

PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACION 2023



**E.S.E. HOSPITAL
DONALDO SAUL MORON
MANJARREZ**

1. INTRODUCCIÓN

La capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones, por que desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral para el diseño de estrategias.

Los avances acelerados en nuevas tecnologías, requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas. El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, que tiende a considerarse la manera más estrecha y a orientarse hacia cuestiones de desempeño de corto plazo, y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras.

La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

La capacitación sirve hoy para un propósito mucho más amplio de lo que ha sido en el pasado. La capacitación solía ser un tema rígido y de rutina en la mayoría de las empresas. El objetivo era por lo general impartir las aptitudes técnicas necesarias para realizar el trabajo. En la actualidad, más empresas están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado.

Para satisfacer estos nuevos criterios es necesario que la fuerza laboral esté más que sólo técnicamente capacitada. Se requiere que la gente sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con sus labores y trabajar productivamente en equipo, resumimos que la capacitación se está moviendo hacia una etapa como medio para mejorar la competitividad de las empresas.

2. MARCO LEGAL PARA ELABORACION DEL PLAN DE FORMACION Y CAPACITACION.

- Artículo 54 de la Constitución Política de Colombia que consagra “Es obligación del estado y sus instituciones ofrecer a los empleados la formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran”
- Decreto Ley 1567 de 1998 en la que se constituye el Sistema Nacional de Capacitación, con el propósito común de generar en las entidades y en los servidores públicos del estado una mayor capacidad de aprendizaje y acción.
- Artículo 11 del Decreto Ley 1567 de 1998 define como obligaciones de las entidades públicas la identificación de las necesidades de capacitación de manera colectiva con el apoyo de instrumentos técnicos desarrollados para tal fin. Permitir la participación de la comisión de personal en la elaboración del plan institucional de capacitación. Definir un reglamento interno para fijar criterios y condiciones de acceso a las capacitaciones, definir el presupuesto que se designara para la ejecución del plan, definir un plan de acción el cual incluya las actividades, los costos, los contenidos, las metodologías, los objetivos, duración y criterios de evaluación, contar con una base de datos de oferta de capacitación y ejecutar sus planes con apoyo de su recurso humano o de otras entidades.
- Artículo 36 de la Ley 909 del 2001, por medio de la cual se expidieron las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública, enuncia que las capacitaciones deben estar orientadas al desarrollo de las capacidades, destrezas, valores y competencias fundamentales de los empleados con miras a propiciar su eficiencia personal, grupal y organizacional.
- Decreto Nacional 1227 del 2005, al reglamentar parcialmente la ley 909 del 2004, en su artículo 67 estableció el Sistema Nacional de Capacitación el cual orientara en el desarrollo de las evaluaciones de capacitación y de su Impacto.

3. EL PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACION 2023

La capacitación es un proceso sistemático que obedece a las necesidades de la organización y que apuntan a optimizar las capacidades del talento humano como pieza clave del desarrollo organizacional.

La capacitación es una estrategia efectiva para garantizar el buen desempeño del trabajador; como tal constituye un conjunto de oportunidades de aprendizaje que ofrece el medio organizacional a las personas a través de programas previamente diseñados con ese fin específico o mediante una variedad de actividades relativas al trabajo y al puesto de trabajo que apoyan o dan soporte a un estilo de vida de la organización. (Scott Myer, 1981)

El progreso del talento humano en las empresas o entidades públicas es una tarea compleja, en ella inciden múltiples factores y en su efectividad influyen las personas y sus acontecimientos. La estructura u organización como sistema social está sometida a la influencia de aspectos culturales, tecnológicos, y socioeconómicos del medio, lo cual exige una dinámica constante de cambio y adaptación.

La capacitación conduce a entender el trabajo, conocer su significado, obtener los conocimientos, destrezas, juicios de actuación, cualidades y valores para que las personas o equipos logren mejorar su desempeño en su puesto actual, se dispongan para cargos futuros en donde sean capaces de ofrecer innovaciones.

Dentro de las estrategias de desarrollo organizacional, la E.S.E Hospital Donaldo Saul Moron Manjarrez, ha implementado planes de capacitación anuales que recogen las necesidades manifestadas por los servidores en espacios facilitados por la administración, reuniones con los servidores públicos, reuniones del comité directivo, y encuestas e inventario de necesidades.

No obstante desarrollar actividades de capacitación tratando de captar el mayor número de empleados ha resultado un poco complicado y no permite tener una efectiva planeación de cada actividad, por cuanto no se ha indagado por las necesidades reales de capacitación y formación.

Teniendo en cuenta los anteriores esfuerzos, esta Administración ha trazado este plan para la vigencia de 2023, razonando que se van a desarrollar capacitaciones que subsanarán en gran medida las necesidades prioritarias en temas relacionados con el proceso misional, refuerzos en el Sistema de Gestión de la

Calidad, Liderazgo y Trabajo en Equipo, Actualización en Facturación RIPS, Sistemas de Información, apuntando al fortalecimiento institucional las competencias de todas las dependencias funcionales y niveles de la administración.

La política de la alta dirección este año es tendiente a la necesidad de los servidores públicos de la E.S.E Hospital Donaldo Saul Moron Manjarrez, en el sentido en que se organicen estas capacitaciones bajo la modalidad de la **Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano**, en la que se optimizaría con el presupuesto aprobado al mayor número de beneficiarios.

4. OBJETIVOS:

Productividad: Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.

Calidad: los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor Informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo.

Planeación de los Recursos Humanos: la capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la empresa a identificar sus necesidades futuras de personal.

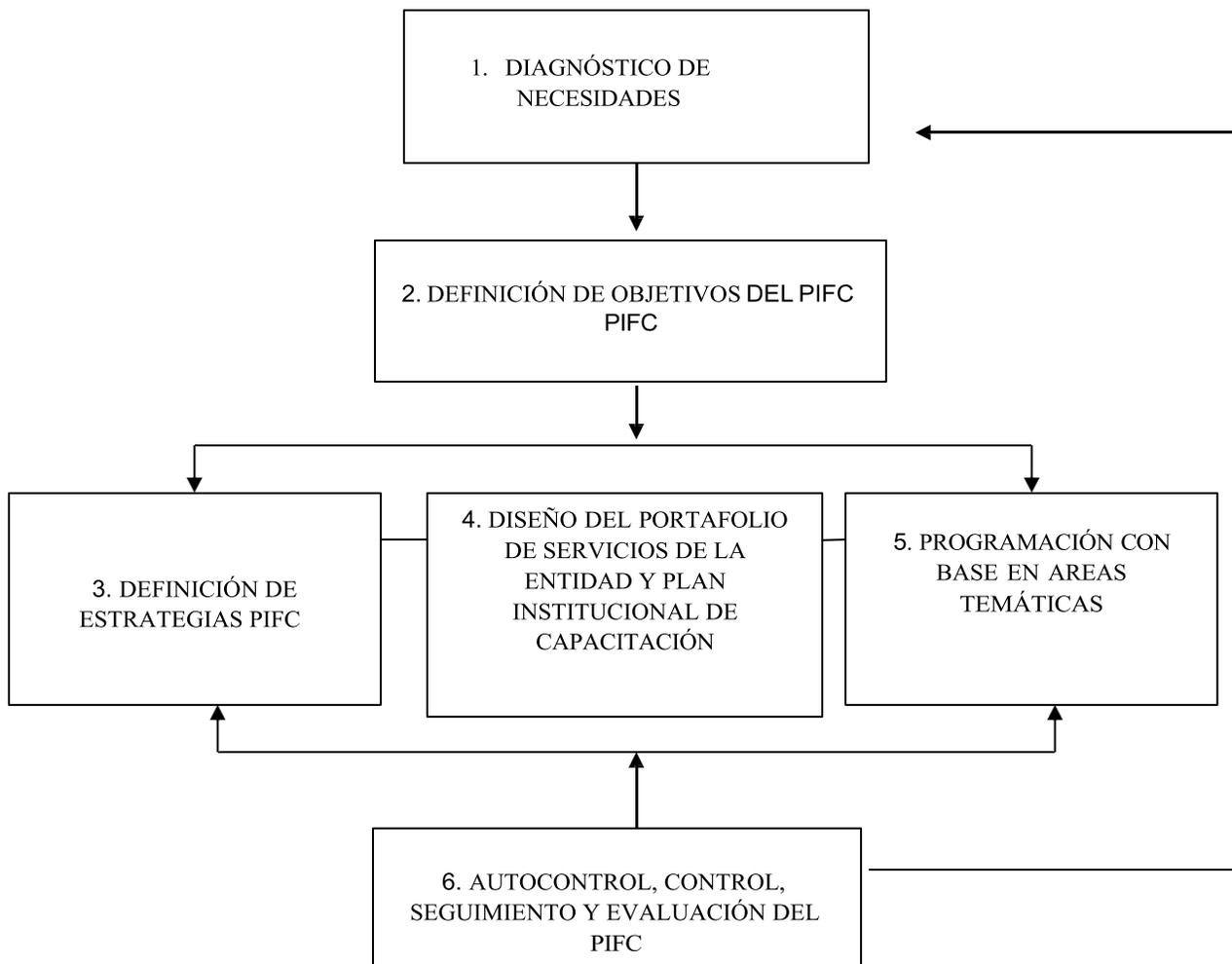
Prestaciones indirectas: Muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la empresa pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.

Salud y Seguridad: La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes laborales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

Desarrollo Personal: No todos de los beneficios de capacitación se reflejan en esta misma. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

5. FASES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN – PIFC

Fase 1: Diagnostico de necesidades del programa de capacitación



Los gerentes y empleados de R.H. deben permanecer atentos a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarios. La evaluación de necesidades comienza con un análisis de la organización. Los líderes de procesos deben establecer un contexto para la capacitación decidiendo dónde es más necesaria, cómo se relaciona con las metas estratégicas y cuál es la mejor manera de utilizar los recursos organizacionales. El análisis de tareas se utiliza para identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren. El análisis de personas se emplea para identificar quiénes necesitan capacitación.

Fase 2: Diseño del programa de capacitación

Siempre se ha considerado que el diseño del Programa de Formación y capacitación debe enfocarse al menos en 4 cuestiones relacionadas:

- Objetivos de la capacitación y formación
- Deseo y motivación del funcionario de capacitarse y entrenarse
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos

Objetivos de capacitación: Resultados deseados de un programa de entrenamiento.

Disposición y motivación de la persona: Dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes 6 estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo
- Eliminar amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar una instrucción interesante
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

PRINCIPIOS PEDAGÓGICOS DE APRENDIZAJE:

Los Principios de aprendizaje (llamados también principios pedagógicos) constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva.

Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. Estos principios son los de Participación, Repetición, Relevancia, Transferencia, Retroalimentación.

Participación: El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente permite que participen más de sus sentidos, lo cual refuerza el proceso. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo. Por ejemplo, la mayor parte de las personas siempre recuerda cómo montar en bicicleta, porque participan activamente en el proceso.

Repetición: Aunque no sea considerada muy entretenida, es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria. Al estudiar para un examen, por ejemplo, se repiten las ideas clave, para que se puedan recordar durante el examen. La mayor parte de las personas aprenden el alfabeto y las tablas de multiplicar mediante técnicas de repetición.

Relevancia: El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que va a estudiar tiene sentido e importancia para quien va a recibir la capacitación. Por ejemplo, los capacitadores usualmente explican el propósito general de una labor o tarea, o de todo un puesto. Esta explicación permite que el empleado advierta la relevancia de cada tarea y la relevancia de seguir los procedimientos correctos.

Transferencia: A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva. Por ejemplo, generalmente los pilotos se entrenan en simuladores de vuelo, porque estos aparatos semejan en gran medida la cabina de un avión real y las características operativas de una aeronave. Las similitudes entre el avión y el simulador permiten a la persona en capacitación transferir rápidamente su aprendizaje en su trabajo cotidiano.

Retroalimentación: La retroalimentación proporciona a las personas que aprendan información sobre su progreso. Contando con retroalimentación, los aprendices bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan

lograr la curva de aprendizaje más rápida posible. Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso, y es posible que pierda interés.

Existen más principios de aprendizaje según diversos autores, aunque en realidad parten de los principales o fundamentales antes mencionados. A continuación, se mencionarán como complemento de los mismos.

Establecimiento de metas: Cuando los instructores se toman el tiempo necesario para explicar las metas y objetivos a los participantes es probable que aumente el nivel de interés, comprensión y esfuerzo por capacitarse.

Significado de la presentación: Los participantes pueden integrar mejor la nueva información si la relación con cosas ya es conocida.

Modelado: Aumentan el significado material de los hechos y los nuevos conocimientos en un entorno de capacitación, el modelado resalta los rasgos sobresalientes de la capacitación conductual.

Diferencias individuales: Hay quienes pueden recordar la información nueva después de escucharla o verla una sola vez. Otros deben trabajar más o encontrar otras técnicas para recuperar la información, pero esto nada tiene que ver con la inteligencia.

Práctica activa y repetición: Los participantes deben tener oportunidades frecuentes de practicar las tareas de su puesto en la forma en que se supone que lo harán.

APRENDIZAJE GLOBAL CONTRA APRENDIZAJE DESMENUZADO

Determina la manera más eficaz de completar cada sección ofreciendo una base para dar instrucciones específicas.

Aprendizaje masificado o aprendizaje distribuido: Es la cantidad de tiempo que se dedica a la práctica en una sesión.

Retroalimentación y comunicación del avance: A medida que avanza la capacitación de un empleado, es posible mantener la motivación e incluso informándole del avance.

Al diseñar un programa de capacitación, los líderes de procesos deben tomar en cuenta dos condiciones previas para el aprendizaje: disposición y motivación.

Además, es preciso considerar los principios de aprendizaje a fin de crear un entorno que conduzca al aprendizaje. Estos principios incluyen el establecimiento de metas, la plenitud del significado, el modelado, las diferencias entre las personas, la práctica activa, el aprendizaje desmenuzado frente al global, el aprendizaje distribuido, la retroalimentación y las recompensas y refuerzo.

Fase 3: Implementar el programa de capacitación.

Existe una amplia variedad de métodos o técnicas para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Ninguna técnica es siempre la mejor, el mejor método depende de:

- La efectividad respecto al costo.
- El contenido deseado del programa.
- La idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
- Las preferencias y la capacidad de las personas.
- Las preferencias y capacidad del capacitador.
- Los principios de aprendizaje a emplear.

Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. La capacitación de aprendices y los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste. Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video.

Todos estos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible acomodar.

MÉTODOS O TÉCNICAS DE APRENDIZAJE:

RELACION EXPERTO APRENDÍZ. - se observan niveles de participación muy altos y transferencia al trabajo, con ventajas en la retroalimentación inmediata.

CONFERENCIAS, VIDEOS, Y PELÍCULAS, AUDIOVISUALES Y SIMILARES. - tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y la participación activa. Las conferencias permiten economía de tiempo, así como de recursos, los otros métodos pueden requerir lapsos de participaciones más amplias y presupuestos más elevados.

LOS BAJOS NIVELES DE PARTICIPACIÓN, retroalimentación, transferencia y repetición que estas técnicas muestran pueden mejorar cuando se organizan mesas redondas y sesiones de discusión al terminar la exposición.

Existe un método de capacitación, que da la posibilidad de retroalimentación instantánea y de repetición indefinida resulta diferente de las otras: las simulaciones por computadora, generalmente en forma de juegos. Se utiliza para capacitar a los líderes de procesos en la toma de decisiones.

SIMULACIÓN DE CONDICIONES REALES. - para evitar que la instrucción interfiera en las operaciones normales de la organización, algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real (compañías aéreas, bancos y grandes instalaciones hoteleras). Esta técnica permite transferencia, repetición y participación notable, así como la organización significativa de materiales y retroalimentación.

ACTUACIÓN O SOCIOGRAMA. - Obliga al capacitado a desempeñar diversas identidades. Es muy común que cada participante tienda a exagerar la conducta del otro. Uno de los frutos que suelen obtenerse, es que cada participante consigue verse en la forma en que lo perciben los compañeros de trabajo. Esta experiencia puede crear mejores vínculos de amistad, así como tolerancia de las diferencias individuales. Se utiliza para el cambio de actitudes y el desarrollo de mejores relaciones humanas. Participan activamente todos los capacitados y obtiene retroalimentación de la más alta calidad.

ESTUDIO DE CASOS. - mediante el estudio de una situación específica o simulada la persona en capacitación aprende sobre las acciones que es deseable emprender en situaciones análogas. Para ello, cuenta con las sugerencias de otras personas, así como las propias. Además de aprender gracias al caso que se estudia, la persona puede desarrollar habilidades de toma de decisiones. Cuando los casos están bien seleccionados, poseen relevancia y semejanza con las circunstancias diarias, también hay cierre de transferencia. Existe también la ventaja de la participación mediante la discusión del caso. No es frecuente encontrar elementos de retroalimentación y de repetición.

LECTURA, ESTUDIOS INDIVIDUALES, INTRODUCCIÓN PROGRAMADA. - los materiales de instrucción para el aprendizaje individual resultan de gran utilidad en circunstancias de dispersión geográfica o de gran dificultad para reunir a un grupo de asistentes a un programa de capacitación.

Se emplean en casos en que el aprendizaje requiere poca integración (cursos basados en lecturas, grabaciones, fascículos de instrucción programada y ciertos programas de computadora).

Los fascículos de instrucción programada consisten en folletos con una serie de preguntas y respuestas.

Ciertos programas de computadora pueden sustituir a los fascículos instrucción programada. Partiendo de planteamientos teóricos muy similares, permiten avanzar en determinado tema al ritmo que se desee.

Los materiales programados proporcionan elementos de participación, repetición, relevancia y retroalimentación. La transferencia tiende a ser baja.

CAPACITACIÓN EN LABORATORIO (SENSIBILIZACIÓN)- constituye una modalidad de la capacitación en grupo. Se emplea para desarrollar las habilidades interpersonales. Se puede utilizar también para el desarrollo de conocimientos, habilidades y conductas adecuadas para futuras responsabilidades laborales. Los participantes se postulan como objetivo en mejoramientos de sus habilidades en relaciones humanas mediante la comprensión de sí mismos y de las otras personas. Esta técnica propone compartir experiencias y analizar sentimientos, conductas, percepciones y reacciones que provocan esas experiencias. Por lo general utiliza a un profesional de la psicología como moderador de estas sesiones. Se basa en la participación, la retroalimentación y la repetición.

INSTRUCCIÓN DIRECTA SOBRE EL PUESTO. - se imparte durante las horas de trabajo. Se emplea básicamente para asignar a obreros y empleados a desempeñar un puesto actual. La instrucción es impartida por un capacitador, supervisor o compañero de trabajo. En la mayoría de los casos el interés del capacitador se centra en obtener un determinado producto y en una buena técnica de capacitación.

Se distinguen varias etapas:

- Se brinda a la persona que va a recibir la capacitación, una descripción general del puesto, su objetivo, y los resultados que se esperan de él.
- El capacitador efectúa el trabajo a fin de proporcionar un modelo que se pueda copiar.

- Se pide al individuo que imite el ejemplo. Las demostraciones y las prácticas se repiten hasta que la persona domine la técnica.
- Se pide a la persona que lleve a cabo el ejercicio sin supervisión.

ASESORAMIENTO PERSONAL. - un enfoque de desarrollo gerencial en el puesto en el que se le da al gerente una oportunidad para enseñar sobre una base de uno a uno de los miembros de la organización con más experiencia.

Fase 4: Evaluación del programa de capacitación

Existen 4 criterios básicos para evaluar la capacitación:

- Reacciones
- Aprendizaje
- Comportamiento
- Resultados

Criterio 1. Reacción: Los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

Criterio 2. Aprendizaje: Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse de nuevo después de la capacitación para determinar la mejora.

Criterio 3. Comportamiento: El comportamiento de los participantes no cambia una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implantación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto. Para maximizar se pueden adoptar varios enfoques:

- Presentar elementos idénticos.
- Enfocarse en los principios generales.
- Establecer un clima para la transferencia.

Criterio 4. Resultados: Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad de los programas de capacitación. Tal es el caso del modelo Benchmarking, que es un procedimiento para evaluar las prácticas y los Servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejoras. Dicho proceso propone a los gerentes: Planear, Hacer, Comprobar, Actuar.

ASPECTOS BÁSICOS:

Formulación anual: Es necesario garantizar una estrategia, para obtener que la capacitación y el desarrollo del talento humano se conviertan en actividades vitales directamente ligadas al logro de los objetivos y metas previstos en los planes operativos anuales de la entidad.

Correspondencia con políticas y estrategias del Plan Nacional de Formación y Capacitación: ello garantiza que la Administración Pública en su conjunto se movilice hacia la obtención de los cometidos y propósitos comunes.

ASPECTOS PROCEDIMENTALES:

Diagnóstico de necesidades: Es la fase del proceso de gestión de la formación y capacitación destinada a identificar, mediante el uso de diversos instrumentos, las áreas en y temas sobre los cuales se requiere capacitar a los servidores durante un tiempo determinado para el cumplimiento de la misión institucional.

La información requerida para identificar las necesidades de formación y capacitación puede derivarse de la revisión y análisis de:

Requerimientos de formación y capacitación derivados del análisis de la misión, objetivo de la entidad y del rol ocupacional de los servidores.

Áreas críticas y debilidades de la entidad o de los proyectos y resultados que deben generarse en cumplimiento del plan operativo anual de la misma.

Los resultados de la evaluación de los programas de formación y capacitación adelantados, por lo menos, en los dos últimos años.

Los resultados de la evaluación del desempeño individual.

Los resultados de la evaluación del desempeño de las dependencias y de la entidad en su conjunto.

El análisis de los procesos y procedimientos de trabajo.

Definición de acciones de formación y capacitación: Se refiere al proceso en el cual se organizan y estructuran las diferentes soluciones de formación y capacitación alrededor de propuestas para el mejoramiento de la capacidad organizacional en un tiempo determinado: corto, mediano y largo plazo.

Conviene destacar en la Entidad, el principio de continuidad para las acciones dirigidas a la formación ética y a producir cambio de actitud, las cuales requieren de atención permanente pues sus resultados se obtienen en el largo plazo, y se definiría la brecha existente y que han dado origen a la solicitud de las acciones correctivas, durante las auditorías realizadas.

Para definir el programa y sus componentes se tendrá en cuenta:

- Áreas temáticas
 - Objetivos
 - Universo a la cual se dirige
 - Metodología
 - Duración
 - Recursos
-
- Inversión estimada
 - Convenios interinstitucionales

Es necesario hacer referencia específica a los recursos previstos en el presupuesto con los que cuenta la E.S.E para llevar a cabo las acciones de formación y capacitación, así como con sus propios medios físicos y tecnológicos.

Desarrollo del PIFC: La E.S.E Hospital Donaldo Saul Moron Manjarrez, adelantará las acciones necesarias dentro del programa anual y los componentes adicionales dirigidos a evaluar los resultados y el impacto de las actividades de formación y capacitación.

La Oficina de Control Interno. Ayudará a cumplir con este objetivo **el seguimiento y la evaluación**. El primero, es un proceso sistemático y periódico dirigido a medir la cobertura del programa y el grado en que se llega a la población objetivo, así como verificar los procesos que se desarrollan con el fin de introducir cambios en el programa durante su ejecución. Como aspectos céntricos de esta fase se destacan:

- Ejecución de acciones específicas.
- Seguimiento o acompañamiento a la ejecución de las acciones, orientado a introducir los ajustes requeridos.
- Evaluación o revisión final para establecer los resultados, el efecto y el impacto de las acciones de capacitación.

ANEXO.

**PLAN INSTITUCIONAL
DE FORMACION Y CAPACITACION
VIGENCIA 2023**