



PLAN

INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC

2025





Plan Institucional de Capacitación

2

Agencia Nacional de Infraestructura Plan Institucional de Capacitación

Francisco Ospina Ramírez
Presidente

Gustavo Adolfo Salazar Herrán
Vicepresidente de Gestión Corporativa

Sandra Patricia Pachón Bernal
Coordinadora del GIT de Talento Humano

Belsy Sussa Sánchez Theran
Experta G3 Grado 3 del GIT de Talento Humano

Enero, 2025.



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1 OBJETIVOS	6
1.1 OBJETIVO GENERAL	6
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
2 ALCANCE	7
3 MARCO NORMATIVO	8
4 RESPONSABLES	10
5 DEFINICIONES	11
6 PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN	15
7 EJES TEMÁTICOS DEL PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2023 - 2030	17
7.1 EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS:	18
7.2 EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE:	18
7.3 EJE 3: MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD:	19
7.4 EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA:	21
7.5 EJE 5. PROBIIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO:	21
7.6 EJE 6. HABILIDADES Y COMPETENCIAS	23
8 FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025	24
8.1 RESULTADOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2024 ..	24
8.2 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.	28
8.2.1. Encuesta de necesidades de capacitación, socializada a través de Circular No. 20244030000994 del 17 de diciembre de 2024.	28
8.2.2. Necesidades de capacitación, identificadas por la Alta Dirección, funcionarios con personal a cargo y líderes o responsables de procesos.	34
8.2.3. Necesidades de capacitación identificadas a partir de los resultados de la evaluación de clima y cultura organizacional 2024	36
8.3. Capacitaciones incluidas en Acuerdo Colectivo ANI – SÉANI, 2024 – 2026.....	36
9. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL PIC ANI 2025	38
10. PRESUPUESTO	46
11. APOYO INTERINSTITUCIONAL	46
12. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIC	46



INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Infraestructura, en adelante ANI, es una Agencia Nacional Estatal de naturaleza especial, del sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, financiera y técnica, adscrita al Ministerio de Transporte, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Ley 4165 de 2011.



De acuerdo con lo previsto en el artículo 3 ibidem, la ANI tiene por objeto planear, coordinar, estructurar, contratar, ejecutar, administrar y evaluar proyectos de concesiones y otras formas de Asociación Público Privada (APP), para el diseño, construcción, mantenimiento, operación, administración y/o explotación de la infraestructura pública de transporte en Colombia y de los servicios conexos o relacionados, así como el desarrollo de proyectos de asociación público privada para otro tipo de infraestructura pública cuando así lo determine expresamente el Gobierno Nacional.

En este sentido, su misión se encamina a impulsar y desarrollar proyectos integrales de infraestructura concesionada para transformar territorios, vidas y propósitos de manera sostenible, resiliente e incluyente fortaleciendo el tejido social, la equidad y la competitividad del país. En línea con lo anterior, se encuentra que una de las metas estratégicas establecidas en el Plan Estratégico Institucional ANI 2023 – 2026, se centra en la generación de acciones que permitan el fortalecimiento de la Entidad, con el fin de mejorar sus condiciones de operación, meta que involucra activamente la profesionalización del servicio público a través de la capacitación de su capital humano, conforme lo señala el literal g del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998.

En este sentido, a través del presente documento se establecerá el Plan Institucional de Capacitaciones, en adelante PIC, que consolidará el conjunto de acciones de capacitación y formación que facilitará el desarrollo de competencias y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados públicos de la ANI, con el fin que esto contribuya al mejoramiento de los procesos institucionales, al cumplimiento de las metas institucionales y a la mejora continua del servicio a cargo de la Agencia, para la vigencia 2025.

Es importante señalar que el PIC ANI 2025, se formuló considerando los lineamientos impartidos por el Gobierno Nacional a través del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 -2030, el cual definió los ejes temáticos que deben orientar su formulación, en miras de dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo – PND, 2022-2026 "*Colombia Potencia Mundial de la Vida*", que



estableció las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social, que desemboque en la paz total, basada en la justicia.

En igual sentido, la formulación del PIC ANI 2025, se realizó garantizando los principios rectores de la capacitación, esto es, alineado a la Planeación Estratégica Institucional, a partir de un diagnóstico previo de necesidades de capacitación en el que participaron activamente sus empleados y la Alta Dirección, pero con plena prevalencia del interés general de la Agencia y en miras a la profesionalización del servicio público.

Finalmente, vale la pena señalar que este considero las necesidades de capacitación resultantes de la última evaluación del desempeño de los empleados públicos de la Agencia, así como los resultados de la Medición de Clima y Cultura Organizacional del 2024.



1 OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer los conocimientos, competencias laborales y habilidades de los servidores públicos de la ANI, a través de espacios (o programas) de formación, con el fin de que desempeñen sus funciones en niveles de excelencia, contribuyendo con el cumplimiento de las metas institucionales y el mejoramiento continuo del servicio, permitiendo la consolidación de un ambiente laboral positivo en la entidad.



1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Brindar a los empleados públicos de la ANI, programas de capacitación y desarrollo para potenciar su desempeño individual, orientados a lograr mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- ✓ Generar espacios de formación en competencias funcionales que fortalezcan las capacidades y conocimientos de los empleados públicos de la ANI en el ejercicio de su labor.
- ✓ Promover competencias blandas en los empleados públicos de la ANI, con fin de consolidar un ambiente laboral positivo y una mejor prestación de los servicios dirigidos a la ciudadanía.
- ✓ Consolidar el compromiso de los servidores a partir de estrategias de desarrollo profesional pertinentes.
- ✓ Desarrollar habilidades, competencias, actitudes y valores en los empleados públicos de la ANI que permitan el cumplimiento de las metas institucionales y el mejoramiento continuo del servicio que presta la Agencia a la ciudadanía colombiana.



2 ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación de la ANI parte de la identificación de las necesidades de capacitación, continua con el análisis y planteamiento e implementación de estrategias pertinentes que respondan a esas necesidades y finaliza con la evaluación de cobertura, satisfacción e impacto según aplique, de los programas de capacitación ejecutados durante la vigencia 2025.



Serán beneficiarios del Plan Institucional de Capacitación todos los servidores Públicos de la Agencia Nacional de Infraestructura, independientemente de su tipo de vinculación, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos emitidos por el Gobierno Nacional, a través de las autoridades competentes en la materia.

3 MARCO NORMATIVO

NORMA	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de Colombia	En su artículo 53 establece: "(...) <i>garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.</i> "
Ley 115 de febrero 8 de 1994	"Por la cual se expide la ley general de educación".
Ley 489 de 1998.	"Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución política y se dictan otras disposiciones".
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"
Ley 1064 de 2006	"Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación"
Ley 1960 de 2019	"Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones".
Ley 1952 de 2019	"Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario."
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".
Decreto 1083 de 2015	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública".
Decreto 4904 de 2009	"Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones"



NORMA	DESCRIPCIÓN
Lineamientos para formulación PIC	MIPG: Modelo integrado de Planeación y Gestión. Dimensión de talento humano. GETH: Guía de gestión estratégica de talento humano. Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 DAFP_ESAP Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan institucional de capacitación-PIC DAFP_ESAP 2023-2030.

Nota: Creación propia



4 RESPONSABLES

- **Vicepresidencia de Gestión Corporativa:** Es la encargada de dirigir la gestión humana de la ANI, de acuerdo con las normas legales y los lineamientos del presidente de la Agencia, de conformidad con lo establecido en el artículo 18 del Decreto Ley 4165 de 2011, modificado por el artículo 13 del Decreto Ley 746 de 2022.
- **GIT de Talento Humano:** Es el responsable de formular y ejecutar el Plan Institucional de Capacitación, así como de la evaluación de calidad e impacto de este, de acuerdo con el artículo 38 de la Resolución 295 de 2020.
- **Comisión de Personal:** Este cuerpo colegiado, participa en la elaboración del Plan Institucional de Capacitación y vigilará su ejecución de conformidad con lo dispuesto en el literal h del numeral 2 del artículo 16 de la Ley 909 de 2004 y el literal c del artículo 3 del Decreto Ley 1567 de 1998.
- **Servidores Públicos:** La capacitación es un derecho y un deber de los servidores públicos, dado que ofrece las herramientas de fortalecimiento y desarrollo de las competencias laborales, por lo que corresponde que se dedique el tiempo y la atención requerida por parte de quienes se constituyen los beneficiarios de la capacitación. En este sentido, requiere el compromiso del uso óptimo de los recursos destinados por la ANI para ejecutar las capacitaciones que integran el Plan Institucional de Capacitación. Lo anterior tiene un marco normativo amplio, siendo del caso precisar lo establecido en el artículo 37 y 38 de la Ley 1952 de 2019.
- **Jefes Inmediatos o superiores jerárquicos:** En virtud del rol de liderazgo y dirección del talento humano de la ANI, les corresponde identificar las necesidades de capacitación de los servidores de su equipo de trabajo, informando lo pertinente al GIT de Talento Humano. Igualmente, les corresponde garantizar el derecho a la capacitación a fin de que a través de esta, el personal a su cargo pueda potenciar a niveles de excelencia el desempeño de sus funciones.

5 DEFINICIONES

- **Aprendizaje:**

Es un cambio perdurable en la conducta o en la capacidad de comportarse de una determinada manera, la cual resulta de la práctica o de alguna otra forma de experiencia (Ertmer & Newby, 1993).

11

- **Aprendizaje Organizacional:**

Es comprendido como el conjunto de procesos que las entidades deben seguir, con el fin de que el conocimiento que se tenga al interior se pueda manipular y transferir, aprovechando este activo intangible de gran valía para la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios.

- **Capacitación:**

Según el Decreto Ley 1567 de 1998 estableció en su artículo 4 que la capacitación *"es el conjunto de procesos organizados relativos a la educación para el trabajo y el desarrollo, como a la educación informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación"*. Estos procesos buscan prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al desarrollo personal integral y al cumplimiento de la misión de las entidades.

Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo. (Chiavenato 2011).

- **Competencias Laborales:**

Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público; determinadas con base en el contenido funcional de un empleo. (Artículo 2.2.4.2 y 2.2.4.3 del Decreto 1083 de 2015)

- **Dimensión Hacer:**

Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad, mediante los cuales se pone en práctica el conocimiento que se posee. Se refiere a la utilización de materiales, equipos y diferentes herramientas. Debe identificarse lo que debe saber hacer la persona, es decir, los procedimientos y las técnicas requeridas para asegurar la solución al problema.

12

- **Dimensión Saber:**

Es el conjunto de conocimientos, teorías, conceptos, datos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas o resolver los retos laborales que se reciben del medioambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información.

- **Dimensión Ser:**

Comprende el conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal dentro de las organizaciones.

- **Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:**

Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).

- **Educación para el trabajo y el desarrollo humano:**

La educación no formal, hoy denominada educación para el trabajo y desarrollo humano, hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5º de la Ley 115 de 1994. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional. Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (numeral 1.2 del artículo 1 del Decreto 4904 de 2009).

- **Entrenamiento:**

En el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es



una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimiento, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

13

- **Formación:**

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

- **E-learning:**

El e-learning es una modalidad educativa en donde el proceso de enseñanza-aprendizaje se encuentra apoyado en el uso de tecnologías de la información y comunicación TIC. (Mintic, 2024).

- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión:**

Es un marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos (generación de valor público) (Gobierno de Colombia, 2017).

- **Plan Institucional de Capacitación:**

Es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que, durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública. (DAFP).

- **Profesionalización:**

Para evitar que el término de profesionalización tienda a generar confusión y se asocie al interés por aumentar el porcentaje de servidores titulados por la educación formal es necesario precisarlo. Michoa (2015) señala que este concepto hace referencia al proceso de tránsito de una persona, que inicia con su ingreso al servicio público, el posterior crecimiento y desarrollo en el mismo y que culmina con su egreso (planificado y controlado). Este proceso es independiente al nivel jerárquico del servidor y en ese sentido, la profesionalización estrecha las brechas que puedan



existir entre los conocimientos anteriores que tenga el servidor y las capacidades y conocimientos puntuales que requiera en el ejercicio de su cargo.

- **Servidor Público:**

Toda persona natural que tienen una relación laboral con el Estado, y trabajan a su servicio para efectos de asegurar el cumplimiento de sus fines constitucionales. La clasificación tradicionalmente acogida por la legislación, la jurisprudencia y la doctrina, es que son los empleados públicos, los trabajadores oficiales o los miembros de corporaciones públicas. (Consejo de Estado, Sección Segunda, Subsección B, sentencia del 26 de julio de 2018, Rad. 1001-03-25-000-2014-01511-00(4912-14).

El Plan Institucional de Capacitación de la ANI, se encuentra dirigido a los empleados públicos de Agencia.

- **Sistema Nacional de Capacitación:**

De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se entiende 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."* (Artículo 2° del Decreto Ley 1567 de 1998).

6 PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN

El artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998, modificado por el artículo 3 de la Ley 1960 de 2019, establece los principios rectores de la capacitación, los cuales deberán orientar la formulación y ejecución del Plan Institucional de Capacitación a cargo de las Entidades Públicas.

15

A continuación, se abordarán los principios que orientan los programas de capacitación de la ANI:

- **Complementariedad.** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- **Integralidad.** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional.
- **Objetividad.** La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.
- **Participación.** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación de los empleados.
- **Prevalencia del Interés de la Organización.** Las políticas y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.
- **Integración a la Carrera Administrativa.** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedentes en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.
- **Profesionalización del servicio Público.** Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.



- **Economía.** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- **Énfasis en la Práctica.** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la entidad.
- **Continuidad.** Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo.

7 EJES TEMÁTICOS DEL PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN 2023 - 2030

De acuerdo con los nuevos lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 del DAFP y la ESAP. Así como la Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan institucional de capacitación PIC, se incorporan al Plan Institucional de Capacitación de la ANI, los siguientes ejes temáticos que agregarán valor a la formación y, por ende, al desempeño del servidor público mediante su desarrollo integral y para la orientación del ejercicio de sus funciones:

17

Ilustración 1. Ejes temáticos para la formulación del PIC



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

Fuente: Imagen tomada de la Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan institucional de capacitación PIC, enfocada desde el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030, emitida por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).



7.1 EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS:

Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos a partir de un direccionamiento capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior “responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población” PNFC 2023-2030.

“Paz total es la apuesta para que el centro de todas las decisiones de política pública sea la vida digna, de tal manera que los humanos y los ecosistemas sean respetados y protegidos. Se trata de generar transformaciones territoriales, superar el déficit de derechos económicos, sociales, culturales, ambientales, y acabar con las violencias armadas, tanto aquellas de origen sociopolítico como las que están marcadas por el lucro, la acumulación y el aseguramiento de riqueza”.

Algunas de las acciones específicas que pueden formar parte de la función pública para la paz incluyen la promoción de la justicia, la defensa de la vida, la igualdad, la inclusión y la no discriminación, la protección de los derechos humanos, la mediación y la resolución pacífica de conflictos, la promoción de la cooperación entre grupo y comunidades, la cooperación regional e internacional, la promoción del diálogo y la participación ciudadana, la justicia social, la cultura de la paz y la seguridad humana. PNFC 2023-2030.

Por lo anterior, es que la ANI en coherencia con lo planteado en este eje busca fomentar en el servidor público de la entidad la convicción de la Paz como factor neurálgico que se construye con cada una de las acciones y funciones propias de su labor.

7.2 EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE:

Este eje está dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Lo cual facilitará observar el territorio como una categoría conceptual y analítica de la geografía humana, donde se denota una porción del espacio geográfico en la cual se pueden identificar y coexisten armoniosa o contradictoriamente las manifestaciones de las relaciones de poder, relaciones que se ejercen de diversas formas y a través de diversos medios, expresándose en espacialidades y territorialidades, donde el poder es ejercido a través de instituciones, personas, organizaciones, colectivos o comunidades.



El objetivo de contar con un proceso de formación e información alrededor del eje: "Territorio, vida y ambiente" es dar claridad a partir de enfoques críticos, que faciliten a las servidoras y los servidores públicos la comprensión de estas propuestas enmarcadas en un cambio hacia el reordenamiento territorial como eje fundamental en la orientación de la economía hacia la promoción de un desarrollo económico, social y ambientalmente biodiverso que apalanque el proceso de paz total y justicia social como meta del Gobierno. Es así, como se posiciona el reordenamiento del espacio social y ambiental como un pilar esencial en la ruta que traza el Gobierno, hacia un país que se posicione como líder de la lucha mundial por la vida, la humanidad y la naturaleza". PNFC 2023-2030.

19

"El concepto territorio en su dimensión simbólica hace referencia a las percepciones o valoraciones, a las representaciones que devienen en acciones y que imprimen sentidos a las prácticas de sus usuarios habitantes-ocupantes que hacen parte del proceso de configuración de estos espacios geográficos, lo que estaría denotando la dimensión cultural de este espacio geográfico en la medida que allí se relacionan elementos referentes de identidades y que conforman la dimensión sociocultural del territorio".

Este eje tiene como objetivo generar en las y los servidores públicos la comprensión de las representaciones de carácter histórico, económico, cultural, entre otras, que se producen en el territorio y a través de metodologías etnográficas participativas que indagan la producción de sentidos que se establecen en las relaciones comunicativas entre territorio y sociedad. Se busca implementar la visión de reordenamiento territorial en función de su unidad mínima, la cuenca hidrográfica, que retoma la apuesta por la vida y sus derechos ambientales, ahora bien, a partir de la capacitación y formación, las y los servidores públicos deben generar las capacidades y competencias suficientes para comprender y sortear los retos que se originan como consecuencia de la participación ciudadana y las políticas de gestión y desempeño institucional. PNFC 2023-2030.

Las y los servidores públicos de la ANI cumplen un papel fundamental y cercano a la sociedad tanto a nivel urbano como rural, por lo que la comprensión de las diversas realidades que nos caracterizan como país permitirán mayor compromiso y empatía de cara a las necesidades de los grupos sociales objeto de sus intervenciones.

7.3 EJE 3: MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD:

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



las cinco transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.

En este sentido las y los servidores públicos deben desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan realizar su trabajo, mediante el diseño, implementación y monitoreo de planes, programas, estrategias y políticas reales y efectivas para superar las relaciones desiguales entre hombres y mujeres, las exclusiones históricas de las poblaciones diversas que componen al Estado colombiano y la corresponsabilidad de las labores del cuidado.

20

De esta manera para crear e impulsar administraciones públicas responsables socialmente, diversas e inclusivas es necesario transversalizar el enfoque de género, interseccional y diferencial en la política del empleo público, tanto para promover la igualdad de oportunidades con una perspectiva de derechos humanos que superen las barreras que los estereotipos y sesgos de género han construido sobre el quehacer y el deber ser de cada género, como para ampliar la representatividad del Estado y promover una gestión exitosa y productiva de las entidades.

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

Esta mirada debe ser desarrollada desde la concientización y sensibilización del talento humano en temas de derechos humanos de las mujeres para superar estereotipos culturales y sesgos de género que favorecen la perpetuidad de los roles desiguales de hombres y mujeres. Así como desde el conocimiento y reconocimiento de prácticas patriarcales que profundizan las desigualdades y normalizan las violencias que se ejercen contra las mujeres en sus diversidades, con el fin de desmontar y deconstruir los patrones culturales que permiten estos dispositivos de control, en primer lugar, sobre las mujeres, como primer referente de subordinación de lo femenino frente lo masculino. PNFC 2023-2030.

Este eje plantea un trabajo retador dado que implica la generación de consciencia frente a realidades arraigadas en nuestra cultura, sin embargo, la ANI asume con responsabilidad la necesidad de implementar estrategias de formación que sensibilicen frente a las problemáticas generadas por paradigmas y estereotipos de género que ponen en condiciones de vulnerabilidad y discriminación principalmente



a las mujeres.

7.4 EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA:

La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano (...).

21

El modelo tradicional productivo es ahora reemplazado por uno disruptivo asociado con una industria de cuarta generación que se describe con la digitalización de sistemas y procesos, su interconexión, con el uso del *big data*, *cloud computing*, internet de las cosas, la ciberseguridad, la realidad virtual, la computación cognitiva y un sinnúmero de tendencias tecnológicas, enmarcadas en ciudades inteligentes, han contribuido en la construcción de este nuevo modelo productivo denominado industria 4.0 (...).

En este sentido, la industria 4.0 y, por ende, el Gobierno 4.0 se despliegan en un conjunto de tecnologías, conocimientos, prácticas y saberes que promueven una forma de producir bienes y servicios con mayor confiabilidad y calidad en la que la tecnología, y las aplicaciones tecnológicas propician un canal dinámico para generar interacciones entre el Estado y la ciudadanía. PNFC 2023-2030.

El sector público tiene el reto fundamental de ir a la vanguardia del mundo en temas digitales y demás desafíos que impone la industria 4.0. Por tanto, resulta esencial fortalecer en el servidor público, competencias que orienten el proceso de madurez de la gestión pública digital, mediante la automatización de procedimientos y herramientas TICs, generando procesos de innovación digital y de la industria 4.0. La ANI asume el reto planteando procesos y planes que contribuyan a este propósito de manera que los servidores públicos de esta entidad fortalezcan sus competencias y habilidades digitales.

7.5 EJE 5. PROBIDAD Y ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO:

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom (2008) planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen



activamente la identidad, así no lo evidencien todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad (Bloom 1990: 23). Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público.

En este sentido, vale la pena mencionar a Pastrana (2018) quien plantea que, desde un punto de vista filosófico, una identidad es todo aquello que hace lo que una cosa o algo sea. En tal sentido, constituye una propiedad de los actores, que, para este caso en particular, son todas las entidades públicas y el Estado en general, visto así, la identidad genera disposiciones motivacionales y conductuales de lo que representa el servir desde el sector público para que Colombia y su sociedad sean cada día mejores. (...)”. PNFC 2023 -2030.

22

Ahora bien, la identidad es fundamentalmente una cualidad subjetiva o de carácter individual, arraigada en el entendimiento del actor sobre sí mismo y, en gran medida, sobre la sociedad en la que vive. Lo que implica que, si cada uno de las y los servidores públicos y colaboradores del estado reflejan en su actuar cotidiano esta característica, que de hecho hace parte de su perfil profesional y de su actitud hacia el trabajo, incidirá positivamente en que la dependencia y la entidad preste un mejor servicio al ciudadano y, si esto sucede, se reflejará en la confianza del ciudadano en el Estado.

De hecho, la identidad del servidor público como la identidad nacional son elementos fundamentales para la supervivencia de las entidades públicas y de cierta medida de la administración pública, por ende, del Estado plantea que para el auto reconocimiento como sector público, como sociedad y, por supuesto, para la definición de los intereses nacionales y la determinación del rumbo del país, el interés nacional es el resultado de ideas compartidas, identidad nacional y prácticas normativas.

Ser servidor público implica ser consciente del compromiso que se adquiere con el país y con cada uno de sus ciudadanos, se requiere entender los impactos de las acciones y omisiones que se den en la gestión y en la toma de decisiones, así como de la responsabilidad de aportar al cumplimiento de los objetivos de una entidad, de un país, y con ello, a la solución de los problemas de las personas objeto de los servicios que entrega el Estado.

Todas las acciones que realizan los servidores públicos deben llevarse a cabo en el marco de un comportamiento ético y transparente con fundamento en la vocación de servicio y los valores más preciados de la ciudadanía: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia, principios que describe el Código de Integridad del



Servidor Público.

La ética es un tema transversal en cada una de las labores del servidor público de la ANI; en este sentido la comprensión de la responsabilidad que se tiene como servidor público y el compromiso con la sociedad son esenciales para garantizar procesos transparentes y de alto impacto para los receptores de los servicios de cada uno de los servidores de la ANI.

23

7.6 EJE 6. HABILIDADES Y COMPETENCIAS

La administración pública es la encargada de la planeación, gestión, ejecución y evaluación de los procesos a cargo del Estado. Por mandato constitucional, la función pública colombiana debe estar orientada a resultados y, para ello, es necesario el diseño de la cadena de valor (insumos, mapa de procesos, productos efectos e impactos) que, de manera organizada, contribuyan al cumplimiento de los fines esenciales del Estado. En ese sentido, la administración pública también es la responsable, entre otros aspectos, de la gestión del talento humano con el que cuenta para la consecución de sus metas y el desarrollo de las obligaciones a su cargo.

Las condiciones de calidad y oportunidad del quehacer público dependen, en gran medida, de la planeación, desarrollo y fortalecimiento de los aspectos asociados al ciclo de vida de los servidores públicos (ingreso, desarrollo y retiro), por lo tanto, desde este punto de vista, la gestión del talento humano debe ser innovadora y creativa, de tal manera que llegue a ser aliada estratégica en el cumplimiento de la misionalidad de las entidades.

Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

La ANI a través de diversas estrategias busca fortalecer o desarrollar competencias laborales en sus servidores, con lo que se busca un mejor y oportuno desempeño de estos.



8 FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025

La formulación del Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2025, tuvo en cuenta lo siguiente:

8.1 RESULTADOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2024



En el marco del Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2024 de la ANI se desarrollaron eventos de capacitación que corresponden a los distintos planes del área como: inducción, reinducción, Proyecto de Aprendizaje en Equipo -PAE, gestión ambiental, seguridad y salud en el trabajo, así como todas las demás actividades comprendidas en los 6 ejes de capacitación, y que dan respuesta a las necesidades de los servidores de la Entidad, los cuales fundamentaron la formulación del PIC para dicha vigencia.

De ahí que se contó con un total de 2.615 participaciones en las actividades de capacitación programas para este periodo. Las mismas fueron lideradas principalmente por el GIT de Talento Humano, pero se articularon con diferentes áreas o dependencias de la Agencia, las cuales inclusive tuvieron en algunas jornadas, papeles de liderazgo en la fase logística y de ejecución de los programas de capacitación. Las áreas o dependencias en cuestión son: Presidencia de la ANI, el GIT de Planeación, el equipo de servicio o atención al ciudadano, el equipo de control interno disciplinario, equipo de gestión documental, GIT de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones, entre otros.

PROGRAMA	PARTICIPANTES
Inducción	29
Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE	17
Gestión Ambiental	225
Seguridad y Salud en el Trabajo - SST	667
PIC- 6 Ejes de Capacitación (Incluye formación con UNAL, formación en modelo efr)	1150
PIC adicional (capacitaciones requeridas por distintas áreas que no estaban proyectadas)	488



PROGRAMA	PARTICIPANTES
Reinducción	39
TOTAL	2615

Fuente: Tomado de registros en archivo GIT Talento Humano: Informe Final PIC 2024

Se realizó seguimiento mensual y trimestral a la ejecución del PIC, en los cuales se constataron las realizaciones de las actividades de capacitación programadas, así como la realización de las evaluaciones de satisfacción y de impacto, según correspondía, las cuales arrojaron resultados favorables, tal como se presenta a continuación:

PERIÓDO/INDICE	SATISFACCIÓN	IMPACTO
Primer Trimestre	4,52	3,62
Segundo Trimestre	4,66	N/A
Tercer Trimestre	4,6	4,38
Cuarto Trimestre	4,69	4,35
PROMEDIO	4,62	4,12

Fuente: Tomado de registros en archivo GIT Talento Humano: Informe Final PIC 2024

Como se observa, los promedios de la evaluación de satisfacción e impacto se encuentran por encima de 4,0 puntos; resultados favorables que dejan ver la pertinencia y calidad de los distintos eventos de formación desarrollados por la Agencia.

Respeto a las actividades de capacitación desarrolladas en virtud del contrato interadministrativo formalizado con la Universidad Nacional de Colombia, es menester señalar que se ejecutaron 3 diplomados y 6 cursos cortos, que superaban las 8 horas de formación, y que contaron con participación de los funcionarios de la ANI, tal como se presenta a continuación:

DIPLOMADOS	NRO. PARTICIPANTES	NÚMERO DE HORAS	INDICE DE SATISFACCIÓN	INDICE DE IMPACTO	COBERTURA
Presupuesto y Finanzas públicas en Colombia	17	100	4,70	4,60	94,44%

DIPLOMADOS	NRO. PARTICIPANTES	NÚMERO DE HORAS	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN	ÍNDICE DE IMPACTO	COBERTURA
Gestión de Proyectos y Contratación Pública con enfoque en Ingeniería	25	100	4,53	4,17	96,15%
Análisis de datos digitales con Power Bi.	25	100	4,70	4,46	100,00%
TOTAL	67	300	4,64	4,41	96,86%

Fuente: Tomado de registros en archivo GIT Talento Humano: Informe Final PIC 2024

Teniendo en cuenta que el indicador de SATISFACCIÓN se evalúa cuando el programa de capacitación supera las 2 horas de formación y la evaluación de IMPACTO se realiza únicamente sobre aquellos cursos con una intensidad horaria igual o superior a ocho (8) horas, todos los cursos y diplomados contratados con la Universidad Nacional fueron objeto de estas dos (2) evaluaciones.

La meta planteada tanto en las evaluaciones de impacto, como en las evaluaciones de satisfacción es de 4,0 puntos. Como se evidencia en la tabla anterior, los tres diplomados obtuvieron una puntuación superior a la meta planteada, lo que evidencia la plena satisfacción y efectividad de los diplomados brindados a los servidores público de la ANI. Respecto al índice de cobertura también se logró en promedio una cobertura del 96,86 % lo que da cuenta de que las personas que se inscribieron a los diplomados, en su gran mayoría culminaron el proceso de formación.

Ahora bien, se tiene que se realizaron seis (6) cursos cortos para los servidores de la ANI, los cuales presentaron los siguientes resultados:

CURSOS	NRO. PARTICIPANTES	NÚMERO DE HORAS	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN	ÍNDICE DE IMPACTO
Sistemas de Información Geográfica	19	12	4,22	4,23
Seguridad Digital, Seguridad de la Información y Ciberseguridad	19	24	4,47	4,30

CURSOS	NRO. PARTICIPANTES	NÚMERO DE HORAS	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN	ÍNDICE DE IMPACTO
Curso Jurídico: Resolución de Conflictos, Gestión de Riesgos y Convivencia	18	12	4,83	4,00
Liderazgo y Servicio: Formación de Equipos Exitosos	26	10	4,67	4,73
Territorio Vida y Ambiente; Mujeres Inclusión Y Diversidad	8	10	5,00	N/A
Curso en Derecho Contractual y Defensa Judicial en Arbitraje	26	12	4,60	3,90
TOTAL	138	92	4,63	4,23

Fuente: Tomado de registros en archivo GIT Talento Humano: Informe Final PIC 2024

Respecto a los cursos realizados con la Universidad Nacional se evidencian resultados también favorables; es importante anotar de nuevo que la meta tanto en evaluación de impacto como evaluación de satisfacción es un 4,0 y como se evidencia en la tabla anterior, estas evaluaciones para los seis (6) cursos se ubicaron por encima del puntaje establecido como meta, lo que da cuenta de la plena satisfacción y efectividad de los cursos brindados a los servidores de la ANI.

Respecto a este punto, no puede pasar por alto abordar el porcentaje de ejecución de PIC 2024. Su desarrollo se dio durante el año de manera paulatina según el cronograma planteado, como se evidencia en la siguiente tabla:



	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Actividades programadas x mes	9	8	8	9	20	10	8	12	11	11	3	2
Actividades ejecutadas x mes	9	8	8	9	20	10	8	12	10	13	4	2
Porcentaje de Cumplimiento x mes	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	90,90%	118,2%	133,3%	104%
Porcentaje de Cumplimiento	8%	16%	23%	31%	50%	59%	66%	77%	86%	98%	102%	104%

Fuente: Tomado de registros en archivo GIT Talento Humano: Informe Final PIC 2024

8.2 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

En miras de garantizar el principio de objetividad previsto en el literal c del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998, para la formulación del Plan Institucional de Capacitación se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación para la vigencia 2025, a través de diferentes medios.

Inicialmente se realizó una encuesta de necesidades de capacitación dirigida a todos los empleados públicos de la ANI y de otro lado, a través de la identificación de necesidades de capacitación por parte de la Alta Dirección y líderes o servidores con personal a cargo. Los lineamientos para el diagnóstico de Necesidades se dieron a través de las siguientes circulares:

- Circular No. 20244030000994 del 17 de diciembre de 2024 "Identificación de Necesidades y Expectativas para el Plan Estratégico de Talento Humano".
- Circular No. 20244030001074 del 26 de diciembre de 2024 "Diagnostico Necesidades Capacitación – Formulación PIC 2025".

8.2.1. Encuesta de necesidades de capacitación, socializada a través de Circular No. 20244030000994 del 17 de diciembre de 2024.

La encuesta de necesidades de capacitación estuvo disponible para el diligenciamiento de todos los servidores de la ANI, entre el miércoles 18 y lunes 23 de diciembre de 2024. Participaron en su respuesta, un total de 165 servidores.

Con la encuesta, fue posible caracterizar o identificar las características sociodemográficas de la población encuestada, lo que permite comprender con mayor claridad sus intereses y necesidades. Así las cosas, a continuación, se presentan la

caracterización de la población que participó en esta parte del diagnóstico, por género, edad y nivel educativo:

2. Género

Femenino	86
Masculino	79
Otras	0



29

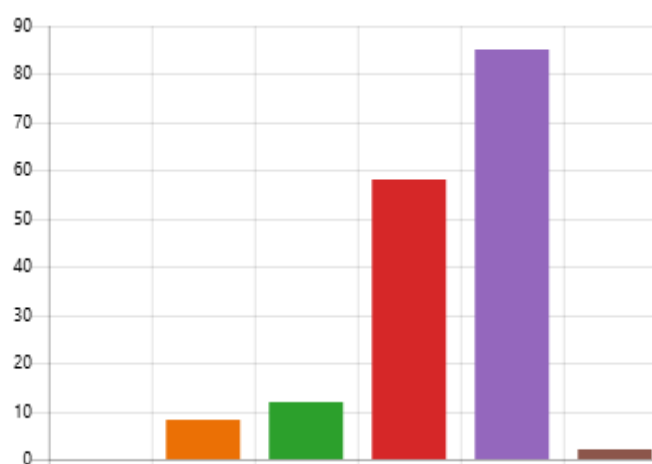
Rango de edad

18 a 25 años	1
26 a 35 años	18
36 a 45 años	74
46 o más años	72



Máximo nivel educativo alcanzado

Bachillerato	0
Técnico/Tecnólogo	8
Profesional	12
Especialista	58
Magister	85
Doctorado	2



De los 165 funcionarios que dieron respuesta a la encuesta de necesidades, se observa que más del 52% son mujeres. Así también, que un 44% son mayores de 36 años, un 43% se ubican entre los 36 y 45 años, y especialmente, que el 51,5% son profesionales con maestría y el 35,15% son profesionales con especialización. Estos son datos relevantes, en la medida que permiten entender que la ANI, cuenta con un talento humano altamente cualificado en virtud de sus altos niveles de formación, lo que implica un desafío respecto a las alternativas de formación y capacitación que integran el PIC 2025.

De ahí que respecto al tipo de evento de capacitación que consideran más conveniente, el 64% de funcionarios indicaron que diplomados y un 23 % señaló que cursos. Ahora bien, respecto a la modalidad de formación, un 49% de los encuestados señalaron que la modalidad más pertinente es la híbrida (presencial/virtual), un 24% prefiere la virtual y un 20% prefieren recibir los programas de capacitación de manera presencial.

Elija el tipo de actividad de capacitación que considera más conveniente para los funcionarios de la ANI.

Cursos	38
Talleres	4
Diplomados	106
Conferencias	7
Otras	10



La modalidad de formación más efectiva y pertinente para los funcionarios de la ANI es:

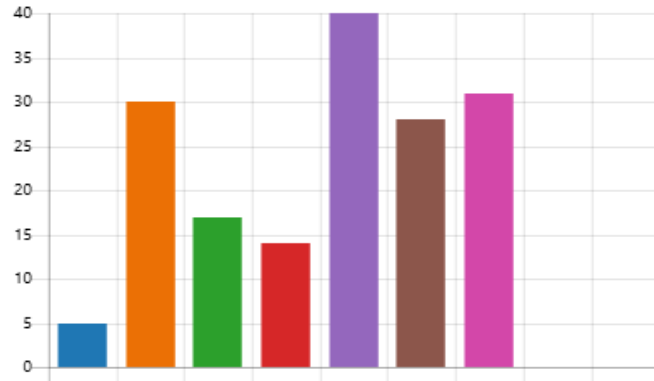
Virtual	40
Presencial	33
Híbrida	82
Autónoma a través de platafor...	10



De otro lado, se observa la participación por vicepresidencias, lo que da cuenta de que todas las Vicepresidencias tuvieron una participación significativa y que las que cuentan con menor personal de planta también reportaron su opinión a través de la encuesta de necesidades.

Vicepresidencia y/o oficina a la que pertenece

● Despacho del presidente	5
● Vicepresidencia de gestión co...	30
● Vicepresidencia de gestión co...	17
● Vicepresidencia de estructurac...	14
● Vicepresidencia de gestión, rie...	40
● Vicepresidencia ejecutiva	28
● Vicepresidencia jurídica	31
● Control interno	0
● Comunicaciones	0



Dicha encuesta, estuvo integrada por diferentes preguntas destinadas, entre otras, a identificar las necesidades e intereses de capacitación de los servidores, relacionada con los seis (6) ejes de capacitación dispuestos en el PNFC 2023 -2030.

Vale la pena aclarar, que, aunque en dicha encuesta se presentaron diferentes temáticas de capacitación, a partir de la información recolectada fue posible establecer las **necesidades e intereses prioritarios** de capacitación que los servidores de la Agencia consideraron relevantes para el fortalecimiento de sus competencias laborales, presentando a continuación las tres (3) principales temáticas por cada eje:

EJE PNFC	DIMENSIÓN	TEMÁTICAS
EJE 1. PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS	SABER HACER	Construcción de indicadores y Evaluaciones políticas públicas
		Modelos de seguimiento a la inversión pública y medición del desempeño
	SABER SER	Resolución de Conflictos

EJE PNFC	DIMENSIÓN	TEMÁTICAS
EJE 2 TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE	SABER SER	Lenguaje claro, comunicación y lenguajes comunes.
	SABER	Cambio climático, desafíos y responsabilidad ambiental
		Energías limpias y conflictos socioambientales
EJE 3 - MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD	SABER HACER	Administración pública inclusiva
		Mérito, inclusión, diversidad y no discriminación
	SABER	Liderazgo femenino
EJE 4 TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA	SABER HACER	Tendencias tecnológicas (Programación en Python, Blockchain, big data y analítica de datos)
		Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos.
		Automatización de procesos
EJE 5 - PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO	SABER SER	Principios de la función pública y valores del servicio público
		Programas de Transparencia y ética pública (PTET) y Sistema de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022)
		Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)

EJE PNFC	DIMENSIÓN	TEMÁTICAS
EJE 6. HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	SABER HACER	Gestión de proyectos de Asociación Público-Privada: APP
	SABER	Liderazgo y gestión de Equipos
	SABER	Derecho de asociación sindical del servidor publico

De otra parte, a través de este instrumento de diagnóstico se buscó obtener información relacionada con las necesidades de capacitación que los servidores encontraban fundamentales para contribuir al cumplimiento de las metas de la dependencia en la cual prestan sus servicios y a potencializar su desempeño, de cara a los resultados de la última evaluación del desempeño laboral.

- **Necesidades de Capacitación fundamentales para contribuir al cumplimiento de las metas de las áreas o dependencias.** Los resultados obtenidos fueron agrupados por temáticas, tales como: Ambiental, Analítica de datos, Arquitectura Empresarial, Autocuidado, Bilingüismo, Buenas prácticas, Competencias Comportamentales, Concesiones Aeroportuarias, Contratación Estatal, Deberes servidor, Defensa Judicial y Extrajudicial, Derecho Administrativo, Función Pública, Derecho Probatorio, Ética del servidor, Finanzas públicas, Gestión - Gerencia Proyectos, Gestión del conocimiento, Gestión Documental, Habilidades Blandas, Hacking ético e informática forense, Infraestructura, Inteligencia Artificial, Liderazgo y Gestión de Equipos, Mérito, inclusión, diversidad y no discriminación, Modalidades de transporte, Normas de Calidad, Pavimentos, Geotecnia, Diseño Geométrico, Pensamiento sistemático, Planeación, Pólizas, Procesos, Redacción, Relacionamiento, Resolución Conflictos, Riesgos, Sistemas de Información Geográfica, Tecnología, temas tributarios y Valores servicio público.
- **Necesidades de Capacitación resultantes de la última Evaluación del Desempeño Laboral (EDL), en miras a potencializar el desempeño laboral:** Los resultados obtenidos fueron agrupados por temáticas, tales como: Ambiental, Analítica de datos, Automatización de Procesos, Bilingüismo, Competencias Comportamentales, Contratación Estatal, Derecho Probatorio, Derecho sancionatorio, Evaluación del Desempeño Laboral (EDL), Ética del servidor, Finanzas públicas, Función pública, Gestión - Gerencia Proyectos, Gestión Documental, Habilidades Blandas, Inducción y Reinducción, Infraestructura,



Innovación, Tecnología, Inteligencia Artificial, Liderazgo y Gestión Equipos, Mantenimiento predictivo, Planeación, Pólizas, Redacción, Relacionamiento, Resolución Conflictos, Responsabilidad del Estado, Responsabilidad Social Empresarial, Riesgos, Sistemas de Información Geográfica, Sistemas de Información Geográfica y temas tributarios.

8.2.2. Necesidades de capacitación, identificadas por Alta Dirección, funcionarios con personal a cargo y líderes o responsables de procesos.

Con el objetivo de contar con la participación de la Alta Dirección en la formulación del Plan Institucional de Capacitación, se profirió la Circular No. 20244030001074 del 26 de diciembre de 2024 "Diagnostico Necesidades Capacitación – Formulación PIC 2025", mediante la cual se extendió la invitación a remitir al GIT de Talento Humano las necesidades de capacitación que consideraran fundamentales para la mejora continua del desempeño institucional, con la que se aseguraba el principio de objetividad y prevalencia del interés de la organización en la formulación en cuestión.

DEPENDENCIA	MEMORANDO	NECESIDAD DE CAPACITACIÓN
GIT de Planeación	Memorando 20246010188803 del 08-11-2024	Conflicto de Interés
		Política de Transparencia y Antisoborno
		Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva-SAGRILAF.
		Ética pública.
	Memorando 20246010158423 del 20-09-2024	Indicadores (Acción Correctiva 62)
Vicepresidencia de Estructuración - GIT Financiero	Correo Electrónico 27-12-2024	Herramientas de inteligencia artificial

DEPENDENCIA	MEMORANDO	NECESIDAD DE CAPACITACIÓN
Servicio Ciudadano	al Memorando 20244000142943 del 27-08-2024	Prevención temprana y superación de la estigmatización de las personas en procesos de reincorporación y reintegración
Vicepresidencia de Estructuración	Memorando 20242000230883 del 31-12-2024	1. Modelación financiera. 2. Gestión de riesgos, metodologías de evaluación y valoración. 3. Contratación estatal. 4. Herramientas de inteligencia artificial aplicadas a la gestión pública. 5. Metodología BIM (Building Information Modeling). 6. Sistemas de información geográfica (SIG). 7. Trabajo en equipo y comunicación asertiva. 8. Cadena de ejecución presupuestal. 9. Gestión de proyectos bajo estándares PMI (Project Management Institute). 10. Software aplicado a las necesidades del área (Excel avanzado, Project, AutoCAD, entre otros).

De otra parte, también se recibieron diferentes necesidades de capacitación identificadas por los encargados o responsables de los siguientes procesos:

- **Gestión Documental:** Orfeo y Gestión Documental.
- **Ambiental:** Cambio Climático, residuos, Economía Circular, Tecnología e innovación ecológica, Uso Racional de los Recursos y Responsabilidad Ambiental.
- **Equidad de Género:** Liderazgo y toma de decisiones; habilidades gerenciales, autoconfianza, asertividad y manejo de públicos; Corresponsabilidad y equidad



en tareas no remuneradas o de cuidado y Prevención de la violencia de género y promoción de ambientes seguros.

- **Salud y Seguridad en el trabajo:** Se remiten las siguientes necesidades de capacitación para el COPASST: Peligros de la ANI en SST reporte de condiciones inseguras, Fortalecimiento en competencias blandas: Comunicación Asertiva y Preparación Simulacro, Planes de Emergencia y Contingencia.

36

8.2.3. Necesidades de capacitación identificadas a partir de los resultados de la evaluación de clima y cultura organizacionales 2024

Esta encuesta fue aplicada en septiembre de 2024, se utilizó una herramienta que cuenta con índices de validez y confiabilidad adecuados, y fue realizada por Compensar. En la encuesta participaron 170 servidores; los resultados evidencian avances significativos en cuanto a la percepción de los servidores sobre el ambiente laboral. Se evidencia interés en fortalecer un entorno de trabajo colaborativo generar estrategias para promover la innovación y promoción de estilo de liderazgo transformacional.

8.3. Capacitaciones incluidas en Acuerdo Colectivo ANI – SÉANI, 2024 – 2026

La ANI, en virtud del Acuerdo Colectivo 2024-2026 suscrito el 04 de octubre de 2024 y adoptado mediante Resolución 20244030013625 de 2024, con el Sindicato de Empleados de la Agencia Nacional de Infraestructura, en adelante SÉANI, acordó lo siguiente:

"ARTÍCULO 41: Para la Evaluación de Desempeño Laboral, la administración se compromete a fortalecer el proceso:

- *Adelantando, como mínimo, una (1) capacitación semestral tanto para evaluadores, como para evaluados; las cuales tendrán carácter de obligatoriedad para los evaluadores.*
- *El evaluador deberá cargar las evidencias que soporten y justifiquen su criterio y valoración, y realizando además, los seguimientos periódicos que sean necesarios conforme a lo reglamentado por la CNSC.*

De presentarse la necesidad de impugnar la evaluación definitiva mediante recursos de reposición y de apelación, deberán ser resueltos dentro de los tiempos señalados por la CNSC y el CPACA y, en todo caso, evitará la administración configurar el silencio administrativo, en procura de no afectar el acceso del empleado público a



beneficios e incentivos contemplados en las normas que rigen la carrera administrativa.

(...)

ARTICULO 60. Se incluirá dentro del Plan Institucional de Capacitación - PIC, la realización de capacitaciones y/o talleres dirigidos a los empleados en materia de deberes y derechos del servidor público, derecho de asociación y resolución de conflictos."

37

Adicionalmente, mediante memorando No. 20244030463271 del 19 de diciembre de 2024, en cumplimiento de lo dispuesto por la Circular No. 100-022 de 2021 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se solicitó a la Organización Sindical SÉANI, remitiera sugerencias para la formulación del Plan Institucional de Capacitación. Así las cosas, mediante oficio del 16 de enero de 2025, remitieron las siguientes sugerencias:

"1. Realizar alianzas/convenios con entidades que oferten cursos de idiomas con acreditación internacional. El costo de esta formación será asumido por la ANI

2. Implementar un semillero de capacitadores para el 2025".

De esta forma, lo anterior servirá como insumos para la formulación del PIC ANI 2025.



9. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL PIC ANI 2025

Contando con los insumos requeridos por el Decreto Ley 1567 de 1998 para la adecuada formulación del Plan Institucional de Capacitación e integrando componentes adicionales, tales como los enunciados en el acápite anterior, se procedió con el análisis, integración y priorización de las necesidades de capacitación que conforman el PIC ANI 2025.

38

En este punto, es menester señalar que para la formulación del Plan Institucional de Capacitación ANI 2025 se priorizaron los programas de capacitación de aquellas temáticas mayormente seleccionadas por los servidores de la ANI, que no sean redundantes o repetidas con las temáticas seleccionadas respecto a los seis (6) ejes de capacitación del PNFC 2023-2030, las recomendadas por los servidores para potencializar su desempeño y contribuir eficazmente al cumplimiento de las metas institucionales, aquellas necesidades de capacitación identificadas por la Alta Dirección, los funcionarios con servidores a cargo y los responsables de diferentes procesos de la Agencia.

Bajo las anteriores consideraciones, a continuación, se presentan los programas de capacitación que integran el Plan de Capacitaciones ANI para la vigencia 2025:

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025		
EJE/DIAGNOSTICO	DIMENSIÓN	TEMÁTICAS
EJE 1. PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS	SABER HACER	Construcción de indicadores y Evaluaciones políticas públicas
		Modelos de seguimiento a la inversión pública y medición del desempeño
	SABER SER	Resolución de Conflictos
EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE	SABER SER	Lenguaje claro, comunicación y lenguajes comunes.

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025		
	SABER	Cambio climático, desafíos y responsabilidad ambiental
		Energías limpias y conflictos socioambientales
EJE 3. MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD	SABER HACER	Administración pública inclusiva
		Mérito, inclusión, diversidad y no discriminación
	SABER	Liderazgo femenino
EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA	SABER HACER	Tendencias tecnológicas (Programación en Python, Blockchain, big data y analítica de datos)
		Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos.
		Automatización de procesos
EJE 5. PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO	SABER SER	Principios de la función pública (derechos y deberes del servidor público) y valores del servicio público
		Programas de Transparencia y ética pública (PTET) y Sistema de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022)
		Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés)
EJE 6. HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	SABER HACER	Gestión de proyectos de Asociación Público-Privada: APP

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025		
	SABER	Liderazgo y gestión de Equipos
	SABER	Derecho de asociación sindical
NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA CONTRIBUIR A CUMPLIMIENTO METAS DEPENDENCIAS	SABER HACER	Tecnología
	SABER HACER	Contratación Estatal
	SABER HACER	Infraestructura
NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR EDL	SER	Habilidades Blandas
IDENTIFICADAS POR ALTA DIRECCIÓN Y FUNCIONARIOS CON PERSONAL A CARGO	SABER SER	Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva-SAGRILAF.
	SABER SER	Ética pública.
	SABER HACER	Inteligencia Artificial para la gestión pública
	SABER	Prevención temprana y superación de la estigmatización de las personas en procesos de reincorporación y reintegración
	SABER HACER	Gestión de riesgos, metodologías de evaluación y valoración.
	SABER HACER	Metodología BIM (Building Information Modeling).

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025		
	SABER HACER	Sistemas de información geográfica (SIG)
	SABER HACER	Gestión de proyectos bajo estándares PMI (Project Management Institute).
GESTION DOCUMENTAL	SABER HACER	Orfeo y Sistemas de Información
	SABER HACER	Gestión Documental
AMBIENTAL	SABER HACER	Residuos
		Economía Circular
		Tecnología e innovación ecología
EQUIDAD DE GÉNERO	SABER	Liderazgo y habilidades gerenciales, con enfoque de equidad de género.
	SABER	Corresponsabilidad y equidad en tareas no remuneradas o de cuidado
	SABER	Prevención de la violencia de género y promoción de ambientes seguros
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	SABER HACER	Peligros de la ANI en SST, reporte de condiciones inseguras
	SABER	Fortalecimiento en competencias blandas: Comunicación Asertiva



PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ANI 2025		
	SABER HACER	Preparación Simulacro, Planes de Emergencia y Contingencia.

Adicionalmente, el PIC ANI 2025, incluirá programas de Inducción y Reinducción. Así también, con el objetivo de fortalecer la gestión del desempeño de los servidores, incluirá capacitaciones relacionadas con Evaluación del desempeño laboral. Finalmente, se destaca que durante la ejecución del PIC se utilizará como herramienta clave para compartir conocimientos los Proyectos de Aprendizaje en Equipo -PAE.

En igual sentido, es importante señalar que el PIC ANI 2025, dará continuidad al modelo de liderazgo implementado durante en el año 2024, razón por la cual, en la presente vigencia, se desarrollará el módulo de liderazgo ANI 2.0 como estrategia de capacitación, enmarcada en el señalado modelo.

- **Inducción:** El programa de inducción está dirigido a los servidores públicos nuevos o recién vinculados a la ANI, en su integración a la cultura organizacional. Está orientado a fortalecer la cultura organizacional, sistema de valores, crear identidad y sentido de pertenencia por la Entidad. La inducción inicia dentro de los dos primeros meses a la vinculación del funcionario, con el Plan de Hospitalidad y se cuenta hasta con cuatro (4) meses a partir de su ingreso para cerrar con la sesión de inducción virtual o presencial, según sea el caso. En este proceso se incluyen a los Gerentes Públicos al ser vinculados a la Agencia.
- **Reinducción:** El programa de reinducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. En esta medida, están encaminado a la actualización de los servidores públicos frente a la estructura, procedimientos, normatividad y cambios o ajustes que se realicen en la Agencia Nacional de Infraestructura o en el Estado colombiano. A través de la reinducción se busca fortalecer el sentido de pertenencia, evidenciando la importancia de construir y participar en el desarrollo de las actividades de la entidad para el logro de los objetivos estratégicos. Se aplica a todos los servidores por lo menos cada dos años o en el momento en que se requiera, dados los cambios en las estrategias organizacionales.



Los procesos de Reinducción en la Entidad serán diseñados principalmente para la socialización de la nueva misión, visión y el Plan Estratégico Institucional 2022- 2026 y/o en aquellos temas que cada Dependencia considere se debe fortalecer en los funcionarios para el logro de los objetivos de cada área.

Adicionalmente, la Agencia Nacional de Infraestructura, cuenta con el portal UniANI: *“Una universidad para el futuro de la infraestructura del país”*, al cual se accede a través del siguiente link: <https://uniani.ani.gov.co/> y desde allí, se realizan diversos cursos virtuales como son: i) Inducción y reinducción, ii) Trabajando en ORFEO y gestión documental y iii) Seguridad y Salud en el trabajo (SST).

43

- **Evaluación del Desempeño Laboral- EDL:** Dada la importancia de fortalecer el procedimiento de Evaluación del Desempeño Laboral, así como dar cumplimiento al artículo 41 del Acuerdo Colectivo 2024-2026 formalizado entre la ANI y el Sindicato SÉANI y, se prevé la realización de socializaciones o eventos de capacitación dirigidos a los responsables del sistema, especialmente, evaluadores y evaluados, las cuales estarán enfocadas a abordar los lineamientos establecidos por la Comisión Nacional de Servicio Civil, CNSC, respecto al Sistema Tipo de EDL. Dichas capacitaciones buscarán reforzar los conocimientos frente a i) concertación de compromisos, ii) seguimiento, iii) registro de evidencias, iv) calificación parcial semestral, anual y definitiva.
- **Proyectos de Aprendizaje en Equipo- PAE:** Los PAE, se definen como acciones programadas y desarrolladas por un grupo de empleados con diferentes experiencias, que se unen para resolver necesidades específicas de aprendizaje que aporten soluciones a los problemas de su contexto laboral y al mejoramiento continuo.

De acuerdo con lo anterior se fija como estrategia interna la generación de Proyectos de Aprendizaje en Equipo en aquellos temas que no fueron priorizados para integrar el PIC ANI 2025, pero que resultaron especialmente de las necesidades de capacitación de los servidores para contribuir al cumplimiento de las metas de las áreas o dependencias a las cuales pertenecen y para potencializar su desempeño.

Mediante esta metodología, se invitará a los servidores públicos que de forma voluntaria quieran compartir su conocimiento en alguna de las temáticas definidas por la Entidad, a que inscriban un proyecto de aprendizaje individual o grupal, de acuerdo con los criterios que posteriormente serán enunciados por el GIT de Talento Humano. Adicionalmente, se busca contribuir al fortalecimiento de la plataforma UniANI, analizando la pertinencia de la creación de nuevos cursos permanentes, los



cuales enriquezcan las habilidades de los colaboradores.

Aunado a lo anterior, por medio de la formulación y ejecución de los PAE se propenderá a la implementación de un semillero de capacitadores de la Agencia.

- **Bilingüismo:** El PIC ANI 2025, priorizará el uso de los programas de Bilingüismo ofrecidos por otras Entidades Públicas. En esta medida, con objetivo de promover una segunda lengua para los servidores públicos de la Agencia, se promoverá el uso de la plataforma SENA SOFIA PLUS, la cual se encuentra dentro del Programa Servimos del Departamento Administrativo de la Función Pública, que busca enaltecer la labor del servidor público por medio de la generación de diferentes alianzas públicas, mixtas y privadas. Para el éxito de este, los servidores públicos deben tener constancia, compromiso y cumplir con las actividades propuestas en cada nivel para lograr adquirir las habilidades comunicativas que ha propuesto la entidad.

44

Adicionalmente, en el caso de que se presente la oportunidad y de acuerdo con el presupuesto existente, estos cursos se podrán efectuar con otras entidades privadas o en modalidades diferentes a las mencionadas anteriormente.

- **Modelo de Liderazgo ANI:** A partir de los resultados de la evaluación de clima laboral desarrollada por la ANI, mediante la metodología de Great Place to Work, así como el estudio de factores de riesgo psicosocial y la encuesta de necesidades de capacitación respectiva, se identificaron oportunidades para la implementación de estrategia que intervinieran el ambiente laboral de la entidad, así como el liderazgo en la Agencia.

En este sentido, se formuló o estructuro el modelo de liderazgo de la ANI, a partir del siguiente plan de trabajo.



Nota: Creación propia a partir de la información disponible en talento humano de la ANI

A partir del establecimiento del modelo de liderazgo, durante la vigencia 2024 se desarrolló con el apoyo de la Universidad EAN el primer módulo o curso de liderazgo ANI, el cual fue realizado entre el 25 de septiembre y el 12 de noviembre de 2024, con una duración de 30 horas presenciales, y que contó con la participación de 23 líderes de la Agencia. De otra parte, es fundamental mencionar que este módulo, tuvo resultados positivos teniendo en cuenta que la evaluación de satisfacción fue de 4,75 y el promedio de evaluación de impacto fue de 4,84.

Teniendo en cuenta lo anterior, para el establecimiento del modelo de liderazgo ANI, se identificó que:

- El logro de los objetivos y misión de la ANI requiere de la participación de múltiples actores, principalmente de cada uno de líderes.
- Los líderes son catalizadores de esfuerzos y dinamizadores de sus equipos por tanto los líderes ANI requieren ser modelos y guías de los servidores, por tanto, es necesario definir el modelo de liderazgo ANI para consolidar como parte de nuestra cultura unos líderes que se enfoquen en:
 - i. Actuar con transparencia y aplicar el código de integridad de la entidad en cada una de sus acciones.
 - ii. Tomar decisiones con objetividad: su capacidad profesional está orientada por unos valores y criterios profesionales justos.



Con base en lo expuesto y en consideración que a partir del diagnóstico de necesidades, se identificó el interés prioritario en la formación en liderazgo y gestión de equipos, es pertinente y oportuno dar continuidad al modelo de liderazgo implementado para la Agencia Nacional de Infraestructura, razón por la cual en la presente vigencia se desarrollará el módulo de liderazgo ANI 2.0 como estrategia de capacitación, enmarcada en el señalado modelo. Con este se buscará dotar a los líderes de las habilidades y aptitudes requeridas para el ejercicio de este importante rol.

46

10. PRESUPUESTO

Los recursos para la ejecución del plan serán destinados al desarrollo de los eventos capacitación, los cuales fueron asignados a partir de las necesidades establecidas y de acuerdo con la disponibilidad presupuestal de la Agencia Nacional de Infraestructura.

En virtud de los principios de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de recursos públicos destinados para la ejecución del PIC ANI 2025, se podrán realizar programas de capacitación que integren una o varias de las temáticas de capacitación formuladas en el presente plan.

11. APOYO INTERINSTITUCIONAL

Adicionalmente se buscarán Alianzas Estratégicas con Entidades tales como: Caja de compensación familiar COMPENSAR, ARL Positiva, CNSC, Departamento Administrativo de la Función Pública, ESAP, Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, DNP, Ministerio de Trabajo, SENA, Universidades, entre otras, con el fin de gestionar las diferentes acciones de capacitación para los servidores de la Agencia con el fin de garantizar la mayor efectividad y pertinencia.

12. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIC

Los procesos de evaluación de la capacitación son aquellos que permiten el seguimiento, ejecución y continuidad del plan, de tal forma que se garantice el cumplimiento de objetivos planteados durante la vigencia del Plan Institucional de Capacitación y Gestión.

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	META
1	Satisfacción de la Capacitación	Encuesta de satisfacción virtual donde se miden los siguientes aspectos: Contenido, Organización e Instructor/conferencista en una escala de 1 a 5.	Se aplica a las capacitaciones cuya intensidad horaria sea igual o superior a dos (2) horas	Lograr un nivel de satisfacción promedio igual o superior a 4 sobre 5
2	Impacto de la capacitación	Encuesta de impacto virtual donde se miden los siguientes aspectos: oportunidad, pertinencia, incremento y aplicabilidad práctica de conocimientos, en una escala de 1 a 5	Se aplica a las capacitaciones cuya intensidad horaria sea igual o superior a ocho (8) horas	Lograr resultados igual o superior a 4 sobre el 5 en el impacto de la capacitación recibida.
3	Ejecución del Plan Institucional de Capacitación	Número de actividades ejecutadas / Número de actividades programadas	1 vez año al finalizar la vigencia	100%
4	Cobertura de la capacitación	Número de personas beneficiadas de capacitación / Total personas inscritas en la capacitación.	Se aplica a las capacitaciones cuya inscripción sea liderada por la ANI	95%

El presente Plan Institucional de Capacitación ANI 2025, fue analizado y cuenta con visto bueno de la Comisión de Personal de la Agencia, en sesión ordinaria del 28 de enero de 2025, tal como consta en acta de sesión 1 de 2025.

A su vez, el Plan Institucional de Capacitación 2025, se adoptó por medio Resolución que será divulgada a toda la entidad a través de correo electrónico e intranet, así como su publicación en el sitio web oficial de la Agencia Nacional de Infraestructura -ANI,



a más tardar el 31 de enero de 2025, en cumplimiento de lo previsto en el artículo 2.2.22.3.14 del Decreto Reglamentario 1083 de 2015.