

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2019

AUTORIDAD NACIONAL DE LICENCIAS AMBIENTALES – ANLA

Grupo de Talento Humano

Enero de 2019

Contenido

PRESENTACIÓN	4
1. MARCO NORMATIVO	6
2. OBJETIVOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	7
2.1. Objetivo Estratégico	7
2.2. Objetivos de Gestión	7
3. MARCO CONCEPTUAL – DEFINICIONES	8
3.1. Capacitación.....	8
3.2. Competencias.....	8
3.3. Formación	8
3.4. Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano	9
3.5. Educación Informal	9
3.6. Eje Temático: Gestión del Conocimiento	9
3.7. Eje Temático: Valor Público	9
3.8. Eje Temático: Gobernanza para la paz	9
4. ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN DE LA AUTORIDAD NACIONAL DE LICENCIAS AMBIENTALES - ANLA	10
4.1. Diagnóstico	10
• MIPG Supervisión Contractual - 16 horas: Porcentaje de avance 47,93%	14
• Redacción Profesional Jurídica – 16 horas: Porcentaje de avance 18,57%	14
• Arcgys – Qgys 30 horas: Porcentaje de avance 75%	14
• Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG – 30 horas: Porcentaje de avance 60,07%	14
• MIPG Entrenador de Entrenadores – 16 horas: Porcentaje de Avance 28,95%	14
• Evaluación de Proyectos – 16 horas: Porcentaje de avance 97,87%	14
• MIPG Gestión Integral de Metadatos – 30 horas: Porcentaje de avance 36,33%	14
4.2 Planeación	14
4.2.1 Estrategias de aprendizaje propuestos	14
4.2.2 Inducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional	15
4.3 Ejecución	18
4.4 Evaluación.....	19
4.4.1 Indicadoras para evaluar la gestión del PIC	19

4.4.1.1 Evaluación de calidad, pertinencia y aplicabilidad de la capacitación	19
5. ANEXOS	19
6. CRONOGRAMA	19

PRESENTACIÓN

La capacitación como parte de la formación de los servidores públicos permite mejorar la calidad en la prestación de los servicios a cargo de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales –ANLA–, como organismo encargado de que los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa ambiental, de tal manera que contribuyan al desarrollo sostenible ambiental del país, en concordancia con los principios que rigen la función pública.

La política de formación y capacitación busca fortalecer y desarrollar el Talento Humano con miras a afrontar los nuevos retos institucionales, para avanzar en la construcción del conocimiento y la innovación en el campo laboral que conduzca a la profesionalización de la entidad.

A partir del año 2017, con el cambio de la política de capacitación a través de la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, se determinan nuevas formas de gestionar el conocimiento, orientar acciones hacia el desarrollo de competencias para la paz y mejorar la prestación del servicio y de las metas institucionales a través de los ejes temáticos denominados: Gobernanza para la paz, Gestión del Conocimiento y Valor Público.

Así mismo con el Decreto 1499 de 2017 se crea el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG el cual da lineamientos frente a como dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas como la ANLA, con el objetivo de "generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio".

El MIPG cuenta así con un conjunto de dimensiones, dentro de las cuales dos se encuentran asociadas al Plan Institucional de Capacitación PIC, de la siguiente manera.

Primera Dimensión: Talento Humano

Esta dimensión busca orientar a las entidades a la gestión adecuada de los servidores públicos durante sus fases de ingreso, desarrollo y retiro lo anterior de acuerdo con los objetivos estratégicos y la planeación de la entidad. Dentro de los atributos de calidad de esta dimensión se encuentra el de Servidores Públicos fortalecidos en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales.

Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación

Esta dimensión busca que el conocimiento se quede en las entidades y este sea compartido, específicamente establece "Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua".

Por tal motivo, el Grupo de Talento Humano de la Subdirección Administrativa y Financiera, previa participación de la Comisión de personal presenta el Plan Institucional de Capacitación -PIC 2019, el cual se construyó a partir del diagnóstico de necesidades realizado con los servidores públicos de las dependencias y bajo los ejes temáticos priorizados del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Éste actuará como referente para la planeación, ejecución y evaluación de las actividades de capacitación de la presente vigencia.

1. MARCO NORMATIVO

- Constitución Política de Colombia de 1991.
- Ley 115 de 1994, "Ley General de Educación".
- Ley 734 de 2002, "Por la cual se expide el Código Disciplinario Único".
- 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 modifica la denominación de educación no formal por educación para el trabajo y el desarrollo humano".
- 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 el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública".
- Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la profesionalización del Servicio Público del año 2017 publicado por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Decreto 1499 de 2017, Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG

2. OBJETIVOS DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

2.1. Objetivo Estratégico

Contribuir al mejoramiento y logro de una cultura organizacional comprometida con la administración responsable de los recursos naturales y el desarrollo sostenible del país, a través del fortalecimiento de los conocimientos, habilidades, capacidades y competencias laborales de los colaboradores de la entidad promoviendo su desarrollo integral.

2.2. Objetivos de Gestión

- Facilitar el fortalecimiento de los conocimientos y competencias de los colaboradores de la entidad, de acuerdo con las necesidades institucionales bajo el marco de los tres ejes temáticos establecidos por el DAFP: Gobernanza para la paz, Gestión de Conocimiento y Valor Público, a través de la realización de actividades de capacitación producto de las necesidades detectadas.
- Afianzar la apropiación de los valores definidos en el Código de Integridad, con el ánimo de generar un mayor sentido de pertenencia por el desarrollo de los procesos de la Entidad.
- Orientar a los nuevos servidores en los temas concernientes a la entidad, la dependencia, grupo o puesto de trabajo donde labora por medio de los programas de inducción.

3. MARCO CONCEPTUAL – DEFINICIONES

3.1. Capacitación

De acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998, se define la capacitación como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo (Decreto - Ley 1567 de 1998- Art.4).

3.2. Competencias

“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” (Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.4.2)

3.3. Formación

Es un aprendizaje innovador y de mantenimiento, organizado y sistematizado a través de experiencias planificadas para transformar los conocimientos, técnicas y actitudes de las personas. Es el proceso por medio del cual asumimos como propios los valores característicos de la organización o comunidad a la cual se pertenece. Estos valores cuando se asumen debidamente crean la identidad corporativa de la organización o comunidad.

3.4. Educación para el trabajo y el Desarrollo Humano

La educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes no formal, según modificación de la Ley 1064 de 2006) es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles o grados.¹

3.5. Educación Informal

Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos, sociales y otros no estructurados².

3.6. Eje Temático: Gestión del Conocimiento

Busca el desarrollo de mecanismos que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento al interior de las organizaciones.

3.7. Eje Temático: Valor Público

Busca encauzar el funcionamiento de la administración pública y de toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad, garantizando la oportuna satisfacción de las demandas de la sociedad.

3.8. Eje Temático: Gobernanza para la paz

Son las acciones que permiten desarrollar y fortalecer capacidades en los servidores públicos para la creación de escenarios orientados a la construcción de una sociedad pacífica en el marco de la convivencia y la diversidad.

¹ Artículo 56 Ley 115 de 1994

² Artículo 43 Ley 115 de 1994

Calle 37 No. 6 – 40 Bogotá, D.C. Edificio Anexo

Código Postal: 110311-56

Centro de Contacto Ciudadano: 57 (1) 2640100 / 015000112998

PBX: 57 (1) 2640111 – Ext. 2159

www.anea.gov.co

Página 9 de 20



4. ESTRUCTURA DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN DE LA AUTORIDAD NACIONAL DE LICENCIAS AMBIENTALES - ANLA

El Plan Institucional de Formación y Capacitación de la ANLA pretende desarrollar actividades de formación y capacitación para los servidores públicos de la entidad, propiciando la generación de conocimientos y el fortalecimiento de competencias que incrementen la capacidad individual y colectiva, cumpliendo la misión y los objetivos institucionales, buscando mejorar la calidad en la prestación del servicio a la ciudadanía y el eficaz desempeño del cargo.

Los principales elementos que integran el PIC son: Diagnóstico, Planeación, Ejecución y Evaluación. A continuación, se detalla el contenido de cada uno de ellos:

4.1. Diagnóstico

Consiste en identificar las necesidades de capacitación tanto de la entidad como de sus empleados públicos, alineados con las metas institucionales y el Plan Nacional de Formación y Capacitación: para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público.

Para obtener el diagnóstico se utilizó una metodología de trabajo basada en la detección de focos problema³ ocurridos durante el último año y la identificación de temas de relevancia que se requieren fortalecer al interior de la entidad, los cuales están orientados a la mejora en el desempeño, al incremento de la calidad, la disminución de tiempos de respuesta y la creación de nuevas formas de trabajar, entre otras.

Bajo estas premisas se puntualizan, organizan e identifican las prioridades de los requerimientos de capacitación que los servidores públicos le hacen a la entidad basados en el conocimiento que tienen de cada una de las áreas. Lo anterior se realiza a través de un encuentro con el Grupo de Talento Humano en la cual se hace la revisión de los temas propuestos.

³ Se define Problema como una contradicción desfavorable entre "lo que es" y "lo que debe ser". Algunos ejemplos son: errores repetitivos, reprocesos, exceso de consultas en un mismo tema, no cumplimiento de tareas, falta de información, etc.

El DAFP actualizó el Plan Nacional de Formación y Capacitación fundamentado en los siguientes principios además de los establecidos por el Decreto Ley 1567 de 1998:

- Probidad e integridad del servidor público
- Bienestar y desarrollo de los servidores públicos
- Productividad y trabajo en equipo
- Investigación, innovación y desarrollo
- Reconocimiento de la labor del servidor público

Así mismo la apuesta estratégica del Plan Nacional de Formación y Capacitación, busca la profesionalización y desarrollo del servidor público como recurso dinamizador de la gestión pública colombiana tal y como lo indica el siguiente gráfico:



El diagnóstico para la vigencia del año 2019 evidencia necesidades de capacitación en temas de relevancia, relacionados con el desarrollo de cada uno de los tres ejes temáticos planeados por el nuevo Plan Nacional de Formación y Capacitación, a saber:

- **Gestión del conocimiento en las entidades públicas:** Diseño de procesos enfocados a la creación, organización, transferencia y aplicación del conocimiento que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento de conocimiento al interior de las organizaciones.
- **Formación y capacitación para la creación de valor público:** Encauzar el funcionamiento de la administración y la toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad, garantizando la oportuna satisfacción de las demandas de la sociedad.
- **Gobernanza para la paz:** Acciones que permiten desarrollar y fortalecer capacidades en los servidores públicos para la creación de escenarios orientados a la construcción de una sociedad pacífica en el marco de la convivencia y la diversidad.

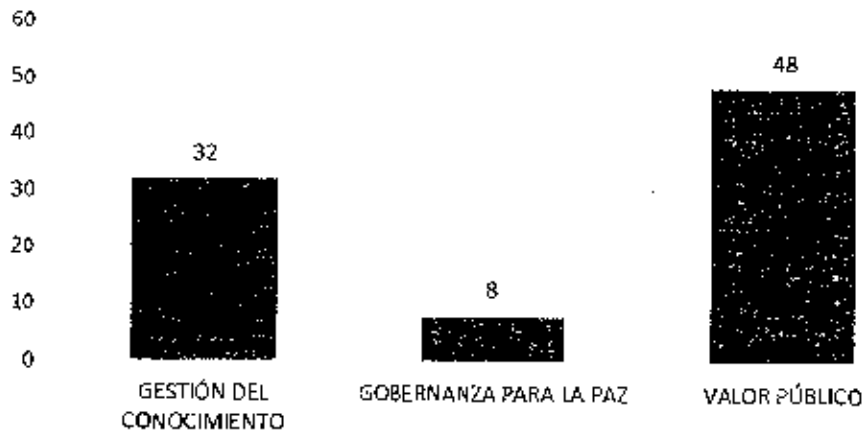
Una vez consolidadas las necesidades de capacitación manifestadas por los colaboradores de la entidad, la Coordinadora del Grupo Talento Humano presentó a la Comisión de Personal los resultados obtenidos como ejercicio en el proceso de participación en la definición del Plan Institucional de Capacitación para el año 2019.

Evaluación de Calidad, Pertinencia y Aplicabilidad:

Durante el año 2018 se realizaron 88 eventos de capacitación los cuales estuvieron enfocados al fortalecimiento de las competencias de los colaboradores desde los tres ejes temáticos establecidos por el DAFP: Gestión del Conocimiento, Valor Público y Gobernanza para la paz de la siguiente manera:

Gráfico 1. EVENTOS DE CAPACITACIÓN 2018

**Número de Eventos por Eje Temático
Vigencia 2018**



Fuente: Grupo Talento Humano de la Subdirección Administrativa y Financiera de la ANLA, 2018.

A los diferentes eventos asistieron las personas en 3.408 oportunidades y durante el desarrollo de estos se aplicaron las encuestas de satisfacción cuyos resultados consolidados fueron los siguientes:

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN 2018								
INDICADORES	Excelente		Bueno		Regular		Malo	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
CONTENIDO	766	66%	375	32%	15	1%	1	0,001
METODOLOGIA	696	60%	430	37%	30	3%	3	0,003
FACILITADOR	847	73%	293	25%	15	1%	2	0,002
LOGISTICA	622	54%	463	40%	69	6%	4	0,003
TOTAL	733	63,28%	390	33,70%	32	2,79%	3	0,23%

Fuente: Grupo Talento Humano de la Subdirección Administrativa y Financiera de la ANLA, 2018

En general los resultados de la vigencia 2018, reflejan que el nivel de satisfacción por parte de los asistentes hacia las diferentes actividades de capacitación realizadas por la Entidad se incrementó en un 0.30% con respecto al año 2017.

Medición de Impacto:

Durante la vigencia 2018 se realizaron siete mediciones de impacto, toda vez que estas capacitaciones cumplieron con los requisitos para la medición (actividades que superen 16 horas de formación). Estas capacitaciones fueron las siguientes con su respectivo porcentaje de mejora a nivel de conocimientos por cada grupo:

- MIPG Supervisión Contractual - 16 horas: Porcentaje de avance 47,93%
- Redacción Profesional Jurídica – 16 horas: Porcentaje de avance 18,57%
- ARCGYS – QGYS 30 horas: Porcentaje de avance 75%
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG – 30 horas: Porcentaje de avance 60,07%
- MIPG Entrenador de Entrenadores – 16 horas: Porcentaje de Avance 28,95%
- Evaluación de Proyectos – 16 horas: Porcentaje de avance 97,87%
- MIPG Gestión Integral de Metadatos – 30 horas: Porcentaje de avance 36,33%

4.2 Planeación

4.2.1 Estrategias de aprendizaje propuestos

De acuerdo con la Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación del 2008, las estrategias de aprendizaje se entienden como los procedimientos que pueden incluir varias técnicas, operaciones o actividades específicas. Persiguen un propósito determinado: el aprendizaje y la

solución de problemas académicos y/o aquellos otros aspectos vinculados con ellos. Son instrumentos socioculturales aprendidos en contextos de interacción con alguien que sabe más" (DAFP, 2008).

En este sentido, para el año 2019 se han establecido las siguientes líneas para el desarrollo del PIC:

- I. **Eje Gestión del conocimiento en las entidades públicas:** Temáticas misionales y transversales acompañarán el desarrollo y/o fortalecimiento de las habilidades de la gestión del conocimiento, lo cual permitirá **tecnificar aún más** el rol de los colaboradores en la entidad, así como permitir su transferencia. Estas actividades se orientarán a temas como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, actualizaciones de tipo ambiental e incremento de destrezas como la de redacción profesional jurídica, entre otros.
- II. **Eje Formación y capacitación para la creación de valor público:** Las acciones de este eje se orientarán a la mejora de la prestación del servicio en áreas como servicio al ciudadano, gestión documental, sistemas de información, reinducción, entre otros.
- III. **Eje Gobiernanza para la paz:** Algunas de las acciones que acompañarán a este eje, en la actual vigencia, serán las de día del servidor público con énfasis en desarrollo de competencias, rendición de cuentas, resolución de conflictos con comunidades y ambientalistas desde la experiencia ANLA, entre otros.

En la intranet de la ANLA se encontrará disponible el listado de actividades contempladas para cada eje.

A través de programas orientados al desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la ANLA, se busca sensibilizar a los colaboradores frente al **impacto** que tienen sus conocimientos y acciones en la consecución de los objetivos de la entidad.

4.2.2 Inducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional

El programa de inducción busca, en primera instancia, que los nuevos colaboradores se integren a la cultura organizacional, al sistema de valores y orienten su actividad laboral a contribuir con el logro de los objetivos institucionales, creando un sentido de pertenencia hacia la ANLA. Se orienta a dar la

bienvenida a las personas, contextualizarlas en la cultura de la entidad y a brindarle información sobre los principios, valores, misión, visión, sistemas implementados en la ANLA, estructura organizacional y procesos internos.

En segunda instancia, este conjunto de actividades busca dar cumplimiento a lo planteado por el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST (adoptado mediante Resolución 01432 del 25 de noviembre de 2016) en lo referido a la responsabilidad de los servidores públicos y particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la calidad del producto o servicio.

Este programa cuenta con la participación de diversas áreas, las cuales lideran cada uno de los temas definidos, así:

- El Grupo de Talento Humano determina las fechas y horarios para los distintos temas que se divulgan durante la jornada (Planeación, Gestión Documental, Control Disciplinario, Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros).
- Los Subdirectores y Coordinadores de grupo facilitan la asistencia de los colaboradores a dicha jornada, así como también cuentan con un papel activo para facilitar los procesos de inducción, reinducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional.
- El Grupo de Talento Humano debe estar atento al acompañamiento que se realiza en el área a los nuevos integrantes de la entidad, así como las estrategias de inducción, reinducción y difusión de temas transversales de interés para el desempeño institucional.

Adicionalmente, el Grupo de Talento Humano coordina el desarrollo de los siguientes temas durante dicha jornada, así:

- El Grupo de Talento Humano: Da a conocer los temas asociados al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, video de contenido institucional, Código de integridad, entre otros.



- La Oficina Asesora de Planeación: Da a conocer la estructura, naturaleza y la plataforma estratégica de la Entidad, entre otros.
- Los Grupos de Tecnología y Geomática y de Finanzas y Presupuesto, según corresponda: Da a conocer el proceso de manejo de documentación y trámites, a través de los sistemas de información SILA, SIGPRO, VITAL, SIGWEB, ULISES, según aplique a cada colaborador.
- El Grupo de Atención al Ciudadano: Da a conocer las políticas de atención a los usuarios, productos y servicios, así como las recomendaciones concernientes a los tiempos de respuesta con los que cuentan las comunicaciones que llegan a la entidad a través de este grupo, entre otros aspectos.
- Gestión Documental del Grupo de Servicios Administrativos: Se encarga de sensibilizar a los nuevos usuarios de los expedientes a cerca de su buen uso y del resguardo apropiado de todos los documentos que surgen del cumplimiento del rol asignado. Lo anterior, bajo la legislación establecida por el Archivo General de la Nación.
- Control Interno Disciplinario de la Subdirección Administrativa y Financiera: Comunica aquellos aspectos en los que es importante contar con especial cuidado para el correcto cumplimiento de los objetivos institucionales y funcionamiento de la entidad, evitando incurrir en investigaciones de órganos competentes para ello.
- Control Interno: Comunica aquellos aspectos relacionados con la evaluación de la gestión del riesgo, el enfoque a la prevención, relaciones de la entidad con los entes de control y la evaluación y el seguimiento entre otros.
- Expertos de las distintas áreas de la ANLA: Demás temas que se consideren de importancia en el proceso de adaptación a la entidad y que estén asociados específicamente a cada rol.

4.3 Ejecución

De acuerdo a lo expuesto por el Grupo de Talento Humano ante la Comisión de Personal, este grupo coordina la programación y logística relacionada con cada uno de los eventos de capacitación y formación. Se informará mediante difusión interna la aprobación del Plan Institucional de Capacitación 2019.

En el caso de la ejecución de las actividades con facilitadores internos, el colaborador asignado del Grupo de Talento Humano trabaja directamente con la persona designada por el área para la coordinación, ejecución y seguimiento del evento.

Para las actividades donde se determine la necesidad de contratar facilitadores externos, el área responsable deberá prestar el apoyo técnico frente a la solicitud de contratación, de conformidad con el procedimiento establecido en el Sistema de Gestión de Calidad y en el Manual de Contratación de la ANLA.

El presente Plan Institucional de Capacitación podrá ser ajustado de acuerdo con los lineamientos del Gobierno y/o la Dirección General y/o Subdirección Administrativa.

4.4 Evaluación

Esta fase permite revisar de forma constante la satisfacción y el impacto de los eventos de formación y capacitación que se realicen. Adicionalmente, da la posibilidad de medir los resultados parciales y generales de la entidad, abriendo un espacio de retroalimentación para realizar los ajustes necesarios.

4.4.1 Indicadores para evaluar la gestión del PIC

Los indicadores que se trabajarán son:

- Porcentaje de ejecución y cumplimiento de los programas realizados.
- Resultado de la evaluación de impacto en los eventos de formación y capacitación superiores a 16 horas.
- Resultados de las evaluaciones de calidad, pertinencia y aplicabilidad.
- Coherencia entre el diagnóstico de necesidades y las actividades de capacitación ejecutadas.

4.4.1.1 Evaluación de calidad, pertinencia y aplicabilidad de la capacitación

Cada evento liderado directamente por el Grupo de Talento Humano se evaluará al finalizar, a través del formato TH-F-27 Evaluación de Calidad, Pertinencia y Aplicabilidad.

5. ANEXOS

5.1 Presentación - Diagnóstico 2019

El documento del diagnóstico, reposa en medio digital en los archivos del Grupo de Talento Humano y en la intranet en la ruta especificada para su publicación.

6. CRONOGRAMA

El cronograma de actividades de capacitación se encuentra disponible en la intranet en la ruta especificada para su publicación.

Aprobado en el mes de enero de 2019,


NANY HEIDI ALONSO TRIANA
Subdirectora Administrativa y
Financiera


LUZ DARY VELÁSQUEZ ROMERO
Coordinadora Grupo de Talento Humano

Revisó: Luz Dary Velásquez Romero – Coordinador Grupo de Talento Humano
Proyectó: Linda Piñeros Rodríguez - Grupo de Talento Humano
Cristian Camilo Angulo Escobar – Grupo de Talento Humano