



DIAN



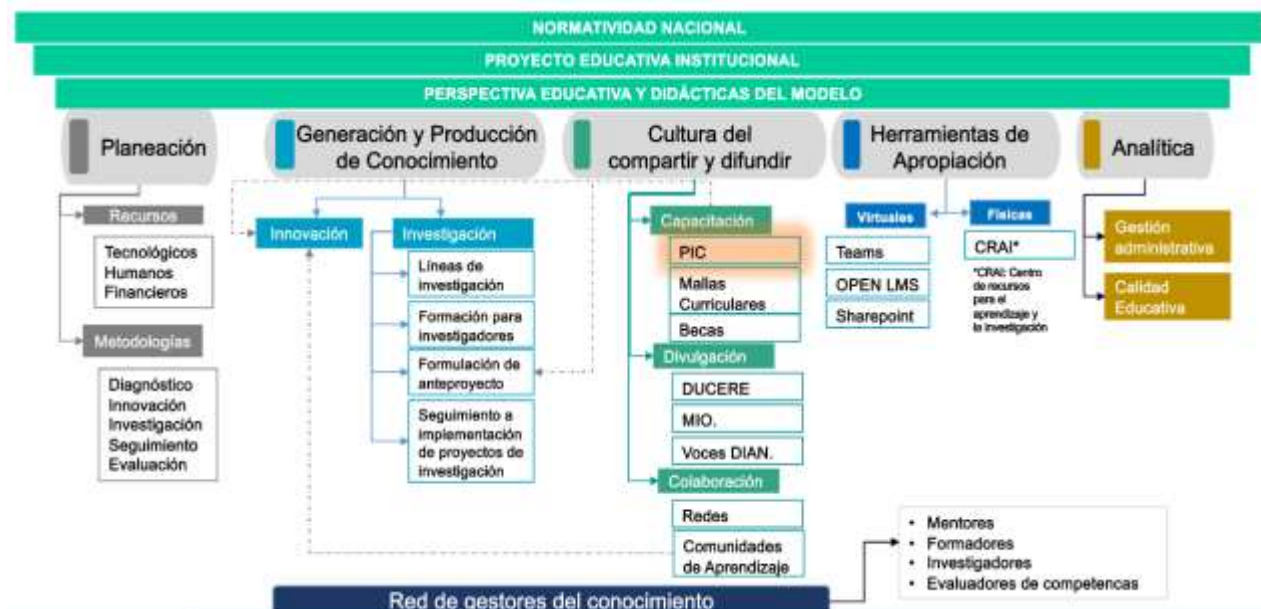
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN-PIC 2025

DIRECCIÓN DE GESTIÓN CORPORATIVA
SUBDIRECCIÓN ESCUELA DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES

INTRODUCCIÓN

En consonancia con las demandas del CONPES 3993 de 2020 en donde se ordena la creación de la Escuela de Altos Estudios de la Administración Tributaria Aduanera y Cambiaria; el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, que promueve la generación de una política de gestión del conocimiento y la innovación, adoptado por la DIAN mediante Resolución No. 000021 de 2022 y el Decreto 1083 de 2015, que en su artículo 2.2.9.2. señala la importancia de la capacitación en el servicio público con el fin de desarrollar las competencias laborales en niveles de excelencia, la Subdirección Escuela de impuestos y Aduanas ha desarrollado un sistema de estrategias educativas conformado por los siguientes ejes y componentes a saber:

Ilustración 1. Ejes Gestión del Conocimiento Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas



Fuente: Elaboración Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas 2024

Este ha ido evolucionando gracias a la implementación de las diversas estrategias en él expuestas y que se convierten en aliados permitiendo fortalecer las competencias de los servidores, así como facilitar la producción, transferencia, preservación y explotación del conocimiento en la Entidad.

OBJETIVO GENERAL

Identificar, generar, capturar, transferir, difundir y preservar el conocimiento para facilitar su apropiación y aprovechamiento, por parte de los diferentes grupos de interés, permitiéndole a los individuos, grupos y a la Entidad, aprender, desaprender e innovar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

En general, las actividades académicas que conformarán el PIC de la vigencia 2025, en consonancia con el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 y la política de gestión del conocimiento y la innovación del MIPG, tienen como objetivos específicos los siguientes:

- a) Consolidar el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación para ayudar a resolver problemas de forma rápida.
- b) Elaborar una oferta de capacitación que fortalezca los conocimientos y habilidades que debe poseer un servidor de la DIAN.
- c) Ejecutar una oferta académica a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano.
- d) Mitigar la fuga de conocimiento por medio de la implementación de acciones y estrategias orientadas a tal fin.
- e) Implementar desde la capacitación, espacios y procesos de ideación, experimentación, investigación e innovación que fortalezcan la atención de los grupos de valor y la gestión del Estado.

Lo anterior dando efectivo cumplimiento a los principios de: flexibilidad, orientación a competencias, integración de procesos, transferencia de conocimiento, compromiso directivo y seguimiento.

PLAN INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN 2025

El Plan Institucional de Capacitación - PIC, como se observa en la ilustración1, es uno de los componentes del eje del compartir y difundir. Este Plan *estructura un conjunto de acciones educativas*, a partir de una visión sistémica y articulada entre los lineamientos de Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial de Hacienda, el Plan Estratégico Institucional, la dimensión de talento humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del DAFP y demás políticas públicas en la materia, la estructura organizacional y las necesidades específicas de cada dependencia, *cuyo objetivo consiste en desarrollar las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales de los servidores de la DIAN*, con el fin de propiciar la eficacia personal, grupal y organizacional, de tal manera que se viabilice el desarrollo de los funcionarios, el mejoramiento de la prestación de los servicios al ciudadano y se alcancen los objetivos de recaudación orientados al cierre de la brecha tributaria y el aseguramiento de la sostenibilidad de las finanzas públicas de la Nación.

Siguiendo la directriz del Decreto 1083 de 2015 en su artículo 2.2.9.2, el Decreto 927 de 2023 y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, en donde la capacitación debe ser orientada al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los servidores públicos en niveles de excelencia, la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas ha evolucionado su estructura curricular, consolidando un PIC de con 4 grandes componentes:

- Esencial
- Especializado
- Comunes de proceso
- Transversal

El cual a su vez está articulado con otras estrategias educativas que propenden por el fortalecimiento de las competencias de los servidores, así como por la producción de conocimiento facilitando la toma de decisiones e incrementando el valor público tales como: la producción editorial DUCERE, las comunidades de aprendizaje (CoA), la metodología “*Legado*” para mitigar la fuga de conocimiento clave para la DIAN, la investigación, educación por microlearning, etc.

El PIC 2025 es el resultado de una mejora continua al proceso formativo institucional, el cual se ha revisado y ajustado en términos de su composición a nivel macro y micro curricular. Las modificaciones implementadas para la vigencia 2025 se han realizado con base en el monitoreo y seguimiento permanente a los resultados correspondiente a la vigencia anterior.

ALCANCE

Con el reto de contar con un talento humano altamente capacitado, se hace imperiosa la necesidad de generar un currículo integral en el que las diferentes actividades de formación dialoguen dentro de un sistema educativo propio de la DIAN y le permitan a todos los servidores públicos de la Entidad (personal de carrera, provisionales y libre nombramiento y remoción) fortalecer y actualizar sus competencias, habilidades y conocimientos, así como investigar e innovar para generar valor público y de esta forma dar respuesta a las demandas de la misma entidad, el sector y el entorno.

A continuación, se puede apreciar la composición curricular actual:



Ilustración 2. Composición Curricular SEIA

Fuente: Elaboración Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas 2024

Es importante resaltar que, los componentes de la estrategia educativa de la DIAN permiten gestar el conocimiento al interior de la Entidad, asegurando no solo la transmisión de conocimientos, sino promoviendo la producción, explotación y preservación de este.

Finalmente es importante mencionar que con el fin de fortalecer la estabilidad del currículo y al mismo tiempo permitirle la flexibilidad necesaria para actualizarse conforme lo requiere la Entidad, ya sea por cambios de esta

o del entorno, el PIC actual se organizó por diferentes dominios del conocimiento los cuales a su vez se relacionan con los ejes del PNFC 2023-2030 y los nuevos macroprocesos de la Entidad como se puede ver a continuación:

DOMINIOS DE CONOCIMIENTO				
Administración y desarrollo del talento humano	Escuela de liderazgo y alta gerencia	Gestión de fiscalización	Tributación internacional	Servicios TI y servicios de datos
Arquitectura para la gestión	Esencial	Gestión de Impuestos	Segunda Lengua	Transversal
Comunicación Institucional	Gestión administrativa y financiera	Innovación y conocimiento	Seguridad y privacidad de la información	Seguimiento y mejora del desempeño, Defensoría y evaluación independiente
Cultura del servicio	Gestión de aduanas	Inteligencia de negocios	Servicio legal	

[De clic acá para conocer la oferta completa del PIC 2025 categorizada por dominios del conocimiento](#)

2. OTRAS ESTRATEGIAS DEL EJE II COMPARTIR Y DIFUNDIR ASOCIADAS A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Como se observa en la *Ilustración 2. Composición curricular SEIA*, la Gestión Académica de la Escuela trasciende el PIC, en esta medida y en el cumplimiento de las funciones asignadas por el Decreto 1742 de 2020, así como del Decreto 927 de 2023, la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas ha venido implementando otras actividades que fortalecen la Gestión del Conocimiento las cuales se exponen a continuación:

- ✓ Estrategia **Legado**, cuyo propósito es identificar conocimiento clave y tácito que debe ser identificado y transferido, para ello la Subdirección cuenta con una metodología validada, la cual seguirá aplicando con el propósito de disminuir el riesgo de fuga de conocimiento, ya sea por la posible salida de personal provisional y/o jubilación de personas en edad de hacerlo.
- ✓ Revista **DUCERE**, se trata de una publicación seriada tipo revista de divulgación, que busca hacer transferencia del conocimiento mediante la difusión de artículos de contenido tributario, aduanero, cambiario u otros de interés para la entidad.
- ✓ **Voces DIAN**, empleada como una estrategia de microlearning expedita para compartir conocimientos y llegar en otro formato de aprendizaje (anécdotas, entrevistas, audiolibros, etc.) a los servidores DIAN.
- ✓ **Alianzas estratégicas y actividad en red**, con el fin de aunar esfuerzos para promover actividades de intercambio de capacidades, formación e investigación, principalmente.
- ✓ Las **Comunidades de Aprendizaje**: cuyo propósito es compartir o producir conocimiento y prácticas de forma colaborativa. Entre ellas se encuentran:
 - Los diálogos del conocimiento: que corresponden a la comunidad más arraigada en la entidad y cuyo objetivo principal es compartir conocimiento de tendencia y buenas prácticas.
 - La estrategia retos, en la cual se incursionará para la vigencia 2025 a partir de la consolidación de un banco de retos institucionales, los cuales podrán ser resueltos a través de diferentes

medios y pretenden fortalecer la cultura de innovación de la DIAN, así como generar valor público para los diferentes grupos de interés.

- ✓ **Investigación académica**, pretende fortalecerse a través de la formación de servidores que interesados en producir nuevo conocimiento TACI, se involucren en la formulación e implementación de proyectos de investigación que generen información relevante, ya sea para análisis, toma de decisiones o innovación.

• **EJE III: HERRAMIENTAS DE APROPIACIÓN DEL CONOCIMIENTO**

La estructura tecnológica que posibilita la implementación de la gran mayoría las estrategias del Eje II es OPEN LMS, un sistema de gestión del aprendizaje, el cual permite colocar a disposición de los servidores los cursos asincrónicos, sincrónicos, además de contar con herramientas colaborativas, de creación de contenidos interactivos y de gamificación, que facilitan el aprendizaje y por tanto la ejecución del Plan Institucional de Capacitación. Las herramientas de este LMS también permiten la generación de reportes para poder hacer seguimiento a la estrategia educativa que se despliega a nivel nacional. El eje II *del compartir y difundir*, también se apoya de forma importante con la plataforma Teams, para llevar a cabo formaciones o encuentros de comunidad de aprendizaje de forma sincrónica.

OPEN LMS como herramienta de apropiación del conocimiento, le apunta a mejorar la calidad de la experiencia educativa y las instalaciones físicas de la Escuela de Impuestos y Aduanas potencializan la educación brindando espacios de formación y capacitación adecuados y dotados con la tecnología necesaria que fortalecen las acciones de cercanía, apropiación y experiencia en sitio de cada uno de los servidores públicos - estudiantes que se vinculan de forma presencial a las actividades académicas que dinamiza la Subdirección Escuela.

3. INFORMACIÓN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RELEVANCIA PARA EL CLIENTE INTERNO

Como parte del componente de evaluación, seguimiento y control a las acciones y estrategias que lidera la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas, frente al cumplimiento de metas y objetivos planteados en el componente de capacitación y gestión del conocimiento y la innovación, se han establecido métricas e instrumentos que persiguen la medición del grado de desempeño de la Subdirección Escuela frente a su población objetivo: los servidores públicos de la entidad. A continuación, la descripción de dichos elementos de seguimiento presentes en la gestión de la Subdirección:

Evaluación de Aprendizaje.

Para ello, el primer instrumento de cercanía al servidor público participante de una actividad académica es la **evaluación de aprendizaje**, entendida esta como la: *“acción sistemática de medición por medio de la cual se recopila, analiza y utiliza información sobre la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y valores de los servidores públicos participantes de la actividad académica, con el propósito de valorar su progreso y logro en relación con los objetivos de aprendizaje establecidos”*. En suma de lo anterior y en el contexto de evaluación del PIC de la entidad se emplean las evaluaciones pretest y postest.

Esta evaluación permite evaluar la brecha existente entre el conocimiento inicial del servidor público, por medio del pretest, y el conocimiento final o posterior a la participación de la actividad académica. Este instrumento

permite valorar numéricamente y en una escala definida el grado y progreso del servidor público, frente a un conocimiento inicial.

Seguimiento a la ejecución del PIC.

Otro componente de medición e impacto en el desempeño de una dependencia es el resultado del indicador de **seguimiento a la ejecución del PIC**, el cual está centrado en evaluar el desempeño del conjunto de servidores públicos de una dependencia (Dirección de Gestión, Subdirección, Dirección Seccional u Oficina) en un periodo de tiempo determinado que participan de una actividad académica frente al número de servidores públicos que resultan aprobados en dicha actividad en ese mismo periodo. Esa medición (trimestral para el caso del Indicador), una vez aplicada una fórmula de cálculo y en el umbral de la meta establecida, determina el grado de cumplimiento y eficacia en la participación de las actividades académicas del PIC de la entidad. De allí que tome relevancia y pertinencia la focalización de la capacitación al conjunto de servidores públicos que deban adquirir ese conocimiento y el impacto en el componente de capacitación de la dependencia dentro su conjunto de variables que conforma el Tablero Individual.

Incentivar roles de gestión del conocimiento y la Innovación en la entidad.

Como parte de la estrategia de fortalecer la red de actores que participan de los procesos internos en el marco de las iniciativas en torno a la Gestión del Conocimiento y la Innovación, se pretende resaltar la labor de dichos actores, así como de los líderes o jefes de dependencia, que dinamicen esos roles al interior de sus equipos de trabajo, los incentiven y garanticen el robustecimiento de estos perfiles en procura de buenas prácticas relacionadas con:

- Formador interno para actividades del PIC o complementarias.
- Gestor del conocimiento.
- Gestor de capacitación.
- Investigador.
- Escritor de artículos y ensayos (para la publicación seriada de la revista DUCERE).

La adecuada gestión de los roles antes enunciados redundará en una gestión sobresaliente de la dependencia en la ejecución de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación a cargo de la entidad, así como, ser referente y líder de acciones tendientes a la mejora continua y optimización de recursos.

Participación en Reinducción.

El programa de Reinducción previsto para la entidad y, de conformidad con la definición provista por el DAFP: *“Es un proceso planeado de reorientación al personal vinculado en la Institución cuando ocurran cambios normativos, modificación de políticas institucionales dentro del marco legal”*; asimismo, respecto de la periodicidad se tiene que: *“[...] este programa se impartirá a los servidores por lo menos cada dos años (2) o en el momento que se produzcan cambios”*. Con base en lo enunciado, es de vital importancia contar con la participación efectiva de los servidores públicos de la entidad para comprender e interiorizar los lineamientos, políticas y procesos que la Alta Dirección despliega a sus dependencias por medio de un Plan Estratégico Institucional y el propósito y objetivos que persigue con esa visión de entidad que pretende alcanzar. Este

escenario plantea la vital revisión por parte de los servidores públicos de su aporte a esa construcción de entidad y a la conformación de cultura organizacional direccionada a ese horizonte estratégico. Como elemento importante se precisa que para la vigencia 2025 se realizará la Reinducción Institucional para todo el personal de la entidad.

Identificación de fuga de conocimiento y realización de transferencia

Teniendo en cuenta las dinámicas de personal en la entidad, respecto del ingreso de servidores públicos, movilidad horizontal y vertical (ascenso o ingreso a diferentes dependencias), sumado esto al proceso de relevo generacional en la entidad, es que se iniciaron en 2024 las acciones tendientes a la identificación de áreas y dependencias con riesgo de fuga de capital, así como la priorización de estas para iniciar tareas de transferencia de conocimiento, lo anterior, bajo el marco de una metodología elaborada por la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas, la cual fue aprobada y se encuentra en implementación en diversas unidades administrativas (Oficina de Control Interno, Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Quibdó, Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Leticia, Oficina de Tributación Internacional, Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Tuluá y Dirección Seccional de Aduanas de Cali).

Este ejercicio redonda esfuerzos estratégicos por preservar, compartir y difundir ese conocimiento dentro de la entidad hacia servidores públicos que permitan dar continuidad operativa, fortalecer la innovación y dar cumplimiento a los objetivos de la dependencia y su impacto en la gestión institucional.

MARCO NORMATIVO

Norma	Temática
Constitución Política de Colombia.	Artículo 53 La capacitación como uno de los principios mínimos fundamentales en materia laboral.
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.
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 100-004 del 21 de noviembre de 2014	Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos

Norma	Temática
Decreto 1083 de 2015	por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
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 el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario, se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario . 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 regulación de la administración y gestión de su talento humano
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 2023-2030.	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 señala las prioridades que deben atender las entidades públicas.

MANUALES Y PROGRAMAS

- Manual operativo Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión – (MIPG) Versión 5. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Marzo de 2023.
- Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC) 2023 – 2030. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Marzo de 2020 con actualización en 2023.

GUÍAS

- Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – (PIC) – Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Abril 2021.
- Proceso de Talento Humano PR-TAH-0097 - Inducción a Servidores Públicos y Entrenamiento en el Puesto de Trabajo – Versión 3.
- 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