar el retorno sobre la inversión (ROI).

9. PRESUPUESTO

El INVIMA para el año 2012, cuenta dentro de su presupuesto con un rubro de capacitación por valor de **CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS M/C (\$120.000.000.00)**. M/C.

Igualmente se contempla dentro del presupuesto de Inversión asignado para realizar actividades de capacitación y entrenamiento de los inspectores de la autoridad nacional INVIMA y de la entidades de salud por **MIL CIENTO CINCUENTA Y OCHO MILLONES DE PESOS (\$1.158.000.000.00)** M/C.

BIBLIOGRAFÍA

- CHACÓN Piedad C y otros. Plan Institucional de Capacitación. Guía para su Evaluación. Departamento Administrativo de la Función Pública y Escuela Superior de Administración Pública. Grupo de Publicaciones y Recursos Educativos ESAP. Bogotá, 2004.
- DOMÍNGUEZ Giraldo Gerardo. (2001) Indicadores de gestión. enfoque sistémico. Bibliotecas Jurídica Dike. Colombia
- DNP. (2002) Guía para la elaboración de indicadores. Departamento Nacional de Planeación. Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública. Colombia.
- DAFP. ESAP (2008) Guía Para la formulación del Plan Institucional de Capacitación. PIC.
- JIMÉNEZ, C; Quiñones E y otros. *Informe Primera Fase del Proyecto 2006: Situación de la Capacitación de los Empleados y Necesidades Regionales de Capacitación*. Departamento Administrativo de la Función Pública – Escuela Superior de la Administración Pública. Bogotá D.C. Diciembre 15 de 2006.
- Kirkpatrick, Donald; Evaluación de Acciones Formativas, los cuatro niveles; Ediciones Gestión 2000; España, 2.000.
- Mejía A. y Quiñones E. *Las Competencias Laborales: Principales Modelos, Herramientas de Implementación y su Aplicabilidad en la Administración Pública Colombiana*. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá, 2004.
- Mertens Leonard. *Capacitación por Competencia Laboral*. 2000. En: www.capus-oei.com.org.
- Mertens Leonard. *Competencia laboral: Sistemas, Surgimiento y Modelos*. Cinterfor, 1996.
- *Mertens, Leonard La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional. Bravo Murillo, 38. Madrid, España 2000.*
- *Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias*. Departamento Administrativo de la Función Pública y Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá, 2007.
- Vargas Zúñiga Fernando. *La formación por competencias. Instrumento para incrementar la empleabilidad*. Cinterfor. Uruguay, 2001.
- Vargas Zúñiga Fernando. *Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano. Converencias y desafíos*. Consultor Cinterfor/OIT. Agosto del 2002. www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/



REVISADO Y APROBADO PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION 2012

COMISIÓN DE PERSONAL
COMITÉ DE CAPACITACION

LUIS MANUEL GARAVITO MEDINA

Secretario General

Representante de la Dirección General ante la Comisión de Personal

Miembro Directivo Comité de Capacitación

RAFAEL DARIO FORERO RINCON

Jefe Oficina Asesora de Planeación Informática y Estadística

Representante de la Dirección General ante la Comisión Personal

Miembro Directivo Comité de Capacitación

MARIO DE JESUS OSORIO CABRALES

Representante Empleados Comisión de Personal

Miembro Comité de Capacitación

CRISTIAN MOISES DE LA HOZ ESCORCIA

Representante Empleados Comisión de Personal

Miembro Comité de Capacitación

JUAN ISMAEL MORENO HERRERA

Secretario Comisión de Personal

Secretario Comité Capacitación

BLANCA ELVIRA CAJIGAS DE ACOSTA
DIRECTORA GENERAL

Elaboró: Nelly Roberto T.
Profesional Contratista

Revisó Miembros Comisión de Personal y Comité de Capacitación.

ANEXOS



BOGOTÁ D.C., ENERO 2012



ANEXO 1

1. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

1.1. LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS EN EL SECTOR PÚBLICO

En el sector público colombiano se define la capacitación como el “conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal¹ como a la informal de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación², 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”. (Art. 4 Decreto 1567 de 1998³).

Adicionalmente, en el artículo 36 de la ley 909 de 2004 y en el artículo 66 del Decreto 1227 de 2005 se establece como objetivo de la capacitación “el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales...”, para lograr “el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia”.

1.2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO

El sistema de gestión de la calidad para el sector público ha puesto de manifiesto, la necesidad de tener en cuenta a las personas, sus competencias y motivación hacia la calidad (NTCGP 1000:2004 numeral 6.2.1); así como la necesidad de esfuerzos adicionales que implica la normalización de productos y servicios, para contar con trabajadores competentes en todos sus niveles, a través de la formación y la capacitación.

La formación y la capacitación tienen como responsabilidad dentro de la gestión de la calidad, analizar las brechas o necesidades de desarrollo de las competencias laborales de los empleados, que estén directamente relacionadas con los procesos que generan los productos o servicios que demandan excelencia para que los usuarios y ciudadanos estén satisfechos.

Bajo el sistema de gestión de la calidad, estos programas no pueden ser entendidos como simples cursos de acumulación de conocimientos; deben entenderse como oportunidades de desarrollo de las aptitudes (manejo de las herramientas y técnicas de la calidad) y actitudes (condiciones personales como la escucha activa y la cooperación) necesarias para que cada funcionario sepa cómo agregar valor a su labor cotidiana y cómo contribuir a que los procesos y productos de la entidad se realicen con los atributos de calidad requeridos por los usuarios.

Para el sector público colombiano, en el decreto 2539 de 2005 fueron identificadas y descritas algunas competencias laborales comunes a todos los servidores públicos.

¹ La Ley 1064 de 2006 modifica la denominación de educación no formal por educación para el trabajo y el desarrollo humano.

² La concepción de la capacitación de los empleados públicos está fundamentada en lo establecido en la Ley 115 de 1994², que define la **educación informal**² como todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados; y **educación para el Trabajo y el desarrollo humano** (antes denominada educación no formal), como la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos.

³ El Decreto Ley 1567 de 1998 reglamenta, entre otros, el Sistema Nacional de Capacitación para los empleados del Estado: sus componentes, objetivos y principios rectores de la capacitación, los programas de inducción y reinducción y sus currículos básicos, áreas y modalidades de la capacitación y obligaciones de las entidades y de los empleados en relación con ésta.



COMPETENCIAS COMUNES A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Orientación a Resultados	Realizar funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
Orientación a usuario y al Ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.

De otra parte en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, se determinó como aspecto importante considerar a las personas, sus competencias y motivación hacia la calidad (numeral 6.2.1).

1.3. ¿QUÉ SON LAS COMPETENCIAS LABORALES?

Existe una diversidad de definiciones e interpretaciones sobre las competencias laborales realizadas por los expertos sobre el tema, no obstante, el análisis más común de este concepto se aborda desde tres enfoques o modelos principales: a) Modelo Funcionalista, b) Modelo Conductista y c) Modelo Constructivista.

Cada uno de estos modelos tiene teorías y metodologías particulares para su implementación, pero comparte la idea fundamental de que la competencia laboral se refiere a la demostración de desempeños sobresalientes que permiten el logro de resultados requeridos en el ejercicio del trabajo.

“El concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (**saber**) y las habilidades y destrezas (**saber hacer**) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo del trabajo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (**saber ser**) que incide sobre los resultados de la acción⁴.”

Toda competencia incluye conocimientos, habilidades y actitudes que al ser utilizadas producen los resultados esperados.

Bajo el concepto de competencias laborales lo importante no es la presentación de certificados o diplomas para cumplir con los requisitos de los empleos y puestos de trabajo, sino el logro de resultados o desempeños laborales esperados en la experiencia concreta.

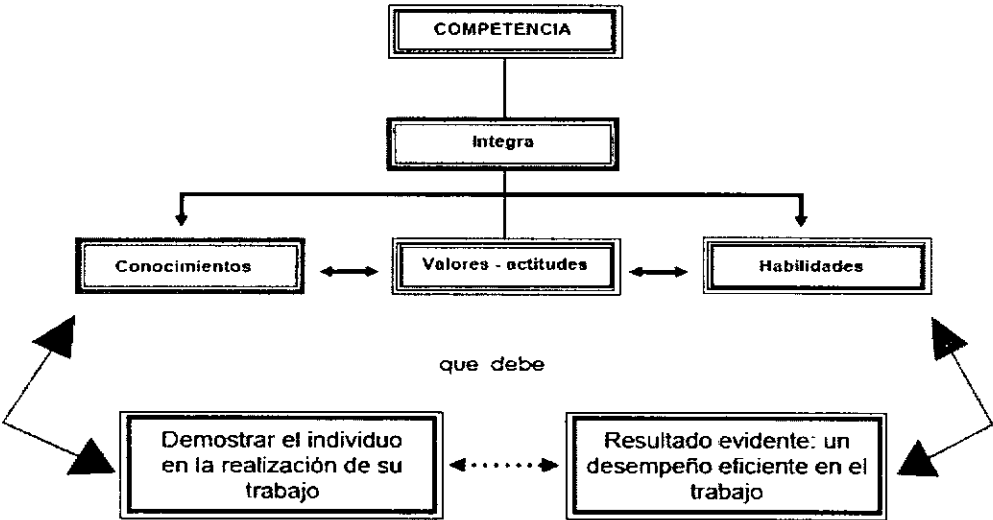
Por ello se afirma que la competencia es “un saber hacer frente a una tarea específica”, la cual se puede observar cuando la persona realiza dicha tarea. Esta competencia incluye conocimientos y habilidades que aparecen en el momento en que se relaciona el individuo y el trabajo que debe ser realizado.

⁴ COMPETENCIAS LABORALES: BASE PARA MEJORAR LA EMPLEABILIDAD DE LAS PERSONAS. Bogotá, D.C., agosto de 2003. Documento elaborado por Corpoeducación en el marco del Convenio con el Ministerio de Educación Nacional para la definición de lineamientos de política para la educación media 2003-2006. http://www.oeci.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf, julio 3 de 2008.

Las competencias son los resultados de la aplicación de esos saberes, habilidades y destrezas; son un "saber hacer en contexto" y por lo tanto se puede observar y evaluar⁵.

Para definir las competencias que se requieren para un puesto de trabajo se estudian los comportamientos observables de las personas que realizan su trabajo con eficacia y se define el puesto describiendo dichos comportamientos.

No es suficiente determinar la competencia necesaria para los servidores públicos, sino que debe proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer las necesidades requeridas en el empleo. Una vez que se ha brindado la formación, se evalúa la eficacia de lo realizado y se asegura que el funcionario es consciente de la importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la Entidad.



1.4. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

El Decreto 2539 de 2005, considera las competencias laborales el eje de la gestión del talento humano en el sector público al definir las 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"*.

Dado que la incorporación del tema de las competencias laborales a la gestión del talento humano del sector público ha sido compleja, la política de formación y capacitación se orienta a:

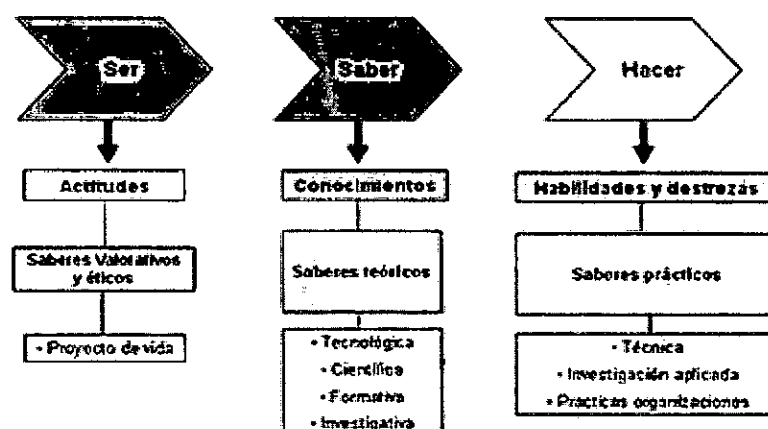
- a) Responder en primera instancia a las necesidades de formación y capacitación basado en un esquema metodológico para el desarrollo de competencias.
- b) Considerar las competencias comportamentales comunes a los empleados públicos y las establecidas para los diferentes niveles jerárquicos en el Decreto 2539 de 2005, como componentes transversales de todos los programas de formación y capacitación que sean formulados por las diferentes entidades.
- c) Acercar los procesos educativos a los que significa el desarrollo de competencias, el cual tiene las siguientes implicaciones:

⁵ Resumen de COMPETENCIAS LABORALES: BASE PARA MEJORAR LA EMPLEABILIDAD DE LAS PERSONAS. Bogotá, D.C., agosto de 2003. Documento elaborado por Corpoeducación en el marco del Convenio con el Ministerio de Educación Nacional para la definición de lineamientos de política para la educación media 2003-2006. http://www.octi.es/ctp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf, julio 3 de 2008



- Pasar de un esquema de enseñanza–aprendizaje que privilegia conocimientos, a un esquema que no fragmenta los aprendizajes sino que asume la competencia como una categoría integradora que busca enriquecer un ser, fundamentado en un saber y evidente en un hacer.
- Estructurar programas de formación y capacitación articulados a problemas que debe resolver el servidor público en su desempeño laboral, conformando proyectos de aprendizaje en equipos.
- Involucrar a los funcionarios de manera genuina en su proceso de aprendizaje ya que es él quien, dentro de las posibilidades que permite su entorno laboral, integra los saberes, busca mayor orientación si la necesita y emite las evidencias correspondientes.
- Reconocer que la necesidad de información surge de un proceso y de un problema o necesidad laboral concreta. Se deduce que la metodología y la educación basada en problemas, debe ser eminentemente práctica, centrada en la realidad del funcionario y no en la que el jefe, el facilitador o el texto propongan, este esquema facilita la transferencia de aprendizajes a las condiciones habituales de trabajo.
- Cambiar la forma de evaluar los programas de formación y capacitación ya que se reconoce que es en la ejecución de unas responsabilidades y en la resolución de unos problemas en que se pone a prueba un aprendizaje. Atrás queda la evaluación meramente conceptual o la evaluación de estos programas en términos de los niveles de satisfacción de los participantes. La evaluación del aprendizaje de la competencia obedece a una lógica diferente: se es competente sólo si se es capaz de resolver un problema aplicando un saber, con una conducta asociada adecuada y con la ejecución de unos procedimientos o acciones requeridos, en un contexto específico.
- Adquirir nuevas competencias no es una actividad previa a nuestro desarrollo profesional o personal, se adquieren principalmente mediante la realización del área respectiva. Las competencias son el resultado de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella. La gráfica a continuación muestra la forma como se adquieren las competencias en el aspecto del ser, saber y hacer.

Competencias





1.5. GUÍA TEMÁTICA DEL PLAN NACIONAL

El Plan de Formación y Capacitación de Empleados Públicos establece una Guía temática en la que se priorizan temas que deben ser incluidos en los planes institucionales de capacitación de cada entidad.

La guía organiza los temas en ejes de desarrollo agrupados con base en información diagnóstica sobre las necesidades y problemáticas territoriales y sobre los propósitos de modernización del Estado. Los temas se clasifican en dos componentes, así:

COMPONENTES	EJES DE DESARROLLO
DESARROLLO INSTITUCIONAL	1. Planificación 2. Inversión Pública 3. Organización Administrativa 4. Gobernabilidad
CUMPLIMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	1. Administración al servicio del ciudadano 2. Lucha contra la corrupción 3. Mejoramiento continuo 4. Gobierno de la información 5. Innovación institucional 6. Gestión por resultados

1.6. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Podemos considerar que el conocimiento es todo lo que nosotros tenemos que nos ayuda a interpretar el entorno y, como consecuencia, a actuar. Es importante entender el conocimiento no sólo como algo que permite interpretar, que permite saber, sino como algo que tiene que dar la posibilidad de poder actuar, y esto es lo que quieren las instituciones cuando se dedican a la gestión del conocimiento.

En la gestión del conocimiento hay dos procesos fundamentales: la creación de conocimiento y la transmisión de conocimiento.

La creación del conocimiento se refiere a tomar un conocimiento implícito, ampliarlo, organizarlo y crear nuevos procesos, formas o lenguajes. La transmisión es ponerlo en práctica en ejecución y puede darse desde muchos puntos de vista, por ejemplo cuando intentamos poner de forma explícita nuestro conocimiento en una base de datos, lo que hacemos, en el fondo, es ponerlo allí para que al cabo de un tiempo alguien pueda recogerlo; es decir lo transmitimos en el tiempo. Y cuando utilizamos herramientas de comunicación lo que hacemos es intentar transmitir el conocimiento en el espacio.

Estos dos procesos están totalmente interrelacionados, porque la creación de conocimiento no es algo que hacemos partiendo de la nada, sino que para crear conocimiento utilizamos conocimiento que nos viene de otras personas y de otros lugares –por lo tanto, ha habido un proceso de transmisión previo.

1.6.1. Instrumentos para la Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento intenta, en su vertiente más práctica, trabajar una serie de instrumentos que permiten fomentar la creación de conocimiento y, también, mejorar o impulsar su transmisión.

Algunos ejemplos de estos instrumentos pueden ser:



Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA
Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

- a. Las bases de datos relacionales, es decir, las bases de datos tradicionales básicamente de números o de cadenas de caracteres cortas.
- b. Las bases de datos documentales.
- c. Las intranets y los portales del empleado, que contribuyen a hacer que haya comunicación, que permiten depositar documentos sin un grado tan alto de estructuración.
- d. Los directorios de expertos, que pueden formar parte de una intranet. La información de estos directorios, se pone a disposición de los miembros de la organización para que puedan saber quiénes son los expertos en cada área.

1.7. EQUIPO FORMADOR DE FORMADORES

Para el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación basado en proyectos de aprendizaje se hace necesario el desarrollo de estrategias y herramientas específicas en el campo de la formación en competencias laborales, como espacios de intercambio y desarrollo de conocimientos y prácticas por medio del aprendizaje colaborativo, para que se desarrollen procesos de enseñanza.

Mediante la implementación de un programa de formador de formadores, los facilitadores tienen la función de formar y capacitar a los empleados públicos propiciando el aprendizaje para el desarrollo de competencias, así mismo comparte responsabilidad de lograr que las acciones de capacitación se orienten a producir impacto sobre las personas, siendo una herramienta pedagógica y metodológica para facilitar el aprendizaje

	SOLICITUD DE CAPACITACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO	Código: F04-PA05-GTH
		Versión: 4
		Página 1 de 1
		Fecha de emisión: 25/10/2011

ANEXO No. 2

	Día	Mes	Año
Fecha			

Solicitud No.	
---------------	--

1. INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE :	
DEPENDENCIA:	
TIEMPO EN LA ENTIDAD	CARGO:
VINCULACION: CARRERA	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION
NIVEL: DIRECTIVO	ASESOR PROFESIONAL TÉCNICO ASISTENCIAL
CORREO ELECTRÓNICO	

2. INFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO SOLICITADA

TEMA DE LA CAPACITACION					
INSTITUCION QUE LA OFRECE, CIUDAD					
FECHA DE LA CAPACITACION					
MODALIDAD	Curso	Seminario	Diplomado	Congreso	Otros
DIRIGIDO A: (especificar Profesión, dependencia o proyecto de interés)					
COSTO DE LA INVERSIÓN : \$\$ o \$USD (RUBRO DE CAPACITACION)			No. HORAS DE DURACION DE LA CAPACITACION		
CUBRIMIENTO: PARCIAL O TOTAL (se describirá en % o el valor en Pesos) que cubre el INVIMA	Estudios	Pasajes aéreos	Viáticos	Tarjeta de Asistencia	Otros

Justifique en relación a sus funciones, competencias y proyecto de aprendizaje la capacitación solicitada.

FUNCIONES	COMPETENCIAS	PROYECTO DE APRENDIZAJE EN EQUIPO (PAE) AL QUE ESTA INSCRITO

COMITÉ DE CAPACITACIÓN	
Observaciones:	
Aprobado:	No Aprobado: Acta No.: Fecha:

Firma del Solicitante	Firma del Jefe Inmediato

Nota: a la presente solicitud se debe adjuntar:

- 1) Cotización (es) de eventos (folleto, correo electrónico u otro)

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA



ANEXO 3

1. PROYECTO DE APRENDIZAJE EN EQUIPO PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES

1.1. ¿QUÉ ES EL PROYECTO DE APRENDIZAJE EN EQUIPO?

El proyecto de aprendizaje en equipo comprende un conjunto de acciones programadas y desarrolladas por un grupo de empleados para resolver necesidades de aprendizaje y, al mismo tiempo, transformar y aportar soluciones a los problemas de su contexto laboral.

El proyecto de aprendizaje se concreta en un plan de acción, en el que se formulan las actividades de formación y capacitación necesarias, se establecen actividades para buscar, procesar y analizar información en equipo y se acuerdan mecanismos de evaluación.

El proyecto de aprendizaje surge de un problema, dificultad o desafío que enfrenta un grupo de empleados para obtener resultados laborales o enfrentar retos que se presenten para mejorar el servicio o producto.

En el proyecto de aprendizaje en equipo la situación de trabajo se convierte en una situación de aprendizaje compartida.

1.2. ¿CÓMO CONFORMAR EQUIPOS DE APRENDIZAJE?

Los equipos son una forma de organizar a los empleados para facilitar el aprendizaje con base en los proyectos y favorecer la participación activa del servidor en el mismo.

La conformación del equipo depende del problema a resolver:

- Se reúnen un grupo de funcionarios que tengan claramente definido un problema sobre el que quieran o deban trabajar, o si hay algún problema o reto que les interese trabajar, es fácil conformar el equipo de aprendizaje.
- Si el problema no está claro, es necesario trabajar primero en su definición y luego, conformar el equipo.

La composición de los equipos no necesariamente debe limitarse a la dependencia a la que pertenecen los funcionarios; puede extenderse a varias áreas de la entidad como Comités o Grupos, si el reto es fortalecer la implementación de procesos o asuntos que afectan a empleados de un mismo nivel jerárquico; un funcionario podrá pertenecer a más de un equipo y, por tanto, adelantar más de un proyecto de aprendizaje.

Los equipos de aprendizaje podrán integrarse por empleados de un mismo nivel jerárquico que tienen funciones y responsabilidades similares y/o que deban fortalecer sus competencias para mejorar los procesos organizacionales del sistema de gestión de la calidad, así como la prestación de los servicios a cargo de la Entidad.

El equipo de aprendizaje debe ser pequeño y preferiblemente no debe superar los 10 miembros.

Cada equipo elige un líder, cuya función es dinamizar los procesos, coordinar reuniones y realizar los registros y trámites necesarios. Adicionalmente, el equipo recibe el apoyo de un facilitador quien monitorea (recoge información) y retroalimenta (suministra información sobre lo observado) el proceso orientando sobre la pertinencia del problema eje del proyecto y sobre las estrategias para potenciar el aprendizaje al interior del equipo.

Los facilitadores deben ser personas que se destaquen por ser positivas, empeñadas en trabajar de la mejor manera posible y con facilidades para relacionarse y comunicarse, además de tener un buen dominio del problema planteado por el equipo.



1.3. PASOS PARA DESARROLLAR EL PROYECTO DE APRENDIZAJE EN EQUIPO – PAE-

El proyecto de aprendizaje debe ser planeado por el grupo de empleados que conforman el equipo, para ello deben realizar los siguientes pasos:

- Establecer la situación problémica de interés.
- Definir fortalezas y saberes actuales para resolver el problema.
- Analizar e identificar necesidades de capacitación.
- Definir los objetivos de aprendizaje.
- Elaborar un plan de aprendizaje de equipo.
- Formular el plan de aprendizaje individual.
- Evaluar el aprendizaje.

Para facilitar la formulación del proyecto de aprendizaje en equipo debe diligenciar la ficha de aprendizaje en equipo.

Complementariamente, cada uno de los integrantes del equipo debe diligenciar una ficha con el plan de aprendizaje individual, cuyo principal propósito es el de permitir el registro de cada una de las fases del proceso, los alcances del mismo, las acciones, logros, retrocesos y el avance frente a los objetivos de aprendizaje planteados.

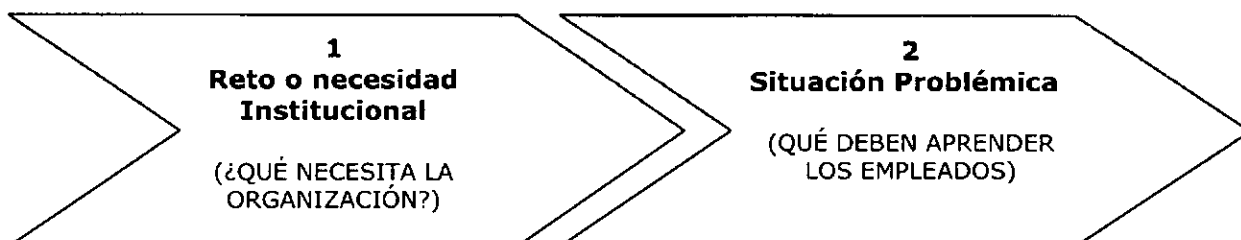
Establecer la situación problémica

Una situación problémica es una exigencia o dificultad que las personas identifican cuando no logran comprender o explicar una situación y sienten la necesidad de tener mayor conocimiento sobre ella y de buscar las respuestas; surge de una necesidad laboral relacionada con los proyectos o procesos estratégicos que debe desarrollar la entidad para cumplir su misión.

Para establecer la situación problémica el equipo debe analizar la información existente en la entidad relacionada con necesidades, dificultades, retos o problemas institucionales, para el desarrollo de proyectos o procesos estratégicos que requieren del trabajo de un grupo de empleados para su atención y desarrollo.

En **primer lugar**, los empleados deben ESTABLECER UN RETO, NECESIDAD O PRIORIDAD INSTITUCIONAL que les exija mayor conocimiento para resolverlo. Luego definen LA SITUACIÓN PROBLÉMICA que orientará su proyecto de aprendizaje.

Las necesidades, dificultades, retos o prioridades institucionales deben entenderse como una oportunidad para aprender



El reto o necesidad institucional debe ser establecido:

- Por el equipo directivo, la oficina de planeación, al priorizar previamente situaciones de mayor impacto por su significativo porcentaje de cubrimiento de las necesidades institucionales, con base en las cuales los grupos de empleados formulan su situación problémica y el proyecto de aprendizaje.
- Por los empleados, como resultado de la identificación de intereses y oportunidades de nuevos aprendizajes para el equipo de trabajo institucional.



Luego se ordenan se analizan los informes que realizan las oficinas que tienen que ver con la planeación estratégica y la evaluación institucional (Oficinas de Planeación, y Control Interno, así como la Dirección General, el Grupo de Talento Humano y el Comité MECI-CALIDAD).

El Coordinador del Grupo de Talento Humano en coordinación con la Oficina de Planeación garantizará que esta información se suministre a todas las áreas de la Entidad.

Primero se define la necesidad o reto institucional y después la situación problemática para adelantar su aprendizaje.

Una vez definido el RETO O NECESIDAD INSTITUCIONAL los integrantes del equipo, deben realizar una lluvia de ideas sobre diversas formas de resolverlo e identificar las dudas o interrogantes que surgen en el análisis del mismo: ESTA ES LA SITUACIÓN PROBLÉMICA, lo que no se sabe y que motiva a buscar información y aprender.

Las preguntas aparecen cuando las explicaciones a la solución de la NECESIDAD O RETO INSTITUCIONAL se agotan desde el conocimiento que tienen los integrantes del grupo, y se hace evidente la necesidad de nuevos conocimientos para enfrentar la necesidad o reto institucional de la mejor manera y llegar a la solución requerida.

El grupo debe analizar la situación y proponer de manera creativa las diferentes alternativas de solución en las cuales estará comprometido todo el equipo de estudio a través de actividades de investigación y aprendizaje, programadas dentro del proyecto de aprendizaje en equipo.

Una vez identificada la situación problemática, el paso a seguir es escribirla a través de una frase afirmativa o de una pregunta. Ver los siguientes ejemplos:

- ¿Cuáles son las herramientas gerenciales apropiadas para motivar a los funcionarios al cumplimiento de los objetivos, metas que se tracen y asumir creativa y eficientemente nuevos retos?
- ¿Cuáles son los procesos administrativos, financieros y contables en uso en la Entidad?
- Carecemos de información completa respecto a la organización y administración de la contabilidad de la Entidad.

b. Definir el balance de las fortalezas y saberes previos o actuales para resolver la situación problemática identificada.

Frente a la situación problemática identificada el grupo de empleados ya posee unos saberes (conocimientos, habilidades, actitudes). Antes de planear los aprendizajes requeridos es necesario realizar un inventario de lo que ya se sabe.

Los funcionarios que integran el equipo deben responder a la pregunta: ¿Qué sabemos para resolver el problema?; debe identificarse lo que se sabe (conocimientos, habilidades, actitudes, es decir las tres dimensiones de la competencia. Ser, saber y hacer) y las fortalezas y capacidades que cada miembro del equipo tiene. Deben reconocerse, además las ideas y prejuicios sobre el tema trabajado.

Para analizar los saberes puede revisarse lo establecido en Manual Específico de las Funciones y Competencias Laborales de la Entidad, analizando los conocimientos requeridos y los criterios de desempeño de las competencias funcionales que contribuyan a resolver la necesidad o reto institucional y las conductas asociadas establecidas en las competencias comportamentales. Deben identificarse otros saberes (conocimientos, habilidades y actitudes) que se tengan para resolver la situación problemática y que no estén descritos en el Manual.

El balance de las fortalezas y saberes actuales debe responder al siguiente interrogante:



¿QUÉ CONOCIMIENTOS (saber), HABILIDADES (hacer) y ACTITUDES (ser) TIENE EL GRUPO HOY PARA RESOLVER EL PROBLEMA?

c. Analizar e identificar las necesidades de capacitación del equipo relacionadas con la situación problemática detectada

El grupo debe realizar su diagnóstico de necesidades de capacitación; para ello, debe elaborar una lista de preguntas sobre lo que se necesita saber y hacer para poder solucionar la *necesidad o reto institucional*.

Las preguntas del grupo, corresponden a dudas e interrogantes sobre aquellos aspectos que los empleados deben investigar, proponer y ejercitar para mejorar su desempeño y el de sus compañeros de trabajo, para resolver la necesidad o reto institucional establecido, y que permitan el desarrollo de las competencias requeridas para su solución.

En el diagnóstico se incluyen los conceptos, habilidades y actitudes que debe dominar el grupo de empleados y que deben ser identificados en la valoración de la brecha⁶ (diferencia entre el desempeño actual y el perfil del cargo establecido en el Manual específico de funciones y competencias laborales) tanto de las competencias comportamentales como de las competencias funcionales⁷, las cuales debe guardar relación directa con la *necesidad o reto institucional* establecido, para incorporarlas en el análisis de necesidades para la solución del mismo.

Así, las competencias funcionales y comportamentales que es necesario desarrollar se definen y mejoran durante el propio proceso de análisis y solución de la situación problemática seleccionada por el equipo del proyecto.

Adicionalmente, el equipo debe identificar los temas de la Guía Temática establecidos en la Política Nacional de Capacitación que guardan relación con el problema institucional.

El diagnóstico debe efectuarse considerando las tres dimensiones de la competencia. Ser, saber y hacer, por lo tanto debe responder al siguiente interrogante:

¿QUE SABERES (CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES) SE NECESITAN PARA RESOLVER EL PROBLEMA?⁸

El grupo debe registrar en el numeral 2 de la ficha del proyecto de aprendizaje en equipo qué necesita saber, hacer y ser para resolver la situación problemática planteada.

Ficha del proyecto de aprendizaje en equipo.

2. Problema de aprendizaje: Situación que sustenta el proyecto de aprendizaje y que afecta el desarrollo del trabajo o actividad o proceso de la entidad.	
Ejemplo: Necesidad o reto institucional: En el hospital municipal se ha producido alta rotación de personal directivo y dificultades en el servicio, de acuerdo con el informe de control interno esta situación es generada porque en el proceso de selección no se están utilizando las pruebas adecuadas.	
Situación problemática: ¿Cómo determinar cuáles son las pruebas más indicadas para mejorar el proceso de selección meritocrático?	
Necesidades de Capacitación: Elaborar una lista de lo que se necesita saber, hacer y ser para resolver el problema; incluir temas de la Guía temática.	Saberes previos para resolver el problema. Los integrantes del equipo deben responder: ¿Qué sabemos (saberes, habilidades, actitudes) hoy para resolver el problema?

6

⁷ Las competencias funcionales deben estar establecidas en los Manuales Específicos de Funciones y Requisitos. Se deben evaluar las competencias funcionales directamente relacionadas con la solución del problema institucional establecido por el equipo del proyecto de aprendizaje.

⁸ Revisar las definiciones de conocimientos, habilidades, actitudes y características personales citadas en el paso anterior.



SABERES ¿Qué pruebas se utilizan en los procesos de selección? ¿Qué es una prueba psicométrica? ¿Cuáles son las pruebas psicométricas?	Las vacantes de carrera administrativa en el sector público deben proveerse mediante concursos. La Ley 909 de 2004 y los Decreto 1227 y 760 de 2005 reglamentan la selección de empleados de carrera administrativa.
SABER HACER ¿Cómo se diseña una prueba psicométrica? ¿Cómo se escoge la prueba psicométrica más adecuada para cada uno de los empleos?	Elaborar prueba de antecedentes Realizar entrevistas de selección
ACTITUDES ¿Cuál debe ser el comportamiento de un seleccionador en la aplicación de pruebas psicométricas? ¿Qué derechos se deben proteger a los participantes en el proceso de selección?	Garantizar que sea el Mérito, el único principio que rige el proceso de selección de empleados de carrera. Reconocer la libre concurrencia e igualdad en el ingreso a los ciudadanos que acrediten requisitos en un proceso de selección.

d. Definir los objetivos de aprendizaje colectivos

El equipo debe formular un objetivo general de solución del problema en el que se defina en forma general los cambios que se presentarán en el área de trabajo y los aprendizajes necesarios para generarlos.

Adicionalmente, se definen los objetivos específicos en función de saberes, habilidades o actitudes que debe desarrollar el grupo para resolver el problema. Podría ilustrarse con un gráfico como el siguiente:



Los objetivos deben:

- Expresar con claridad los aprendizajes que se pretende alcanzar.
- Precisar las competencias que debe desarrollar el empleado para resolver el problema.
- Utilizar verbos en infinitivo o en futuro indicativo en su elaboración, que designen las **acciones** esperadas. Por ejemplo, “el empleado estará en condiciones de exponer...”, o “el empleado expondrá.”

Objetivos de aprendizaje	Ejemplos
De conocimientos	Analizar, conocer, describir, enumerar, explicar, recordar, relacionar, resumir, etc.
De habilidades	Aplicar, construir, demostrar, elaborar, experimentar, hacer, manejar, usar, utilizar, planificar, etc.
De actitudes	Aceptar, apreciar, preferir, respetar, sentir, tolerar, valorar, etc



Continuando con el problema de aprendizaje identificado en ejemplo anterior, los objetivos de aprendizaje colectivo podrían ser:

Objetivo colectivo para solución de la necesidad institucional

Definir las pruebas psicotécnicas y su esquema de aplicación y evaluación, que aseguren un proceso de selección meritocrático para los empleos del nivel directivo, vacantes en la entidad con criterios de equidad y conforme a las exigencias de desempeño de los mismos.

Objetivos específicos de aprendizaje

- Identificar las características de las pruebas psicométricas (SABER)
- Comparar y contrastar las pruebas psicométricas estudiadas para evaluar sus aplicaciones y ventajas y los diferentes ámbitos de aplicación (SABER).
- Conformar una batería de pruebas psicométricas (HACER).
- Reconocer dilemas relacionados con problemas de inequidad en el diseño y aplicación de pruebas psicométricas y analizar alternativas de solución, considerando los aspectos positivos y negativos de cada opción (SER).
- Estudiar la importancia de la innovación para mantener y mejorar los procesos de selección (Creatividad e innovación – competencia comportamental).

e. Elaborar el Plan de Aprendizaje del Equipo

El plan de aprendizaje es una guía que elaboran los miembros del equipo, en donde se programan todas las acciones necesarias para el logro de los objetivos que fueron definidos. Es el momento de la planificación en el que el equipo piensa qué (contenidos) y cómo (metodología) aprender para lograr los objetivos que se propuso. Debe responder a las siguientes preguntas para la solución al problema:

Cómo, cuándo, dónde, con qué, quiénes, en cuánto tiempo

En especial deben responderse los siguientes interrogantes para organizar el plan de aprendizaje:

- ¿Cuál debe ser el contenido, los temas de estudio para los objetivos de aprendizaje definidos?
- ¿Cuál es la forma más adecuada para desarrollar un tema: es decir las estrategias o métodos de aprendizaje más pertinentes para resolver el objetivo?, identificar cuáles de ellas se realizarán en forma individual y cuáles en grupo. La pregunta es ¿cómo aprender a partir del problema?
- ¿Qué recursos son necesarios para ello (humanos, materiales, económicos, logísticos)?
- ¿Qué información debe buscarse, en qué lugar (fuentes de información. ejemplo: libros, web, expertos, otros) y quiénes son los responsables?
- ¿En cuánto tiempo y en qué momentos se deben realizar las actividades de capacitación (plazos y horas estimadas)?
- ¿Qué actividades se van a realizar para aplicar el nuevo conocimiento en el trabajo diario y contribuir a la solución del problema institucional identificado?
- ¿A través de qué instrumentos se evaluará el aprendizaje, quiénes y en qué momento lo harán?

Continuando con el ejemplo que se ha venido presentado en cada paso a continuación se muestra cómo registrar en la ficha el plan de aprendizaje (ver numeral 3 de la ficha):



3. PLAN DE APRENDIZAJE								
OBJETIVOS DE COLECTIVO DE SOLUCIÓN DE LA NECESIDAD INSTITUCIONAL: Definir las pruebas psicotécnicas y su esquema de aplicación y evaluación, que aseguren un proceso de selección meritocrático para los diferentes empleos del nivel directivo vacantes en el hospital municipal con criterios de equidad y conforme a las exigencias de desempeño de los mismos								
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	DE	Clasificación Temática	Estrategias o Métodos de capacitación planeados			Recursos necesarios		
			Métodos o estrategia de capacitación	# horas	Fechas previstas	Evaluación del aprendizaje (qué evaluar y con qué instrumento)	Materiales de aprendizaje (documentos, materiales, video etc)	Presupuesto institucional (SOLO PARA TALENTO HUMANO)
Identificar las características de las pruebas psicométricas (SABER)		¿Qué son pruebas psicométricas y su clasificación?	- Lectura dirigida	12	9 junio (4h) 24 junio (4h) 15 julio 84h)	Lista de chequeo con clasificación de pruebas	Lecturas seleccionadas	
		Características de las pruebas: confiabilidad y validez	- Exposición facilitador y, - Estudio de caso	6 12	21 de julio 25 julio (4h) 27 julio (4h) 10 agt (4h)	Desarrollo de la guía de análisis de casos sobre características de las pruebas	Video Beam o papelógrafo Caso documentado	
Conformar una batería de pruebas psicométricas (HACER)		Proceso y criterios para analizar, seleccionar y adaptar pruebas	• Taller	32	8 sesiones de 4 horas	Ejercicio individual de selección de pruebas para un perfil establecido	Guía de taller Archivo de pruebas de diferentes tipos Papel periódico marcadores	

En primer lugar se identifican los temas a través de los cuales se puede lograr el objetivo de aprendizaje. Algunos de estos temas se pueden clasificar con base en la “guía temática” establecida en el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Las estrategias de enseñanza y aprendizaje son procedimientos o actividades que se eligen para poder lograr en forma adecuada el aprendizaje esperado.

Luego se identifican las estrategias o métodos de aprendizaje que el grupo utilizará para su desarrollo. Existen múltiples estrategias que ayudan al aprendizaje al interior de los equipos hay estrategias internas y estrategias externas.

Estrategias internas:	Estrategias Externas
- Charlas para compartir conocimientos y experiencias - Análisis de casos - Rotación de puestos - Juegos de roles - Análisis de documentos - Discusión sobre películas - Consulta por Internet - Foros de discusión - El Wiki - los blogs o bitácora - Chat de texto	Cuando los miembros del equipo no conozcan o tengan habilidades en un aspecto crucial para el desarrollo del proyecto, se planean y desarrollan estrategias externas. - Cursos, - Seminarios - Diplomados - Talleres - Conferencias - Congresos - Las aulas virtuales, etc. En este caso debe notificarse al Comité de Capacitación y al Grupo de Talento Humano que gestionan el PIC (Plan Institucional de Capacitación) para que proporcionar soporte, y aspectos logísticos, ya sea con aportes de otros equipos o con oferta educativa externa.

9 Un Blogs es una herramienta de colaboración asincrónica que permite que cualquiera pueda expresar ideas y poner contenidos a disposición de otros en la Web de una manera sencilla, a modo de diario de a bordo.



El Grupo de Talento Humano buscará ofertas externas que complementen los procesos que se están desarrollando al interior de los equipos para los funcionarios que por razones de su proyecto lo justifiquen. Estos empleados adquieren el compromiso de replicar y aplicar con su equipo lo aprendido y de dejar evidencias de esta multiplicación de lo aprendido.

Al seleccionar las estrategias o métodos de aprendizaje el equipo debe considerar la forma en que prefieren aprender de los participantes y los tiempos que se requieren para ello; en lugar de clases cortas, llenas de información y que se realizan sin relacionar un tema con otro, se deben privilegiar las oportunidades de educación informal que pueden desarrollarse dentro de los escenarios laborales.

A manera de consulta para que el equipo identifique las más apropiadas a cada objetivo y tema seleccionado se incluyen algunas estrategias internas.

Es necesario que los integrantes del equipo desarrollen habilidades para aprender a aprender¹⁰, para lo cual se necesitan herramientas o instrumentos para el desarrollo de habilidades de pensamiento y adquisición de conocimientos que sirvan para el aprendizaje. Es decir, aprendan a buscar y sistematizar información, memorizar, utilizar estrategias de estudio, aplicar conocimientos.

Las habilidades de aprender a aprender deben ser utilizadas por los funcionarios para desarrollar las estrategias o métodos de enseñanza y aprendizaje seleccionados.

Luego de identificar los temas a estudiar para los objetivos de aprendizaje, y según los métodos o estrategias de enseñanza-aprendizaje acordados, el equipo debe decidir cuáles temas serán abordados por todo el grupo y cuáles temas se estudiarán de manera individual; se deben acordar las funciones y tareas para conseguir y procesar información, señalando las necesidades de apoyo en donde se considere importante la participación de expertos.

El equipo debe analizar posibles fuentes de información: expertos, libros, sitios web, etc. y asignar y programar tareas de investigación y búsqueda de información, estableciendo los plazos e intensidad horaria, así como la presentación de resultados y los mecanismos de evaluación.

El material de aprendizaje es seleccionado y generado por los miembros del equipo.

Habrán procesos individuales de búsqueda y aprendizaje y otros en grupo. En todo caso en grupo se analiza la información recopilada para que se comparta el conocimiento adquirido¹¹ o la

<http://www.isabelperez.com/taller1/blogs.htm> También se define como un sitio web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores. <http://es.wikipedia.org/wiki/Blog> junio 15 de 2008.

¹⁰ Aprender a aprender "es encontrar la manera de entender, analizar y aprender las cosas por los medios que a cada uno le parezcan convenientes, cómodos o más fáciles. como por ejemplo un propio método de estudio es hacer esquemas, así la persona lo entiende y aprende en cambio para otro personan no lo es así". Ver <http://www.psicopedagogia.com/definicion/aprender%20a%20aprender> junio 15 de 2008.

Cada persona tiene una forma de aprender (estilo) el cual depende de si aprende más visualmente, auditivamente o a partir de sensaciones y movimientos (kinestecia) al realizar actividades. Recibimos información a través de nuestros sentidos, seleccionamos parte de esa información y cuando la recuperamos utilizamos los tres grandes sistemas de representación, **visual, auditivo y kinestésico** (son las personas que "aprenden haciendo", experimentando).

Todos nosotros organizamos la información que recibimos, pero no todos seguimos el mismo procedimiento. Una vez más tenemos distintas preferencias y estilos a la hora de organizar lo que sabemos. La manera en que organicemos esa información también afecta a nuestro estilo de aprendizaje". Ver **APRENDER A APRENDER**, en <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/hemisferios/hemisferios.htm>, junio 15 de 2008.

¹¹ El Aprendizaje Basado en Problemas como técnica didáctica. **LAS ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DIDÁCTICAS EN EL REDISEÑO**. Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo, Vicerrectoría Académica, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Este documento puede ser consultado en: <http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias/>



información. Para ello deben programarse sesiones grupales en las que cada miembro del equipo, según sus compromisos, presente y socialice sus descubrimientos a los demás integrantes a fin de que, mediante el análisis conjunto, traten de llegar a alguna conclusión sobre el tema tratado; esto lo pueden realizar a través de ensayos, resúmenes sobre el tema o mapas mentales (herramientas para aprender a aprender).

El equipo de Aprendizaje debe elaborar, de cada sesión, una memoria en la cual se registre lo ocurrido, se describan las ideas centrales de los informes individuales, los ejes centrales alrededor de los cuales giró la discusión, identificando los temas que generaron mayor inquietud y expectativa.

Del desarrollo del proyecto y los aportes de sus miembros deben existir registros y realizarse seguimiento de los resultados.

f. Formular el Plan de Aprendizaje Individual

De acuerdo con el plan de aprendizaje de equipo, cada uno de sus integrantes debe definir los objetivos individuales a partir del plan colectivo y la manera en que cada uno de ellos va a participar para el cumplimiento de los objetivos del proyecto; esta información se registra en el plan de aprendizaje individual.

El registro del plan individual debe promover a que todos los integrantes del equipo tengan responsabilidades y aporten a la solución del problema desde su aprendizaje en forma activa.

En este plan cada miembro del equipo establecerá: cuándo, cómo y qué es necesario hacer.

Los funcionarios que pertenecen a más de un equipo y desarrollan más de un proyecto de aprendizaje, realizarán sólo una ficha de aprendizaje individual pero organizarán adecuadamente las evidencias de los objetivos y procesos relacionados con cada uno de los proyectos.

g. Evaluar el Aprendizaje

La valoración del aprendizaje será un proceso en el cual participen el facilitador, los compañeros de equipo, el jefe inmediato y el empleado a través de una autoevaluación.

En esta evaluación es importante tanto el proceso de aprendizaje experimentado como el resultado (qué se aprendió y aplicó).

El propósito de estas evaluaciones es proveer a cada uno de los integrantes del equipo de información específica de sus fortalezas y debilidades, de tal modo que pueda aprovechar posibilidades y subsanar las deficiencias identificadas. Esta evaluación debe ser permanente durante el proceso de aprendizaje y no sólo al final del proyecto.

Se debe realizar una valoración del proceso de aprendizaje del equipo y sus resultados en relación con la solución del problema planteado y una evaluación individual mediante la cual se debe valorar el nivel de desarrollo del saber, hacer y ser, esperados en los objetivos individuales, así como la participación de cada miembro en el equipo.

Para todo el proceso evaluativo, se requiere mantener evidencias, es decir, registros y archivos que demuestren las aplicaciones y avances en el aprendizaje.

Al elaborar el plan de aprendizaje, los integrantes del equipo deben acordar la forma como será evaluado el aprendizaje: ¿QUÉ EVALUAR? y ¿CÓMO EVALUAR?, es decir a través de qué instrumentos o evidencias se comprobará el aprendizaje logrado.

En la ficha de desarrollo individual se registran todas las evidencias de los procesos de aprendizaje del empleado (resúmenes, informes de experimentos o de investigación, entre otros) e incluye también, y de manera obligatoria, reportes de autovaloración (reflexiones sobre su proceso, sus



logros y sus dificultades), y de heteroevaluación (Valoración constructiva realizada por el facilitador sobre los logros, fortalezas y oportunidades de mejoramiento).

El objetivo de la ficha de desarrollo individual, es monitorear el proceso de aprendizaje de cada funcionario, aún cuando no se haya conseguido la resolución del problema eje del proyecto. No incluye documentos que no den cuenta de procesos de aprendizaje.

A continuación se presenta una clasificación de técnicas de Evaluación que se aplica en el proceso de Aprendizaje basado en Problemas¹², de la cual el equipo puede escoger las más convenientes:

Examen escrito.	Puede ser aplicado permitiendo la consulta de libros o textos abiertos. Las preguntas deben ser diseñadas para garantizar la transferencia de habilidades, saberes relacionados a problemas o temas similares. La aplica el facilitador.
Examen práctico.	Son utilizados para determinar si los participantes son capaces de aplicar habilidades aprendidas durante el proyecto.
Mapas conceptuales.	Los participantes representan su conocimiento y aprendizajes a través de la creación de relaciones lógicas entre los conceptos y su representación gráfica.
Evaluación del compañero.	Se le proporciona al participante una guía de categorías de evaluación que le ayudan en el proceso de evaluación del compañero, en la que se incluye qué tanta cooperación tuvo en el equipo.
Autoevaluación.	Permite al participante pensar cuidadosamente acerca de lo que sabe, de lo que no sabe y de lo que necesita saber para cumplir determinadas tareas.
Evaluación al facilitador.	Consiste en retroalimentar al facilitador acerca de la manera en que participó con el grupo. Puede ser dada por el grupo o por un observador externo
Presentación oral.	Es la oportunidad para practicar las habilidades de comunicación y transmitir lo aprendido.
Reporte escrito.	Permiten a los participantes presentar resúmenes o ensayos mediante los cuales se registra lo investigado o se realizan análisis sobre la información recogida.

Al finalizar se debe elaborar un INFORME DE APRENDIZAJE del proyecto; este es un documento escrito en el cual queda registrada la sistematización de la experiencia, evidenciando la relación entre lo previsto en la planificación y lo realmente logrado, en términos de aprendizaje y de cambios en el problema o reto institucional seleccionado.

Este informe final lo debe remitir el equipo al Grupo de Talento Humano para su archivo y consulta.

Para la formulación y evaluación de los Proyectos de aprendizaje en Equipo se puede consultar en el mapa de procesos el “Instructivo Formulación de Proyectos de Aprendizaje en equipo (P.A.E.) para el desarrollo de competencias y sus anexos PA05-GTH-I1” así mismo la Guía de técnicas de Evaluación del Aprendizaje PA05-GTH-G3 y los formatos de evaluación:

- Formato de evaluación del evento de capacitación. (evaluación reacción/Satisfacción). F06-PA05-GTH
- Formato para evaluar el impacto de la capacitación F17-PA05-GTH

¹² Tomado de El Aprendizaje Basado en Problemas como técnica didáctica. LAS ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DIDÁCTICAS EN EL REDISEÑO. Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo, Vicerrectoría Académica, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Este documento puede ser consultado en: <http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias/>



ANEXO 4

GUÍA DE EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACION)

TÉCNICAS GRUPALES – PROCESO DE ENSEÑANZA Y DE APRENDIZAJE

TÉCNICAS	¿EN QUÉ CONSISTE?	¿QUIÉN PRACTICA?	¿PARA QUÉ SE USA?
Discusión dirigida	Un grupo pequeño discute un tema con la orientación de un moderador.	Los participantes o parte de ellos y el docente, quien suele hacer las veces de moderador o monitor del grupo.	Dirigir al grupo mediante preguntas específicas hacia un objeto común. Participar y profundizar.
Experimentación	Realizar experiencias para observar los cambios de algunas variables controlando las demás.	En grupos reducidos los participantes realizan las prácticas con asesoría.	Hacer los trabajos de laboratorio en las áreas que lo necesitan. Realizar experiencias.
Lluvia de ideas	Un grupo de lanza ideas que otro grupo anota.	Todo el grupo se divide en dos partes: lanzadores y anotadores.	Hallar ideas originales. Descubrir nuevos puntos de vista.
Mesa Redonda.	Cuando los expositores debaten entre sí diferentes puntos de vista sobre el tema en cuestión, todo el mundo está al mismo nivel de discusión	En grupos reducidos los participantes realizan el debate	
Diálogos simultáneos	Grupos de dos personas discuten un problema en un breve espacio de tiempo.	Todo el grupo se divide en subgrupos de trabajo.	Buscar soluciones rápidas a problemas. Controlar puntos de vista. Favorecer la participación de todos los capacitados cuando el grupo es grande.
Juego de roles	Representar situaciones reales o ficticias ante un auditorio.	Algunos estudiantes y algunos docentes. Los demás observan.	Mostrar objetivamente algunas situaciones. Enfatizar con actitudes.
Panel	Es una reunión de un grupo de expertos para abordar un tema determinado. Los expositores proporcionan distintos ángulos del tema. El público tiene derecho a realizar preguntas. En un panel los expertos son más especializados que los observadores.	Varios profesores y el grupo de estudiantes.	Aportar información distinta sobre un mismo tema.
Entrevista con interrogadores	Un experto es preguntado por interrogadores en presencia de un auditorio. (grupo de estudiantes).	Un experto contesta y los interrogadores preguntan en presencia del auditorio que escucha	Aclarar conceptos sobre un tema seleccionan las preguntas. Conocer la opinión de un experto en cuestiones muy concretas.
Trabajo por relevos	Reunión en pequeños grupos. Los secretarios exponen las conclusiones a la asamblea para estudiarlas de nuevo en grupos pequeños.	Los participantes se distribuyen en grupos pequeños que, una vez son informados de las conclusiones, vuelven a reunirse para un nuevo estudio.	Puesta en común y estudios posterior de sugerencias. Análisis de hechos, previa consulta de la opinión



Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA
Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

			general de los grupos. Interacción de grupos.
Cuartetos con rotación A-B-C-D	Agrupación de cuatro en cuatro. Diálogo en diez minutos de duración y uno del cuarteto se pasa a otro grupo. Se le informa y se vuelve a dialogar. Nueva rotación.	Todo el grupo distribuido en cuartetos.	Facilitar el diálogo. Saber escuchar a los demás. Síntesis de lo tratado. Adaptación al nuevo grupo (cuarteto).
Blogs y Wikis	Un Blogs es una herramienta de colaboración asincrónica que permite que cualquiera pueda expresar ideas y poner contenidos a disposición de otros en la Web de una manera sencilla, a modo de diario de a bordo. http://www.isabelperez.com/taller1/blogs.htm Los wikis Un wiki, o una wiki, es un sitio web cuyas páginas web pueden ser editadas por múltiples voluntarios a través del navegador web. La diferencia más clara entre Blogs y Wikis es el grado de participación. Numerosos Blogs invitan a participar con comentarios, pero pocos dejan modificar el texto original. Por el contrario, los Wikis son sitios abiertos a todos.	Normalmente un sólo autor/editor más comentarios. En el wiki pueden ser varios usuarios que pueden crear, modificar o borrar un mismo texto que comparten.	Los textos o "páginas wiki" tienen títulos únicos. Si se escribe el título de una "página-wiki" en algún lugar del wiki, esta palabra se convierte en un "enlace web" (o "link") a la página web.
El aula virtual	El aula virtual es el medio en la WWW en el cual los educadores y educandos se encuentran para realizar actividades que conducen al aprendizaje (Horton, 2000). El aula virtual no debe ser solo un mecanismo para la distribución de la información, sino que debe ser un sistema adonde las actividades involucradas en el proceso de aprendizaje puedan tomar lugar, es decir que debe permitir interactividad, comunicación, aplicación de los conocimientos, evaluación y manejo de la clase.(ver: http://www.face.uc.edu.ve/~mpina/sptic2004/aulavirtual.doc)		
Taller	Es una forma de enseñar y, sobre todo de aprender, mediante la realización "de algo" que se lleva a cabo conjuntamente. Es un aprender haciendo en grupo, para preparar o entrenarlo en el desarrollo de tareas específicas y en la aplicación de conocimientos.	Todos sus participantes construyen socialmente conocimientos y valores, desarrollan habilidades y actitudes, a partir de sus propias experiencias.	



TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN)

GUÍA TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN)	
1. OBSERVACIÓN SISTEMÁTICA	
Técnica que una persona realiza al examinar atentamente un hecho, un objeto o lo realizado por otro sujeto, recursos con que cuenta el docente para evaluar y recoger información sobre las capacidades y actitudes de los participantes, ya sea de manera grupal o personal, dentro o fuera del aula.	
Lista de cotejo	Instrumento que permite estimar la presencia o ausencia de una serie de características o atributos relevantes en las actividades o productos realizados por los evaluados.
Registro anecdótico	Permite recoger los comportamientos espontáneos del evaluado durante un periodo determinado. Este registro resulta útil como información cualitativa al momento de integrar datos para emitir juicios de valor. Los datos recogidos pueden ayudar a encontrar la clave de un problema o las razones por las cuales un evaluado actúa en forma determinada.
Escala de Actitudes	Permiten establecer estimaciones cualitativas dentro de un continuo sobre los comportamientos, puntos de vista o apreciaciones que realizan los evaluados. Las estimaciones se ubican entre dos polos: uno negativo y otro positivo. Ejemplo de una escala de actitudes tipo Likert sobre la apreciación del estudiante respecto al Reglamento de la Institución Educativa (Respeto a las normas de convivencia)
2. SITUACIONES ORALES DE EVALUACIÓN	
Proceso de aprendizaje y enseñanza en el cual el docente y estudiantes interactúan de forma oral, ya sea a través de diálogos, formulación de preguntas o debates sobre un tema particular.	
Exposición	Es la participación libre y voluntaria del estudiante, en cualquier momento de la clase, para dar a conocer sus puntos de vista respecto a determinados asuntos. Esta técnica permite recoger información sobre la capacidad para argumentar, narrar, describir, hacer comparaciones, etc.
Dialogo	Consiste en un intercambio oral de información sobre un tema determinado. Permite compartir impresiones, opiniones, ideas, valoraciones, etc. Se emplea en situaciones de evaluación inicial o diagnóstica con la finalidad de conocer las experiencias o conocimientos previos del estudiante
Debate	Se utiliza para discutir sobre un determinado tema, los evaluados se deben haber preparado previamente, recogiendo información, analizando diferentes propuestas, planeando estrategias de exposición, etc. Se recomienda al docente guiar la discusión y observar libremente el comportamiento de los evaluados, tomando nota de los aspectos que le hayan llamado la atención. Esta técnica permite evaluar la capacidad argumentativa, la apertura a nuevas ideas, la participación, el respeto hacia los demás, etc
Exámenes orales	Preguntas planeadas de antemano por el docente y formuladas en forma sistemática a los estudiantes. Es necesario tener en cuenta las siguientes recomendaciones: • Preguntas para definir, describir, identificar, enumerar, nombrar, seleccionar; básicamente estamos solicitando al evaluado que recuerde información. • Preguntas que exijan al evaluado analizar, clasificar, comparar, experimentar, agrupar, deducir, organizar, secuenciar y sintetizar estamos deseando obtener un procesamiento más profundo de la información que recibió. • Pedir al evaluado que aplique un principio, evalúe, juzgue, pronostique, imagine, generalice, formule hipótesis, etc. pretende ir más allá del concepto o del principio que ha desarrollado, que utilice dicha relación en una situación reciente o hipotética, que genere un producto propio, que desarrollen su pensamiento crítico y otras capacidades fundamentales.
3. EJERCICIOS PRÁCTICOS	



Conjunto de tareas o actividades que realizan los estudiantes para complementar o reforzar sus aprendizajes. También se realizan como transferencia de lo aprendido a situaciones nuevas. Estos ejercicios se pueden realizar en las distintas áreas y son un complemento ideal para el desarrollo de las capacidades.

Este tipo de actividades le permite al docente, luego de revisarlos y corregirlos, valorar y estimar casi en el momento el grado de aprendizaje de los estudiantes, con el fin de realimentarlos oportunamente.

Entre los ejercicios prácticos que el docente puede emplear mencionaremos a los mapas conceptuales, el análisis de casos, los proyectos, el portafolio, entre otros.

Mapa conceptual	El mapa conceptual parte de una palabra o concepto central (en una caja, círculo u óvalo), alrededor del cual se organizan 5, 10 o más palabras que se relacionan entre sí. Cada una de éstas se pueden convertir en concepto central y seguir agregando ideas o conceptos asociados a él. Como observamos, a partir de esta técnica se puede evaluar las representaciones mentales o las imágenes que la persona se forma acerca de un conocimiento. La evaluación por medio de la elaboración de mapas conceptuales se puede realizar de diversos modos: En cuanto a la evaluación de los mapas conceptuales, se recomienda, en primer lugar, evaluar cualitativamente los mapas conceptuales, guiándose por las siguientes preguntas: • ¿están expuestos los conceptos más importantes? • ¿las conexiones son aceptables? • ¿hay suficiente cantidad de jerarquía y uniones cruzadas? • ¿las proposiciones planteadas son significativas? • ¿han cambiado los mapas conceptuales a lo largo del curso?
Mapa Mental	Consiste en la presentación de una situación real (pasada o presente), a partir de la cual los estudiantes tendrán que analizarla y tomar decisiones para llegar a determinadas soluciones. Para que esta técnica cumpla este propósito, el caso presentado deberá contener información relacionada con hechos, lugares, fechas, personajes y situaciones. El análisis de casos se puede realizar siguiendo el siguiente procedimiento: • Identificación y planteamiento del problema. • Búsqueda y planteamiento de alternativas de solución. • Comparación y análisis de las alternativas (contemplando ventajas, desventajas, consecuencias y valores involucrados). • Elección de la alternativa. • Justificación de la opción seleccionada (investigación y utilización de teoría). • Formulación de las recomendaciones. • Planteamiento de la forma de llevar a cabo la decisión
Análisis de casos	Consiste en la presentación de una situación real (pasada o presente), a partir de la cual el evaluado tendrá que analizarla y tomar decisiones para llegar a determinadas soluciones. Para que esta técnica cumpla este propósito, el caso presentado deberá contener información relacionada con hechos, lugares, fechas, personajes y situaciones. La utilización del análisis de casos permite evaluar la forma en que un alumno probablemente se desempeñe ante una situación específica, así como sus temores, valores, la utilización de habilidades de pensamiento, su habilidad para comunicarse, para justificar, o argumentar, su iniciativa y creatividad, la forma de utilizar los conceptos y, en general, todo lo aprendido en una situación real. El análisis de casos se puede realizar siguiendo el siguiente procedimiento: • Identificación y planteamiento del problema. • Búsqueda y planteamiento de alternativas de solución. • Comparación y análisis de las alternativas (contemplando ventajas, desventajas).
Proyectos	Conjunto de actividades debidamente planificadas cuyo propósito es atender un problema o necesidad. Generalmente culminan con la obtención de un producto determinado, un bien o un servicio. La ejecución de proyectos permite evaluar capacidades de las distintas áreas y también actitudes como la perseverancia en la tarea, la disposición emprendedora, el sentido de organización, entre otras. Contribuyen al desarrollo del pensamiento creativo y la solución de problemas.
Portafolio	Colección de trabajos que un estudiante ha realizado en un periodo académico. Dichos trabajos evidencian sus esfuerzos, sus talentos, sus dificultades, su creatividad, etc. El portafolio permite al estudiante participar en la evaluación de su propio trabajo y al docente elaborar un registro sobre el progreso del estudiante, al mismo tiempo que le da bases para evaluar la calidad del desempeño en general.



Ensayo	Es un escrito relativamente breve, producto de un ejercicio que implica la recolección de la información por presentar, su discernimiento, su profundización, su síntesis y, sobre todo, la apreciación que el autor expresa, de manera particular, frente a ella. El asunto por tratar consta de cuatro partes, no siempre rotuladas: 1. El título. 2. El planteamiento o tesis. . 3. Sustentación o argumentales. 4. Conclusión. 5. Bibliografía.
--------	---

4. PRUEBAS ESCRITAS O EXÁMENES TIPO TEST	
Pruebas de Desarrollo	Son aquellas en las que se solicita, a través de preguntas, el desarrollo por escrito de un discurso que evidencie el desarrollo de determinadas capacidades. Pueden ser de respuesta libre u orientada. Éstas pueden ser cortas o restringidas, o respuesta libre frente a una interrogante o tema específico. Generalmente se emplean cuando se desea evaluar la capacidad de análisis y síntesis, la organización de la información, la consistencia de los argumentos, la inferencia y el juicio crítico. Las pruebas de desarrollo son útiles, pues fomentan la exposición ordenada y clara, el desarrollo del razonamiento y el pensamiento crítico, así como la discriminación de información relevante y complementaria. Las siguientes sugerencias podrían contrarrestar tales efectos: • Precisar en forma clara los aspectos que se tendrán en cuenta en la calificación y comunicarlos al estudiante antes del examen. Por ejemplo: exposición lógica de las ideas, concisión, adecuado uso de los conectores, entre otros.
Pruebas Objetivas	Pruebas escritas formadas por una serie de preguntas que sólo admiten una respuesta correcta y cuya calificación es siempre uniforme y precisa para todos los alumnos evaluados. Son las de uso más común en la escuela debido a su facilidad de calificación y a la creencia de que eliminan toda posibilidad de subjetivismo. Sin embargo, su uso no es tan recomendable cuando se trata de evaluar los niveles altos del pensamiento. En una propuesta curricular, cuyo propósito central es el desarrollo de capacidades, se debe generar otras posibilidades de evaluación y no reducir su propuesta sólo a una evaluación repetitiva de conocimientos. Los reactivos más utilizados en este tipo de pruebas son: De respuesta Alternativa, De correspondencia, Selección múltiple. Ordenamiento.
De respuesta alternativa	Plantean una serie de proposiciones que el alumno debe marcar como verdaderas o falsas. Únicamente tendrá estas dos opciones para responder, de allí su nombre de respuesta alternativa. Podemos emplear este tipo de pruebas cuando deseemos evaluar: - la capacidad para identificar la exactitud de hechos. - las definiciones de los términos. - la capacidad de distinguir los hechos de las opiniones. - la capacidad de percatarse de las relaciones de causa y efecto.
De correspondencia	Este tipo de reactivos exigen al alumno establecer relaciones entre dos columnas paralelas, de tal manera que cada palabra, número o símbolo de una de ellas corresponda con una palabra, oración o frase de la otra columna. Las siguientes orientaciones pueden ser de ayuar a preparar mejor: • Usar sólo material homogéneo (que se refieran al mismo tema) dentro de cada columna. • Construir las columnas con diferente número de elementos. • Tratar de que el ejercicio sea breve (que no supere los 6 pares de relación). • Procurar que todo el ejercicio quede contenido en una misma página.
De selección múltiple	Es el tipo de reactivos que plantean una pregunta, un problema o una aseveración inconclusa junto con una lista de soluciones entre las que sólo una es correcta. El alumno debe seleccionar la correcta subrayando, encerrando en un círculo, etc. Generalmente son empleados cuando se pretende evaluar: - Identificación de información (datos, hechos). - Uso de métodos y procedimientos. - Aplicación de hechos y principios (cuando en la prueba se le presentan situaciones nuevas en las que puede aprovechar sus conocimientos). - habilidad para interpretar relaciones de causa y efecto.



Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA
Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

De ordenamiento	Es el tipo de reactivos que demandan al alumno ordenar o secuenciar debidamente los datos, hechos o partes de un proceso presentadas en sucesión desordenada. En general, este tipo de reactivos se pueden emplear cuando se pretende evaluar: - la capacidad de ubicar cronológicamente hechos históricos. - la comprensión de la secuencia en determinados procesos. - la capacidad de organizar mentalmente ciertos conocimientos.
-----------------	---



GUIA TECNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN)

Código: PA05-GTH-G3
Versión: 1
Pagina 1 de 1
Fecha de emisión: 12/05/2011

1. OBSERVACIÓN SISTEMÁTICA	
Técnica que una persona realiza al examinar atentamente un hecho, un objeto o lo realizado por otro sujeto, recursos con que cuenta el docente para evaluar y recoger información sobre las capacidades y actitudes de los participantes, ya sea de manera grupal o personal, dentro o fuera del aula.	
Lista de cotejo	Instrumento que permite estimar la presencia o ausencia de una serie de características o atributos relevantes en las actividades o productos realizados por los evaluados.
Registro anecdótico	Permite recoger los comportamientos espontáneos del evaluado durante un periodo determinado. Este registro resulta útil como información cualitativa al momento de integrar datos para emitir juicios de valor. Los datos recogidos pueden ayudar a encontrar la clave de un problema o las razones por las cuales un evaluado actúa en forma determinada.
Escala de Actitudes	Permiten establecer estimaciones cualitativas dentro de un continuo sobre los comportamientos, puntos de vista o apreciaciones que realizan los evaluados. Las estimaciones se ubican entre dos polos: uno negativo y otro positivo. Ejemplo de una escala de actitudes tipo Likert sobre la apreciación del estudiante respecto al Reglamento de la Institución Educativa (Respeto a las normas de convivencia)
2. SITUACIONES ORALES DE EVALUACION	
Proceso de aprendizaje y enseñanza en el cual el docente y estudiantes interactúan de forma oral, ya sea a través de diálogos, formulación de preguntas o debates sobre un tema particular.	
Exposición	Es la participación libre y voluntaria del estudiante, en cualquier momento de la clase, para dar a conocer sus puntos de vista respecto a determinados asuntos. Esta técnica permite recoger información sobre la capacidad para argumentar, narrar, describir, hacer comparaciones, etc.
Dialogo	Consiste en un intercambio oral de información sobre un tema determinado. Permite compartir impresiones, opiniones, ideas, valoraciones, etc. Se emplea en situaciones de evaluación inicial o diagnóstica con la finalidad de conocer las experiencias o conocimientos previos del estudiante
Debate	Se utiliza para discutir sobre un determinado tema, los evaluados se deben haber preparado previamente, recogiendo información, analizando diferentes propuestas, planeando estrategias de exposición, etc. Se recomienda al docente guiar la discusión y observar libremente el comportamiento de los evaluados, tomando nota de los aspectos que le hayan llamado la atención. Esta técnica permite evaluar la capacidad argumentativa, la apertura a nuevas ideas, la participación, el respeto hacia los demás, etc



GUIA TECNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN)

Código: PA05-GTH-G3
Versión: 1
Pagina 1 de 1
Fecha de emisión: 12/05/2011

Exámenes orales	Preguntas planeadas de antemano por el docente y formuladas en forma sistemática a los estudiantes. Es necesario tener en cuenta las siguientes recomendaciones: • Preguntas para definir, describir, identificar, enumerar, nombrar, seleccionar; básicamente estamos solicitando al evaluado que recuerde información. • Preguntas que exijan al evaluado analizar, clasificar, comparar, experimentar, agrupar, deducir, organizar, secuenciar y sintetizar estamos deseando obtener un procesamiento más profundo de la información que recibió. • Pedir al evaluado que aplique un principio, evalúe, juzgue, pronostique, imagine, generalice, formule hipótesis, etc. pretende ir más allá del concepto o del principio que ha desarrollado, que utilice dicha relación en una situación reciente o hipotética, que genere un producto propio, que desarrollen su pensamiento crítico y otras capacidades fundamentales.
3. EJERCICIOS PRÁCTICOS	
	Conjunto de tareas o actividades que realizan los estudiantes para complementar o reforzar sus aprendizajes. También se realizan como transferencia de lo aprendido a situaciones nuevas. Estos ejercicios se pueden realizar en las distintas áreas y son un complemento ideal para el desarrollo de las capacidades. Este tipo de actividades le permite al docente, luego de revisarlos y corregirlos, valorar y estimar casi en el momento el grado de aprendizaje de los estudiantes, con el fin de realimentarlos oportunamente. Entre los ejercicios prácticos que el docente puede emplear mencionaremos a los mapas conceptuales, el análisis de casos, los proyectos, el portafolio, entre otros.
Mapa conceptual	El mapa conceptual parte de una palabra o concepto central (en una caja, círculo u óvalo), alrededor del cual se organizan 5, 10 o más palabras que se relacionan entre sí. Cada una de éstas se pueden convertir en concepto central y seguir agregando ideas o conceptos asociados a él. Como observamos, a partir de esta técnica se puede evaluar las representaciones mentales o las imágenes que la persona se forma acerca de un conocimiento. La evaluación por medio de la elaboración de mapas conceptuales se puede realizar de diversos modos : En cuanto a la evaluación de los mapas conceptuales, se recomienda, en primer lugar, evaluar cualitativamente los mapas conceptuales, guiándose por las siguientes preguntas: • ¿están expuestos los conceptos más importantes? • ¿las conexiones son aceptables? • ¿hay suficiente cantidad de jerarquía y uniones cruzadas? • ¿las proposiciones planteadas son significativas? • ¿han cambiado los mapas conceptuales a lo largo del curso? Una evaluación cuantitativa se puede realizar siguiendo criterios como: • La mención de una cantidad mínima de términos o conceptos • Las relaciones correctas (válidas y significativas), de acuerdo a los términos y conceptos utilizados. • La validez de la jerarquía (o diagrama elaborado) • La cantidad de cruces y relaciones horizontales y verticales • El uso de ejemplos.

 GUÍA TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN) Código: PA05-GTH-G3 Versión: 1 Página 1 de 1 Fecha de emisión: 12/05/2011	
Mapa Mental	Consiste en la presentación de una situación real (pasada o presente), a partir de la cual los estudiantes tendrán que analizarla y tomar decisiones para llegar a determinadas soluciones. Para que esta técnica cumpla este propósito, el caso presentado deberá contener información relacionada con hechos, lugares, fechas, personajes y situaciones. El análisis de casos se puede realizar siguiendo el siguiente procedimiento: • Búsqueda y planteamiento de alternativas de solución. • Comparación y análisis de las alternativas (contemplando ventajas, desventajas, consecuencias y valores involucrados). • Elección de la alternativa. • Justificación de la opción seleccionada (investigación y utilización de teoría). • Formulación de las recomendaciones. • Planteamiento de la forma de llevar a cabo la decisión
Análisis de casos	Consiste en la presentación de una situación real (pasada o presente), a partir de la cual el evaluado tendrá que analizarla y tomar decisiones para llegar a determinadas soluciones. Para que esta técnica cumpla este propósito, el caso presentado deberá contener información relacionada con hechos, lugares, fechas, personajes y situaciones. La utilización del análisis de casos permite evaluar la forma en que un alumno probablemente se desempeñe ante una situación específica, así como sus temores, valores, la utilización de habilidades de pensamiento, su habilidad para comunicarse, para justificar, o argumentar, su iniciativa y creatividad, la forma de utilizar los conceptos y, en general, todo lo aprendido en una situación real. El análisis de casos se puede realizar siguiendo el siguiente procedimiento: • Identificación y planteamiento del problema. • Búsqueda y planteamiento de alternativas de solución. • Comparación y análisis de las alternativas (contemplando ventajas, desventajas, consecuencias y valores involucrados). • Elección de la alternativa. • Justificación de la opción seleccionada (investigación y utilización de teoría). • Formulación de las recomendaciones. • Planteamiento de la forma de llevar a cabo la decisión.
Proyectos	Conjunto de actividades debidamente planificadas cuyo propósito es atender un problema o necesidad. Generalmente culminan con la obtención de un producto determinado, un bien o un servicio. La ejecución de proyectos permite evaluar capacidades de las distintas áreas y también actitudes como la perseverancia en la tarea, la disposición emprendedora, el sentido de organización, entre otras. Contribuyen al desarrollo del pensamiento creativo y la solución de problemas.

 GUÍA TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE (EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN) Código: PA05-GTH-G3 Versión: 1 Página 1 de 1 Fecha de emisión: 12/05/2011	
Portafolio	Colección de trabajos que un estudiante ha realizado en un periodo académico. Dichos trabajos evidencian sus esfuerzos, sus talentos, sus dificultades, su creatividad, etc. El portafolio permite al estudiante participar en la evaluación de su propio trabajo y al docente elaborar un registro sobre el progreso del estudiante, al mismo tiempo que le da bases para evaluar la calidad del desempeño en general.
Ensayo	Es un escrito relativamente breve, producto de un ejercicio que implica la recolección de la información por presentar, su discernimiento, su profundización, su síntesis y, sobre todo, la apreciación que el autor expresa, de manera particular, frente a ella. El asunto por tratar consta de cuatro partes, no siempre rotuladas: 1. El título. 2. El planteamiento o tesis. 3. Sustentación o argumentales. 4. Conclusión. 5. Bibliografía.
4. PRUEBAS ESCRITAS O EXAMENES TIPO TEST	
Pruebas de Desarrollo	Son aquellas en las que se solicita, a través de preguntas, el desarrollo por escrito de un discurso que evidencie el desarrollo de determinadas capacidades. Pueden ser de respuesta libre u orientada. Éstas pueden ser cortas o restringidas, o respuesta libre frente a una interrogante o tema específico. Generalmente se emplean cuando se desea evaluar la capacidad de análisis y síntesis, la organización de la información, la consistencia de los argumentos, la inferencia y el juicio crítico. Las pruebas de desarrollo son útiles, pues fomentan la exposición ordenada y clara, el desarrollo del razonamiento y el pensamiento crítico, así como la discriminación de información relevante y complementaria. Las siguientes sugerencias podrían contrarrestar tales efectos: • Precisar en forma clara los aspectos que se tendrán en cuenta en la calificación y comunicarlos al estudiante antes del examen. Por ejemplo: exposición lógica de las ideas, concisión, adecuado uso de los conectores, entre otros. • Explicitar claramente el tipo de respuesta (corta o de extensión libre). • Dar pistas sobre lo que se espera que desarrolle el alumno (que explique, que resuma, que presente contraejemplos, etc.) Este tipo de pruebas se puede utilizar para evaluar la interpretación de cuadros estadísticos, la comprensión lectora, el juicio crítico, la producción de textos, el manejo de informa



ANEXO 6
EVALUACIÓN IMPACTO DE LA CAPACITACION

	FORMATO PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN		Código: F17-PA05-GTH
			Versión: 3
			Página 1 de 1
			Fecha de Emisión: 28/09/2011
Tema de la Capacitación:			
Institución			
Modalidad de la Capacitación		Diplomado ☐ Seminario ☐ Curso ☐ Taller ☐ Congreso ☐ Otro ☐	
Nota: Este formato se aplicará para eventos de capacitación con una mayor a 16 horas y transcurridos tres (3) meses de terminar la capacitación y antes del sexto (6) mes.			
Fecha de la Capacitación:		Día 12 Mes 9 Año 2011	
		Día 12 Mes 9 Año 2011	
Fecha de la Evaluación:		Día 12 Mes 9 Año 2011	
Nombre:		Cargo	Dependencia
Por favor califique cada uno de los siguientes aspectos teniendo en cuenta los temas tratados en la capacitación dictada, RECUERDE que 1 es el indicador INFERIOR y 5 el SUPERIOR:			
LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SE ESTAN APLICANDO EN EL DESARROLLO NORMAL DE SUS FUNCIONES. 1			
EL TEMA TRATADO HA PERMITIDO GENERAR MEJORAMIENTO EN EL PROCESO AL CUAL PERTENECE SU DEPENDENCIA DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN 1			
EL TEMA TRATADO HA PERMITIDO GENERAR MEJORAMIENTO Y/O DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES. 1			
EL TEMA DE LA CAPACITACIÓN CUMPLIÓ CON LAS EXPECTATIVAS DE APRENDIZAJE 1			
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN			
LA CAPACITACIÓN NO FUE EFECTIVA		1	
SI NO HA APLICADO EL CONOCIMIENTO			
ACCIONES DE DESARROLLO			
ACCIÓN DE DESARROLLO		FECHA	VERIFICACIÓN
SI:			
RESULTADO	ENTRE 0 Y 2,99	SE REQUIERE REFORZAR LA CAPACITACIÓN	
RESULTADO	ENTRE 3 Y 3,74	SE EVIDENCIA EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN EVALUADA	
RESULTADO	ENTRE 3,75 Y 5	SE EVIDENCIA EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN EVALUADA	
EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA			
Carrera 68D Nro. 17-11/21 PBX: 2948700 Página Web http:// www.invima.gov.co Bogotá – Colombia			
PAGINA 1			



	FORMATO PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN	Código: F17-PA05-GTH
		Versión: 3
		Página 1 de 1
		Fecha de Emisión: 28/09/2011

COMPLETE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS

1) Especifique en que ha aplicado el tema de la capacitación en el puesto de trabajo

2) Describa ¿cuales han sido las mejoras en el puesto de trabajo después de haber recibido la capacitación?

3) ¿Cuales son las competencias que desarrolló después de la capacitación? (ver cuadro adjunto)
Competencias Comportamentales Decreto 2539 de 2005

a) _____

b) _____

c) _____

4) Realizó una autocapacitación o retroalimentación del conocimiento adquirido en la capacitación a su grupo de trabajo u otras dependencias? SI___ NO___ En caso afirmativo, adjunte listado de asistentes.

5) **REGISTRO DE EVIDENCIAS : Enuncie los registros que adjunta.** (Ejm. Elaboración de un manual, procesos, manejo de aplicativo, capacitación etc).

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

NOMBRE DEL FUNCIONARIO	NOMBRE DEL JEFE
_____	_____
FIRMA	FIRMA
_____	_____

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Carrera 68D Nro. 17-11/21 PBX: 2948700 Página Web [http:// www.invima.gov.co](http://www.invima.gov.co) Bogotá – Colombia

PAGINA 2

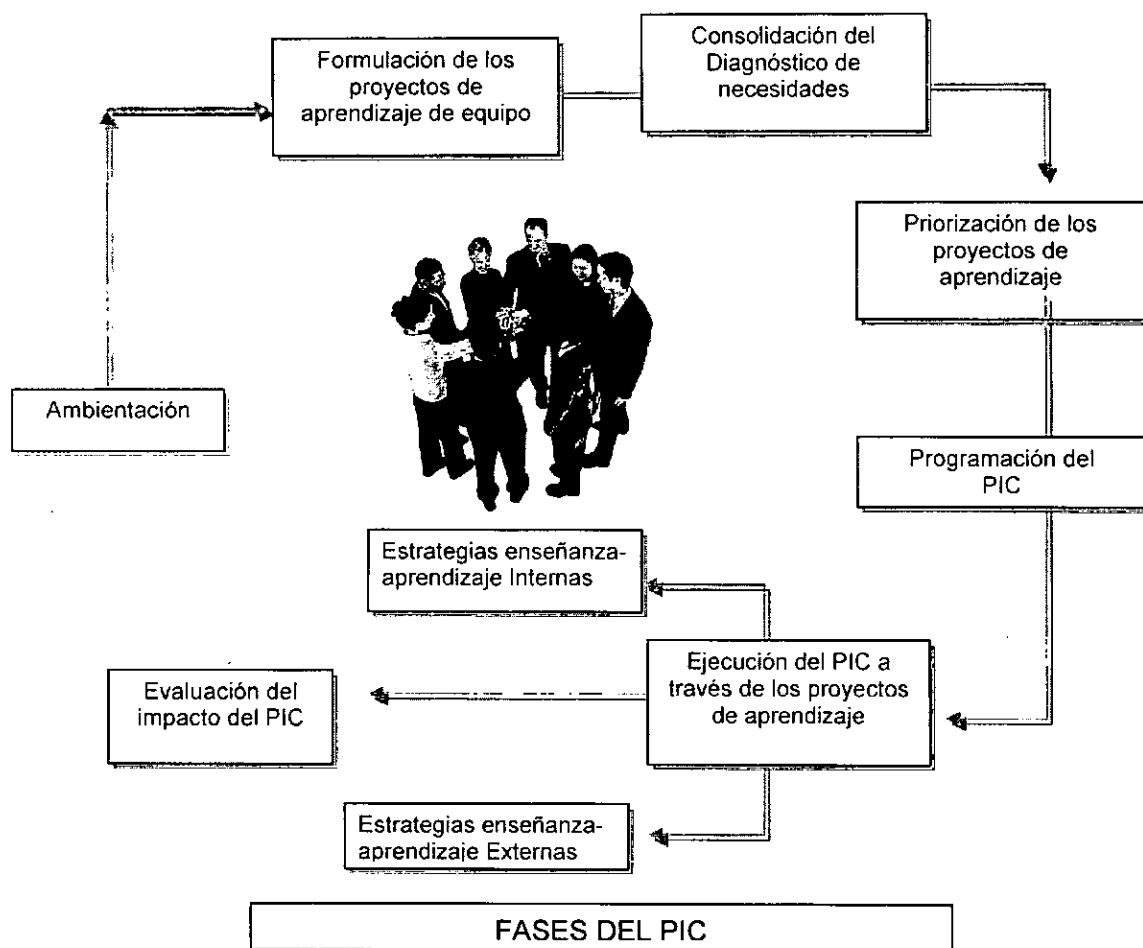


ANEXO 7

1. INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC.

El proceso de evaluación del PIC implica la revisión y seguimiento pormenorizados de cada paso, para garantizar la calidad y efectividad de los mismos.

En la figura 1 se relacionan las fases evaluables del PIC:



Para su evaluación, las fases del PIC se pueden agrupar en dos grandes componentes:

1. La Gestión del PIC, en la que se evaluará el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y la administración adecuada del plan;
2. El Impacto del PIC en la que se valorarán la transferencia del proceso de capacitación al desempeño individual e institucional y los cambios generados en las situaciones problemáticas detectadas y en el desempeño institucional, que el plan pretendió resolver, es decir, el impacto.



2.1. INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL PIC

Para evaluar la Gestión del PIC se diseñarán principalmente indicadores de eficiencia, de eficacia y de efectividad.

Tomando en cuenta las fases del PIC, los indicadores serían:

2.2. INDICADORES PARA EVALUAR LAS FASES DEL PIC (EVALUAR GESTIÓN)

2.2.1. Sensibilización:

Pretende preparar y motivar a la totalidad de los funcionarios en la entidad para que conozcan las nuevas orientaciones de la política y la capacitación por competencias, estos son los proyectos de aprendizaje, las situaciones problemáticas y los equipos de aprendizaje. En esta fase debe quedar claro para todos, el procedimiento a seguir, el contenido de las fichas de aprendizaje colectivo e individual y su respectivo diligenciamiento:

¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
Nivel de difusión del PNFC y sus metodologías	- No. de acciones de sensibilización realizadas/No. acciones previstas *100. - No. de horas de sensibilización/No. de horas previstas *100 - No. de personas sensibilizadas/No. previsto *100 - Medios de difusión usados/medios de difusión previstos*100. - No. de jefes y coordinadores preparados/No. de jefes de la entidad*100.	Afiches, plegables, folletos, cartas, videos, reuniones, ejercicios, mesas de trabajo, etc.
Contenidos de la fase de sensibilización	- Contenidos abordados en la fase de sensibilización/contenidos básicos que debieron ser abordados*100	Los temas a desarrollar en la sensibilización son: - Fundamentos del PNFC. - Equipos de aprendizaje y su conformación. - Situaciones problemáticas. - Proyectos de aprendizaje en equipo (concepto y manejo de la ficha). - Proyectos de aprendizaje individual (concepto y manejo de la ficha). - Responsables y responsabilidades. Referentes: PNFC, Guía para la formulación del PIC, fichas de aprendizaje en equipo, fichas de aprendizaje individual

2.2.2. Formulación de los Proyectos de Aprendizaje:

Proceso mediante el cual se formulan los proyectos de cada área, con el acompañamiento del Grupo de Talento Humano, Incluye el listado de proyectos de aprendizaje.



¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
El grado de participación de los funcionarios de cada área en la formulación de los proyectos de aprendizaje	- No. de funcionarios del área que integran equipos/No. de funcionarios del área*100	- Fichas de proyectos - Registros de asistencia
Si los proyectos de aprendizaje han sido formulados con base en los criterios contemplados en la política, las normas vigentes relacionadas y las necesidades institucionales	- No. de proyectos de aprendizaje en equipo formulados adecuadamente/No. de proyectos de aprendizaje propuestos *100. - No. de proyectos de aprendizaje individual formulados adecuadamente/No. de proyectos de aprendizaje individual propuestos *100 - No. de problemas de aprendizaje incluidos en los proyectos de aprendizaje/ No. de problemas de aprendizaje detectados *100	Los proyectos de aprendizaje estarán basados en: - Plan Operativo Anual. - Informe de gestión de la Oficina de Control Interno. - Resultados de la evaluación del desempeño. - Problemas de aprendizaje detectados por área. Los pasos para su formulación son: - Establecer la situación problemática. - Definir fortalezas y saberes actuales para resolver el problema. - Identificar necesidades de capacitación. - Definir los objetivos de aprendizaje. - Revisar si los objetivos responden a los problemas de aprendizaje detectados. - Elaborar un plan de aprendizaje de equipo. - Revisar si los métodos contribuyen a la solución de problemas detectados. - Formular el plan de aprendizaje individual.

2.2.3. Consolidación del Diagnóstico de los proyectos de aprendizaje:

En esta fase se agrupa y clasifica por áreas las situaciones problemáticas y las necesidades de capacitación identificadas en los proyectos de aprendizaje



¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
Si se han contemplado todas las necesidades de capacitación	- Listado de problemas de aprendizaje clasificados por Área/No. de problemas analizados*100	- Consolidado Proyectos de aprendizaje
Priorización de los proyectos de aprendizaje	- Aplicación de los criterios contemplados para la priorización. - No. de problemas de aprendizaje escogidos para programar/No. de problemas de aprendizaje que afectan la institución.	- Listado de problemas de aprendizaje registrados en las fichas de aprendizaje - Registros de análisis de los problemas detectados - Actas de reunión que evidencien el análisis y la priorización de las necesidades de capacitación, firmadas por los miembros del Comité de Capacitación, Comisión de Personal, Oficina de Planeación y el Grupo de Talento Humano. - Diagnóstico con justificación de la priorización - Listado de proyectos de aprendizaje priorizados con su respectiva justificación
Clasificación por área de los proyectos de aprendizaje priorizados	- No. de áreas con proyectos de aprendizaje priorizados/No. de áreas de la entidad*100.	

2.2.4 Programación del PIC

Implica la organización de las actividades de capacitación, los métodos de aprendizaje a desarrollar, la distribución de recursos y la elaboración del presupuesto.

¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
La organización del PIC: Contenido, presupuesto, formalización	- Listado de proyectos de aprendizaje clasificados por áreas de la entidad (Nombre del proyecto de aprendizaje; problema de aprendizaje, objetivo de aprendizaje, plan de aprendizaje) - Listado de programas de capacitación a desarrollar relacionados con los proyectos de aprendizaje (Nombre del programa, tema que trata, método escogido, fechas de realización, costo total de cada programa)	El PIC debe contener: - Objetivo general y específicos. - Métodos de aprendizaje clasificados según recursos internos o externos. - Estrategias o métodos de aprendizaje de aprendizaje. - Presupuesto. - Programación de las actividades.
	- Registro del acto administrativo que asigna el presupuesto de capacitación (Numero, fecha). - Monto en miles de pesos del presupuesto de capacitación asignado.	- Asignación y aprobación del presupuesto de capacitación
	- Resolución interna de adopción del PIC (Número, fecha y asunto). - Acta de reunión del Comité de capacitación y Comisión de Personal (Número, fecha y asunto). - Plan institucional de capacitación registrado en el POA (Registro del formato del plan institucional).	



2.2.5. Ejecución del PIC a través de los proyectos de aprendizaje

¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
La implementación del PIC	- Proyectos de aprendizaje ejecutados/ Proyectos de aprendizaje formulados*100. - Áreas de trabajo atendidas con capacitación/áreas de trabajo con proyectos de aprendizaje programados en el PIC*100 - Costo real de cada programa por hora. - No. de funcionarios capacitados/ No. de funcionarios inscritos en proyectos de aprendizaje priorizados *100. - No. de funcionarios capacitados/ No. de funcionarios de la entidad*100. - Métodos internos de aprendizaje ejecutados /métodos planeados *100. - Métodos externos de aprendizaje ejecutados /métodos planeados *100. - Gasto total por año en capacitación/total funcionarios capacitados año *100. - Actividades de capacitación ejecutadas/ actividades de capacitación propuestas*100. - Actividades de capacitación que responden a proyectos de aprendizaje /No. Total de actividades de capacitación realizadas *100. - No. de funcionarios satisfechos con la capacitación recibida/ No. de funcionarios atendidos*100. - Porcentaje de ejecución presupuestal según programación.	- Valoración de los eventos de capacitación. - Valoración de la acción de capacitación (% de ausentismo, % deserción, % de aprobados, resultados de la autoevaluación, de la evaluación del facilitador y del jefe). - Incidencia de la capacitación en el puesto de trabajo.

2.2.6. Indicadores para la Evaluación del Impacto Organizacional

La evaluación del impacto implica la valoración de los cambios y mejoras organizacionales como consecuencia de la capacitación realizada. Se mide a través de los funcionarios, del cumplimiento de la misión y objetivos, de la comparación entre un antes y un después.

El Impacto de la capacitación se define como la repercusión que tiene la capacitación en el desempeño de las áreas de trabajo y en la organización, se identifica mediante los cambios favorables en el nivel de competencias de los individuos, su desempeño en el puesto de trabajo, el mejoramiento de la eficacia, eficiencia y competitividad de la organización y la relación de esta última con su entorno y el ambiente externo en general.¹³

La evaluación mide y valora la eficacia y pertinencia de la capacitación para satisfacer las necesidades organizacionales estratégicas.

Al medir el impacto de la capacitación se valora la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en la organización y en sus áreas de trabajo, estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto entre la capacitación realizada y los cambios institucionales.

Para evaluar la contribución de la capacitación al logro de las metas organizacionales es necesario realizar el seguimiento y la evaluación de los cambios que se verifican a nivel individual y de puesto de trabajo, así como los cambios generados por el desarrollo de los proyectos de aprendizaje en equipo formulados.

¹³ Cabrera J. y Dr. Felipe Herrera Torres (2003)



Indicadores para Evaluar el Impacto de la Capacitación:

¿Qué evaluar?	Indicadores Posibles	Revisar
Aprendizaje individual	- Nivel general de logro del aprendizaje por objetivo. - Nivel de desarrollo de cada competencia. - Contribución individual al objetivo del equipo.	- Ficha de desarrollo individual. - Evidencias de aprendizaje individual
Aprendizaje organizacional Cambios que se generan en las situaciones problemáticas detectadas.	- Soluciones efectivas a las situaciones problemáticas identificadas y programadas en el PIC.	- Detección de las situaciones problemáticas claves orientadas al mejoramiento de la organización.
Mejora en el servicio Cambios positivos evidenciables en la prestación de los servicios de la entidad.	- Reducciones de tiempos en la entrega de conceptos verbales y escritos, asesorías y en la atención directa. - Reducción de consultas sobre un mismo tema a un mismo usuario. - Reducción del número de quejas de los usuarios relacionadas con el servicio prestado por la entidad. - Aumento de fichas de atención con concepto favorable de los usuarios.	- Fechas de los radicados de ingreso a correspondencia de solicitudes y los de salida de correspondencia para obtener tiempo de respuesta escrita a los usuarios. - Encuestas de satisfacción del usuario.
Mejora en los productos	- Auditorías del Sistema de Calidad institucional con concepto favorable sobre procesos y procedimientos adelantados. - Auditorías de la Oficina de Control Interno con concepto favorable sobre hallazgos superados y prácticas mejoradas. - Evaluación favorable del MECI. - Encuestas de percepción favorable de los usuarios sobre los productos que ofrece la entidad.	- Seguimiento a los procesos y procedimientos.
Mejora en el desempeño	- Oportunidad de práctica por parte del funcionario de las nuevas habilidades o conocimientos en el trabajo que realiza. - Problemas resueltos o respuesta a los requerimientos de prestación de servicios identificados por efecto directo de la capacitación realizada. - Mejoras en los resultados por la aplicación de lo aprendido en la capacitación en el puesto de trabajo. - Existencia de un plan de acción con el funcionario para la aplicación de lo aprendido en la capacitación en el puesto de trabajo. - Cambios observables en la forma de realizar las actividades que mejoran el trabajo asignado, después de la capacitación.	- Evaluación del desempeño. - Evaluación de la capacitación por parte del jefe. - Productos elaborados.

RESOLUCIÓN NÚMERO 2012002734 DEL 7 DE FEBRERO DE 2012

"Por la cual se adopta el Plan Institucional de Capacitación no Formal para el Desarrollo de Competencias de los Servidores Públicos del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA"

LA DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS - INVIMA

"En ejercicio de las facultades legales que le confiere el Decreto No. 1290 de 1994, la Ley 909 de 2004 y los Decretos, 1567 de 1998, 1227 de 2005 y 4665 de 2007" y,

CONSIDERANDO QUE:

El literal C, del artículo 3 del Decreto Ley 1567 de 1998 establece que:

"...Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación.

Este deberá tener concordancia con los parámetros impartidos por el Gobierno Nacional a través del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con los principios establecidos en el presente Decreto - Ley y con la planeación institucional. Para ello las entidades podrán solicitar asesoría de la Escuela Superior de Administración Pública y el Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad ésta que podrá revisar los planes, hacerles las observaciones que considere pertinentes y ordenar los ajustes que juzgue necesarios, los cuales serán de forzosa aplicación. La Comisión de Personal participará en la elaboración del plan y vigilará su ejecución..."

El Artículo 65 del Decreto 1227 de 2005 reglamentario de la Ley 909 de 2004, dispone:

"...Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales..."

Igualmente, el Artículo 66 del mencionado Decreto señaló que:

"...Los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia..."

La Resolución No. 2008015708 del 13 de junio de 2008, "Por la cual se Reglamenta el Sistema de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los servidores públicos del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA", en su capítulo II, artículo 5, establece lo siguiente:

"...El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA, formulará el Plan Anual de Capacitación, que será de público conocimiento, en virtud de necesidades institucionales, teniendo en cuenta los objetivos y metas previstos en los planes de la entidad, con la observancia de los principios previstos en la ley para la capacitación, que guarde concordancia con los planes indicativos y operativos que adopte el Instituto..."

El plan institucional de capacitación y formación pretende contribuir con el desarrollo de las competencias laborales a través de la implementación de la metodología de proyectos de aprendizaje en equipo basado en competencias para mejorar el desempeño laboral de los empleados públicos.

RESOLUCIÓN NÚMERO 2012002734 DEL 7 DE FEBRERO DE 2012

"Por la cual se adopta el Plan Institucional de Capacitación no Formal para el Desarrollo de Competencias de los Servidores Públicos del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA"

Como consta en las actas No. 2 de la Comisión de Personal y No. 2 de Comité de Capacitación, del 2 de febrero de 2012, fue sometido a discusión y aprobado el plan institucional de capacitación, actas que hacen parte integra de esta Resolución.

En mérito de lo expuesto, la Directora General del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA,

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO.- Adoptar el Plan Institucional de Capacitación no Formal del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA, el cual se aprobó en comité de capacitación mediante acta No 02 del 2 de febrero de 2012 y en comité de personal a través del acta No 02 del 2 de febrero de 2012, actas que hacen parte integra de esta Resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO.- La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá, D.C., a los siete (7) días del mes de febrero dos mil doce (2012).


BLANCA ELVIRA CAJIGAS DE ACOSTA
Directora General.

Proyecto : Nelly Roberto T. 
Revisó : Cesar Mendoza. 
Aprobó : Juan Ismael Moreno. 
Luis M. Garavito M. 