

INDUSTRIA MILITAR

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2026



Vicepresidencia Corporativa – Gerencia de Talento
Humano
ENERO 2026

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO.....	3
2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
3. PROPÓSITO	4
4. ALCANCE.....	5
5. DURACIÓN	5
6. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS	5
6.1. PRINCIPIOS DEL PLAN.....	5
6.2. DEFINICIONES CLAVE.....	6
7. MARCO NORMATIVO.....	8
8. EJES TEMÁTICOS.....	9
8.1. EJE 1. PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS	9
8.2. EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE.....	10
8.3. EJE 3. MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD.....	11
8.4. EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA.....	11
8.5. EJE 5. PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO.....	12
8.6. EJE 6. HABILIDADES Y COMPETENCIAS.....	12
9. DESCRIPCIÓN DEL PLAN.....	13
9.1. RESULTADOS PLAN DE CAPACITACIÓN VIGENCIA 2025	13
9.2. DIAGNÓSTICO NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	17
9.2.1. Identificación de las Brechas de Habilidades y Conocimientos.....	18
9.2.2. Resultados del Diagnóstico	18
9.2.3. Capacitaciones Generales.....	21
9.3. INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN	23
9.3.1. Programa de Inducción.....	23
9.3.2. Programa de Reinducción	25
10. FASES EN EL DESARROLLO DEL PIC	25
10.1. SENSIBILIZAR.....	26
10.2. DIAGNOSTICAR.....	26
10.3. FORMULAR.....	26
10.4. IMPLEMENTAR	27
10.5. REALIZAR SEGUIMIENTO.....	27
10.6. EVALUAR	27

11.	LINEAS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN PARA LA ALTA GERENCIA Y DIRECTIVAS DE LA INDUSTRIA MILITAR.....	27
11.1.	LÍNEA 1: HABILIDADES PARA LA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA.....	27
11.2.	LÍNEA 2: ASUNTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CAMBIO, EL BIENESTAR Y LA PAZ SOCIAL.....	28
12.	METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN	29
13.	PROGRAMA DE BILINGÜISMO	30
14.	DESARROLLO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	30
14.1.	RECURSOS.....	30
14.2.	RESPONSABLES	30

1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento del Decreto 1083 de 2015 y de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026, los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en donde se establece el Talento Humano como el corazón y eje fundamental se repite, la publicación del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030 documento que orienta la formación y capacitación del sector público y se determinan los ejes temáticos: Eje 1 Paz Total, Memoria y Derechos Humanos, Eje 2 Territorio, Vida y Ambiente, Eje 3 Mujeres, Inclusión y Diversidad, Eje 4 Transformación Digital y Cibercultura, Eje 5 Probidad, Ética e Identidad de lo Público, Habilidades y Competencias, la Industria Militar, estableció dentro de sus objetivos institucionales el “Desarrollo de las competencias del Talento Humano y fortalecimiento del modelo de felicidad laboral” el cual por medio de la gestión estratégica del Talento Humano como eje fundamental se repite para el cumplimiento de los objetivos institucionales, se instaura el Plan de Capacitación para la vigencia 2026, el cual se enfoca en fomentar el desarrollo de los funcionarios a través del fortalecimiento de las competencias laborales, capacidades y habilidades que permitan evidenciar el desempeño, orientado a resultados específicos, medibles y cuantificables que se encuentran orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este Plan, sin duda contribuye al fortalecimiento de la política de empleo público y de gestión estratégica de talento humano, al aportar al desarrollo de las capacidades, habilidades, competencias y rasgos de comportamiento de las y los servidores públicos con el propósito de prestarle un mejor servicio a los afiliados.

2. OBJETIVO

Desarrollar y ejecutar el plan de capacitación integral que fortalezca las competencias técnicas, operativas, administrativas y estratégicas de los colaboradores de la Industria Militar, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo y excelencia profesional. Este plan busca mejorar la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios, garantizar el cumplimiento normativo y contribuir al logro de los objetivos institucionales, adaptándose a las necesidades específicas de cada área y grupo dentro de la Entidad.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir las líneas estratégicas para la formulación de los programas de capacitación y formación, asegurando su alineación con el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y los objetivos institucionales de INDUMIL.
- Implementar las orientaciones conceptuales, pedagógicas y temáticas del Plan de Capacitación, en el marco de la planeación estratégica del Talento Humano.

- Direcccionar el Plan Institucional de Capacitación (PIC) hacia el cierre de las brechas de competencias identificadas en los procesos de concertación y calificación de compromisos y competencias comportamentales y diagnósticos institucionales.
- Diseñar programas de formación y capacitación que respondan a los seis ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC).
- Implementar herramientas y metodologías de aprendizaje innovadoras, incluyendo el uso de tecnologías, que permitan transformar y optimizar la adquisición de competencias por parte de los funcionarios.
- Desarrollar procesos de capacitación enfocados en la mejora continua, la innovación, la transformación digital y el servicio, que contribuyan directamente al cumplimiento de las metas institucionales.
- Fortalecer los procesos de Inducción y Reinducción para facilitar la apropiación de la cultura organizacional, la ética y la identidad de lo público.
- Fomentar la participación activa de los funcionarios en su proceso de autodesarrollo, fortaleciendo sus competencias y aumentando su nivel de contribución a los objetivos de sus áreas y de la Entidad.
- Mejorar las competencias profesionales de los funcionarios en todas las áreas de la Entidad, asegurando que cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva.
- Fomentar una cultura de aprendizaje continuo dentro de la Entidad, incentivando la participación en programas de formación y desarrollo profesional que contribuyan al crecimiento personal y colectivo.
- Asegurar el cumplimiento normativo y regulatorio, proporcionando capacitación actualizada sobre las leyes, normas y políticas relevantes que afectan a la Entidad y su operación.
- Optimizar los procesos internos y la gestión de recursos, mediante la formación en técnicas y herramientas avanzadas que permitan una administración más eficiente y una toma de decisiones informada.
- Mejorar la calidad del servicio al afiliado, capacitando a los funcionarios en habilidades de atención al cliente, comunicación y resolución de problemas, con el objetivo de aumentar la satisfacción y confianza de los afiliados y beneficiario.

3. PROPÓSITO

La mejora constante del desempeño laboral de los funcionarios de la Industria Militar teniendo en cuenta los ejes temáticos definidos en el PNFC 2020-2030, atendiendo los retos y desafíos, de la Industria 4.0 de la cuarta revolución industrial, bajo criterios de equidad e igualdad en el acceso a la capacitación, con la premisa de: “si tenemos funcionarios que mejoran su desempeño continuamente, la Entidad

prestará un mejor servicio y esto incidirá en aumentar la confianza del ciudadano en el Estado.

4. ALCANCE

El Plan Institucional de Capacitación está dirigido a todos los funcionarios y colaboradores de la Industria Militar, con el fin de fortalecer sus competencias, habilidades individuales y organizacionales, y así, mantener la excelencia en los procesos internos de la Entidad.

El plan abarca el ciclo completo de la gestión de la capacitación, iniciando con la fase Sensibilización y de Diagnóstico (a partir del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación) y la Formulación de los programas alineados a los objetivos estratégicos.

Continúa con la fase de Implementación, que comprende la ejecución de las acciones formativas en sus diversas modalidades (presencial, virtual, e-learning, blended) y la gestión de los recursos necesarios.

Finalmente, el alcance concluye con las fases de Seguimiento y Evaluación, donde se mide la cobertura, la satisfacción de los participantes y, de forma prioritaria, el impacto y la transferencia efectiva del conocimiento al puesto de trabajo, asegurando la mejora continua del proceso.

Todas las actividades se fundamentan en los principios de equidad, pertinencia y calidad, en concordancia con los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC).

5. DURACIÓN

El presente Plan de Capacitación contempla las actividades que se desarrollarán durante la vigencia 2026.

6. LINEAMIENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

Para la correcta interpretación y aplicación de este plan, se adoptan los siguientes principios y definiciones, alineados con el Decreto 1567 de 1998 y el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

6.1. PRINCIPIOS DEL PLAN

Pertinencia y Planeación: La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación estratégica. Debe consultar y orientar sus objetivos en función de los propósitos institucionales de INDUMIL.

Prevalencia del Interés Organizacional: Las políticas, planes y programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización y al cierre de brechas de competencias identificadas.

Integralidad: La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los funcionarios en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el organizacional.

Objetividad: La formulación de los programas de capacitación debe ser la respuesta a un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación previamente realizado, utilizando instrumentos técnicos.

Participación: Todos los procesos de la gestión de la capacitación (diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación) deben contar con la participación activa de los líderes de proceso y los funcionarios.

Calidad y Equidad: Se promoverá el acceso en igualdad de condiciones a los programas de capacitación, asegurando que los contenidos y metodologías sean de alta calidad y pertinencia para la Entidad.

6.2. DEFINICIONES CLAVE

Aprendizaje Combinado (Blended Learning / B-learning): Metodología pedagógica que integra estratégicamente la educación presencial (encuentros en el aula) con actividades de educación virtual, ya sean sincrónicas o asincrónicas, aprovechando las ventajas de ambas modalidades.

Aprendizaje Organizacional: Proceso que siguen las áreas de la Entidad para identificar, crear, transferir y aprovechar el conocimiento interno, utilizándolo como un activo intangible para la toma de decisiones, la mejora de procesos y la innovación.

Capacitación: Es el conjunto de procesos organizados (educación no formal e informal) dirigidos a prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional y al eficaz desempeño del cargo. (Decreto Ley 1567 de 1998, Art. 4).

Competencias Laborales: Capacidades de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados, las funciones inherentes a un empleo.

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación: Proceso sistemático para identificar las brechas existentes entre el desempeño esperado y el desempeño actual de los funcionarios, determinando las necesidades de conocimientos, habilidades y destrezas que deben ser fortalecidas.

Educación: Entendida como aquella impartida en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos con sujeción a pautas curriculares progresivas y conduce a grados y títulos, hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se rigen por las normas que regulan el sistema de estímulos. (Decreto Ley 1567 de 1998. Art. 7).

Educación Formal: Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y que conduce a grados y títulos. (Ley 115 de 1994, Art. 10).

Educación Informal: Conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de diversas fuentes no estructuradas, como medios de comunicación, tradiciones, o experiencias laborales. (Ley 115 de 1994).

Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano: Programas ofrecidos con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la educación formal. (Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009).

Educación Presencial: Metodología de enseñanza donde las actividades formativas se desarrollan en un espacio físico (aula o taller) y requieren la coincidencia en tiempo y lugar del docente experto y los participantes.

Educación Virtual (E-learning): Proceso formativo desarrollado a través de herramientas tecnológicas y plataformas digitales (LMS), que permite una interacción flexible entre el docente y el participante.

Entrenamiento en el Puesto de Trabajo: Modalidad de capacitación que busca impartir la preparación práctica en el ejercicio de las funciones del empleo, orientada a atender necesidades de aprendizaje específicas y observables de manera inmediata. (Circular Externa No. 100-010 de 2014 del DAFP).

Inducción: Proceso de formación y capacitación dirigido a facilitar y fortalecer la integración del nuevo funcionario a la cultura organizacional, al servicio público y al conocimiento de la Entidad durante los primeros meses de su vinculación. (Decreto Ley 1567 de 1998, Art. 7).

Modalidad Asincrónica: Componente de la educación virtual donde los materiales (videos, lecturas, foros, actividades) están disponibles en la plataforma para que el participante acceda a ellos en su propio tiempo y ritmo, sin necesidad de coincidir en tiempo real con el docente o compañeros.

Modalidad Sincrónica: Componente de la educación virtual donde la interacción (clases, conferencias, discusiones) ocurre en tiempo real, requiriendo que docentes y participantes estén conectados simultáneamente a través de una plataforma de videoconferencia.

Reinducción: Proceso dirigido a reorientar la integración del funcionario a la cultura organizacional en virtud de cambios producidos en la normativa, la estructura o los objetivos estratégicos de la Entidad. (Decreto Ley 1567 de 1998, Art. 7).

7. MARCO NORMATIVO

El Plan Institucional de Capacitación 2026 se fundamenta en los siguientes lineamientos constitucionales y legales que rigen el desarrollo del talento humano en la administración pública:

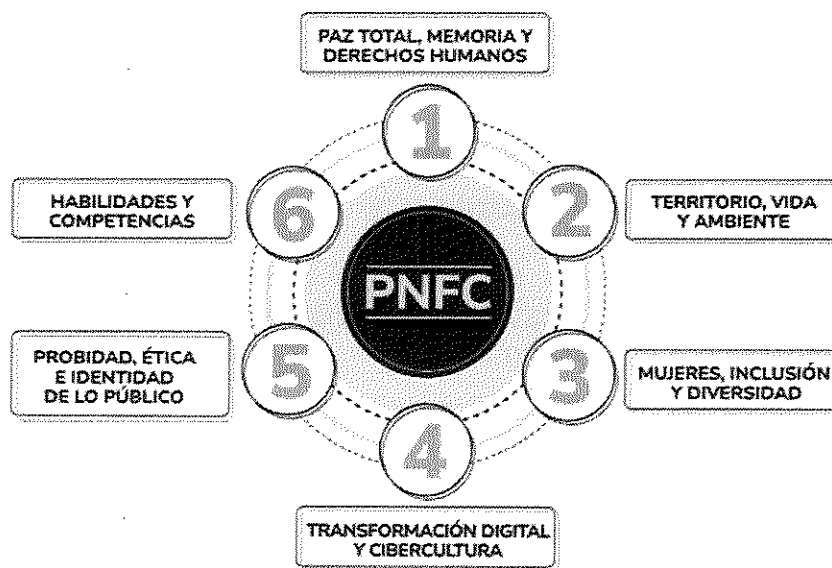
- **Constitución Política Nacional:** Especialmente el Artículo 53, que establece la obligación del Estado como empleador de ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran.
- **Decreto Ley 1567 de 1998:** Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.
- **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.
- **Ley 1952 de 2019:** Código General Disciplinario, que establece los deberes y derechos de los servidores públicos, incluyendo el de recibir capacitación.
- **Ley 1960 de 2019:** Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998, fortaleciendo el mérito y la profesionalización del servidor público.
- **Decreto 1083 de 2015:** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública (DUFP), que compila las normas sobre capacitación y estímulos.
- **Decreto 1072 de 2015:** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, relevante para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- **Decreto 612 de 2018:** Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción.
- **Decreto 894 de 2017:** Por el cual se dictan normas con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
- **Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030:** Documento emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) que establece los ejes temáticos y lineamientos estratégicos que debe seguir toda la administración pública.

8. EJES TEMÁTICOS

Conforme a uno de los objetivos específicos de este plan, todas las acciones de formación y capacitación se enmarcan y responden a los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2020-2030. Este enfoque asegura que el desarrollo de competencias en INDUMIL contribuye no solo a los objetivos institucionales, sino también a las metas nacionales de profesionalización del servicio público.

Los seis ejes temáticos que orientan este plan son:

Figura 1. Ejes Plan Nacional de Capacitación 2020-2030



Fuente: Función Pública, 2023

8.1. EJE 1. PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Orientado a la transformación institucional y cultural de cada funcionario, fortaleciendo el conocimiento y la aplicación de los principios de construcción de paz y respeto por los derechos humanos en el servicio público.

Figura 2. Temáticas del Eje 1



Fuente: Función Pública, 2023

8.2. EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Busca interpretar y comprender los territorios como constructo social y las relaciones entre la sociedad y la naturaleza, promoviendo un desarrollo sostenible y una gestión pública con enfoque territorial.

Figura 3. Temáticas del Eje 2

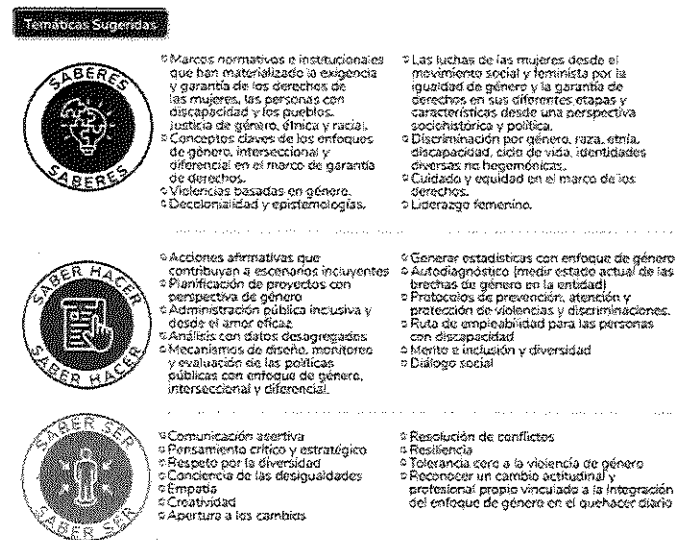


Fuente: Función Pública, 2023

8.3. EJE 3. MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

Busca cualificar las capacidades del talento humano de la Entidad en el enfoque de género, interseccional y diferencial, para la mejora continua de la gestión pública y la promoción de entornos laborales inclusivos.

Figura 4. Temáticas del Eje 3



Fuente: Función Pública, 2023

8.4. EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

Orientado a conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la Industria 4.0 y de la transformación digital en el sector público, promoviendo la innovación, la eficiencia y la seguridad de la información.

Figura 5. Temáticas del Eje 4



Fuente: Función Pública, 2023

8.5. EJE 5. PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

Busca fomentar el sentido de pertenencia, la vocación por el servicio y la identidad de los funcionarios, fortaleciendo la integridad, la transparencia y los valores éticos en el quehacer diario.

Figura 6. Temáticas del Eje 5



Fuente: Función Pública, 2023

8.6. EJE 6. HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Se basa en la planeación, desarrollo y fortalecimiento de las competencias (comportamentales y funcionales) y habilidades blandas asociadas al ciclo de vida de los funcionarios, como pilar para el incremento del valor público y el logro de resultados.

Figura 7. Temáticas del Eje 6



Fuente: Función Pública, 2023

9. DESCRIPCIÓN DEL PLAN

La formulación del Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la vigencia 2026 responde a un diagnóstico técnico y participativo. Este diagnóstico parte de los resultados de la vigencia anterior (2025) e identifica las nuevas brechas de competencias funcionales y comportamentales.

Como parte integral del diagnóstico, se analizan los resultados de la ejecución del PIC 2025, de donde se destacan los siguientes hitos:

- a. **Modalidad y Cobertura:** Durante la vigencia 2025, los procesos de capacitación se ejecutaron en modalidades virtual sincrónica y asincrónica, presencial y blended, apalancados en las herramientas tecnológicas de la Industria Militar y aliados estratégicos.
- b. **Plataforma CLAP:** Se realizó formación interna "CLAP - Escuela de Formación Indumil", que permitió brindar capacitación a 123 funcionarios en cursos clave como: Ciberseguridad, Diversidad e Inclusión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la Inducción y Reinducción institucional.
- c. **Programa de Beneficios Educativos:** Se continuó con el programa de beneficios educativos, mediante el cual se otorgaron 493 auxilios económicos por un valor total de \$610.122.276 a los funcionarios y sus hijos para adelantar estudios técnicos, tecnológicos, de pregrado y postgrado, evidenciando el apoyo de la Entidad al crecimiento profesional de su talento humano y sus familias.

9.1. RESULTADOS PLAN DE CAPACITACIÓN VIGENCIA 2025

- a. **Horas Genero:** En total, se impartieron 62.729 horas de capacitación en todas las unidades de negocio. La unidad que más capacitación recibió fue Fexar (27.558 horas), que representa casi la mitad del total (43,93%). Le sigue Oficina Central con 18.178 horas (28,98%), Fasab con 9.892 horas (15,77%) y Fagecor con 7.102 horas (11,32%).

<i>Unidad de Negocio</i>	femenino	masculino	Suma total
Fagecor	1.140	5.962	7.102
Fasab	2.463	7.431	9.893
Fexar	1.950	25.608	27.558
Oficina Central	8.209	9.970	18.179
Suma total	13.761	48.970	62.731

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

Al analizar la información, se puede observar que Oficinas Centrales es la unidad de negocio más equitativa en la distribución de horas, en comparación de las fábricas. Sin embargo, este fenómeno se debe a la composición demográfica de las fábricas y a su naturaleza, ya que existe mayor número de hombres y la mayoría de las capacitaciones son técnicas u operativas.

- b. Número de Funcionarios Capacitados:** En total, 1.400 funcionarios participaron en las capacitaciones, donde el 78% corresponden a hombres y el 24% corresponde a mujeres. Al igual que en el análisis anterior, esta diferencia porcentual se debe a la composición demográfica de las fábricas que, debido a su naturaleza, se compone de mayor número de funcionarios hombres.

Tabla 2. Número de Funcionarios Capacitados

<i>Unidad de Negocio</i>	femenino	masculino	Suma total
Fagecor	69	356	417
Fasab	64	207	271
Fexar	45	297	326
Oficina Central	161	240	398
Suma total	337	1.090	1.400

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

- c. Rotación de Personal respecto al PIC:** Del total de los 1.400 funcionarios capacitados, 130 funcionarios se han retirado, lo que arroja una tasa de rotación general del PIC del 9,29%. El mayor porcentaje de rotación se encuentra en Oficina Centrales con un 17,59%, seguido de Fagecor con un 7,43%, Fasab con un 7,38% y Fexar con un 3,07%.

Tabla 3. Activos vs Retirados

<i>Unidad de Negocio</i>	Activo	Retirado	Suma total
Fagecor	386	31	417
Fasab	251	20	271
Fexar	316	10	326
Oficina Central	328	70	398
Suma total	1.270	130	1.400

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

- d. Capacitaciones Brindadas frente al PIC 2025:** Si bien se dio cumplimiento al Plan de Capacitación 2025, gran parte de estas capacitaciones se brindó a través de personal experto interno. El gran reto para la vigencia 2026 es capacitar a los funcionarios mediante formaciones especializadas que

permitan un desarrollo exponencial en los temas más críticos de la empresa como lo son la innovación, la producción y el cumplimiento de requisitos frente a certificaciones y acreditaciones.

No.	Tabla 4. Ejes Temáticos del PIC	Número de Capacitaciones
1	Contratación Estatal y Supervisión de Contratos	2
2	Derechos Humanos, Equidad e Inclusión	5
3	Desarrollo de Habilidades de Liderazgo y Cultura Organizacional / Habilidades Blandas para la Productividad y Trabajo en Equipo	9
4	Disciplinarios	4
5	Finanzas Personales	1
6	Gestión de la Metrología y Control Dimensional	56
7	Gestión de Seguridad y Control en la Cadena de Suministro	4
8	Gestión Documental	2
9	Gestión Empresarial en Comercio, Logística y Finanzas	5
10	Gestión Estratégica y Planeación Institucional	4
11	Gestión Integral de la Calidad	8
12	Gestión Integral de la Producción / Procesos de Fabricación Industrial	77
13	Habilidades Blandas para la Productividad y Trabajo en Equipo	17
14	Herramientas de Productividad y Gestión de Datos	1
15	Inducción, Reinducción	15
16	Innovación, Productividad y Ofimática en la Era Digital / Estrategia Digitales e Innovación Empresarial	19
17	Marketing Digital	2
18	Modelo Integrado de Planeación y Gestión	3
19	Reforma Pensional	1
20	Salud Ocupacional y Gestión Ambiental	47
Suma total		281

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

e. Capacitaciones por Tipo: Se llevaron a cabo un total de 281 eventos de capacitación distintos. La gran mayoría de los estas (185 de 281, o el 65.84%) corresponden a "Capacitación Interna / Entrenamiento / Reentrenamiento". Esto indica que el foco principal de la formación es interna y aplicada directamente al puesto de trabajo.

El segundo tipo más común fue "Curso" (59 eventos, o el 20.64%), que usualmente se refiere a formaciones estructuradas. Las demás categorías ("Capacitación", "Diplomado", "Conferencia", "Congreso", "Certificado")

suman 27 eventos (aprox. 15,66%). Esto muestra que la empresa también invierte en formación más especializada y formal.

	No.
Capacitación	35
Capacitación Interna / Entrenamiento / Reentrenamiento	185
Certificado	1
Conferencia	2
Congreso	1
Curso	58
Diplomado	5
Suma total	281

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

Lo anterior evidencia como el PIC (Plan Institucional de Capacitación) tuvo un fuerte componente de entrenamiento y reentrenamiento dictado dentro de la organización, transfiriendo el conocimiento tácito y específico de INDUMIL.

Las actividades se desarrollarán a través de la Red Institucional, el convenio de capacitación con Colfuturo, Universidad Militar, Departamento Administrativo de la Función Pública, Escuela Superior de Administración Pública, así como diferentes entidades públicas y privadas e instituciones de educación superior.

- f. **Capacitación por Nivel Jerárquico:** Respecto a la información de la capacitación por niveles jerárquicos, se evidencia que las capacitaciones se concentran en los niveles Operativo (426 funcionarios), Asistencial (326) y Técnico (311). Estos tres grupos suman 1.054 de los 1.388 participantes, lo que representa el 75,93% del esfuerzo total de capacitación. Esto es coherente con la misión institucional y naturaleza de la Industria Militar.

Por otro lado, en el nivel profesional se capacitaron 257 funcionarios (18,36%) y en los niveles directivos y directivos medios se capacitaron 101 funcionarios (7,21%).

Nivel de cargo	Fagecor	Fasab	Fexar	Oficina Central	Suma total
Asistencial	107	41	75	103	326
Directivo	1	2	1	23	27
Directivo Medio	12	13	12	37	74
Operativo	173	112	141		426

Profesional	36	37	37	150	257
Técnico	99	68	63	88	311
Suma total	417	271	326	398	1400

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

- g. Cubrimiento:** Los procesos de capacitación se realizaron de manera virtual y presencial en un 100%, apoyados en herramientas tecnológicas propias de la Industria Militar o las suministradas por los aliados estratégicos contratados para el desarrollo de los programas, quienes reportaban el cumplimiento de estos mediante los informes finales o los diplomas de certificación.
- h. Efectividad:** Durante la vigencia 2025 se desarrollaron 281 programas de formación con una participación de 1.400 funcionarios en programas de educación no formal y programas de educación formal con una efectividad de la capacitación de 4,72 (94,4%).
- i. Impacto:** En el desarrollo de los programas contratados para los funcionarios, se registra un cumplimiento del 100% de los beneficiarios. Los mencionados programas, tuvieron una inversión total de \$ 400.000.000 millones y \$ 610.112.276 en beneficios educativos para los funcionarios e hijos.

9.2. DIAGNÓSTICO NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La Industria Militar, comprometida con el bienestar y desarrollo integral de sus funcionarios, reconoce la importancia de la capacitación continua como herramienta fundamental para el fortalecimiento de sus competencias y habilidades. En un entorno dinámico y en constante evolución, es esencial que los colaboradores y funcionarios estén preparados para enfrentar los desafíos actuales y futuros, garantizando así la excelencia en la prestación del servicio y el cumplimiento de la misión institucional.

En este contexto, el presente plan de capacitación se formula con el objetivo de proporcionar un marco estructurado y coherente para el desarrollo profesional y personal de todos los miembros de la Entidad. A través de programas de formación específicos y adaptados a las necesidades particulares de cada área, buscamos fomentar una cultura de aprendizaje permanente, promover la innovación y mejorar la eficiencia operativa. Este plan no solo contribuirá al crecimiento individual de los colaboradores, sino que también fortalecerá la capacidad institucional para cumplir con los objetivos estratégicos y responder de manera efectiva a las demandas del entorno.

9.2.1. Identificación de las Brechas de Habilidades y Conocimientos

De acuerdo con las mesas de trabajo realizadas con los jefes de área, líderes de procesos y funcionarios de la Entidad, se identificaron las habilidades y competencias que requieren fortalecerse para continuar optimizando el desarrollo profesional de los funcionarios y el mejoramiento en el desarrollo de las funciones:

a. Brechas de habilidades:

- **Comunicación efectiva:** Fortalecer habilidades de comunicación para trabajar de manera efectiva en equipo y prestar un mejor servicio a los afiliados.
- **Resolución de conflictos:** Potencializar habilidades para resolver problemas de manera efectiva y eficiente.
- **Liderazgo:** Seguir mejorando las habilidades de liderazgo para gestionar proyectos y equipos de manera eficaz.
- **Gestión del tiempo:** Diseñar estrategias para seguir optimizando la gestión del tiempo y priorizar tareas de manera efectiva.

b. Brechas de conocimientos:

- **Tecnologías emergentes:** La Entidad requiere que los funcionarios adopten nuevos conocimientos en las últimas tecnologías emergentes y tendencias en el sector.
- **Actualización normativa:** Actualizar los conocimientos en materia de leyes y regulaciones que le aplican a la Entidad.
- **Análisis de datos:** Mejorar las habilidades para analizar datos y tomar decisiones informadas.
- **Automatización de procesos y procedimientos:** La Entidad le apuesta a la transformación sostenible a través del mejoramiento de los procesos y procedimientos con el fin de brindar un mejor servicio a los afiliados.

9.2.2. Resultados del Diagnóstico

Como resultado del proceso de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, se consolidaron aproximadamente 100 necesidades de capacitación específicas. Estas fueron agrupadas en 11 categorías temáticas principales para facilitar su priorización, gestión y alineación con los objetivos estratégicos, tal como se evidencia en la siguiente tabla de solicitudes:

Tabla 7. Consolidado Necesidades de Capacitación por Temáticas

NOMBRE DE CAPACITACIÓN	No. ASISTENTES
Actualización Normativa	2
Bilingüismo	30
Calidad, Metrología y Laboratorio	395
Competencias Técnicas Operativas en Producción y/o Mantenimiento	297
Contratación Pública	20
Gestión, Eficiencia y Sistemas de Información	114
Ingeniería Avanzada, Diseño e Innovación	102
Logística	3
Planeación Estratégica	10
Salud, Seguridad y Medio Ambiente (cumplimiento normativo)	1.035
Seguridad en la Cadena de Suministro	53
Total general	2.061

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2025

El análisis de esta segmentación evidencia una alta concentración de la demanda en áreas críticas para la operación y el cumplimiento normativo de INDUMIL:

- **Salud, Seguridad y Medio Ambiente:** Este segmento agrupa todas las capacitaciones mandatorias por ley o indispensables para mitigar riesgos críticos que podrían detener la operación o generar sanciones. Representa la mayor prioridad con 1.035 participantes (50,22%).

Dentro de las capacitaciones incluidas están: Inducción y Reinducción SG-SST, Trabajo Seguro en Alturas (todos los niveles), Espacios Confinados, Riesgo Eléctrico (Media Tensión), Manejo de Calderas, Operación Segura de Equipos (Montacargas, PEMP/Manlift, Izaje, Estibadores), Sistema Globalmente Armonizado (SGA), Gestión de Residuos, Plan de Emergencias, Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV), Higiene Industrial, Seguridad en Trabajos en Caliente (NFPA), Manejo de Explosivos, Legislación Laboral y SST.

- **Calidad, Metrología y Laboratorio:** Este segmento se enfoca en las competencias necesarias para asegurar la calidad del producto, la confiabilidad de las mediciones y el cumplimiento de estándares técnicos, incluyendo la acreditación de laboratorios. Con 395 participantes, se consolida como un pilar fundamental de la Entidad (19,17%).

Metrología Básica y Dimensional, Mediciones Industriales (Nivel I y II), Interpretación de Planos, Norma ISO/IEC 17025, Validación de Métodos, Estimación de Incertidumbre, Estadística para Laboratorios, Metrología (Química, Presión, Pesaje, pH, UV-Vis), Ensayos Específicos (Niebla Salina, Tensión/Impacto, Dureza, Metalografía), Técnicas de Muestreo (AQL), Ensayos No Destructivos (NDT - todos los métodos y niveles).

- **Competencias Técnicas Operativas de Producción y/o Mantenimiento:** Aquí se agrupan las habilidades prácticas y técnicas necesarias para la ejecución eficiente y segura de las tareas del día a día en las áreas de producción y/o mantenimiento. Con 297 participantes, refleja la necesidad constante de actualización en los procesos de producción y mantenimiento (14,41%).

Dentro de las capacitaciones incluidas están: Operación de Hornos de Inducción, Manejo de Arenas de Moldeo, Programación y Operación CNC (Nivel Básico/Medio), Soldaduras Especiales (procesos específicos), Mantenimiento Predictivo y RCM, Lubricación y Tribología, Mantenimiento de Redes de Agua, Refrigeración Industrial, Mantenimiento Preventivo de Vehículos, Construcción Básica, Operación Segura de Herramientas de Corte.

- **Gestión, Eficiencia y Sistemas de Información:** Este segmento incluye las metodologías y herramientas para mejorar la eficiencia de los procesos y la gestión de la información. El número de participantes a este tipo de capacitaciones son 114 funcionarios, lo que equivale a un 5,53%.

Dentro de las capacitaciones incluidas están: Lean Manufacturing, Six Sigma, Kanban, Control de la Producción, Planeación y Control de la Producción, SAP Hanna, Power BI / Looker Studi..

- **Ingeniería Avanzada, Diseño e Innovación:** Este segmento agrupa las capacitaciones de alto nivel enfocadas en el desarrollo de nuevos productos, la optimización de diseños, el uso de herramientas de simulación y la adopción de tecnologías de vanguardia. Sumando 102 participantes, estas categorías demuestran la relevancia de la innovación, la eficiencia en procesos y la innovación para la Industria (4,95%).

Dentro de las capacitaciones incluidas están: CAD Avanzado (Inventor, Fusion 360), CAM Avanzado (Hypermill 5 Ejes), CAE (ANSYS, SOFCAST - Análisis Estructural, Térmico, Fluidos, Fundición), Diseño de Moldes, Automatización y Visión Artificial, Integración IA en CNC, Balística y Tecnología de Armas, Normas Técnicas Avanzadas (ASME Y14.5, AWS, ASTM, MIL-STD), Formulación de Proyectos I+D+i.

- **Seguridad en la Cadena de Suministro:** Este segmento agrupa las capacitaciones esenciales para garantizar la seguridad, integridad y cumplimiento normativo en toda nuestra cadena logística, desde el almacenamiento hasta el transporte. La formación en temas como el Operador Económico Autorizado (OEA) es crucial para mantener certificaciones, asegurar la confianza de nuestros clientes (especialmente del sector defensa) y mitigar riesgos asociados al manejo y movimiento de materiales críticos. (53 participantes – 2,57%)

- **Bilingüismo:** Este segmento se enfoca en el desarrollo de competencias en un segundo idioma, principalmente inglés, para el personal clave. El propósito es mejorar la comunicación con socios internacionales, facilitar el acceso a información técnica global y fortalecer las capacidades de negociación y presentación en contextos multiculturales, impulsando la competitividad y la proyección internacional de la empresa (30 participantes – 1,46%)
- **Contratación Pública:** Este grupo de capacitaciones es fundamental para asegurar el manejo correcto, eficiente y transparente de los procesos de contratación, dado nuestro carácter de Entidad Industrial y Comercial del Estado. La formación se centra en el dominio de la normativa de contratación estatal, la supervisión efectiva de contratos y la gestión de riesgos contractuales, garantizando el cumplimiento legal y la optimización de los recursos públicos (20 participantes – 0,97%).
- **Planeación Estratégica:** Este bloque de formación está dirigido a fortalecer las capacidades de planificación, seguimiento y evaluación a nivel organizacional y de proyectos. Incluye metodologías para la formulación de proyectos de inversión, el diseño y uso de indicadores de gestión (KPIs), y herramientas para el análisis de datos que soporten la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua, alineando las acciones de las diferentes áreas con los objetivos globales de la entidad (10 participantes – 0,49%).
- **Actualización Normativa:** Este bloque reúne las capacitaciones indispensables para mantener a la organización al día con el cambiante entorno legal y regulatorio. Incluye actualizaciones en materia tributaria, laboral, ambiental y cualquier otra normativa específica que impacte directamente nuestra operación o gestión. Su objetivo es asegurar el cumplimiento, minimizar riesgos legales y financieros, y adaptar nuestros procesos a las exigencias vigentes (2 participantes – 0,10%).

9.2.3. Capacitaciones Generales

Estas capacitaciones se brindan año a año en cumplimiento a los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el Plan Estratégico de Talento Humano y el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

- **Gestión Documental:** Este segmento agrupa las capacitaciones necesarias para asegurar el cumplimiento de la normativa archivística nacional (Ley 594 de 2000 y directrices del Archivo General de la Nación - AGN). Su objetivo es garantizar la correcta producción, recepción, distribución, trámite, organización, consulta, conservación y disposición final de los documentos, tanto físicos como electrónicos. Una gestión documental eficiente es clave para la transparencia, la memoria institucional, la toma de decisiones basada en evidencia y la protección del patrimonio documental de la entidad.

- **Ética, Integridad y Conducta:** Este bloque formativo es fundamental para promover y mantener los más altos estándares de comportamiento ético y de integridad en el servicio público, alineados con el Código de Integridad del Servidor Público y las políticas internas. La capacitación se enfoca en la prevención de la corrupción, el manejo de conflictos de interés, la transparencia y la rendición de cuentas, reforzando los valores institucionales y construyendo una cultura organizacional basada en la confianza y el servicio al ciudadano.
- **Derechos Humanos:** Este segmento aborda la formación necesaria para asegurar que todas las actuaciones de la entidad y sus funcionarios se realicen con pleno respeto y promoción de los Derechos Humanos, conforme a la Constitución Política de Colombia y los tratados internacionales ratificados. Incluye temas como el enfoque diferencial, la no discriminación, el respeto a la diversidad y la debida diligencia en materia de derechos humanos en todas nuestras operaciones y relaciones con grupos de interés.
- **Habilidades Blandas:** Este grupo de capacitaciones se enfoca en el desarrollo de competencias interpersonales y socioemocionales esenciales para el éxito individual y organizacional. Incluye temas como comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo, inteligencia emocional, resolución de conflictos y adaptación al cambio. Fortalecer estas habilidades mejora el clima laboral, potencia la colaboración, incrementa la productividad y optimiza la calidad del servicio.
- **Inducción y Reinducción:** Este segmento es un requisito legal (Decreto 1072 de 2015) y un proceso clave de la gestión del talento humano. La inducción asegura que los nuevos funcionarios comprendan la misión, visión, valores, estructura, normatividad interna (incluyendo SST y aspectos específicos del cargo) y cultura de la entidad. La reinducción actualiza periódicamente a todo el personal sobre cambios organizacionales, normativos o estratégicos, reforzando el sentido de pertenencia y el alineamiento con los objetivos institucionales.
- **Transformación Digital:** Este segmento estratégico agrupa las capacitaciones enfocadas en adoptar y aprovechar las tecnologías digitales para reinventar nuestros procesos, mejorar la eficiencia operativa y crear nuevo valor. Incluye la formación en herramientas de análisis de datos, Inteligencia Artificial, automatización, computación en la nube y otras tecnologías emergentes. El objetivo es desarrollar las competencias necesarias para impulsar la modernización de la entidad, optimizar la toma de decisiones basada en datos y asegurar nuestra relevancia y competitividad en el entorno digital actual y futuro.

9.3. INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN

El artículo 7º del Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, dispone:

“(…) Artículo 7º.- Programas de Inducción y reintucción. Los planes institucionales de cada Entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reintucción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la Entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo”.

La Inducción establece las acciones y parámetros que se deben tener en cuenta en la Industria Militar con el fin de fortalecer la gestión del conocimiento en el procedimiento de capacitación.

Por lo anterior, las principales actividades a desarrollar para la planificación, ejecución, seguimiento y control de los programas de Inducción y Reintucción; forman parte integral del Plan Institucional de Capacitación - PIC.

Es importante aclarar que, el programa de inducción y reintucción se efectúa según el cronograma establecido para el PIC cada vigencia.

9.3.1. Programa de Inducción

La inducción en la Industria Militar es un proceso esencial para integrar a los nuevos funcionarios de manera efectiva.

Este programa proporciona una visión integral de la misión, visión y valores institucionales, así como de las políticas y procedimientos internos. Durante la inducción, los nuevos funcionarios reciben información detallada sobre la Industria Militar, las expectativas de desempeño y las normas de conducta. Este proceso no solo facilita la adaptación al entorno laboral, sino que también asegura que los nuevos miembros comprendan su rol y contribuyan desde el primer día al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La reintucción es igualmente crucial para mantener a los funcionarios actualizados y alineados con los cambios y avances dentro de la Entidad. Este proceso se enfoca en refrescar y actualizar los conocimientos sobre políticas, procedimientos y cualquier modificación en la estructura organizacional. Además, fomenta un sentido de pertenencia y compromiso continuo, asegurando que todos los miembros del equipo estén preparados para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presenten.

En este sentido y dando cumplimiento a la inducción y reintucción según los

requerimientos institucionales, la ciberseguridad y la seguridad de la información son pilares fundamentales para garantizar la protección de los datos y la continuidad operativa de la Industria Militar. Este módulo proporcionará a los funcionarios las herramientas necesarias para identificar amenazas cibernéticas, aplicar buenas prácticas de seguridad digital y comprender la normatividad vigente en esta materia. Ambos procesos, inducción y reinducción, son fundamentales para el éxito de la Industria Militar.

La implementación de programas bien estructurados de inducción y reinducción contribuye a reducir la rotación de personal, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la productividad. Al invertir en la formación y actualización de sus colaboradores, la Industria Militar no solo fortalece su capital humano, sino que también se posiciona mejor para cumplir con su misión. Para lo cual se abordan aspectos relevantes como:

- Misión, visión, valores institucionales y generalidades de la Entidad.
- Estructura organizacional.
- Sistema de Gestión de la Calidad, Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Políticas Institucionales y Código de Ética y Conducta.
- Actualización Normatividad Vigente.
- Nuevos sistemas de información.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Modelo de Felicidad Laboral y beneficios para el colaborador y la familia.
- Seguridad en Información digital
- Gestión del Riesgo 8

Así mismo, la Inducción se realizará a todos los funcionarios que ingresan a la Entidad, con el fin de iniciar su integración a la cultura organizacional durante los primeros meses a su vinculación. El cumplimiento y aprovechamiento de este programa será un componente evaluado durante el período de prueba. Sus objetivos específicos son:

- Iniciar su integración al sistema deseado por la Entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.
- Familiarizarlo con el servicio público, la organización y con las funciones generales del Estado.
- Instruirlo acerca de la misión de la Entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.
- Informarlo acerca de las dependencias, planeación estratégica, metas y demás información relacionada con la Industria Militar.
- Crear identidad y sentido de pertenencia de los principios, valores, misión de

la Industria Militar.

- La Industria Militar desarrolla el programa de inducción por medio de la plataforma de capacitación a través de la cual todos los funcionarios tienen su usuario y contraseña para poder ingresar.

9.3.2. Programa de Reinducción

La reinducción es igualmente crucial para mantener a los funcionarios actualizados y alineados con los cambios y avances dentro de la Entidad. Este proceso se enfoca en refrescar y actualizar los conocimientos sobre políticas, procedimientos y cualquier modificación en la estructura organizacional. Además, fomenta un sentido de pertenencia y compromiso continuo, asegurando que todos los miembros del equipo estén preparados para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presenten.

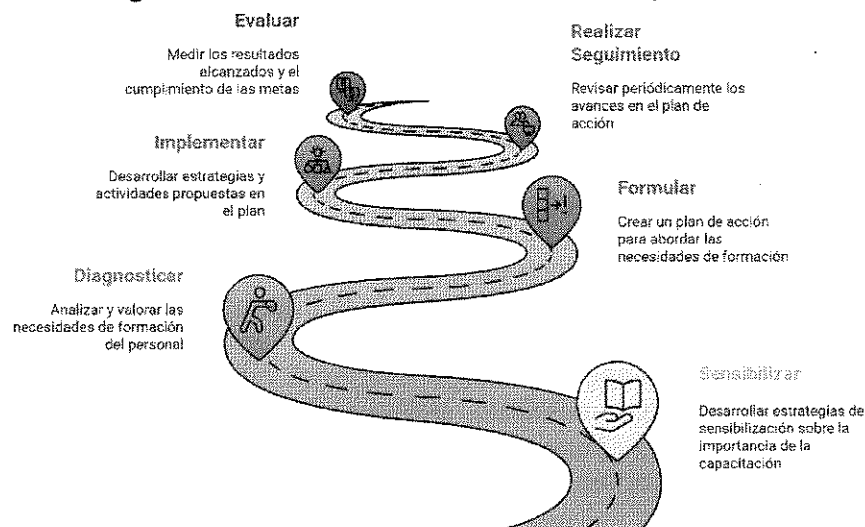
Dirigido a todos los funcionarios de la Entidad, y se impartirá por lo menos cada dos años, o antes, en caso de producirse cambios significativos en la normativa, la estructura o los objetivos estratégicos. Sus objetivos específicos son:

- Informar a los empleados acerca de reformas en la organización del estado y de sus funciones.
- Informar a los empleados sobre la reorientación de la misión institucional, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
- Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y afianzar su formación ética.
- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto a la Entidad.
- Actualizar a los funcionarios en todo lo relacionado con las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción. Así como informarlos de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servicios públicos.
- Informar a los empleados acerca de nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos.

10. FASES EN EL DESARROLLO DEL PIC

El Plan Institucional de Capacitación se concibe como un ciclo de gestión de mejora continua que se desarrolla y se articula en seis fases clave, asegurando que la capacitación sea pertinente, medible y esté alineada con los objetivos estratégicos de la Entidad.

Figura 8. Fases del Plan Institucional de Capacitación



Fuente: Elaboración Propia, con información del DAFP, 2023

10.1. SENSIBILIZAR

Esta fase consiste en desarrollar estrategias de sensibilización sobre la importancia de la capacitación y formación permanente en los funcionarios. Esta fase es crucial para generar aceptación en todos los niveles. Asegura que los funcionarios no vean la capacitación como una obligación, sino como una oportunidad de desarrollo, alineando sus expectativas con los objetivos de la Entidad y garantizando una participación activa y motivada.

10.2. DIAGNOSTICAR

Se entiende como la acción que implica el análisis y valoración de una situación o problema a partir de la información recolectada. Para ello, es importante diseñar e implementar técnicas de recolección de información que le permita conocer de manera rápida y sistemática las necesidades de formación y capacitación del personal adscrito a la Industria Militar.

Esta fase es la columna vertebral de la pertinencia del plan. Un diagnóstico preciso evita malgastar recursos en capacitaciones irrelevantes y asegura que la inversión se dirija a cerrar las brechas de competencias reales que impactan los objetivos estratégicos de la organización.

10.3. FORMULAR

Consiste en realizar un plan de acción para poder dar respuestas a las necesidades de formación y capacitación identificadas en el diagnóstico.

Esta es la fase de "arquitectura" pedagógica y estratégica. Transforma las "necesidades" en "soluciones" de aprendizaje estructuradas. Una buena formulación garantiza que los contenidos sean de calidad, las metodologías sean las adecuadas para el público objetivo y que se establezcan indicadores claros desde el inicio.

10.4. IMPLEMENTAR

Consiste en el desarrollo de las estrategias y actividades propuestas en la fase anterior, lo que implican tomar decisiones respecto al orden de priorización de los temas a abordar. Es el momento en que el plan se materializa.

Una ejecución correcta (logística, programación, calidad de los docentes, funcionamiento de las plataformas) es fundamental para la credibilidad del proceso y para que el participante pueda centrarse en un aprendizaje sin fricciones

10.5. REALIZAR SEGUIMIENTO

Consiste en revisar periódicamente los avances en el plan de acción propuesto para evidenciar su cumplimiento. El seguimiento permite la agilidad y la corrección temprana. Evita que el plan se desvíe en presupuesto, cronograma o cobertura, permitiendo tomar decisiones informadas a mitad de camino en lugar de esperar a la evaluación final.

10.6. EVALUAR

Consiste en medir los resultados alcanzados y el cumplimiento de las metas propuestas en el PIC. Esta fase mide el retorno de la inversión (ROI) y la efectividad del plan. Responde a la pregunta: "¿La capacitación sirvió?". Proporciona la evidencia para demostrar el valor de la formación a la Alta Dirección y, fundamentalmente, sus resultados son el insumo principal para el diagnóstico del siguiente ciclo (PIC 2027), creando un círculo de mejora continua.

11. LINEAS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN PARA LA ALTA GERENCIA Y DIRECTIVAS DE LA INDUSTRIA MILITAR

Las líneas que se relacionan identifican los temas y los objetivos perseguidos en la formación, capacitación e inducción de las y los altos directivos de la entidad. Cada línea en su desarrollo deberá dar cuenta de la consecución de objetivos.

11.1. LÍNEA 1: HABILIDADES PARA LA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Se orienta a fortalecer las capacidades gerenciales de los altos directivos de la Industria Militar y se disponen como instrumentos que apoyan la consecución de

policías generadoras de la justicia distributiva, económica, y la eficiencia, eficacia y transparencia del servicio público.

Figura 9. Líneas Temáticas – Alta Dirección

No.	Línea Temática	Descripción
1.	Habilidades Gerenciales y directivas	Fortalecer las capacidades de la alta dirección del Estado mediante el desarrollo de habilidades para la gestión, sistémica del conocimiento, toma de decisiones estratégicas, la prospectiva y la planeación de organizaciones, el liderazgo transformador, el trabajo en equipo y la gestión del cambio, gerencia y evaluación del talento humano, colaboración, resolución de conflictos, innovación y gestión del tiempo.
2.	Gobierno para la transformación Digital y Cibercultura	Fortalecer y expandir el uso intensivo de las TIC, el desarrollo de servicios y procesos inteligentes para la toma de decisiones basada en datos y evidencia, facilitar la interoperabilidad y la innovación, el gobierno en línea, digital y abierto.
3.	Gobierno y Ética Pública	Desarrollo de la ética pública, sistemas de valores, trámite transparente, honesto y comportamiento como funcionario público.
4.	Comunicación Pública y de gobierno	Orientada a mejorar las capacidades de la Alta Gerencia para la implementación de comunicación pública asertiva, estratégica y democrática del conocimiento y la información gubernamental y social.
5.	Gestión Integral Contractual	Orientada a generar competencias para la alta gerencia pública en materia de contratación estratégica para ordenadores de gasto. Con esto se busca disminuir los riesgos asociados a las malas prácticas de contratación estatal y mejorar la forma en la que las instituciones públicas adquieren bienes y servicios, reducir los riesgos de sanciones, generados por errores de trámites.
6.	Gestión Estratégica Finanzas Públicas	Orientada a prestar capacitación y asistencia técnica al Congreso de la República, las Asambleas Departamentales, los Concejos Municipales y Juntas Administradoras Locales, en temas como el abordaje de agendas corporativas, alta gerencia, políticas públicas, democracia, entre otras.
7.	Gobierno y Corporaciones Públicas	Orientada a prestar capacitación y asistencia técnica al Congreso de la República, las Asambleas Departamentales, los Concejos Municipales y Juntas Administradoras Locales, en temas como el abordaje de agendas corporativas, alta gerencia, políticas públicas, democracia, legitimidad y filosofía de las normas.
8.	Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-	Orientada a promover la consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: planeación estratégica, gestión del talento humano, modalidades de selección y vinculación del personal y la administración pública, gestión de recursos públicos, sistemas de información, sistema de control MP, CGR, veedurías ciudadanas presupuesto público.
9.	Gobierno, Estado y Administración Pública	Orientada hacia la organización y del funcionamiento del Estado, ramas del poder público, pesos y contrapesos, control de tutela entre el sector central y descentralizado, democracia y participación, derechos, diversidad.

Fuente: Gerencia de Talento Humano con base en los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, 2023

11.2. LÍNEA 2: ASUNTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CAMBIO, EL BIENESTAR Y LA PAZ SOCIAL

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

Figura 10. Líneas Temáticas – Asuntos Estratégicos

No.	Línea Temática	Descripción	No.	Línea Temática	Descripción
1.	Gobierno para la Paz Total	Busca generar lineamientos para la territorialización de la paz total como parte de las agendas públicas territoriales. Se orienta hacia la conceptualización y alineación programática del Sistema Nacional de Paz con la estructura de planeación del Estado.	5.	Gobierno para el cambio climático	Orientada a fortalecer las capacidades directivas del alto gobierno para la gestión institucional del cambio climático, como uno de los ejes articuladores del desarrollo sostenible del país. Esto implica la generación de lineamientos para el ordenamiento territorial entorno al agua, la gestión del riesgo de desastres, la revitalización de economías locales, la transformación de zonas forestales, entre otras medidas.
2.	Gobierno para la Nueva Ruralidad	Orientada a generar lineamientos de política para fortalecer el diseño e implementación de acciones orientadas a la reforma rural. Esto implica el reconocimiento de mecanismos orientados a la integración regional que faciliten la democratización de la tierra, la garantía del derecho humano a la alimentación, el cambio de paradigma sobre cultivos ilícitos, la implementación del Catastro Multiescala, el ordenamiento urbano regional en torno a la protección del campesinado y la ruralidad, entre otros aspectos.	6.	Estado y Gobierno	Orientada hacia el fortalecimiento de capacidades para la gobernanza integral del territorio, el mejoramiento del vínculo entre Estado y ciudadanía y los retos para la construcción de la paz total.
3.	Gobierno Tradicional y Propio	Orientada a fortalecer los procesos de gobierno tradicional y propio, a través del reconocimiento de las dinámicas del gobierno intercultural, el análisis de capacidades territoriales diferenciadas, el fortalecimiento de la autonomía de los gobiernos étnicos y el diálogo y cooperación entre gobiernos.	7.	Gobierno en Perspectiva	Orientada a generar un espacio de prospectiva determinando escenarios de actuación del alto gobierno frente a los retos, relacionados con el fortalecimiento de las entidades públicas territoriales y nacionales, así como el fortalecimiento del vínculo Estado-ciudadanía.
4.	Gobierno para la Preservación de la Cuenca Amazónica	Orientada a la acción estratégica del alto gobierno para la preservación de la cuenca amazónica, entendida como uno de los principales retos planetarios identificados por Colombia. Esto comprende el posicionamiento de la protección amazónica como tema de la agenda de cooperación internacional entre gobiernos y agencias de gobierno, o apoyo a la implementación de procesos de restauración ecológica orientados a la consecución de la reforestación, el avance en el catastro multiescala, entre otros aspectos.	8.	Gobierno en Activación Económica	Orientada a generar oportunidades para el desarrollo de sectores de activación económica territorial, por medio de gestión y promoción turística de destinos, evaluando a la construcción de alternativas de producción económica sostenible.
			9.	Gobierno de las mujeres	Orientada a aumentar las capacidades para la toma de decisiones del alto gobierno, en lo relacionado con el ordenamiento y la planeación del desarrollo territorial. La orientación está hacia la superación de visiones fragmentadas de la planeación, la armonización y racionalización de los instrumentos de planeación, la gobernanza territorial y la toma de decisiones con participación ciudadana incidente.
			10.	Planeación para el Desarrollo Territorial	Orientada a aumentar las capacidades para la toma de decisiones del alto gobierno, en lo relacionado con el ordenamiento y la planeación del desarrollo territorial. La orientación está hacia la superación de visiones fragmentadas de la planeación, la armonización y racionalización de los instrumentos de planeación, la gobernanza territorial y la toma de decisiones con participación ciudadana incidente.

Fuente: Gerencia de Talento Humano con base en los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, 2023

12. METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

Teniendo en cuenta la realidad laboral que vivimos y las nuevas prácticas que adquirimos nos ha llevado a asumir retos institucionales con metodologías mixtas abordando diferentes necesidades y temáticas mediante herramientas tecnológicas y formación presencial que faciliten la apropiación de los conceptos y el aprendizaje que permite a los funcionarios generar análisis y reflexión frente a los conceptos apropiados.

- **Educación On Line:** Metodología utilizada integrando acciones de formación directa, magistral dirigida por expertos otorgados por las entidades educativas, que transmiten conocimiento a los funcionarios de la Industria Militar logrando mejora competencias.
- **Formación Blended:** Metodología soportada en recursos como videos, manuales, videoconferencia o lecturas, que pueden ser consumidos de acuerdo con el tiempo y disposición de los funcionarios, soportados en una herramienta tecnológica.
- **Microlearning:** Metodología de gestión del conocimiento al interior de la Entidad por medio de mensajes o tips, cortos que permitan a los funcionarios resolver dudas o aclara conceptos de manera inmediata.
- **Presencial:** Metodología de clases magistrales que se llevan a cabo en un salón de clase en instituciones educativas o en la Industria Militar, dirigidas por docentes expertos otorgados por las entidades que presten el servicio de formación.

13. PROGRAMA DE BILINGÜISMO

Desde el 2015 este programa creado en convenio con Función Pública y el SENA, está vigente para trabajadores públicos y contratistas quienes quieran aprender una segunda lengua a través del programa English Dot Works mediante clases virtuales dictadas a través de la plataforma Sofía Plus del Sena.

Este programa es virtual y tiene la ventaja de ser flexible con el horario, ya que, el trabajador podrá acceder a los contenidos las 24 horas del día en el momento que sea pertinente. English Dot Works se compone de 10 niveles que van desde el nivel Beginner hasta el 9 y, al completar todos los niveles, se obtiene un nivel B1 en inglés según el MCER. El programa, ha establecido la enseñanza de los niveles A1, A2 y B1, en la modalidad virtual con una duración de 180 horas en cada uno.

14. DESARROLLO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

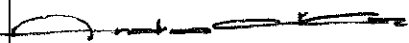

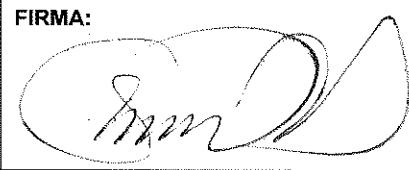
14.1. RECURSOS

Para el desarrollo del plan de capacitación se cuenta con un presupuesto de \$ 400.000.000 destinado para el fortalecimiento de las competencias asociadas al cumplimiento de los objetivos institucionales.

14.2. RESPONSABLES

Para la ejecución de las actividades programadas para el plan de capacitación de acuerdo a los ejes de formación establecidos, el área responsable es la Vicepresidencia Corporativa - Gerencia de Talento Humano.

El presente plan rige a partir de la fecha de su expedición.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
FIRMA: 	FIRMA: 	FIRMA: 
NOMBRE: Andrea del Pilar Corredor Gómez	NOMBRE: Coronel (R) Cesar Augusto Vargas Guarín	NOMBRE: Coronel (R) Juan Carlos Mazo Giraldo
CARGO: Gerente de Talento Humano	CARGO: Gerente Administrativo – Con Asignación de Funciones de la Vicepresidencia Corporativa	CARGO: Presidente de la Industria Militar