



Superintendencia de Sociedades



PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2026

En la Superintendencia de Sociedades trabajamos para promover empresas innovadoras, productivas y sostenibles.
www.supersociedades.gov.co
webmaster@supersociedades.gov.co
Línea única de atención al ciudadano: 01-8000 - 11 43 10
Tel Bogotá: (601) 2201000
Colombia



TR- CO17/7851 TR- CO17/7853 TR- CO17/7858 CS - CER279481

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	3
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
ALCANCE	5
TÉRMINOS Y DEFINICIONES	5
FUENTES DE INFORMACIÓN	9
I.Fase: Sensibilización	10
II.Fase: Diagnóstico	11
III.Fase: Formulación y Definición de Actividades	24
IV.Fase: Implementación y ejecución	25
V.Fase: Seguimiento y evaluación	26
Anexos	28

Introducción

La capacitación en la Administración Pública tiene como propósito mejorar la calidad de la prestación de los servicios a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios¹, así como garantizar la instalación cierta y duradera de competencias y capacidades específicas en los servidores públicos y en las entidades.

La Superintendencia de Sociedades es un organismo adscrito al Ministerio de Comercio cuya misión es Contribuir al crecimiento y preservación de las empresas del país mediante políticas de prevención, acompañamiento y supervisión de las sociedades mercantiles, de otros entes y personas naturales señaladas en la ley, para promover buenas prácticas empresariales con impacto social, ambiental y de gobierno corporativo; esto hace pertinente que, a través del desempeño eficiente

¹ Sentencia Corte Constitucional C-1163 de 2000.

de sus servidores, estos se encuentren actualizados en sus conocimientos, habilidades y actitudes.

La Capacitación está inmersa en los procesos de Desarrollo de Personal que de conformidad con el Artículo 2.2.9.1 del Decreto 1083 de 2015, los planes de Capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales que buscan fortalecer las competencias laborales de los servidores.

El presente plan en lo que corresponde a las Competencias Funcionales Misionales y de Gestión comprende la capacitación institucional, la educación para el trabajo, desarrollo humano y la educación informal; actividades identificadas y contempladas dentro del Plan Institucional de Capacitación como resultado del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

Para el desarrollo de las actividades de capacitación del año 2026, el Grupo de Desarrollo del Talento Humano diseñó una herramienta que permitió identificar las necesidades de capacitación a través de las áreas de trabajo de la Superintendencia de Sociedades, mediante un proceso de socialización, divulgación, y recolección de información, permitiendo formular el Plan Institucional de Capacitación – PIC 2026.

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las competencias, conocimientos y habilidades de los Servidores Públicos de la Entidad, a través de actividades de formación y capacitación que permitan promover una cultura de alto rendimiento, gestión del conocimiento, ética empresarial y conciliación de vida laboral, personal y familiar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Desarrollar espacios de interés focal como medio de enseñanza, aprendizaje, gestión del conocimiento y fortalecimiento del liderazgo
2. Desarrollar los procesos de medición del PIC relacionados a brecha de conocimiento, satisfacción y transferencia de aprendizajes, transferencia al puesto de trabajo y transferencia de conocimientos, y ROI.
3. Fortalecer las capacidades, habilidades y competencias de los funcionarios a través de una oferta flexible y personalizada que permita una adecuada retención del conocimiento.

ALCANCE

Aplica desde la solicitud, formulación y ejecución, seguimiento y evaluación de las necesidades requeridas por los funcionarios de la Superintendencia de Sociedades, terminando con las evaluaciones e informes de la respectiva vigencia.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Actividad de capacitación cerrada: Toda capacitación diseñada a la medida de la Entidad, para dar respuesta a necesidades de conocimiento específicas de un grupo de Servidores Públicos de la Superintendencia de Sociedades.

Actividades de capacitación: Espacios de tiempo destinados al aprendizaje que cuentan con formatos y características definidos. Estos son, entre otros:

- a. Conferencia: Exposición en público de algún tema o materia por parte de un especialista calificado.
- b. Congreso: Denominación utilizada para diversas conferencias académicas y otro tipo de reuniones con un fin de discusión, difusión o intercambio de conocimientos.

- c. Conversatorio: Reunión prevista, que incita a compartir las visiones de un tema acordado con el objetivo de explorar campos de comprensión e interacción distintos a los propios.
- d. Curso: Término académico que denomina la duración de instrucción en una materia para que una persona pueda desempeñar un trabajo específico.
- e. Diplomado: Programa que estructura unidades de enseñanza-aprendizaje, sobre determinado tema y que tiene suficiente extensión y formalidad para garantizar la adquisición y desarrollo de un conocimiento teórico y/o práctico válido.
- f. Foro: Reunión donde distintas personas conversan en torno a un tema de interés común. Es, esencialmente, una técnica de comunicación oral, realizada en grupos, con base en un contenido de interés general que origine una "discusión".
- g. Panel: Consiste en la reunión de varias personas especialistas o bien informadas acerca de determinado asunto y que van a exponer sus ideas delante de un auditorio, de manera informal, patrocinando punto de vista divergentes, pero sin actitud polémica. El panel consta de un coordinador, los componentes del panel y el auditorio.
- h. Seminario: Reunión didáctica en torno a un especialista en donde los estudiantes participan activamente en las propuestas del maestro.

Actividad de capacitación abierta: Toda capacitación diseñada por un oferente de procesos de capacitación del mercado y abierta a la participación del público en general.

Capacitación: Actividad sistemática y planificada cuyo objetivo es complementar los conocimientos existentes para garantizar que los participantes logren el nivel cognitivo necesario y la actitud requerida para el desarrollo y fortalecimientos de comportamientos orientados a cerrar la brecha de desempeño entre el nivel

establecido para cada funcionario por el Modelo de Competencias y el que arroja la evaluación para el desarrollo.

Categorías de educación: Clasificación de la educación según su objeto y el título que otorga. La educación está clasificada en formal, no formal o educación para el trabajo e informal.

Conceptualización de la Capacitación: Análisis e interpretación de las necesidades y/o expectativas de aprendizaje frente a los objetivos institucionales, de áreas y/o de procesos y relacionadas con un hacer o comportamiento deseado (requerimientos), para traducirlas en temas y objetivos de aprendizaje, los cuales se materializan en actividades de capacitación.

Contenido: Es la estructura temática y metodológica que cumple con una ruta académica, define alcance, objetivos y entregables de una actividad de capacitación específica, orientada a satisfacer las necesidades de conocimiento de los Servidores Públicos de la Superintendencia de Sociedades.

Desarrollo: Etapas por las que una nueva idea debe pasar desde el concepto inicial hasta ser un servicio completamente definido, listo para entrar a producción.

Dimensión Saber: conjunto de conocimientos, teorías, principios, conceptos y datos que se requieren para fundamentar el desempeño competente y resolver retos laborales.

Dimensión Saber Hacer: conjunto de habilidades necesarias para el desempeño competente, en el cual se pone en práctica el conocimiento que se posee, mediante la aplicación de técnicas, procedimientos, herramientas y materiales específicos.

Dimensión Ser: conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que se evidencian en el desempeño competente y son determinantes para el desarrollo de las personas, el trabajo en equipo y el desempeño superior en las organizaciones.

Diseño Instruccional: Actividad creativa basada en teorías del aprendizaje que, partiendo de las necesidades explícitas y/o de los conocimientos existentes, conduce a la definición de una actividad de aprendizaje que satisfaga esas necesidades y que sea realizable.

Educación Formal: Aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos, a esta pertenecen la educación preescolar, básica primaria y secundaria, media y superior. Este tipo de educación está regulado entre otras normas por la Ley 115 de 1994, la Ley 30 de 1992 y el Decreto 1860 de 1994.

Educación Informal: Dice el artículo 43 de la Ley 115 de 1994: "Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados."

Educación No Formal o Educación para el Trabajo: La denominación de Educación no formal fue reemplazada por: Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, por el art. 1 de la Ley 1064 de 2006. El Estado reconoce la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como factor esencial del proceso educativo de la persona y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios. En consecuencia, las instituciones y

programas debidamente acreditados recibirán apoyo y estímulo del Estado, para lo cual gozarán de la protección que esta ley les otorga.

Estructuración y planificación de la Solución: Transformación de los requerimientos (calidad, pertinencia, aplicabilidad y nivel de conocimiento) en una propuesta efectiva de capacitación para cumplir con los aspectos establecidos en la conceptualización

Mesa de Expertos: Grupo conformado por Servidores Públicos del equipo de Recursos Humanos que lideran el subproceso de desarrollo humano, representantes del equipo líder del proceso para el cual se realizará el diseño y Servidores Públicos representantes del grupo a quienes se dirige la capacitación, para garantizar un equipo “multidisciplinario” que por sus características, conocimientos, habilidades y competencias esté en capacidad de participar activamente en el proceso de diseño de una actividad de capacitación. Una de las características del equipo de expertos es su temporalidad durante el diseño de la actividad.

PIC: Plan institucional de capacitación.

Verificación: Confirmación de que la actividad de capacitación satisfago las necesidades detectadas y que cumplió los requisitos de calidad, pertinencia, aplicabilidad, cierre de brecha y/o nivel de conocimiento.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta que los estudios para diseñar el Plan Institucional de Capacitación (PIC) se deben apoyar en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública, la Superintendencia de Sociedades se apoyó en las siguientes fuentes:

En la Superintendencia de Sociedades trabajamos para promover empresas innovadoras, productivas y sostenibles.
www.supersociedades.gov.co
webmaster@supersociedades.gov.co
 Línea única de atención al ciudadano: 01-8000 - 11 43 10
 Tel Bogotá: (601) 2201000
 Colombia



- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030 del DAFP
- Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG.
- El Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión (FURAG).
- El plan nacional de desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida"
- Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano.
- El diagnóstico de necesidades de formación y capacitación.
- Resultados de las Auditorias realizadas por ICONTEC relacionadas al Plan Institucional de Capacitación.
- El plan de acción de la GETH (gestión estratégica del talento humano).
- La matriz diagnóstica de gestión del conocimiento e innovación.
- Decreto Número 612 de 2018, DAFP "Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado".
- Resolución 511-000184 de 2014: Por medio de la cual se adoptan las políticas de Gestión del Talento Humano, para propiciar el bienestar, desarrollo, reconocimiento y calidad de vida de los funcionarios de la Superintendencia de Sociedades.
- Resolución 100-014348 del 26 de diciembre de 2025 "Por medio de la cual se adopta el Plan Anual de Bienestar, Capacitación e Incentivos para la Superintendencia de Sociedades durante el año 2026."
- El diagnóstico **efr** y las mediciones realizadas para cada año del ciclo de mejora.
- Circular Conjunta No. 100-003-2024 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

FASES PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

I. Fase: Sensibilización

En la Superintendencia de Sociedades trabajamos para promover empresas innovadoras, productivas y sostenibles.
www.supersociedades.gov.co
webmaster@supersociedades.gov.co
 Línea única de atención al ciudadano: 01-8000 - 11 43 10
 Tel Bogotá: (601) 2201000
 Colombia



La Superintendencia de Sociedades adelantará estrategias de sensibilización que den cuenta de la importancia de la capacitación y la formación en los servidores públicos de la Superintendencia de Sociedades; para ello, utilizará entre otras cosas, las siguientes acciones:

- a) Mensajes por los diferentes canales de información dispuestos por la Entidad.
- b) Afiches o piezas digitales.
- c) Talleres de sensibilización.
- d) Encuentros de grupos focales.

II. Fase: Diagnóstico

La fase diagnóstica del Plan Institucional de Capacitación - PIC, inicio en el mes de diciembre del año 2025. La Coordinación del Grupo de Desarrollo de Talento Humano solicitó a los servidores públicos y a los jefes de cada dependencia las necesidades de capacitación para la siguiente vigencia, con el fin de elaborar el diagnóstico previo a la autorización del Comité de Bienestar Capacitación e Incentivos. Los jefes de las dependencias concertaron con sus funcionarios los requerimientos de aprendizaje necesarios para el fortalecimiento de sus competencias laborales, los objetivos, metas y estrategias institucionales.

La Fase de diagnóstico del Plan Institucional de Capacitación se realiza en la teniendo en cuenta las siguientes fuentes:

- **Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano en la Ruta de Crecimiento:** Como resultado del ejercicio de autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la ruta de crecimiento institucional obtuvo una calificación de 98 puntos. Este desempeño es el reflejo de una gestión orientada al fortalecimiento del capital humano a través de la Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el

reconocimiento y la Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento. Asimismo, este puntaje valida la efectividad de la Ruta para implementar un liderazgo basado en valores, así como la robustez de la Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen, componentes que en conjunto garantizan la idoneidad y el compromiso de los servidores públicos frente a los objetivos de la entidad.

- **Objetivos instituciones y plan estratégico:** Las prioridades formuladas por el director del organismo y la alta dirección, así como los temas considerados prioritarios relacionados con la planeación estratégica de la entidad.
- **Informe de Auditorías Internas de Control Interno:** Evaluación y acciones de mejora formuladas de acuerdo con los resultados de auditorías internas, evaluación por dependencias, seguimiento a planes de mejoramiento, planes de acción e indicadores de gestión.
- **Procesos que agregan valor a la calidad en la prestación del servicio o las funciones del área o proceso:** Temas que permitan la optimización de procesos o procedimientos actuales que generen valor a la organización y apoyen la continuidad en la certificación de calidad obtenida por la entidad.
- **Resultados gestión del rendimiento:** Se tienen en cuenta los planes de mejoramiento individual y observaciones identificadas en las evaluaciones semestrales y anuales de los servidores públicos de la entidad.
- **Cambios en funciones de la dependencia, del proceso, desvinculación o cambios en la normatividad:** Tener en cuenta las temáticas que surjan a partir de cambios estructurales o normativos, de cara a las nuevas realidades de la entidad.
- **Modelo efr para el ciclo de mantenimiento:** Teniendo en cuenta la certificación otorgada a la Superintendencia de Sociedades como Empresa Familiarmente Responsable, la elaboración del Plan Institucional de

Capacitación contempló, el análisis de aquellas acciones relacionadas con el diagnóstico inicial **efr**, los anexos de la norma 1000-1 y el plan del ciclo de mejora continua. La articulación entre el Modelo efr y el Plan Institucional de Capacitación PIC, ha permitido humanizar profundamente la gestión del talento en nuestra organización. Al integrar ambos enfoques, la formación dejó de ser un cumplimiento de requisitos para transformarse en un apoyo tangible al equilibrio de vida de cada servidor, fortaleciendo competencias esenciales como la gestión del tiempo, el liderazgo consciente y el bienestar emocional. Este vínculo ha dotado al PIC de un propósito superior bajo el modelo efr, logrando que el crecimiento profesional sea hoy plenamente compatible con la armonía personal y familiar. Con esta integración, la institución ha ratificado su compromiso de contar con servidores públicos que, además de su excelencia técnica, encuentran en su entorno laboral un aliado para su bienestar integral.

Lo anterior basado en los ejes transversales alineados con la Gestión Estratégica del Talento Humano:

- Flexibilidad y personalización del servicio:

En este sentido se busca la **personalización del servicio**, indagando y conociendo las necesidades de nuestros funcionarios, como individuos, como funcionarios y en su respectivo ámbito familiar, brindando una oferta amplia de productos que satisfagan sus necesidades reales, lo cual se reflejará en su satisfacción con resultados de impacto para la Entidad.

- Sostenibilidad y propósito:

Entendidos como la integración del enfoque social, ético y de impacto en la gestión del talento humano en la generación de valor en el servicio público;

brindando herramientas para dotar al servidor público de valores intrínsecos que lo destaquen en su interacción con la sociedad.

- La tecnología, la inteligencia artificial y el bienestar digital:

En el marco del ágil avance la sociedad, y de cara a la modernización del Servicio Público conforme a las nuevas necesidades que surgen día a día, es primordial y se avanza en el fortalecimiento de herramientas que permitan la toma de decisiones basada en datos, así mismo con una oferta de servicios acordes con las nuevas tecnologías, lo que permite un servicio público moderno y competitivo.

De manera transversal, estos ejes se ven apalancados por líneas estratégicas orientadas a la innovación de las capacitaciones que se realicen, con un catálogo robusto y moderno, basadas el fortalecimiento del liderazgo con enfoque sostenible y de responsabilidad social, y la consolidación de una gestión basada en la excelencia y en la adopción de mejores prácticas, que permitan alcanzar el camino la excelencia conforme a las experiencias adquiridas.

Para lo anterior se trabajará en plena armonía y articulación con el CESS con el fin de estar a la vanguardia en materia de capacitación para el bienestar de toda la entidad.

Aunado a lo anterior, y como consolidación de la información obtenida en el diagnóstico del PIC 2026, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Resultados diagnóstico PIC 2026:

En la Superintendencia de Sociedades trabajamos para promover empresas innovadoras, productivas y sostenibles.
www.supersociedades.gov.co
webmaster@supersociedades.gov.co
Línea única de atención al ciudadano: 01-8000 - 11 43 10
Tel Bogotá: (601) 2201000
Colombia





Diagnostico Para La Formulación del PIC 2026

1. Diseño, validación y aplicación del instrumento para la identificación necesidades de capacitación (Encuesta teams y encuesta vocacional)
2. Tabulación y consolidación de la información, bajo parámetros de priorización de acuerdo con la asignación de valores establecidos por los equipos de trabajo participantes en el diagnostico, priorización alta.
3. Identificación de información sobre necesidades transversales, suministrada por la Oficina de Control Interno y Oficina Asesora de Planeacion.
4. Matriz diagnostica de resultados guía estratégica de Talento Humano –rutas de creación de valor.
5. Resultados Programa Gestión del Rendimiento.

Ilustración 1 – Diagnostico para la formulación del PIC 2026

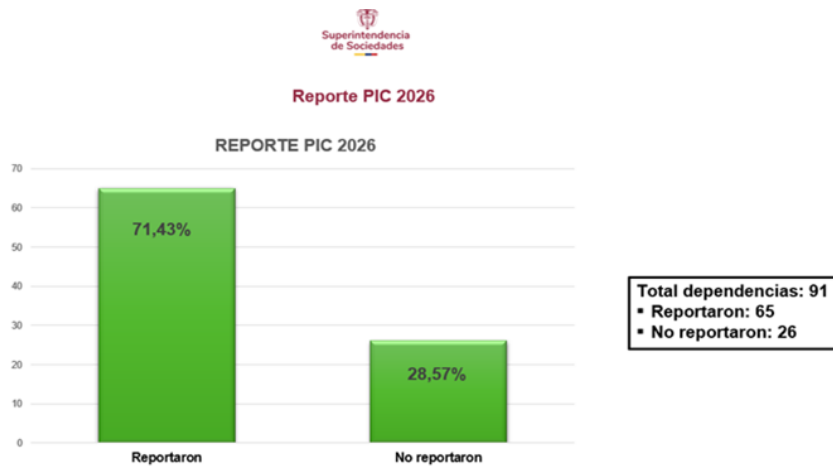




Ilustración 2 – Participación de las áreas Diagnostico de formulación del PIC 2026

Las dependencias que no participaron del diagnóstico inicial, se les solicitara temas de formación durante la rotación de oferta del segundo (2) semestre.



Ilustración 3 – Ejes Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030


Resultados Priorización PIC 2026


Eje Habilidades y Competencias

1. Actualización en CPACA (Generalidades para concurso)
2. Redacción y argumentación
3. Fiducias en procesos concursales
4. Taller competencias interpretativas, propositivas y argumentativas 2 fase
5. Actualización en Derecho Societario y conciliación empresarial: implicaciones de la Ley 2220 de 2022
6. Aspectos generales del Derecho Disciplinario
7. Certificación auditor en sistemas integrados HSEQ (ISO 9001:2015, ISO 14001: 2015, ISO 45001:2018)
8. Gestión integral en SIGEP II y sistemas de información del empleo público
9. Gestión de riesgos y anticorrupción bajo normas internacionales ISO 31000 de 2018 y 37001 de 2025.
10. Régimen Prestacional y gestión de nomina pública actualización de norma
11. SECOP 2 para entidades ley 80
12. Seguridad Vial (Normatividad - Actores Viales - Procedimientos Operacionales - Políticas)
13. Capacitación marco normativo y legal de la superintendencia de sociedades (Para concurso)
14. Capacitaciones sobre generalidades de las áreas misionales de la superintendencia de sociedades (Para Concurso)

Ilustración 4 – Resultados de priorización diagnóstico PIC 2026; Eje Habilidades y Competencias



Eje mujeres, diversidad e inclusión

1. Lenguaje y atención incluyente
2. Atención al Usuario
3. Cierre de brechas de género en el empleo público: techos de cristal y brechas salariales



Eje probidad, ética e identidad de lo público

1. Gestion del cambio
2. Manejo del estrés y herramientas de inteligencia emocional
3. Resolución de conflictos
4. Trabajo en equipo
5. Pensamiento crítico
6. Orientación a resultados
7. Código de integridad y transparencia (Ética Publica)
8. MIPG
9. Capacitación sobre los procesos de planeación
10. Capacitación sobre la gestión de los recursos publico

Ilustración 5 – Resultados de priorización diagnóstico PIC 2026; Eje Mujer, inclusión y diversidad / ética, probidad e identidad de lo público



Eje territorio, vida y ambiente

1. Impactos del Cambio Climático en la Seguridad y Salud en el Trabajo: Riesgos y Medidas de Control
2. Cómo actuar ante una emergencia ambiental
3. Reciclaje y gestión de separación de residuos
4. Política ambiental (Sostenibilidad)



Eje transformación digital y cibercultura

1. Automatización de procesos con IA y Power Apps
2. Auditoria forense (Gestión de accidentes y forense digital, certificación auditor ley 1072)
3. Ciberseguridad (Hacking Ético / Pentesting ofensivo)
4. Power Bi
5. Uso y apropiación de COPILOT IA

Ilustración 6 – Resultados de priorización diagnóstico PIC 2026; Eje Territorio, Vida y Ambiente / Eje Transformación digital y cultural





Transversales

1. Formulación y medición de indicadores
2. Formulación y seguimiento de proyectos
3. Capacitación sistema de gestión integrado (Procesos y procedimientos)
4. Contratación estatal
5. Protocolo de denuncias de acoso laboral (canales de denuncia, derechos y proceso ante la Entidad y la PGN)
6. Aspectos generales del régimen disciplinario (Ley 1952 del 2019)



Vocacional

1. Cursos de ingles Sena

Ilustración 7 – Resultados de priorización diagnóstico PIC 2026; Eje transversal / Eje Vocacional



Espacios de interés focal por medio de la enseñanza, el aprendizaje y la gestión del conocimiento

1. Circulo de multiplicadores de conocimiento
2. Piezas super aprendizaje (Enfoque tipos de aprendizaje y conocimientos)
3. Biblioteca Viajera
4. Feria Educativa

Ilustración 8 – Resultados de priorización diagnóstico PIC 2026; Espacios de interés focal por medio de la enseñanza, el aprendizaje y la gestión de conocimiento

Observaciones y/o sugerencias para el PIC 2026
QUE SE SIGAN INCENTIVANDO LAS ASISTENCIAS A LAS CAPACITACIONES PARA QUE TODOS LOS FUNCIONARIOS TENGAN CONOCIMIENTO DE LOS COMPORTAMIENTOS ALREDEDOR
Se sugiere que para el año 2026 se continúe fortaleciendo los espacios de formación orientados al desarrollo integral de los servidores públicos, incorporando metodologías más participativas, casos reales y contenidos actualizados que respondan a las necesidades emergentes de cada dependencia. Así mismo, sería conveniente ampliar la oferta de capacitaciones virtuales y asincrónicas, con el fin de garantizar mayor acceso, flexibilidad y continuidad en los procesos de aprendizaje, especialmente para aquellos equipos con alta carga operativa.
Se sugiere en la medida de lo posible poder tener cursos cortos y prácticos.
Complementar los dos temas urgentes anteriores con Comunicación, Inteligencia emocional, Trabajo en equipo y Gestión personal
Consideramos importante fortalecer las habilidades blandas de los equipos de trabajo relacionados con inteligencia emocional, gestión del tiempo, resiliencia, comunicación, entre otros.
Es importante profundizar en las herramientas de inteligencia artificial y aplicarlas en el trabajo

Ilustración 9- Observaciones diagnóstico de necesidades de capacitación 2026

Las observaciones y sugerencias principales identificadas en el diagnóstico inicial serán tenidas en cuenta en la ejecución del PIC 2026.

La priorización de las temáticas establecidas por el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Función Pública 2023 – 2030 bajo seis (6) ejes que permiten la parametrización de los conceptos en la gestión pública a nivel nacional y territorial; estos son:




Ilustración 10 – Ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030


EJE 1. PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población. Las temáticas sugeridas son:


Temáticas Sugeridas



- Historia social, política y económica del conflicto armado
- La paz esencia del Gobierno
- Construcción de paz
- Acuerdo final 2016 y marco normativo para la paz
- Desarme, desmovilización y reintegración
- Justicia transicional
- Reforma institucional para la paz
- Reparación a las víctimas



- Gobernabilidad para la paz
- Desarme, desmovilización y reintegración
- Protección y cuidado de las vidas
- Modelos de seguimiento a la inversión pública y medición del desempeño
- Construcción de indicadores
- Evaluación de políticas públicas
- Esquemas asociativos territoriales
- Análisis de impacto normativo sobre paz
- Trámites de paz
- Diálogo y la cooperación: intergeneracionales
- Desigualdad y la exclusión social
- Rendición de cuentas de los acuerdos de paz
- Acceso a la justicia
- Reconciliación y la resolución pacífica de conflictos
- Promoción y protección de los derechos humanos
- Lenguaje concordante y no discriminación
- Reparación
- Cultura de la paz
- Participación ciudadana
- Diálogo ciudadano
- Seguridad humana
- Acceso a servicios básicos como la salud, la educación y la vivienda, que son fundamentales para una vida digna y para reducir las desigualdades



- Sentido y función del servidor en el gobierno del cambio
- Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas
- Marco de políticas de transparencia y gobernanza pública
- Transversalización del enfoque de paz, memoria y protección de las vidas las políticas públicas
- Resolución/mitigación de conflictos
- Comunicación interpersonal
- Construcción de redes

Fuente PNFC, 2023-2030

Ilustración 11 – Temáticas eje 1 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030

EJE 2. TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE

Está dirigido a servidora y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. En ese sentido las y los servidores públicos tendrán la amplitud para construir herramientas que le permitan realizar un estudio y valoración de los territorios donde se desenvuelve, ya sea en espacios urbanos o rurales, y como consecuencia, generar ciertas estrategias de planificación para el desarrollo dentro del contexto de las problemáticas locales y

variables del territorio de manera particular, ofreciendo una solución a esos fenómenos e inconvenientes socio territoriales, como también propender por la transformación y gestión del territorio de multiescalar. Las temáticas sugeridas son:

Temáticas Sugeridas



 <p>SABERES</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Espacio, lugar y territorio. ◦ Imaginarios y territorio. ◦ Capacidades y potencialidades poblacionales y territoriales. ◦ Desarrollo endógeno y desarrollo desde lo local. ◦ Políticas públicas en la gestión socio-territorial. ◦ Energías limpias y conflictos socioambientales. ◦ Cambio Climático y desafíos desde la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Cartografía participativa y cartografía social en la gestión y planificación del territorio. ◦ Enfoque crítico en la producción de territorios y territorialidades. ◦ Formulación de planes y proyectos desde el mapeo participativo. ◦ Sistemas de Información Geográfica en la gestión territorial. ◦ Reconocimiento de los impactos del conflicto armado en los Territorios.
 <p>SABER HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Incrementos sustanciales en la productividad. ◦ Minimización de costos. ◦ Mejoramiento de la comunicación. ◦ Ruptura de fronteras geográficas. ◦ Capacidad de gestión de conflictividades territoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos. ◦ Territorialidades en clave con la paz. ◦ Cambio climático. ◦ Faltan temáticas de medio ambiente.
 <p>SABER SER</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Lenguaje claro y comprensible. ◦ Servicio al ciudadano. ◦ Priorización de la inversión social. ◦ Participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas. ◦ Comunicación y lenguajes comunes. ◦ Arte y Creatividad. ◦ Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos con enfoque territorial. ◦ Comunidades de interés en la gestión territorial. ◦ Goce del espacio y tiempo. ◦ Pensamiento holístico/complejo/sistémico. ◦ Creación en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Orientación al servicio. ◦ Flexibilidad y adaptación al cambio. ◦ Gestión por resultados. ◦ Formas de interacción. ◦ Comunicación asertiva y no violenta. ◦ Diseño centrado en el usuario. ◦ Adaptabilidad al cambio. ◦ Capacidad de gestión de conflictividades territoriales. ◦ Promoción de la convivencia, La Paz y los Derechos Humanos con enfoque territorial. ◦ Garantía de la participación de mujeres, diversidades sexuales y comunidades de interés en la gestión territorial. ◦ Reconocimiento de los impactos del conflicto armado en los territorios.

Fuente PNFC, 2023-2030

Ilustración 12 – Temáticas eje 2 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030

EJE 3. MUJERES, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano en las entidades públicas, en el enfoque de género, interseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo, en el marco de la Ley 2295 de 2023. Las temáticas sugeridas son:

Temáticas Sugeridas



- Marcos normativos e institucionales que han materializado la exigencia y garantía de los derechos de las mujeres, las personas con discapacidad y los pueblos. Justicia de género, étnica y racial.
- Conceptos claves de los enfoques de género, interseccional y diferencial en el marco de garantía de derechos.
- Violencias basadas en género.
- Decolonialidad y epistemologías.
- Las luchas de las mujeres desde el movimiento social y feminista por la igualdad de género y la garantía de derechos en sus diferentes etapas y características desde una perspectiva sociohistórica y política.
- Discriminación por género, raza, etnia, discapacidad, ciclo de vida, identidades diversas no hegemónicas.
- Cuidado y equidad en el marco de los derechos.
- Liderazgo femenino.



- Acciones afirmativas que contribuyan a escenarios incluyentes
- Planificación de proyectos con perspectiva de género
- Administración pública inclusiva y desde el amor eficaz
- Análisis con datos desagregados
- Mecanismos de diseño, monitoreo y evaluación de las políticas públicas con enfoque de género, interseccional y diferencial.
- Generar estadísticas con enfoque de género
- Autodiagnóstico (medir estado actual de las brechas de género en la entidad)
- Protocolos de prevención, atención y protección de violencias y discriminaciones.
- Ruta de empleabilidad para las personas con discapacidad
- Merito e inclusión y diversidad
- Diálogo social



- Comunicación asertiva
- Pensamiento crítico y estratégico
- Respeto por la diversidad
- Conciencia de las desigualdades
- Empatía
- Creatividad
- Apertura a los cambios
- Resolución de conflictos
- Resiliencia
- Tolerancia cero a la violencia de género
- Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado a la integración del enfoque de género en el quehacer diario

Fuente PNFC, 2023-2030

Ilustración 13 – Temáticas eje 3 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030

EJE 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA

La capacitación y la formación de las y los servidores públicos debe pasar por conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la industria 4.0 de la Cuarta Revolución Industrial y de la transformación digital en el sector público, pues los procesos de transformación de la economía en el mundo, sus conceptos, enfoques y modelos propuestos alrededor de las tendencias en la industria impactan de una u otra manera a la administración pública. Las temáticas sugeridas son:

Temáticas Sugeridas



<ul style="list-style-type: none"> ◦ Naturaleza y evolución de la tecnología ◦ Apropiación y uso de la tecnología ◦ Solución de problemas con tecnologías ◦ Tecnología y sociedad ◦ Big Data. ◦ Desarrollo de competencias digitales 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Cuarta Revolución Industrial ◦ Smart Cities ◦ Gobierno Digital ◦ Industria 4.0. y su relación con el Estado ◦ Perspectiva internacional ◦ Nueva normalidad ◦ Normatividad vigente en el contexto del servidor público 4.0
<ul style="list-style-type: none"> ◦ Automatización de procesos ◦ Minimización de costos ◦ Mejoramiento de la comunicación ◦ Ruptura de fronteras geográficas ◦ Maximización de la eficiencia ◦ Incrementos sustanciales en la productividad ◦ Instrumentos de georreferenciación para la planeación y el ordenamiento territorial ◦ Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Atención de mayor calidad, oportunidad y en tiempo real ◦ Análisis de datos para territorios ◦ Seguridad digital ◦ Interoperabilidad ◦ Trabajo virtual ◦ Teletrabajo ◦ Automatización de procesos ◦ Analítica de Datos ◦ Programación en Python y R ◦ Manejo de tecnología Blockchain ◦ Razonamiento analítico ◦ Smart Cities y su relación con el Estado
<ul style="list-style-type: none"> ◦ Comunicación y lenguaje tecnológico ◦ Creatividad ◦ Ética en el contexto digital y de manejo de datos ◦ Manejo del tiempo ◦ Pensamiento Sistémico ◦ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Cibercultura ◦ Seguridad digital y de la información ◦ Ética en la IA ◦ Adaptación al cambio ◦ Resolución de conflictos - Autonomía en la toma de decisiones, trabajo colaborativo y en equipo

Fuente PNFC, 2023-2030

Ilustración 14 – Temáticas eje 4 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030

EJE 5. PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO

La capacitación en ética y probidad es especialmente importante en el contexto actual, en el que la corrupción y el mal uso de los recursos públicos son una preocupación creciente en muchos países. Los servidores públicos deben ser conscientes de las implicaciones éticas de sus acciones decisiones, y estar preparados para enfrentar situaciones en las que se pueda presentar un conflicto de interés o una tentación de actuar de manera indebida. Las temáticas sugeridas son:

Temáticas Sugeridas

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollar fluidez en varias formas de expresar ideas centrales a diferentes tipos de audiencia (p.ej. formal, no formal y comunidad educativa) ○ Conocimiento de diversas aproximaciones pedagógicas incluyendo filme, educación popular, narrativa/testimonio, multimedia, historia oral, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Utilizar narrativas, múltiples perspectivas y fuentes primarias en la creación de herramientas pedagógicas ○ Comunicación asertiva ○ Valores del servicio público (respeto, honestidad, compromiso, justicia, diligencia) ○ Programación neurolingüística asociada al entorno público
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Impactos psicológicos y emocionales de la violencia ○ Ver las injusticias que enfrentan otros (as) y los límites que ello implica en la libertad para todos (as) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identidad nacional y del servicio público ○ Identificar acciones y aproximaciones que llamen la atención en torno a las desigualdades locales y globales
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento crítico de los medios ○ Analizar las raíces e impactos actuales de las fuerzas de denominación ○ Indagar la identidad y las formas desiguales de ciudadanía ○ Principios de la Función Pública ○ Política de Integridad (Código de Integridad - Conflictos de Interés) ○ Participación ciudadana y rendición de cuentas. ○ Planeación con Enfoque diferencial y responsabilidad ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Modelos de gestión y presupuesto orientado a resultados ○ Gobierno abierto ○ Programas de Transparencia y Ética Pública (PTET) y Sistemas de Gestión Antisoborno en entidades públicas (Ley 2195 de 2022) ○ Integridad ○ Objetividad ○ Transparencia ○ Honradez ○ Imparcialidad ○ Legalidad

Fuente PNFC, 2023-2030

Ilustración 15 – Temáticas eje 5 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030

EJE 6. HABILIDADES Y COMPETENCIAS

A través de este eje, se pueden fortalecer o desarrollar competencias laborales, que permitan complementar los avances que poseemos en la actualidad en esta materia de y articular los componentes claves como la construcción de empleos tipo, de cuadros funcionales y el diccionario o catálogo de competencias para lograr en la gestión estratégica de talento humano, un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol de servidor público. Las temáticas sugeridas son:



Ilustración 16 – Temáticas eje 6 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 - 2030

III. Fase: Formulación y Definición de Actividades.

Actividad	Soporte y/o evidencia	Fecha	Responsable
Solicitud de necesidades de capacitación a todas las dependencias de la entidad (Bogotá y regionales).	Encuesta Diagnóstica	Diciembre	DTH GDTH
Recepción de las necesidades de capacitación por parte de todas las dependencias de la entidad.	Encuesta Diagnóstica	Diciembre	DTH GDTH

Actividad	Soporte y/o evidencia	Fecha	Responsable
Elaboración, verificación y consolidación de la información aportada por los diferentes grupos de la entidad.	Matriz Resultados	Diciembre	GDTH
Diseño y elaboración del diagnóstico para presentación a la alta dirección.	Matriz Resultados	Diciembre	GDTH
Presentación del documento final para verificación y ajustes por parte del coordinador de grupo de desarrollo del talento humano.	Presentación	Diciembre	GDTH
Realizar ajustes acordados por el coordinador para presentar el documento final ante el comité	Presentación	Diciembre	GDTH
Presentación de la matriz diagnóstica de necesidades de capacitación ante la alta dirección	Presentación/ Matriz Resultados	Enero / Febrero	DTH
Aprobación de las solicitudes presentadas ante el comité de Bienestar y Capacitación	Resolución	Enero / Febrero	DTH CDBC
Divulgación de las solicitudes aprobadas a toda la entidad.	Correo electrónico/ memorando	Febrero	DTH GDTH
Ejecución del PIC según la programación establecida	Matriz Resultados	Febrero	GDTH

- * **DTH** = Dirección de Talento Humano
- * **GDTH** = Grupo de Desarrollo del Talento Humano
- * **CDBC** = Comité de Bienestar, Capacitación y Estímulos.

IV. Fase: Implementación y ejecución

La ejecución del Plan Institucional de Capacitación - PIC se realiza según la programación establecida, la priorización definida por el Comité de Bienestar,

Capacitación e Incentivos y los recursos asignados para su ejecución en caso de no poder hacerlo, se deberá justificar los motivos y reprogramar de ser necesario.

El proceso de ejecución de las capacitaciones se desarrolla de la siguiente manera:

1. Recepción de la solicitud de capacitación del área interesada.
2. Elaboración y consolidación de la ficha técnica de capacitación.
3. Contacto con el proveedor para coordinar lo pertinente a la solicitud realizada.
4. Solicitud de documentos al proveedor (certificado de existencia, RUT, certificación bancaria, Certificado de pago de parafiscales recientes)
5. Elaboración de la resolución de ordenación de gasto.
6. Envío del compromiso de asistencia a los participantes
7. Reserva del espacio para el desarrollo de la capacitación (Si aplica).
8. Recepción de la resolución de ordenación de gasto firmada por secretaria general.
9. Envío de la resolución de ordenación de gasto al proveedor para realización de factura.
10. Recepción de la factura emitida por el proveedor y posterior envío a ICETEX para el desembolso correspondiente.
11. Citación de los participantes.
12. Evaluación Diagnóstica de conocimiento inicial
13. Evaluación Diagnóstica de conocimiento final
14. Evaluación de satisfacción y transferencia de aprendizajes.
15. Solicitud de envío de diploma o certificado del curso realizado.
16. Evaluación de transferencia de conocimiento a puesto de trabajo y transferencia de aprendizajes.
17. Evaluación del retorno de la inversión (ROI)

V. Fase: Seguimiento y evaluación

La capacitación institucional se evaluará a través de los siguientes indicadores:

1. Nivel de conocimiento.
2. Calidad de la capacitación.
3. Transferencia de aprendizaje.
4. Transferencia de conocimiento al puesto de trabajo.
5. Retorno de la inversión.

Resultados

Durante el año 2025, el Plan Institucional de Capacitación PIC logró un impacto positivo en la percepción de los servidores, alcanzando un promedio de satisfacción del 92,03 % a través del formato GTH-FM-109. Este resultado, donde la gran mayoría de las calificaciones se situaron en el rango de excelente, confirma la pertinencia de las temáticas abordadas. No obstante, el análisis detectó que la intención de transferencia de conocimientos se mantuvo en un margen limitado, identificándose que el 52 % de los interesados aún no se siente con las competencias pedagógicas necesarias para liderar procesos formales. Para mitigar esta brecha, se impulsó el programa Formador de Formadores, logrando que un grupo estratégico de servidores se vincule al piloto Círculo de Multiplicadores de Conocimiento para replicar aprendizajes en áreas críticas como Inteligencia Artificial y Sistemas de Gestión.

En términos de efectividad pedagógica, la medición de brechas de conocimiento evidenció una maduración metodológica constante. Tras un primer trimestre con ejecución limitada por disponibilidad presupuestal, el indicador de aprendizaje mostró un crecimiento sostenido, pasando de un 23 % en el segundo trimestre a un 38 % en el tercero, para cerrar el año con un contundente 60 %, superando ampliamente las metas institucionales. No obstante, se destaca la importancia de

depurar la consistencia de los datos para el futuro, asegurando que cada medición cuente con un diagnóstico inicial que garantice la validez del progreso reportado. Respecto al Retorno de la Inversión ROI, la entidad avanzó significativamente en su preparación metodológica al unificar y rediseñar instrumentos clave, integrando la medición de satisfacción, transferencia y aplicación al puesto de trabajo en los nuevos formatos GTH-FM-109 y GTH-FM-097. Esta Fase 1 del ROI permitió identificar que, aunque el interés en la transferencia formal es del 13,74 %, ya existe un núcleo de 12 colaboradores listos para actuar como agentes multiplicadores, lo que representa el inicio de una cuantificación del ahorro en tiempo y eficiencia operativa. La estrategia se orienta a transformar el conocimiento tácito en valor organizacional, buscando que la inversión inicial en capacitación se traduzca en una reducción de reprocesos y en una multiplicación orgánica del saber dentro de la organización.

Este enfoque de medición del ROI, que se consolidará plenamente en 2026, permitirá a la institución no solo ver la capacitación como un gasto necesario, sino como una inversión estratégica con retornos medibles en productividad y excelencia en el servicio.

Por otro lado, La meta definida para el plan institucional de capacitación en la vigencia 2026 es la siguiente: 90% del cumplimiento en actividades. Este cumplimiento se evaluará de acuerdo con el archivo o herramienta que el proceso de talento humano disponga para tal fin, incluidos tableros de control.

Anexos

- Archivo Excel con las actividades definidas para el PIC 2026.
- Encuesta de Priorización Capacitación.

Formatos:

- GTH-FM-005 Lista de asistencia a capacitaciones

- GTH-FM-035 Compromiso de pago por inasistencia o no aprobación de capacitación
- GTH-FM-109 Satisfacción y transferencia de aprendizaje
- GTH-FM-097 Seguimiento transferencia de conocimientos al puesto de trabajo
- GTH-FM-095 Ficha técnica de capacitación interna