

	POLITICA DE FORMACION Y DESARROLLO	Código: GH-PO-03
		Versión: 01
		Fecha Emisión: 26 diciembre 2023

DISPOSICIONES GENERALES

Nuestra política de Formación & Desarrollo (F&D) se define como el conjunto de acciones y estrategias cuyo objetivo es actualizar, mejorar, perfeccionar, las competencias técnicas, personales y gerenciales de los colaboradores. El fin último de la política de F&D es mejorar el desempeño, maximizar las contribuciones y por ende mejorar la productividad organizacional. Enseñando a los colaboradores las habilidades que necesitan en el presente para poder desempeñar adecuadamente su cargo, mientras que el desarrollo consiste en enseñar a los colaboradores las habilidades que necesitará en el futuro a medida que progrese en la estructura jerárquica de las Organizaciones.

Los programas de F&D están diseñados y definidos para que las Empresas puedan garantizar la alineación tanto con los objetivos estratégicos, como con los requerimientos de la ejecución de las actividades propias del negocio, adicionalmente para fomentar la retención del talento y como una forma de profesionalizar el capital humano clave para la organización.

OBJETIVOS

Asegurar que cada uno de los colaboradores y equipos cuente con las Competencias Técnicas, Personales y/o Gerenciales requeridas para el desarrollo sostenible, eficiente, rentable y productivo del negocio y la Estrategia Organizacional definida por el mismo, para el corto y mediano plazo, dentro de las políticas y valores corporativos.

- Detectar posibles brechas de los colaboradores en cuanto al perfil se refiere.
- Desarrollar mejoras en la capacidad de resolución de problemas y estándares de calidad exigidos en su puesto de trabajo.
- Aumentar el rendimiento y la productividad de la Empresa a nivel global.
- Ofrecer nuevas orientaciones en forma de promociones y oportunidades para los colaboradores dentro de la misma organización.
- Conseguir **nuevos conocimientos y destrezas** para colaboradores
- Mejorar la actitud de los colaboradores en las tareas que realizan.
- Conseguir **colaboradores polivalentes**, es decir, que sean capaces de realizar todo tipo de tareas en diferentes puestos de trabajo.
- Aumentar el **bienestar de las personas** que integran la Empresa, así como su propia valoración. Por ello, también mejorará la satisfacción personal de las mismas.

3. NORMAS DE LA POLÍTICA

La Política de F&D recoge una serie de normas por las cuales se regirá la misma (procedimiento, requisitos, formato, etc.).

Es una norma interna de la Empresa y por lo tanto, de **obligatorio cumplimiento** para todas las áreas que estén involucradas en este proceso.

A continuación, explicamos las normas más relevantes de la **política de F&D en la Empresa:**

	POLITICA DE FORMACION Y DESARROLLO	Código: GH-PO-03
		Versión: 01
		Fecha Emisión: 26 diciembre 2023

Los programas de Formación & Desarrollo tales como: Inducción, Entrenamiento y Capacitación son requisito indispensable para todos los colaboradores de las Empresas, por tanto, son inaplazables y de carácter obligatorio, por tal motivo es responsabilidad Gestión Humana de Operación y los Líderes Directos, el control de asistencia y seguimiento a dichos programas por parte de los colaboradores, con el fin de generar reportes e informes correspondientes.

- Con base en la evaluación de desempeño del año anterior y la planeación estratégica del siguiente año toda empresa deberá elaborar su Cronograma Anual de Capacitación, soportado en un presupuesto aprobado.
- Todo programa de formación tiene un % de calificación en la Evaluación de Desempeño del colaborador, deberán ser evaluados y validados con respecto a su impacto en la productividad.

4. HERRAMIENTAS

- Universidad Corporativa
- Aliados Educativos
- Evaluación de Desempeño
- Planeación Estratégica 2022-2025
- Competencias del Perfil del Cargo
- Evaluación JCA vs PCA

5. VENTAJAS

5.1. Ventajas para la Empresa

En primer lugar, si el equipo está correctamente formado, ejecutará sus funciones de una forma muy eficiente. Por lo tanto, los productos y servicios serán de **mayor calidad**.

En segundo lugar, un equipo de colaboradores formado y preparado hará que la empresa sea un **referente en el sector** de su actividad económica. Y, por consiguiente, consigue un alto nivel de crecimiento.

En tercer lugar, la empresa que dispone de un **plan de F&D** se convierte en una opción prioritaria para las personas que buscan empleo. Es decir, será una empresa que **atrae, retiene y desarrolla el talento**.

5.2. Ventajas para los Colaboradores

- Posibilidad de **adaptarse a las nuevas demandas** del mercado laboral con los cursos, planes y programas que ofrece la Empresa en diferentes áreas y sectores.
- Las formaciones se han transformado totalmente desde la pandemia, ya que ahora se trabaja mucho más en formato *online* que presencial. Por ello, esta nueva modalidad va a permitir un mayor uso de las tecnologías. Y, además, adaptarse a la **transformación digital** que tanto está cambiando nuestras vidas.

	POLITICA DE FORMACION Y DESARROLLO	Código: GH-PO-03
		Versión: 01
		Fecha Emisión: 26 diciembre 2023

- Con una mejor **preparación en diferentes áreas**, el colaborador puede optar a vacantes internas o a movilidad geográfica. Por ello, es posible que las condiciones laborales sean más positivas y, además, que el salario sea también mayor.

6. TIPOS DE FORMACIÓN

Hay numerosos ejemplos que se pueden englobar en la **política de F&D**. No obstante, la mayoría de ellos se encuadra en los siguientes grupos:

- A. Método (canal o soporte a través del cual se imparte la formación). Los métodos empleados son cuatro: virtual, presencial, híbrido y experiencial.
- B. La Gestión hace referencia al lugar del que proceden los fondos para poder abonar esta formación.

- Por un lado, tenemos los presupuestos anuales aprobados por Gestión Corporativa para cada Operación y Empresa en el rubro de F&D. Enfocado en el cierre de brechas técnicas, personales y/o gerenciales exigidas por el cargo. Es decir, la Empresa **asume el 100% del costo de la capacitación y en contra prestación el Colaborador se compromete a participar y aprender** activamente los contenidos exigidos para el cargo que ocupa.

- Por otro lado, se cuenta con el **Auxilio Educativo (ver Política)**. Un tipo de ayuda de carácter Empresarial que se ofrece a los Colaboradores de muy buen desempeño (dos años con desempeño sobresaliente) para que inviertan en su desarrollo.

- Por último, está la **Formación de Buenos Segundos y Planes de Sucesión**, los cuales la Empresa diseña al detalle para desarrollar en el corto, mediano y largo plazo planes de Formación, asegurando que el Colaborador desarrolle las competencias técnicas, personales y gerenciales requeridas para asumir una nueva posición clave dentro de la Organización.

C. PROCESO

La **política de F&D** establece el proceso de principio a fin. Todo para que los colaboradores puedan optar a ella:

- a. Análisis de las necesidades Formativas:

Es el punto de partida por el cual se detectan las necesidades en cuanto a conocimientos y, además, se proponen los refuerzos que sean necesarios a través de mecanismos como, Evaluación del Desempeño, Análisis de Puestos de Trabajo, Nuevas exigencias para el cargo que ocupa.

- b. Determinar los objetivos de aprendizaje

Tienen que ser específicos, eficaces y medibles.

- c. Definición de la metodología y diseño del contenido

	POLITICA DE FORMACION Y DESARROLLO	Código: GH-PO-03
		Versión: 01
		Fecha Emisión: 26 diciembre 2023

En esta fase se elige el material de capacitación, el método de aprendizaje y las actividades a realizar.

d. Monitorización y formación

La última parte es la formación en sí y el seguimiento posterior de la misma.

D. PASOS REQUERIDOS PARA HACER EL PLAN DE F&D INTERNO

1. Analizar la situación actual, identificar claramente las áreas de oportunidad:

El primer paso para hacer un plan de **F&D** es repasar las oportunidades, debilidades y fortalezas del Equipo / Colaborador.

A través de una evaluación de competencias, investigar en qué aspectos puede crecer tu equipo / colaborador. Es decir, que en función de las necesidades se pueden determinar los cursos de formación.

2. Seleccionar los Colaboradores Objetivo

Identificar qué equipos o colaboradores se beneficiarían de la formación y el desarrollo de habilidades. Nuevos Colaboradores, Equipo Comercial Directivos.

Con base al perfil profesional que se requiere potenciar, identificar los colaboradores que pueden aprovechar al 100% el **Programa Formativo de la Empresa**. Así como aplicar los conocimientos a su día a día dentro de la jornada laboral.

3. Redactar los objetivos concretos del plan de F&D

Priorizar las áreas de formación y establecer una serie de objetivos a corto y mediano plazo para que el equipo / colaborador aproveche los cursos o programas educativos.

4. Diseñar y definir los contenidos de la experiencia educativa

Definir el plan, así como el temario y los objetivos que deben cumplirse. En ese aspecto, es muy importante tener claro de qué punto se parte y hasta dónde se quiere llegar.

5. Seleccionar el centro o medio educativo, formal o experiencial

Elegir el tipo de formación, de acuerdo con las habilidades que se quieran fortalecer del colaborador y su proyección dentro de la Empresa.

6. Establecer un sistema para evaluar los resultados

¿Cuáles son los resultados esperados? ¿Cómo sabremos que se han cumplido los objetivos? Revisar y evaluar los resultados tanto cualitativos como cuantitativos. En este sentido, se deben tener en cuenta la satisfacción laboral, la motivación en el trabajo y la utilidad.

E. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Responsabilidades de Gestión Corporativa: Aprobar el Presupuesto anual de Formación & Desarrollo para cada Empresa y Operación.

Responsabilidades del presidente de Clúster: Revisar, aprobar en primera instancia y sustentar los Presupuestos de Formación & Desarrollo para cada una de las Empresas y Operaciones a Cargo, teniendo en cuenta que responda a la estrategia del negocio y al desarrollo sostenido de las personas y equipos.

	POLITICA DE FORMACION Y DESARROLLO	Código: GH-PO-03
		Versión: 01
		Fecha Emisión: 26 diciembre 2023

Hacer seguimiento a la efectividad de los Planes y Programas de Formación de manera mensual e implementar los correctivos o ajustes necesarios para asegurar su impacto definido.

Aprobar las adiciones presupuestales en coordinación con Gestión Corporativa, de manera que el negocio pueda responder ágilmente a los cambios y exigencias del mercado, nuevos proyectos, innovaciones requeridas por los negocios.

Coordinar con Gestión Humana Corporativa cada uno de los planes y programas de Formación & Desarrollo que se van a desarrollar, de manera que haya un trabajo sinérgico orientado a maximizar la generación de valor de este rubro para la Empresas, Personas y equipos.

9.3 Responsabilidades del Gerente / Operación:

Preparar y sustentar los Presupuestos de Formación & Desarrollo para cada una de las áreas a Cargo, teniendo en cuenta que responda a la estrategia del negocio y al desarrollo sostenido de las personas y equipos.

Hacer seguimiento y evaluar objetivamente la efectividad de los Planes y Programas de Formación de manera mensual e implementar los correctivos o ajustes necesarios para asegurar su impacto definido.

Proponer y preparar las adiciones presupuestales en coordinación con los Gerentes de Área, de manera que el negocio pueda responder ágilmente a los cambios y exigencias del mercado, nuevos proyectos, innovaciones requeridas por los negocios.

9.4 Responsabilidades del Gerente de Área

Preparar y sustentar los Presupuestos de Formación & Desarrollo para cada una de las personas y equipos a Cargo, teniendo en cuenta que responda a la estrategia del negocio y al cumplimiento de los Objetivos del área.

Hacer seguimiento y evaluar la efectividad de los Planes y Programas de Formación de manera mensual e implementar los correctivos o ajustes necesarios para asegurar su impacto definido.

Evaluar la efectividad de los programas de formación y desarrollo de cada colaborador a cargo, asegurando su impacto en el desempeño de la persona y el área.

9.5 Responsabilidades del Colaborador

Participar activamente y de manera responsable de los programas de Formación & Desarrollo asignados, dedicando el tiempo necesario para su apropiación, sin faltar a sus responsabilidades de cargo. Tener claro que los contenidos aprendidos deberán impactar de manera importante su desempeño.

Retroalimentar a la Organización sobre los avances en el desarrollo de los programas en los que participa, así como reportar algún tipo de anomalía que se presente.

9.5 Responsabilidades de Gestión Humana

Gestión Humana Corporativa en conjunto con los Líderes de Gestión Humana de cada empresa deben comprometerse a desarrollar un cronograma de capacitación que este enfocado en el cierre de brechas identificadas en el proceso de Evaluación de Desempeño y/o Informes del JCA vs PCA o en el mejoramiento tanto en las capacidades técnicas como personales, esto con el fin de argumentar el impacto y aporte que tienen estos programas y su conexión con la productividad y rentabilidad de la Empresa.

F. FLUJOGRAMA

FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
INICIO	INICIO	
ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES FORMATIVAS	<p>Detectar las necesidades en cuanto a conocimientos y, además, se proponen los refuerzos que sean necesarios a través de mecanismos como, Evaluación del Desempeño, Análisis de Puestos de Trabajo, Nuevas exigencias para el cargo que ocupa.</p> <p>A través de una evaluación de competencias, investigar en qué aspectos puede crecer tu equipo / colaborador. Es decir, que en función de las necesidades se pueden determinar los cursos de formación.</p>	Líder Directo y Líder de gestión humana
2. SELECCIONAR A LOS COLABORADORES OBJETIVO	<p>Identificar qué equipos o colaboradores se beneficiarían de la formación y el desarrollo de habilidades. Nuevos Colaboradores, Equipo Comercial Directivos.</p> <p>Con base al perfil profesional que se requiere potenciar, identificar los colaboradores que pueden aprovechar al 100% el Programa Formativo de la Empresa. Así como aplicar los conocimientos a su día a día dentro de la jornada laboral.</p>	Líder Directo y Líder de gestión humana
3. DETERMINAR LOS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	<p>Priorizar las áreas de formación y establecer una serie de objetivos a corto y mediano plazo para que el equipo / colaborador aproveche los cursos o programas educativos, los objetivos deben ser específicos, eficaces y medibles</p>	Líder Directo y Líder de gestión humana
4. DEFINIR METODOLOGÍA Y DISEÑO DEL CONTENIDO	<p>Definir el plan, así como el temario y los objetivos que deben cumplirse. En ese aspecto, es muy importante tener claro de qué punto se parte y hasta dónde se quiere llegar.</p>	Líder Directo y Líder de gestión humana

<p>5. APROBAR PRESUPUESTO PARA LAS NECESIDADES FORMATIVAS</p>	<p>Aprobar el Presupuesto anual de Formación & Desarrollo para cada Empresa y Operación</p>	<p>Gestión Corporativa</p>
<p>6. ESTABLECER EL CRONOGRAMA</p>	<p>Desarrollar un cronograma de capacitación, que esté enfocado en el cierre de brechas identificada en el proceso de Evaluación de Desempeño y/o informes de JCA vs PCA o en el mejoramiento tanto en las capacidades técnicas como personales</p>	<p>Líder Directo y Líder de gestión humana</p>
<p>7. PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA FORMACIÓN</p>	<p>Participación activa del colaborador, cumpliendo con los programas brindados por la Organización, generando proyectos ROI que generen contribución a su cargo y a la Empresa</p>	<p>Colaborador</p>
<p>8. MONITORIZACIÓN DE LA FORMACIÓN</p>	<p>Hacer seguimiento a la formación para asegurar su contribución</p>	<p>Líder Directo y Líder de gestión humana</p>
<p>9. EVALUAR RESULTADOS</p>	<p>Revisar y evaluar los resultados tanto cualitativos como cuantitativos. En este sentido, se debe tener en cuenta la satisfacción laboral, la motivación en el trabajo y la utilidad.</p>	<p>Líder Directo y Líder de gestión humana</p>
<p>FIN</p>	<p>FIN</p>	

 Luis Felipe Ossa
Presidente de Compañía