



DIAN



PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN-PIC 2026



Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. CONTEXTO.....	6
3. OBJETIVOS.....	8
GENERAL.....	8
ESPECÍFICOS.....	8
4. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	9
4.1. Diagnóstico.....	9
5. ALCANCE DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	12
6. OTRAS ACCIONES RELACIONADAS CON EL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	14
6.1. Programas académicos de formación especializada.....	14
6.2. Oferta Permanente.....	16
6.3. Estrategia Legado.....	16
6.4. Comunidades de Aprendizaje.....	17
6.5. Producción Editorial.....	18
6.6. Administración Plataforma Académica.....	18
6.7. Fortalecimiento de alianzas estratégicas.....	19
6.8. Administración de la sede.....	19
7. MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO ASOCIADOS.....	21
7.1. Indicadores de seguimiento asociados al PIC.....	22
8. MARCO NORMATIVO.....	23
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	26

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

La formación institucional representa un pilar fundamental en la estructura del servicio público. Es el sendero a través del cual se vivencia la transformación del talento humano.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), a través de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas (SEIA) promueve el fortalecimiento equitativo de las habilidades, competencias, actitudes y aptitudes de los servidores de la Entidad en todos los niveles, propendiendo por su capacitación y formación holística.

En este entendido, el Plan Institucional de Capacitación (PIC), constituye uno de los mecanismos que se implementan para responder de forma ágil y estratégica a las necesidades formativas identificadas dentro de los diferentes procesos de la Entidad. Es diseñado de tal forma que garantice la coherencia con el marco jurídico que reviste lo concerniente a la capacitación y formación en el sector público.

Siguiendo este derrotero, el Plan Institucional de Capacitación (PIC) para el año 2026 se ha construido sobre bases jurídicas firmes, pero también sobre el pulso vivo de la realidad institucional. Su diseño no solo responde a la normatividad, sino que nace del diálogo con las regiones, de la escucha activa y del reconocimiento de las voces que habitan las sedes administrativas de la DIAN.

A fin de determinar el rumbo del PIC 2026, la SEIA dibujó el territorio de necesidades de capacitación a nivel nacional mediante la aplicación de un instrumento de diagnóstico y la consecuente validación de los requerimientos formativos con sensibilidad territorial, a través de la estrategia *“La Escuela en las regiones”*.

La SEIA abraza con profunda convicción una visión formativa transformadora, inspiradora, diversa y con sentido de humanidad. Bajo Una perspectiva que dialoga con la esencia misma del aprendizaje, expandiéndolo más allá de la simple transmisión de información.

En esta geografía pedagógica, la enseñanza se convierte en un espacio vital donde convergen el saber, el ser, el saber-hacer y el convivir. Es allí, en ese encuentro profundo, donde la formación deja de ser técnica y se vuelve humana; donde cada proceso formativo



es una travesía hacia el crecimiento, la conciencia y la construcción colectiva de una DIAN que aprende desde su diversidad, que se fortalece desde sus raíces y que se forja con prospectiva.

Ahora bien, en relación con el marco jurídico que permea el diseño e implementación del PIC 2026, la Constitución Política de Colombia reconoce la capacitación como un axioma para garantizar condiciones laborales dignas y eficientes (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 53). Este llamado se convierte en acción a través de la Ley 909 de 2004, que promueve el desarrollo integral de los servidores públicos, fortaleciendo sus competencias, aptitudes, actitudes, habilidades y valores (Congreso de Colombia, 2004, art. 36).

El Departamento Administrativo de la Función Pública, mediante la Circular Externa No. 100-010 de 2014, orienta a las entidades a estructurar planes de formación coherentes con las necesidades reales de sus equipos humanos (DAFP, 2014). Esta visión se refuerza con el Decreto 1083 de 2015, que posiciona la capacitación como eje esencial del desarrollo institucional y la eficiencia en el servicio público (Presidencia de la República, 2015, art. 2.2.9.1 y 2.2.9.2). Lo referido se contempló en la Resolución 000039 del de 2016, la cual concibe la capacitación como un compendio de gestiones coherentes desarrolladas con periodicidad y con objetivos direccionados al desarrollo de las diversas competencias de los servidores con miras a la obtención de resultados institucionales (DIAN, 2016, art. 8). Esta perspectiva se materializa en el Documento CONPES 3993 de 2020, que impulsa la modernización de la DIAN a través del fortalecimiento de la Escuela de Impuestos y Aduanas (DNP, 2020).

El compromiso se consolida con el Decreto 1742 de 2020 en virtud del cual se asignan responsabilidades claras a la Dirección de Gestión Corporativa y a la SEIA para liderar el desarrollo del talento humano, definiendo y ejecutando programas de capacitación y formación que potencien las competencias de los servidores públicos (Presidencia de la República de Colombia, 2020, art. 34 y 38).

En marzo de 2020, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) trazaron una ruta de largo aliento para el fortalecimiento del talento humano en el Estado colombiano: el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030. Esta iniciativa se convirtió en un faro que guía los esfuerzos institucionales hacia una visión estratégica, coherente con las políticas públicas nacionales, promoviendo sinergias interinstitucionales y reconociendo que formar es transformar, y capacitar es sembrar futuro en cada servidor público (DAFP & ESAP, 2020).



Finalmente, el Decreto Ley 927 de 2023 reafirma el carácter sistémico, integral y permanente de la formación en la DIAN, reconociendo la trascendencia del conocimiento tácito y explícito como base de nuestra transformación institucional (Presidencia de la República, 2023, art. 40-42).

En este referido marco, el PIC 2026 refleja la articulación de la capacitación y formación con el direccionamiento estratégico de la DIAN hacia la prestación de un servicio eficiente, empático y de calidad. Incorporando en su diseño y proyección tanto elementos normativos, como pedagógicos mediante el uso de metodologías activas, dialogantes y colaborativas, que estimulan el pensamiento crítico, colaborativo, constructivista y dinamizador, a fin de promover una cultura del aprendizaje organizacional al servicio de la ciudadanía.

La SEIA tiene presente que cada acción educativa guarda la promesa de la formación y constituye una respuesta consciente a los desafíos que enfrenta la Entidad. Capacitarse no es cumplir con una norma: es continuar en la búsqueda de las ideas que posibiliten el abordaje de la realidad tributaria, aduanera, cambiaria e internacional con más conciencia, propósito, preparación, ilustración y compromiso.



2. CONTEXTO

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) se configura como una herramienta clave para dinamizar la respuesta institucional frente a los desafíos formativos que emergen en el desarrollo de los procesos misionales y de apoyo. Su concepción parte de una lectura estratégica de las necesidades de aprendizaje, alineada con los principios normativos que rigen la capacitación y la formación en el ámbito público, orientada al fortalecimiento de las capacidades del talento humano.

Ahora bien, en relación con el marco jurídico que permea el diseño e implementación del PIC 2026, la Constitución Política de Colombia reconoce la capacitación como un axioma para garantizar condiciones laborales dignas y eficientes (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 53). Este llamado se convierte en acción a través de la Ley 909 de 2004, que promueve el desarrollo integral de los servidores públicos, fortaleciendo sus competencias, aptitudes, actitudes, habilidades y valores (Congreso de Colombia, 2004, art. 36).

El Departamento Administrativo de la Función Pública, mediante la Circular Externa No. 100-010 de 2014, orienta a las entidades a estructurar planes de formación coherentes con las necesidades reales de sus equipos humanos (DAFP, 2014). Esta visión se refuerza con el Decreto 1083 de 2015, que posiciona la capacitación como eje esencial del desarrollo institucional y la eficiencia en el servicio público (Presidencia de la República, 2015, art.2.2.9.1 y 2.2.9.2). Lo referido se contempló en la Resolución 000039 del 4 mayo de 2016, la cual concibe la capacitación como un compendio de gestiones coherentes desarrolladas con periodicidad y con objetivos direccionados al desarrollo de las diversas competencias de los servidores con miras a la obtención de resultados institucionales (DIAN, 2016, art. 8). Esta perspectiva se materializa en el Documento CONPES 3993 de 2020, que impulsa la modernización de la DIAN a través del fortalecimiento de la Escuela de Impuestos y Aduanas (DNP, 2020).

El compromiso se consolida con el Decreto 1742 de 2020 en virtud del cual se asignan responsabilidades claras a la Dirección de Gestión Corporativa y a la SEIA para liderar el desarrollo del talento humano, definiendo y ejecutando programas de capacitación y formación que potencien las competencias de los servidores públicos (Presidencia de la República de Colombia, 2020, art. 34 y 38).

En marzo de 2020, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) trazaron una ruta de largo aliento para el fortalecimiento del talento humano en el Estado colombiano: el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030. Esta iniciativa se convirtió en un faro que guía los esfuerzos institucionales hacia una visión estratégica, coherente con las políticas públicas



nacionales, promoviendo sinergias interinstitucionales y reconociendo que formar es transformar, y capacitar es sembrar futuro en cada servidor público (DAFP & ESAP, 2020).

Finalmente, el Decreto Ley 927 de 2023 reafirma el carácter sistémico, integral y permanente de la formación en la DIAN, reconociendo la trascendencia del conocimiento tácito y explícito como base de nuestra transformación institucional (Presidencia de la República, 2023, art. 40-42).

En este referido marco, el PIC 2026 refleja la articulación de la capacitación y formación con el direccionamiento estratégico de la DIAN hacia la prestación de un servicio eficiente, empático y de calidad. Incorporando en su diseño y proyección tanto elementos normativos, como pedagógicos mediante el uso de metodologías activas, dialogantes y colaborativas, que estimulan el pensamiento crítico, colaborativo, constructivista y dinamizador, a fin de promover una cultura del aprendizaje organizacional al servicio de la ciudadanía.

Para el año 2026, el PIC se erige sobre una doble base: por un lado, el cumplimiento riguroso del marco legal vigente; por otro, una comprensión profunda del contexto organizacional, nutrida por el diálogo con los equipos regionales y la interpretación de sus realidades. Esta construcción participativa ha sido posible gracias a la implementación de un ejercicio de diagnóstico a nivel nacional, liderado por la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas -SEIA, que permitió mapear las demandas formativas con enfoque territorial, mediante la estrategia “La Escuela en las regiones”.

Desde esta perspectiva, la SEIA promueve una visión del aprendizaje como proceso transformador, que trasciende la simple transferencia de contenidos para convertirse en una experiencia significativa, diversa y profundamente humana. Se concibe la formación como un espacio donde se entrelazan el saber técnico, el desarrollo personal, la práctica consciente y la convivencia, dando lugar a una comunidad institucional que aprende, se adapta y evoluciona.

En este marco, el PIC 2026 no solo responde a los lineamientos estratégicos de la DIAN, sino que también incorpora metodologías activas y colaborativas que fomentan el pensamiento crítico, dialogante y la construcción colectiva del conocimiento. Así, la capacitación se convierte en un vehículo para consolidar una cultura organizacional orientada al servicio público con calidad, empatía y compromiso ciudadano.



3. OBJETIVOS

GENERAL

Fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias de los servidores públicos de la DIAN, con el propósito de facilitar el desempeño efectivo de sus funciones en el puesto de trabajo, así como promover una cultura de aprendizaje que facilite la socialización y apropiación del conocimiento para actuar frente a los desafíos del entorno laboral.

ESPECÍFICOS

- Formular y ejecutar una oferta educativa que fortalezca los conocimientos y habilidades que debe poseer un servidor(a) de la DIAN, para desarrollar de forma efectiva sus funciones.
- Planear e implementar acciones, actividades y/o estrategias educativas que aseguran la transferencia y preservación del conocimiento al interior de la DIAN.
- Impulsar la consolidación de la cultura de la virtualidad en la comunidad organizacional, mediante la implementación de mecanismos innovadores de atención, acompañamiento y promoción del uso de recursos digitales que fortalezcan el aprendizaje y la interacción entre los servidores(as) de la entidad.
- Diseñar el currículo formativo de los programas académicos especializados en temas tributarios, aduaneros, cambiarios y de liderazgo transformacional.
- Mitigar la fuga de conocimiento por medio de la implementación de acciones y estrategias orientadas a tal fin.

4. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

4.1. Diagnóstico

El Plan Institucional de Capacitación - PIC se formula a partir del resultado del Diagnóstico de Identificación de Necesidades de Formación y Capacitación, el cual se realiza siguiendo los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública. A lo anterior se suman los aprendizajes obtenidos en vigencias anteriores, como por ejemplo, la importancia de integrar las necesidades reportadas por las Direcciones Seccionales de la entidad en las validaciones que se realizan con el nivel central, el fortalecimiento de los instrumentos de recolección de información, de modo que al iniciar los trámites contractuales se cuente con la información completa y se optimicen los tiempos, así como también se cuente con la oportunidad en el inicio del respectivo proceso de recolección de información, que permita mejorar los tiempos y fortalecer los canales de comunicación con las Direcciones Seccionales, con el fin de mejorar la comprensión de sus necesidades, entre otros.

Teniendo en cuenta dichos aprendizajes, para la formulación del PIC 2026 se busca iniciar la estandarización su metodología, consolidando 6 momentos claves para lograrlo, los cuales se detallan en la siguiente imagen:



Ilustración 1. Metodología Formulación PIC 2026



A continuación, se detallan los aspectos más relevantes de cada momento:

1. **Sensibilización:** En articulación con la Oficina de Comunicaciones Institucionales, se compartieron a través de los diferentes canales de difusión de la entidad piezas gráficas que hicieron parte de la campaña de expectativa, previamente al inicio de la aplicación de instrumentos. Lo anterior, con el fin de poder contar con una mayor participación de los servidores(as) públicos(as).
2. **Aplicación de instrumentos:** El primer instrumento aplicado, corresponde a una encuesta a través de la herramienta Forms, dirigida a todos los servidores(as) públicos(as) de la entidad, en la cual se indagó con opción de respuesta abierta, acerca de las necesidades de capacitación que se consideraba importante incluir en el Plan Institucional de capacitación 2026. De este modo, se **recibieron** un total de 6950 respuestas, con relación a las cuales se incluyeron 21937 necesidades de capacitación reportadas. A continuación, se relacionan las necesidades que se manifestaron con mayor frecuencia en este sentido:
 - Excel (todos los niveles) y Power BI
 - Redacción de textos jurídicos (respuestas PQRS, tutelas, actos administrativos)
 - Régimen Simple de Tributación
 - Facturación electrónica
 - Gestión documental (híbrida/electrónica)
 - Comunicación asertiva y efectiva
 - Proceso Devoluciones
 - Marcos de trabajo ágiles
 - Supervisión de contratos
 - Registro Único de Beneficiarios Finales
 - Normatividad y procedimientos aduaneros
 - Inteligencia Artificial

Luego de la organización y consolidación de la información, se procedió a compartir los resultados con los jefes de las Direcciones Seccionales, Direcciones de Gestión y Subdirecciones junto con el segundo instrumento, que correspondió con el formulario de consolidación de necesidades de capacitación por dependencia (a través de Forms). Fue a través de este formulario que las Direcciones Seccionales, Direcciones de Gestión, Subdirecciones y Jefes de Oficina registraron las solicitudes de capacitación que requerían para sus áreas en la vigencia 2026.

3. **Consolidación Información y Formulación:** Con la información consolidada, se procedió a realizar la organización de la información que inicialmente correspondía



a 850 solicitudes de capacitación, realizando una agrupación de temáticas similares. Así se logró una agrupación de 260 solicitudes, ejercicio que fue realizado en conjunto con los líderes de actividades académicas de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas -SEIA y expertos en determinadas temáticas. Es importante destacar que de las principales solicitudes que se realizaron con relación al PIC 2026, tienen que ver con que las actividades académicas que se programen se enfoquen en el “saber hacer”, a través de casos prácticos, juegos de rol, y talleres presenciales.

4. **Validación:** Luego de contar con la primera agrupación, de actividades se continuó con la validación de temáticas, que se desarrolló bajo la dinámica de mesas de trabajo. De este modo, en primer lugar, se llevaron a cabo las mesas de trabajo con el nivel local, bajo la estrategia de la “Escuela en las Regiones”, para la cual se seleccionaron 10 las Direcciones Seccionales que mayor participación tuvieron en la aplicación de instrumentos diagnóstico PIC. Las mesas de trabajo desarrolladas con estas Direcciones Seccionales permitieron exponer el avance del diagnóstico de necesidades de capacitación, así como también indagar sobre sus dinámicas y necesidades específicas de capacitación, teniendo en cuenta su operación, territorio y si veían reflejadas dichas necesidades en lo planteado. En este sentido, como resultado de este ejercicio se destacó la necesidad de ampliar la cobertura en cuanto a cupos que se ofertan para las diferentes actividades académicas, y la necesidad de realizar capacitaciones presenciales para determinadas temáticas. Finalizada la validación con nivel local se procedió con la validación del plan propuesto con el nivel central, bajo la misma dinámica de mesas de trabajo.
5. **Ajustes:** Una vez finalizadas las mesas de validación de necesidades, se procedió a realizar los ajustes solicitados en las mesas de trabajo, y priorización de actividades, para consolidar la propuesta final del PIC 2026. De este modo, se espera presentar dicha propuesta para aprobación, en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
6. **Socialización:** Finalmente, se realiza la socialización del proyecto de PIC 2026 con las Direcciones Seccionales y dependencias del nivel central.

5. ALCANCE DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

El Plan Institucional de Capacitación de la DIAN representa el compromiso de la entidad con la cualificación de sus servidores(as) públicos(as), a través del fortalecimiento de sus capacidades personales, estratégicas, técnicas y de gestión. Esta apuesta busca contribuir al cumplimiento de la misión institucional en todo el país.

Las actividades académicas se desarrollan mediante un currículo integral, diseñado para que todos los servidores(as) públicos(as) que hacen parte de la entidad puedan fortalecer y actualizar sus competencias, habilidades y conocimientos. Asimismo, se promueve la formación académica y científica (Decreto 1742 del 2020, art. 38 - numeral 4) como medios para generar valor público y responder de manera efectiva a las demandas de la entidad, del sector y del entorno.

Este plan abarca todas las etapas del proceso formativo: desde el diseño y la implementación hasta la evaluación de las actividades académicas. Su objetivo es consolidar una cultura de aprendizaje continuo que impulse el desarrollo del talento humano y el mejoramiento institucional. A continuación, se presenta la estructura curricular adoptada por la Escuela de Impuestos y Aduanas:

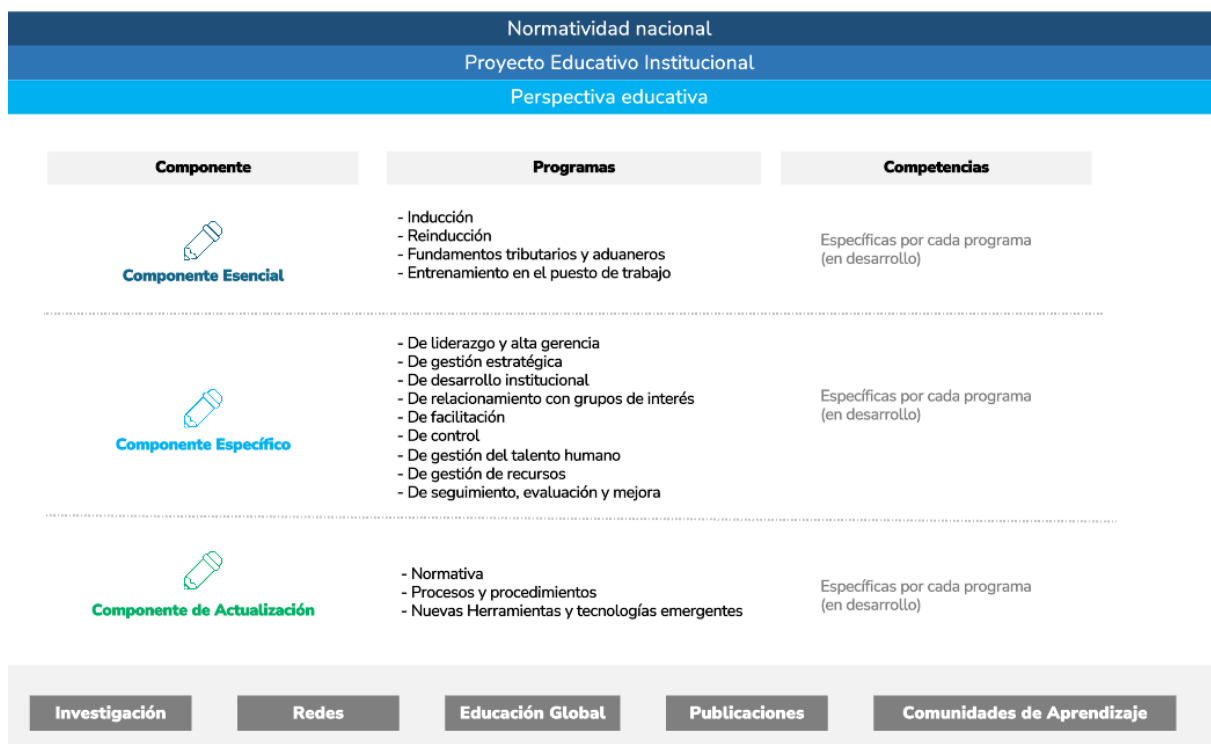


Ilustración 2. Estructura Curricular adoptada por la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas



Ahora bien, para lograr el impacto necesario y el desarrollo eficiente de la estructura curricular adoptada, la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas fortalecerá sus actividades académicas mediante la implementación de diversas estrategias didácticas que promueven el aprendizaje activo y significativo. Estas incluyen: talleres, estudios de caso, simulaciones, entre otros.



6. OTRAS ACTIVIDADES EDUCATIVAS QUE ASEGURAN LA TRANSFERENCIA Y PRESERVACIÓN DEL CONOCIMIENTO RELACIONADAS CON EL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Buscando que la información y la experiencia acumulada se convierta en un elemento disponible para todos los servidores(as) públicos(as), y contribuyendo al cumplimiento eficiente y sostenible de la misión institucional, a continuación, se presentan otras estrategias que coadyuvan, además del PIC, al cumplimiento del proceso formativo del talento humano de la entidad, así como también al cumplimiento de metas durante la vigencia 2026:

6.1. Programas académicos de formación especializada

Los programas de formación especializada, estructurados bajo el modelo de mallas curriculares, están orientados al fortalecimiento de las competencias del talento humano de la DIAN, al tiempo que contribuyen de manera sostenida al desarrollo institucional con estándares de calidad. Esta propuesta formativa se articula de manera coherente; contemplando inicialmente el diseño de cuatro mallas: Aduanera, Tributaria, Cambiaria y de Liderazgo Transformacional. Su construcción será un ejercicio colaborativo, respaldado tanto por expertos de la SEIA como de las áreas misionales y de apoyo, lo que garantizará su rigurosidad pedagógica, técnica y estratégica. Este enfoque permite alinear la capacitación con las necesidades operativas y de liderazgo de la entidad.

Las mallas curriculares constituyen un esquema formativo estructurado en tres niveles de apropiación del conocimiento: básico, medio y superior especializado. El nivel básico contiene los fundamentos teóricos, axiológicos y normativos sobre la materia. El nivel medio incorpora rutas de aprendizaje que permiten una progresión coherente en el desarrollo de competencias. Por su parte, el nivel superior especializado se orienta a los campos de la investigación formativa y la formación docente en torno a una ruta específica. Esta iniciativa pedagógica facilita una acción educativa eficiente, progresiva y alineada con los perfiles y funciones del talento humano, promoviendo la generación de saberes relevantes para la transformación institucional.

La proyección para el 2026, es alcanzar la consolidación del diseño curricular de al menos uno (1) de los programas especializados, y llevar a cabo su consecuencial piloto. Teniendo en cuenta el avance logrado en años anteriores, el programa perfilado para tal fin será la



Malla Curricular Aduanera, cuya acción educativa será aplicable a un estimado de 280 servidores(as) públicos(as), ubicados tanto en nivel central como en Direcciones Seccionales. No obstante, se aclara que la cifra de servidores(as) podría variar según el contexto institucional que se suscite.

El propósito central de los programas académicos especializados es optimizar los procesos de capacitación institucional, asegurando que cada etapa del aprendizaje contribuya al fortalecimiento de competencias clave. Al integrar contenidos pertinentes y metodologías activas, se promueve una mejora continua en el desempeño laboral y en la calidad del servicio ofrecido al ciudadano. Además, este enfoque permite consolidar una base sólida para la profesionalización interna, fomentando una cultura organizacional orientada al desarrollo, la excelencia y el compromiso con el servicio público. En conjunto, posiciona a la DIAN como una entidad moderna, competente y orientada al desarrollo del país.

Productos y metas asociadas:

En el segundo semestre de 2026, lograr avances progresivos en el diseño curricular de al menos uno (1) de los programas académicos especializados, conforme a las fases de: I. Estructuración curricular, II. Validación técnica y III. Construcción de contenidos.

Los currículos formativos que pretenden diseñarse de forma progresiva y rigurosa corresponden a: el programa académico especializado aduanero, el programa académico especializado tributario, el programa académico especializado cambiario y el programa académico especializado en liderazgo transformacional.

Nombre indicador	Meta	Fórmula de medición	Unidad de medida	Periodicidad de medición
Diseño curricular de uno (1) de los programas académicos especializados (Según las tres fases: I. Estructuración curricular; II. Validación Técnica; III. Construcción de contenidos)	Trimestre 1: 100% Fase I – Estructuración curricular y Fase II – Validación técnica Trimestre 2: 25% Fase III – Construcción de contenidos Trimestre 3: 50% Fase III – Construcción de contenidos	(Total de actividades de diseño curricular del Programa Académico Especializado seleccionado implementadas / Total de actividades de diseño curricular del Programa Académico Especializado seleccionado	Porcentaje (%)	Trimestral



	Trimestre 4: 75% Fase III – Construcción de contenidos	programadas) X 100% Estructuración curricular y validación técnica = 30% (I Trimestre). Construcción de contenidos = 45% (II Trimestre = 15%; III Trimestre = 15%; IV Trimestre = 15%).		
--	--	--	--	--

6.2. Oferta Permanente

Esta oferta se relaciona con los recursos educativos auto gestionables y disponibles a través de la plataforma educativa Open LMS, los cuales abordan temas de interés general. Esta oferta puede tener origen interno o externo y son de acceso libre para los servidores(as) públicos(as) de la entidad.

A nivel interno: Creadas y virtualizadas por la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas y/o terceros, correspondientes a vigencias anteriores del Plan Institucional de Capacitación – PIC, así como otras actividades lideradas por las dependencias de la entidad.

A nivel externo: Comprende actividades ofertadas y gestionadas por otras entidades públicas a través de sus propias plataformas educativas.

Producto asociado: Contenidos alojados en el espacio **oferta permanente** en Open LMS con el fin de poner a disposición de los servidores contenidos que les permitan desarrollar diversas competencias.

6.3. Estrategia Legado

Esta estrategia, además de orientarse al cumplimiento del artículo 44 del Decreto 927 de 2023, tiene 4 objetivos principales:

1. Preservar el conocimiento.
2. Asegurar la continuidad operativa.
3. Aprovechar el conocimiento preexistente.



4. Reducir los tiempos de aprendizaje

De este modo, para el desarrollo de esta estrategia resulta indispensable identificar como mínimo los servidores(as) próximos a desvincularse de la Entidad con el fin de reconocer el posible conocimiento crítico y tácito, para luego de ello encontrar la mejor manera de realizar la transferencia de este conocimiento a los demás servidores(as).

Producto asociado:

- Elaborar el diagnóstico de la posible fuga de conocimiento a partir de criterios ciertos de movilidad ¹.
- Realizar la priorización correspondiente de acuerdo con los datos y los recursos disponibles para atender la necesidad.
- Comunicar a todas las áreas priorizadas la metodología a emplear y finalizar el proceso de transferencia con al menos el 20% de las direcciones de gestión o seccionales priorizadas o el 20% de los servidores(as) identificados con conocimiento tácito.

6.4. Comunidades de Aprendizaje

Las comunidades de aprendizaje se conciben como espacios para estimular la cooperación entre los servidores(as) de la DIAN o con miembros de otras instituciones, de tal manera que se facilite la socialización de los conocimientos y las buenas prácticas e incluso pueden llegar a conformarse comunidades que produzcan conocimiento.

Desde la Escuela se promueven 2 comunidades de Aprendizaje a saber:

- **Diálogos del Conocimiento:** esta comunidad se desarrolla a partir de bloques temáticos, compartiendo conocimientos de vanguardia o buenas prácticas empleadas al interior de la entidad, que podrían ser replicadas en otras Direcciones Seccionales o dependencias.

Producto asociado: 3 bloques temáticos durante la vigencia 2026.

- **Estrategia Voces DIAN:** esta es la comunidad más reciente y comparte conocimiento, lecciones aprendidas y en general experiencias en un formato de

¹ A partir de la información de la planta de personal del Sistema de Información de Personal de la entidad, identificar servidores a 3 años de jubilarse vinculados provisionalmente, con el fin de identificar las áreas con mayor riesgo de fuga de conocimiento y priorizar su intervención.



corta duración, práctico y menos formal, a través de anécdotas con propósito, entrevistas, conversaciones grupales o audiolibros.

Producto asociado: 10 podcast.

6.5. Producción Editorial

Corresponde a proceso de transformación de una obra, sea esta gráfica, textual o mixta, en una publicación digital, que abarca desde la concepción de la idea hasta su distribución final al lector.

La producción editorial en la Subdirección Escuela implica diferentes fases:

1. Concepción de la publicación.
2. Orientación para la elaboración de la publicación.
3. Revisión de estilo.
4. Revisión técnica.
5. Diagramación del contenido.
6. Preimpresión digital.
7. Impresión digital de la obra.
8. Distribución de la obra.

A la fecha la Subdirección Escuela ha generado 2 tipos de publicaciones:

- **Técnicas de corte pedagógico:** referentes a los documentos orientadores de la Escuela de Impuestos y Aduanas.
- **Técnicas asociadas a la misionalidad de la entidad:** en este caso la producción editorial se refiere a DUCERE y/o cualquier otra publicación que apoye las estrategias de gestión del conocimiento promovidas por la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas.

Producto asociado: 2 producciones editoriales, a razón de una por semestre.

6.6. Administración Plataforma Académica

En el marco de Modernización de la DIAN, la estrategia de gestión del conocimiento se ha centrado en el fortalecimiento de la Escuela de Impuestos y Aduanas Nacionales, mediante la adquisición de infraestructura tecnológica. Como parte de esta modernización se encuentra el sistema de aprendizaje OPEN LMS, cuyo uso ha optimizado la formación y capacitación de los servidores(as) de la entidad, gestionando los programas en las



modalidades asincrónica e híbrida, así como también se han fortalecido las competencias digitales de los servidores(as) de la entidad. Además, Open LMS se considera una herramienta útil en el sistema de registro académico de la Subdirección Escuela.

La Subdirección Escuela de Impuestos es la responsable de administrar entonces el uso y aprovechamiento de la plataforma LMS y con el fin de garantizar la disponibilidad para el total de los servidores(as) de la planta de la entidad, para 2025 contó con 15.552 licencias activas y para 2026 lleva a cabo el proceso de renovación de estas.

Producto asociado: Disponibilidad de usuarios en la plataforma Open LMS para los servidores(as) públicos(as) de la planta de personal de la entidad.

6.7. Fortalecimiento de alianzas estratégicas

Este tema hace referencia al relacionamiento estratégico que pretende potenciar el proceso formativo del talento humano institucional, mediante acciones colaborativas con instituciones o entidades nacionales e internacionales afines a la misionalidad de la entidad, en procura de robustecer la capacitación y la formación.

Durante el 2025 se inició con la identificación de actores educativos a nivel nacional e internacional, se avanzó en la elaboración de una matriz analítica para estimar la viabilidad de efectuar algún tipo de contacto.

Producto asociado:

- Consolidación de una base de datos con información de posibles aliados estratégicos.
- Acercamientos relacionales iniciales con instituciones o entidades nacionales o internacionales.

6.8. Administración de la sede

Con el propósito de fortalecer la gestión académica de la Subdirección Escuela, el proyecto de Modernización de la DIAN contempló dentro de sus componentes la adecuación de la infraestructura física de esta sede. De este modo, como producto de esa intervención se cuenta con las siguientes capacidades instaladas: auditorio principal con capacidad de hasta 300 personas; diez (10) aulas con capacidad acumulada de 449 personas; tres (3) salas de juntas, espacios de coworking con capacidad de hasta veinticuatro (24) personas;



espacios en biblioteca para consulta de textos y puestos de lectura y un espacio amplio de cafetería con capacidad de ochenta y un (81) personas. A su vez, con relación a los espacios mencionados destacan las siguientes soluciones tecnológicas: (22) video walls, (13) pantallas LED de proyección, (5) pantallas interactivas, (10) atriles inteligentes, así como el sistema de proyección 4K para el espacio del auditorio principal, entre otros.

Teniendo en cuenta el conjunto de espacios académicos y herramientas que los acompañan, se pretende impactar a un número creciente de servidores(as) públicos(as) que aprovechen los espacios y herramientas institucionales, orientados a enriquecer la experiencia educativa en la sede Escuela.

Producto asociado: Capacidades instaladas en la sede Escuela que potencien la experiencia educativa de los servidores(as) públicos (as)



7. MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO ASOCIADOS

La medición y el seguimiento de las acciones formativas constituyen elementos esenciales para garantizar la efectividad e impacto de los programas de formación y capacitación. Este proceso permite verificar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y asegurar el uso eficiente de los recursos disponibles.

En este sentido, la evaluación del aprendizaje aplicada a los servidores(as) que participan en acciones formativas —mediante instrumentos como el pretest y el postest—, se fundamenta en los siguientes principios:

- El aprendizaje se orienta al estudiante como eje central del proceso formativo.
- La evaluación cumple una función formativa, orientada al mejoramiento continuo.
- La certificación representa el reconocimiento al esfuerzo y compromiso del estudiante en su proceso de aprendizaje.
- La evaluación se desarrolla de manera continua durante toda la acción formativa.

Adicionalmente, todas las acciones formativas orientadas al desarrollo de competencias, independientemente de su modalidad (presencial, virtual, en línea o mixta), incluyen una evaluación de satisfacción por parte de los servidores(as) participantes. Esta evaluación contempla los siguientes aspectos:

- La experiencia del participante durante el curso.
- La pertinencia y relevancia de la acción formativa.
- El grado en que el curso fomentó la reflexión crítica del estudiante.
- Los aspectos logísticos relacionados con la ejecución del curso.
- El desempeño de los formadores.

El análisis de los resultados obtenidos permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el desarrollo de competencias, retroalimentar el desempeño de los formadores(as), y realizar ajustes o actualizaciones en los contenidos, recursos y actividades de las acciones formativas.

Adicionalmente, como mecanismos internos de seguimiento a la ejecución del PIC, desde la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas se cuenta con una matriz de avance del PIC que se actualiza semanalmente de conformidad con los reportes de planeación y ejecución que realizan los servidores(as) públicos(as) de la dependencia, encargados(as) de liderar cada una de las actividades académicas. Así mismo, se realizan reuniones mensuales de seguimiento por parte del Subdirector(a) para validar el nivel de avance del PIC, quien a su vez realiza el reporte correspondiente al Director(a) de Gestión Corporativa, en las reuniones e instancias de seguimiento que se requiera.



7.1. Indicadores de seguimiento asociados al PIC

Nombre indicador	Meta	Unidad de medida	Periodicidad de medición
Tasa de efectividad en la ejecución del PIC	80% (Constante)	Porcentaje (%)	Trimestral
Porcentaje promedio de avance de las actividades asociadas a la Gestión del Conocimiento	100% (Creciente)	Porcentaje (%)	Trimestral
Tasa de transferencia de conocimiento en la entidad	70% (Creciente acumulativo)	Porcentaje (%)	Trimestral
Porcentaje de cumplimiento en el avance del diseño curricular de un programa académico especializado	100% (Constante)	Porcentaje (%)	Trimestral
Índice de satisfacción de capacitación	90% (Constante)	Porcentaje (%)	Trimestral



8. MARCO NORMATIVO

El marco normativo relacionado con el Plan Institucional de Capacitación (PIC) sintetiza la legislación vigente y aplicable en materia de formación y capacitación en el sector público. Este compendio normativo se constituye en una herramienta de consulta que orienta la planeación, ejecución y seguimiento de las acciones formativas, garantizando que dichas actividades se desarrollen en concordancia con los principios, objetivos y lineamientos establecidos por la administración pública para el fortalecimiento del talento humano institucional.

Norma	Temática
Constitución Política de Colombia - 1991	La capacitación como uno de los principios mínimos fundamentales en materia laboral. Art. 53.
Ley 115 de 1994	Por la cual se expide la ley general de educación.
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.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Art. 36 Objetivos de la capacitación.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. Título V. Sistema nacional de capacitación y estímulos. Capítulo I. Sistema nacional de capacitación.
Ley 1064 de 2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.
Circular Externa 100-010-2014 del 21 de noviembre de 2014	Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos - Departamento Administrativo de la Función Pública
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 9. Capacitación.
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.



Norma	Temática
Resolución 000039 del 04 de mayo de 2016	Por la cual se reglamenta la capacitación en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Ley 1960 de 2019	Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario, se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario. Art. 37 y 38 La capacitación como derecho y deber de todo servidor público.
Decreto Ley 927 de 2023	Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial - DIAN y la regulación de la administración y gestión de su talento humano. Cap. VI Proceso de Formación y Capacitación.
Ley 2294 de 2023	Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022 - 2026 " <i>Colombia potencia mundial de la vida</i> ".
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030	A través del cual el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública y presentan los nuevos lineamientos que orientan la formulación de los planes institucionales de formación y capacitación, la política en la materia señala las prioridades que deben atender las entidades públicas.
Memorando 000106 del 12 de julio de 2024	Lineamientos específicos para el programa de capacitación (ciclo de formación esencial) de los funcionarios nuevos y en movilidad de la DIAN

Manuales y programas

- Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – (MIPG) Versión 6. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Diciembre de 2024.
- Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2023 – 2030. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Marzo de 2020.

Guías

- Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – (PIC) – Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Abril 2021.



DIAN

- Proceso de Talento Humano PR-TAH-0097 - Inducción a Servidores Públicos y Entrenamiento en el Puesto de Trabajo – Versión 3.



9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia.
- Congreso de Colombia. (2004). 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. Diario Oficial No. 45.693.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Circular Externa No. 100-010. Sustitución de la Circular Externa No. 100-004 de 2010.
- Departamento Administrativo de la Función Pública & Escuela Superior de Administración Pública. (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020–2030.
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). Documento CONPES 3993. Fortalecimiento institucional de la DIAN.
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2016) Resolución 000039 del de 2016. Por la cual se reglamenta la capacitación en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN.
- Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015. Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- Presidencia de la República de Colombia. (2020, diciembre 22). Decreto 1742 de 2020: Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Diario Oficial No. 51.536.
- Presidencia de la República de Colombia. (2023). Decreto Ley 927 de 2023. Por el cual se establece el régimen especial de carrera administrativa para los servidores de la DIAN.