



# Plan de Capacitación (PIC) 2025

Decreto 1567 de 1998

Secretaría General  
Dirección de Talento Humano

ENERO DE 2025



## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	5
1. OBJETIVO.....	7
1.1. Objetivos específicos .....	7
2. MARCO LEGAL .....	8
3. ALCANCE.....	11
4. MARCO ESTRATÉGICO DEL PIC .....	11
4.1. La capacitación como Derecho.....	11
4.2. Aseguramiento de la capacitación para los servidores públicos .....	12
4.3. ¿Qué se debe aprender para mejorar el desempeño de los servidores públicos?.....	12
4.4. El aprendizaje organizacional .....	13
5. RESPONSABLES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	15
5.1. Secretaria General.....	16
5.2. Dirección de Talento Humano.....	16
5.3. Comité de Capacitación y Estímulos .....	16
5.4. Directivos de las diferentes instancias .....	16
5.5. Servidores Públicos .....	17
6. FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC.....	17
7. EJES TEMÁTICOS PNFC .....	19
7.1. Eje 1. Paz Total, Memoria y Derechos Humanos.....	20
7.2. Eje 2. Territorio, Vida y Ambiente.....	21
7.3. Eje 3: Mujeres, Inclusión y Diversidad .....	22
7.4. Eje 4: Transformación Digital y Cibercultura .....	23
7.5. Eje 5: Probidad, Ética e Identidad de lo Público.....	24

7.6. Eje 6: Habilidades y competencias .....	26
8. FASES DE FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN ...	28
8.1. Resultado de la encuesta de necesidades de capacitación individual .....	29
8.2. Resultado de la encuesta de diagnóstico de necesidades de capacitación por área o dependencia .....	32
9. IMPLEMENTACIÓN DEL PIC 2025 .....	33
9.1. Programa de inducción .....	33
9.2. Programa de reinducción .....	34
9.3. Entrenamiento en puesto de trabajo .....	35
9.4. Programa de Bilingüismo .....	36
9.5. Programa de empalmes y mentorías .....	36
9.6. Proceso de alianzas.....	37
9.7. Convenio con el ICETEX .....	37
9.8. Actividades para fortalecer las dimensiones .....	38
9.9. Formación de Directivos Públicos.....	38
10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN .....	39
11. CRONOGRAMA .....	40
BIBLIOGRAFÍA .....	41

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Número de Participantes por nivel jerárquico .....	29
<b>Tabla 2.</b> Necesidades de capacitación individual por ejes.....	30

## LISTA DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Organización de la oferta institucional de capacitación.....	13
<b>Ilustración 2.</b> Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas .....	14
<b>Ilustración 3.</b> Visión tradicional y visión desarrollista de la capacitación para el sector público	15
<b>Ilustración 4.</b> Responsables del Plan Institucional de Capacitación .....	15
<b>Ilustración 5.</b> Parámetros generales para formular el PIC .....	17
<b>Ilustración 6.</b> Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas .....	19
<b>Ilustración 7.</b> Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas .....	20
<b>Ilustración 8.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 1.....	20
<b>Ilustración 9.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 2.....	22
<b>Ilustración 10.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 3.....	23
<b>Ilustración 11.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 4.....	24
<b>Ilustración 12.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 5.....	25
<b>Ilustración 13.</b> Temáticas sugeridas PIC – Eje 6.....	27
<b>Ilustración 14.</b> Fases de la formulación del PIC .....	28
<b>Ilustración 15.</b> Estructura del programa de inducción .....	34
<b>Ilustración 16.</b> Conocimientos generales entrenamiento en puesto de trabajo.....	35

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Franja horaria para desarrollar los procesos de capacitación.....	29
<b>Gráfico 2.</b> Necesidades de capacitación individual .....	32
<b>Gráfico 3.</b> Interés de capacitación por eje.....	33

## INTRODUCCIÓN

En el Decreto 1083 de 2015 en el artículo 2.2.9.1 sobre los planes de capacitación, establece “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 y las competencias laborales”.

En el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, se presentan los lineamientos que orientan la formación y capacitación del sector público, de la siguiente manera: primero se plantea el lineamiento estratégico de la capacitación en el sector público partiendo del análisis y alcance normativo de la capacitación, luego, se define el rol de la capacitación en la gestión estratégica del talento humano, se exponen los ejes temáticos actualizados que permean toda la oferta de capacitación y formación, además, se dan orientaciones sobre la implementación de temáticas de capacitación por competencias laborales para el fomento de los valores institucionales. Finalmente, encontrarán orientaciones generales para fortalecer las capacidades directivas de las personas que ocupan cargos de este nivel o que tienen a su cargo equipos de trabajo. La Función Pública estableció como su principal objetivo “Enaltecer al servidor público y su valor”, reconociendo al talento humano como el activo más importante con el que cuenta la entidad, siendo el gran factor crítico de éxito que facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.

Así mismo, es importante mencionar que, la gestión del talento humano es el factor estratégico que aporta el desarrollo de los servidores dentro de su ciclo de vida en la Entidad, así como a los objetivos institucionales, considerando tanto las necesidades propias de Función Pública, como el actuar responsablemente en el entorno laboral, legal y cultural.

En ese sentido y para alcanzar el logro del objetivo mencionado durante la vigencia 2025, Función Pública necesita fortalecer los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de sus servidores públicos, por medio del componente de Capacitación (Plan Institucional de Capacitación – PIC).

Por lo anterior, el PIC ha sido construido a partir de los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación – PNFC 2023-2030, identificando a través de la encuesta de detección de necesidades, enfocada a cada uno de los ejes temáticos establecidos; Paz total, memoria y derechos humanos, mujer inclusión y diversidad, transformación digital y cibercultura, ética, probidad e identidad de los público, habilidades y competencias, territorio, vida y ambiente.

Es fundamental que todas las acciones de capacitación de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (Superservicios) estén alineadas con su misión, basada

en los principios de transparencia y mejora continua. El objetivo es ofrecer bienes y servicios de calidad a la población, para lo cual la formación constante de los servidores públicos juega un papel clave. Una capacitación adecuada no solo mejora el desempeño individual, sino que también ayuda a crear una cultura organizacional sólida que impacte positivamente en los resultados de la entidad.

En 2025, Superservicios enfrentará el desafío de incorporar a 822 nuevos funcionarios en diferentes niveles, como parte del proceso de selección establecido en el Acuerdo N° 62 de julio de 2023. Esto requerirá un esfuerzo significativo en los procesos de inducción, capacitación y formación, con el fin de asegurar que los nuevos empleados se integren rápidamente y estén listos para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Plan Institucional de Capacitación (PIC) de Superservicios abarca programas como inducción, reinducción, capacitación, bilingüismo y formación de directivos públicos. Estos programas están diseñados para fortalecer las competencias de los servidores públicos, actualizando conocimientos y desarrollando habilidades técnicas y gerenciales.

La capacitación en Superservicios no solo se centra en adquirir conocimientos técnicos, sino también en desarrollar una visión crítica y reflexiva, especialmente en el nivel directivo. El enfoque pedagógico adoptado para los directivos será la pedagogía crítica, que busca que los funcionarios no solo gestionen eficientemente, sino que también comprendan su rol en la sociedad y cómo pueden mejorar la calidad de los servicios públicos. Este enfoque asegurará que los líderes dentro de la entidad guíen a sus equipos con visión y eficacia, y preparen a los nuevos funcionarios para enfrentar las demandas del entorno institucional y social.

Dentro de esta estrategia, se incluirán líneas de formación de habilidades para la Alta Dirección Pública, orientadas a fortalecer las capacidades de liderazgo, toma de decisiones y gestión estratégica de los directivos. Esto ayudará a los nuevos funcionarios a estar a la vanguardia de las tendencias gerenciales, y a dirigir con eficacia a sus equipos de trabajo en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es importante aclarar que la capacitación y formación estará dirigida a tres grupos de funcionarios que requieren distintos enfoques de capacitación:

- 1. Mejora de la gobernanza y liderazgo:** Los directivos estarán mejor capacitados para guiar a sus equipos y gestionar proyectos que promuevan el bienestar social, económico y ambiental.
- 2. Fortalecimiento de la capacidad institucional:** La entidad podrá enfrentar mejor los retos administrativos, lo que redundará en un servicio público de mayor calidad.

3. **Aumento de la equidad social:** La capacitación permitirá que los nuevos funcionarios trabajen de manera más eficiente en pro de la justicia y la inclusión social.
4. **Adaptación exitosa al sector público:** Los nuevos funcionarios, tanto del sector privado como de otras entidades públicas, se integrarán eficazmente a la cultura organizacional de Superservicios.

El **proceso de capacitación, inducción y entrenamiento** para los funcionarios de la **Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios** en 2025, es una necesidad imperante para garantizar el buen funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de sus objetivos institucionales. A través de un enfoque pedagógico crítico y una formación dirigida a distintos perfiles de funcionarios, se logrará que el nuevo personal esté preparado para enfrentar los desafíos del sector público con liderazgo, eficiencia y compromiso con el bienestar de la ciudadanía.

La capacitación tiene como objetivo proporcionar al servidor público la información esencial para su integración efectiva en la cultura organizacional de SUPERSERVICIOS. Esto incluye familiarizarlo con el servicio público, la estructura organizacional, la historia, misión, visión, objetivos institucionales y funciones, promoviendo así un fuerte sentido de pertenencia y alineación con los valores de la entidad.

En conclusión, el Plan Institucional de Capacitación (PIC) de Superservicios tiene un impacto directo en la eficiencia y eficacia de la entidad al mejorar las competencias y habilidades de sus servidores públicos. A través de programas como inducción, capacitación, bilingüismo y formación de directivos, se asegura que los funcionarios estén bien preparados para enfrentar los retos administrativos y sociales del sector público. Esta formación constante fortalece la capacidad institucional, mejora la calidad del servicio y fomenta un mayor compromiso con los valores de transparencia y mejora continua, lo que contribuye al logro de los objetivos de la entidad al servicio de los usuarios.

## 1. OBJETIVO

Fortalecer y desarrollar las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos de la Entidad, a través de capacitaciones internas y externas con el fin de consolidar los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos, en beneficio de los resultados institucionales.

### 1.1. Objetivos específicos

- ✓ Diseñar y ejecutar un plan de capacitación interna que aborde las necesidades formativas específicas de los servidores públicos, garantizando el fortalecimiento de

sus competencias laborales y comportamentales en función de los objetivos estratégicos de la Entidad.

- ✓ Promover la transferencia de conocimientos y buenas prácticas entre los servidores públicos a través de espacios de intercambio y retroalimentación, asegurando la consolidación de saberes y habilidades dentro de la Entidad.
- ✓ Fortalecer las competencias técnicas, básicas, claves y transversales de los funcionarios con el fin de contribuir a su mejoramiento y nivel de compromiso con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos, los objetivos, los procesos y procedimientos de la entidad.
- ✓ Evaluar el impacto de las capacitaciones mediante el seguimiento de indicadores de satisfacción, con el fin de medir la efectividad de las acciones formativas en el mejoramiento de los resultados institucionales.

## 2. MARCO LEGAL

Acogiendo los parámetros señalados por el Gobierno Nacional en materia de capacitación se presenta la normatividad que soporta los planes de capacitación.

- **Constitución Política de Colombia de 1991**, en el artículo 53;  
La Ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.
- **Ley 489 de 1998** determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el actual Sistema de Gestión, reglamentado mediante el Decreto 1499 de 2017, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos<sup>1</sup>
- **Decreto Ley 1567 de 1998<sup>2</sup>** Por el cual se crea el Sistema Nacional de

<sup>1</sup> Decreto 1499 de 2017, artículo 2.2.22.1.1.

<sup>2</sup> Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para para los

Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado. Establece cinco componentes, los cuales se describen a continuación:

1. Conjunto de reglas jurídicas y técnicas relacionadas con la definición y alcance del Sistema.
  2. Actores institucionales que guían, coordinan, regulan y ejecutan las actividades relacionadas con la formación y capacitación.
  3. Lineamientos de política (Plan Nacional de Formación y Capacitación) e instrumentos de aplicación en las entidades públicas (planes institucionales de capacitación).
  4. Recursos que se dispongan sobre la materia y los responsables para la implementación de planes institucionales de capacitación en cada entidad.
  5. Conjunto de principios, objetivos y definiciones conceptuales de la formación y la capacitación para el sector público.
- **Ley 734 de 2002**, de manera especial lo contemplado en el **Título IV**, Derechos, deberes prohibiciones, incompatibilidades, impedimentos, inhabilidades y conflicto de intereses del servidor público. El cual, en su capítulo primero, Artículo 3, Numeral 3 señala que uno de los derechos de los servidores públicos es justamente “Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones” y el capítulo segundo, en su Artículo 34. Numeral 40, que señala la responsabilidad que tiene todo servidor de capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función.
  - **Ley 909 de 2004** de manera especial el Artículo 15 el cual indica la responsabilidad de las Unidades de Personal de las entidades públicas de diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, y el Artículo 36, que define los objetivos de la Capacitación.
  - **Ley 1960 de 2019, Artículo 3.** El literal g) del artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así:  
*“g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.”*
  - **Decreto 1499 de 2017**, por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que en el artículo 2.2.22.3.13 determina que “*la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función*

---

empleados del Estado.

*Pública, diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales dirigidas a los servidores públicos, con el fin de fortalecer la gestión y el desempeño en las entidades públicas”.*

- **La Ley 2294 del 19 de mayo de 2023** “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia, potencia mundial de la vida” plantea que el ejercicio pedagógico para la transformación institucional y cultural de servidores y servidoras públicas requiere de un direccionamiento político. Además, existen documentos referentes que orientan la formulación de los planes institucionales de capacitación en el sector público, así:

- **Plan Nacional de Formación y Capacitación PNFC 2023-2030 Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP):** Establece los lineamientos para que las entidades formulen sus planes institucionales de capacitación para la profesionalización de las y los servidores públicos, así como para desarrollar y fortalecer sus competencias, habilidades o destrezas enfocados en los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia mundial de la vida.

Adicionalmente el PNFC de acuerdo con las consideraciones constitucionales y legales, plantea que la formación y capacitación de las y los servidores públicos tienen un carácter estratégico para la óptima gestión y desempeño institucional, de allí la necesidad de contar con lineamientos en la materia. Por ello, el Plan Nacional de Formación y Capacitación se presenta como un instrumento que promueve la mejora continua y el desarrollo del servicio público

- **Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación PIC**  
Tiene el propósito de establecer pautas para que la formulación de los Planes Institucionales de Capacitación –PIC– se aborden de manera integral: Proporciona pasos, instrumentos, formatos, ejemplos y explicaciones para entender el aprendizaje basado en problemas y el enfoque de capacitación por competencias; define la conformación y administración de proyectos de aprendizaje en equipo fortaleciendo las dimensiones del ser, el saber y el hacer y organiza las diversas formas de aprendizaje para el desarrollo de competencias.
- **Sistema de Gestión Modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG): (Manual Operativo MIPG)** El propósito de la 1ª. Dimensión, de Talento Humano es ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos.

- **Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público**, Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC), Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

### 3. ALCANCE

Según lo establecido en el artículo 3 de la Ley 1960 de 2019, que modifica el artículo 6 del Decreto 1567 de 1998, g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado.

En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.

De acuerdo con la normatividad vigente, el Plan Institucional de Capacitación está dirigido a los servidores de todos los niveles jerárquicos, carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, y en general todos los servidores públicos.

### 4. MARCO ESTRATÉGICO DEL PIC

#### 4.1. La capacitación como Derecho

El ordenamiento legal que rige al sector público, parte de la base constitucional, que enmarca la capacitación dentro de los derechos laborales, en el artículo 53 de la Constitución Política de Colombia de 1991.

Por su parte, la Ley 489 de 1998 determinó que el Plan Nacional de Formación y Capacitación es uno de los dos pilares sobre los que se cimienta el actual Sistema de Gestión, reglamentado mediante el Decreto 1499 de 2017, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos<sup>3</sup>

Es clave recordar que con la expedición del Decreto Ley 1567 de 1998<sup>4</sup>, se definió el marco institucional en materia de formación y capacitación con la creación del Sistema Nacional de Capacitación, que establece cinco componentes, los cuales se describen a continuación:

1. Conjunto de normas jurídicas y técnicas relacionadas con la definición y alcance del Sistema.

<sup>3</sup> Decreto 1499 de 2017, artículo 2.2.22.1.1

<sup>4</sup> Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado.

2. Actores institucionales que guían, coordinan, regulan y ejecutan las actividades relacionadas con la formación y capacitación.
3. Lineamientos de política (Plan Nacional de Formación y Capacitación) e instrumentos de aplicación en las entidades públicas (planes institucionales de capacitación).
4. Diferentes recursos que se dispongan sobre la materia y los responsables para la implementación de planes institucionales de capacitación en cada entidad.
5. Conjunto de principios, objetivos y definiciones conceptuales de la formación y la capacitación para el sector público.

#### **4.2. Aseguramiento de la capacitación para los servidores públicos**

Teniendo en cuenta el desarrollo constitucional y legal en materia de derechos laborales, en los cuales se enmarcan los procesos de formación y capacitación, se plantea la necesidad de asegurar estos procesos para todas y todos los servidores públicos, por lo que la regla general del empleo público es el mérito y la carrera administrativa, y sobre ellas se fundamentan los diferentes lineamientos de política en materia de formación y capacitación; no obstante, en la realidad y práctica de la gestión del talento humano en las entidades públicas existen diferentes tipos de vinculación con el Estado, por tanto, se requiere definir esquemas y metodologías que sean lo suficientemente flexibles para facilitar incluir a las y los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación.

Es claro entonces, que todas y todos los servidores públicos vinculados en una entidad, órgano u organismo tienen derecho a acceder a la capacitación de la oferta institucional que genere la entidad o cualquier otra instancia pública; siempre y cuando atiendan las necesidades detectadas por la entidad y a los recursos disponibles con los que cuenten para ello. Así mismo, es importante precisar que en el caso de que el presupuesto sea insuficiente se dará prioridad a los empleados públicos de carrera administrativa.

Lo anterior, orienta a que las entidades hagan un mayor esfuerzo por hacer una adecuada detección de necesidades de aprendizaje para que el presupuesto que se les asigne se utilice de manera más eficiente. También, a que se haga una gestión para contar con una oferta de capacitación y de formación sobre la base de criterios que determinen el interés y el mejor desempeño organizacional.

#### **4.3. ¿Qué se debe aprender para mejorar el desempeño de los servidores públicos?**

Todos los servidores públicos deben poseer unas capacidades esenciales que puedan aplicar en el contexto de la entidad. Se puede deducir que, al hablar de la capacitación en el servicio público se requiere lo siguiente:

1. Establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un servidor

público, desde las esenciales hasta llegar a lo más específico.

2. Identificar la brecha existente entre las capacidades que posee el servidor público, que son producto de su educación, formación profesional y de su experiencia; y las que requiere para desempeñar óptimamente sus funciones.
3. Elaborar una oferta de capacitación a partir de las brechas identificadas.
4. Ejecutar la oferta 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 (objetivos de aprendizaje, resultados del aprendizaje, metodologías, plan de aprendizaje, desarrollo de la competencia, recursos, etc.)
5. Evaluar los resultados obtenidos en términos de eficiencia (económica y tecnológica) y eficacia (calidad del resultado en función del desempeño individual y colectivo).
6. Productividad social como la medida que informa respecto de la eficiencia de la gestión pública.

**Ilustración 1.** Organización de la oferta institucional de capacitación

TIPO DE CONOCIMIENTOS	TEMÁTICAS DESARROLLADAS	PRINCIPALES OFERENTES (E- LEARNING)
Especializados	Competencias identificadas en la entidad, capacidades detectadas con brechas, resultados de DNAO	Entidades públicas Programas de capacitación
Específico	Sistema de gestión y desempeño, banco de proyectos de inversión pública, gestión de proyectos de inversión pública bajo la Metodología General Ajustada (MGA), SECOP	Líderes de políticas MIPG Cordinación sectorial Entidades públicas Programas de capacitación
Esenciales	Constitución, fines esenciales y sociales del Estado, estructura, organización y funcionamiento enfoque de derechos humanos, participación y democracia, descentralización territorial y funciones esenciales.	Esap Programa de banco de capacitación Líderes de políticas MIPG Entidades públicas Programas de inducción

Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2020.

**4.4. El aprendizaje organizacional**

El aprendizaje organizacional, se consolida mediante la preservación de la memoria institucional al identificar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas. Este aprendizaje representa la capacidad de crear, estructurar y procesar información desde sus fuentes (individual, de equipo, organizacional e interorganizacional), para generar

nuevo conocimiento (Barrera & Sierra, 2014) y debe sustentarse en los ejes temáticos priorizados.

**Ilustración 2.** Esquema de aprendizaje organizacional para entidades públicas



Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2020.

Los productos y resultados de las entidades se ven reflejados mayoritariamente en bienes y servicios públicos que se generan a partir del trabajo colectivo de los diferentes servidores y colaboradores de la entidad.

Estos productos dependen de un proceso de desarrollo de una cadena de valor, en los que interviene la capacidad individual de las y los servidores, por lo que, la formación y la capacitación deben ser vistas como un proceso estratégico para el desarrollo organizacional

### Ilustración 3. Visión tradicional y visión desarrollista de la capacitación para el sector público

VISIÓN TRADICIONAL DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	VISIÓN DESARROLLISTA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
Es un costo	Es una inversión
Sin dirección estratégica	Con orientación estratégica
Desligada de objetivos	Atada a objetivos de aprendizaje
Ocupación del tiempo	Educación
Espontaneidad	Plan de carrera
Sólo es adiestramiento para un puesto	Preparación para movilidad
Castigo	Polivalencia
	Aprendizaje organizacional

Fuente: Dirección de Empleo Público - Función Pública, 2020.

El aprendizaje individual, a partir de necesidades detectadas para mejorar el desempeño, le suma y agrega valor a los procesos institucionales. Una entidad que aprende cuenta con principios y atributos definidos hacia el aprendizaje organizacional y la transferencia del conocimiento generado en el proceso de producción de políticas, servicios y bienes públicos.

Por otra parte, la formación continua es también el sustento esencial de la gestión por competencias laborales. El desarrollo de las competencias viene dado por el proceso de formación que, además de acoger ciclos de aprendizaje asociados a escuelas y academias (conocimiento explícito), comprende también el conjunto de experiencias (tareas, cargos, eventos responsabilidades, etc.) que a lo largo de la trayectoria laboral en la entidad deberá realizar el servidor (conocimiento tácito)<sup>5</sup>

El aprendizaje continuo busca superar la visión tradicional de clase magistral, fomentar la investigación y la motivación de los servidores por adquirir y aplicar nuevos conocimientos de manera autónoma y ampliar los ámbitos de aprendizaje, medios y recursos.

## 5. RESPONSABLES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

### Ilustración 4. Responsables del Plan Institucional de Capacitación

<sup>5</sup> El modelo desarrollista es un modelo pedagógico cuyo eje fundamental es aprender haciendo. La experiencia de los alumnos los hace progresar continuamente, desarrollarse, evolucionar secuencialmente en las estructuras cognitivas (Barrea & Sierra, 2014) para acceder a conocimientos cada vez más elaborados. En: <https://villadelsochorro.edu.co/wp-content/uploads/2020/06/Modelo-pedag%C3%B3gico.-30-de-mayo-de-2020.pdf>



Fuente: Elaboración propia

## 5.1. Secretaria General

Encargada del aseguramiento de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades programadas, así como realizar el seguimiento a la ejecución para su debido cumplimiento.

## 5.2. Dirección de Talento Humano

Liderar la gestión de la Coordinación de Capacitación y Evaluación garantizando el cumplimiento de los lineamientos legales e institucionales en materia de capacitación, a través del diagnóstico de necesidades, la planeación, ejecución y evaluación de los procesos relacionados.

## 5.3. Comité de Capacitación y Estímulos

Definir y aprobar anualmente las áreas temáticas que integrarán el Plan Institucional de Capacitación, acorde con las políticas y lineamientos que señale el Gobierno Nacional previo estudio de las necesidades organizacionales detectadas por la Superintendencia que será realizado por la Dirección de Talento Humano, así como los recursos que deberán ser destinados para cubrir dichas necesidades<sup>6</sup>

## 5.4. Directivos de las diferentes instancias

Identifican las necesidades de capacitación de los servidores de su equipo de trabajo

---

<sup>6</sup> RESOLUCIÓN No. SSPD - 20221000145255 DEL 02-03-2022 "Por la cual se deroga la Resolución SSPD No. 20185240102795 del 08 de agosto de 2018 modificada por la Resolución 20201000057335 del 9 de diciembre de 2020, se conforma el Comité de Capacitación y Estímulos en la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, se determinan sus funciones y se dictan otras disposiciones"

e informan por escrito a la Dirección de Talento Humano, Coordinación de Capacitación y Evaluación quien elaborará un análisis de las funciones y los requerimientos de la capacitación.

### 5.5. Servidores Públicos

Es responsabilidad de los servidores públicos capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función, dado que la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y cambio de actitudes contribuye al cumplimiento de la misión institucional y mejor prestación de servicios a la ciudadanía.

## 6. FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC.

La formulación del PIC debe tener en cuenta varios parámetros generales: apoyo a temas clave como comunicación, sistemas y gestión documental; debe ser un proceso flexible y dinámico; contemplar la cultura organizacional; contar con una estructura de plan de aprendizaje; con una orientación pedagógica definida y correlacionada con las competencias laborales definidas.

Teniendo en cuenta lo establecido en el PNFC 2023-2030 se consideran los siguientes parámetros.

### Ilustración 5. Parámetros generales para formular el PIC



Fuente: Elaboración propia

Las competencias comportamentales se encuentran enmarcadas en el Decreto 815 de 2018, compilado en el decreto 1083 del 2015.

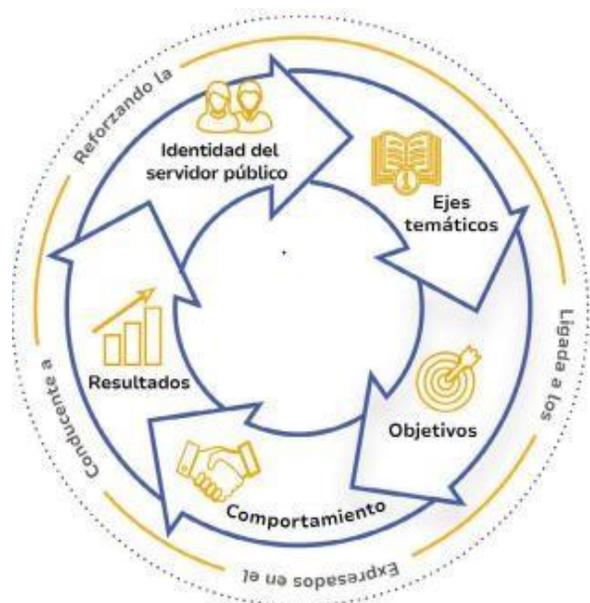
Con el fin de atender las necesidades de capacitación de la Superservicios, la Dirección

de Talento Humano, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 desarrolla los lineamientos que orientan la formación y capacitación del sector público emitido por DAFP y acorde con la normatividad vigente, formula el Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2024, acogiendo la estructura planteada en la Guía Para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC.

De acuerdo con lo anterior, se busca establecer la identidad del servidor público que se quiere forjar a través de la formación y la capacitación, soportada en una serie de variables tales como:

- **Política de Estado:** la política pública de empleo público y de gestión estratégica del talento humano debe ser de largo plazo, que ubiquen al país en un horizonte de tiempo.
- **Cultura de la ética, la probidad y la integridad:** En una cultura de lo probo, de lo legítimo, de lo ético, más aún cuando las y los servidores públicos son un referente para la sociedad, por ello son fundamentales, la interiorización, la vivencia y el ejemplo en la práctica cotidiana por hacer las cosas bien hechas y correctamente fortaleciendo una sociedad más justa.
- **Los valores del servidor público:** Los valores del servidor público son criterios éticos que buscan: el bien común, capacidad para el ejercicio de funciones del empleo, compromiso con la sociedad comunicación, equidad y respeto de género, respeto por la diversidad, espíritu de servicio, franqueza, honestidad, innovación, lealtad y respeto por la constitución, rectitud, responsabilidad, trabajo en equipo, solidaridad y equidad.
- De acuerdo con lo anterior, mediante el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) liderado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se expidió la Ley 2016 de 2020, en la cual se definen cinco valores esenciales: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia.
- **La visión de desarrollo y equidad:** la equidad, comprendida como la reducción de la desigualdad social en sus múltiples manifestaciones, no implica que todos los colombianos tengan lo mismo, pero sí que tengan las mismas oportunidades, así se mide la calidad del desarrollo económico, social, cultural, tecnológico y político.
- De lo anterior derivan un conjunto de valores, principios, conductas y temáticas organizacionales públicas prioritarias para el Estado y son reflejadas en la gestión de la entidad, siendo un enfoque de desarrollo humano en el que los servidores movilizan la organización, la definen y son los servidores quienes se encargan de generar los bienes y servicios públicos a cargo de cada entidad.

## Ilustración 6. Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas



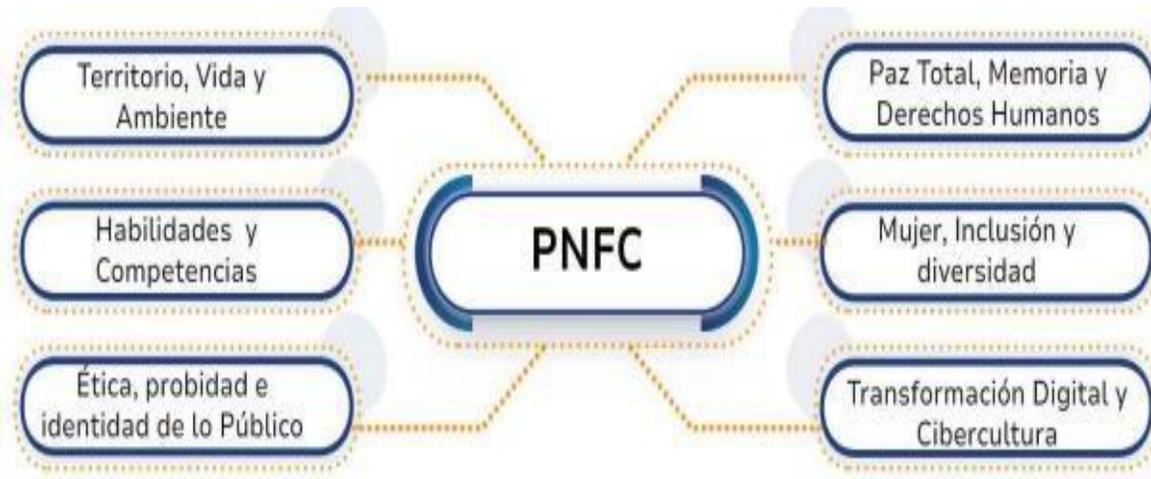
Fuente: Dirección de Empleo Público – Función Pública, 2019.

Por lo anterior, la priorización temática se construye sobre la base de las capacidades y conocimientos referidos en este Plan y se incorporan los siguientes ejes temáticos que agregarán valor a la formación y capacitación de las y los servidores públicos, y con ello contribuir a su desempeño mediante el desarrollo integral y la orientación del ejercicio de sus funciones.

## 7. EJES TEMÁTICOS PNFC

Conforme al Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, la priorización temática destinada a las entidades públicas se integra en los siguientes ejes temáticos, los cuales se detallan a continuación:

**Ilustración 7.** Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

**7.1. Eje 1. Paz Total, Memoria y Derechos Humanos**

Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores y servidoras públicas, a partir un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, 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 y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

**Ilustración 8.** Temáticas sugeridas PIC – Eje 1

**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

Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

## 7.2. Eje 2. Territorio, Vida y Ambiente

Este eje está dirigido a servidoras 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 este sentido las V 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 forma multiescalar.

## Ilustración 9. Temáticas sugeridas PIC – Eje 2



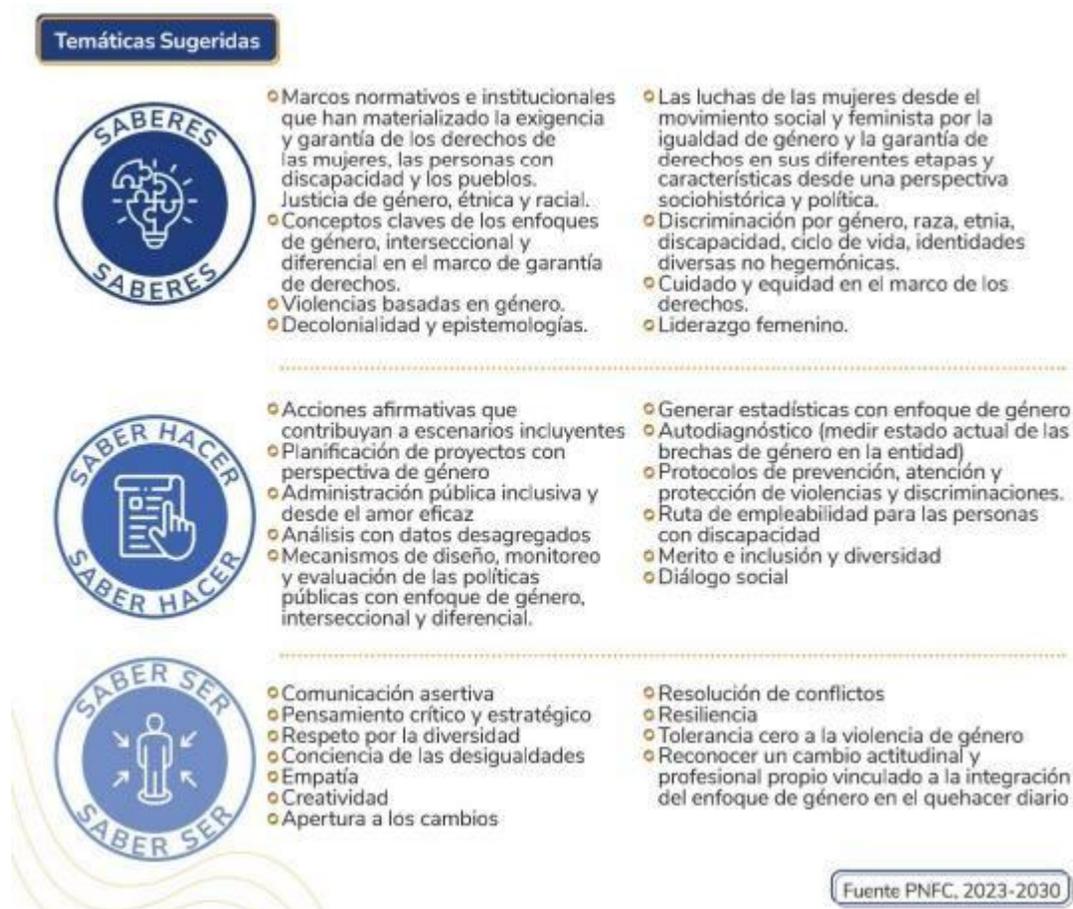
Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

### 7.3. Eje 3: Mujeres, Inclusión y Diversidad

Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de 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 2294 de 2023, para lograr las cinco (5) transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.

En este sentido las y los servidores públicos deben desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan realizar su trabajo, mediante el diseño, implementación y monitoreo de planes, programas, estrategias y políticas reales y efectivas para superar las relaciones desiguales entre hombres y mujeres, las exclusiones históricas de las poblaciones diversas que componen al Estado colombiano y la corresponsabilidad de las labores del cuidado.

### Ilustración 10. Temáticas sugeridas PIC – Eje 3



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

### 7.4. 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.

En este sentido, la industria 4.0 se despliega en un conjunto de tecnologías, conocimientos, prácticas y saberes que promueven una forma de producir bienes y servicios con mayor confiabilidad y calidad en la que la tecnología, y las aplicaciones tecnológicas propician un canal dinámico para generar interacciones entre el Estado y la ciudadanía. Las “tecnologías disruptivas” se han convertido en el soporte del protagonismo tecnológico, sin desvirtuar el factor humano en procesos productivos. La

robótica y la inteligencia artificial están presentes en la sustitución de algunos cargos y en la aparición de nuevos empleos, gracias a la diferenciación que se presenta entre los procesos de producción, distribución, consumo y atención al ciudadano y a los clientes, pone de manifiesto la necesidad de la digitalización en todos los procesos en el sector privado y en el sector público, lo anterior, crea características y atributos modernos en la gestión del sector público en todas las entidades de gobierno.

### Ilustración 11. Temáticas sugeridas PIC – Eje 4



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

### 7.5. Eje 5: Probidad, Ética e Identidad de lo Público

El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen activamente la identidad, así no lo evidencian todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad. Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética 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

crecientemente muchos los servidores públicos deben Ser conscientes de las implicaciones éticas de sus acciones y 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.

En este sentido, vale la pena mencionar que, una identidad es todo aquello que hace lo que una cosa o algo sea. En tal sentido, constituye una propiedad de los actores, que, son todas las entidades públicas motivacionales y conductuales de lo que representa el servir desde el sector público para que Colombia y su sociedad sean cada día mejores.

Ahora bien, *“La identidad es fundamentalmente una cualidad subjetiva o de carácter individual, arraigada en el entendimiento del actor sobre sí mismo y, en gran medida, sobre la sociedad en la que vive. Lo que implica que, si cada uno de las y los servidores públicos y colaboradores del Estado reflejan en su actuar cotidiano esta característica, que de hecho hace parte de su perfil profesional y de su actitud hacia el trabajo, incidirá positivamente en que la dependencia y la entidad preste un mejor servicio al ciudadano y, si esto sucede, se reflejará en la confianza del ciudadano en el Estado.*

### Ilustración 12. Temáticas sugeridas PIC – Eje 5



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

## 7.6. 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 clave como la construcción de empleos tipo, de cuadros funcionales y el diccionario o catálogo de competencias para lograr en la gestión estratégica del talento humano un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público.

Las condiciones de calidad y oportunidad del quehacer público dependen, en gran medida, de la planeación, desarrollo y fortalecimiento de los aspectos asociados al ciclo de vida de los servidores públicos (ingreso, desarrollo y retiro), por lo tanto, desde este punto de vista, la gestión del talento humano debe ser innovadora y creativa, de tal manera que llegue a ser aliada estratégica en el cumplimiento de la misionalidad de las entidades.

*“Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”.*

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 clave como la construcción de empleos tipo, de cuadros funcionales y el diccionario o catálogo de competencias para lograr en la gestión estratégica del talento humano, un diferencial valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público.

### Ilustración 13. Temáticas sugeridas PIC – Eje 6



Fuente: Dirección de Empleo Público, Función Pública y ESAP, PNFC, 2023-2030

## 8. FASES DE FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

**Ilustración 14.** Fases de la formulación del PIC



Fuente: Elaboración propia

Las fases involucradas en la formulación del PIC son las siguientes:

- **Sensibilizar:** Utilizando los canales oficiales, pieza digitales y comunicaciones
- **Diagnosticar:** A través de formatos institucionales creados para recolectar la información
- **Formular:** Proyectar el documento PIC
- **Implementar:** Etapa en la cual se realiza la ejecución de todas las actividades establecidas en el PIC
- **Seguimiento:** Permite verificar el cumplimiento del cronograma de los cursos e informes
- **Evaluación:** Proceso realizado para verificar el cumplimiento de los indicadores de cumplimiento e impacto del plan.

El diagnóstico se realizó en los meses de noviembre y diciembre de 2024 a través de la información presentada por las dependencias a través del formato GH-F- 002 “Diagnóstico de necesidades de capacitación” y de la información arrojada por el “Diagnóstico de necesidades de aprendizaje individual” a través del formato GH-F- 099.

Esta información se consolidó y analizó y se obtuvieron los siguientes resultados:

Para el caso de las necesidades de capacitación individual, diligenciaron el formato 106 funcionarios de la Superservicios, por nivel, se tiene que el 86% participantes fueron del nivel profesional, seguido del nivel técnico quienes participan con un 6,6%. Tabla No. 1

**Tabla 1.** Número de Participantes por nivel jerárquico

NIVELES	NÚMERO DE PARTICIPANTES POR NIVEL	PART. %
ASISTENCIAL	4	3,8
ASESOR	1	0,9
DIRECTIVO	2	1,9
PROFESIONAL	92	86,8
TÉCNICO	7	6,6
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados el horario que más les favorece para asistir a las capacitaciones es de lunes a viernes en la mañana. En efecto, el 58% manifestó tener preferencia por este horario, le sigue la franja de lunes a viernes en la tarde con un 19%. Gráfico No. 1

**Gráfico 1.** Franja horaria para desarrollar los procesos de capacitación

Fuente: Elaboración propia

### 8.1. Resultado de la encuesta de necesidades de capacitación individual

Para la elaboración del Plan Institucional de Capacitación 2025 (PIC 2025), la Dirección de Talento Humano a través del Grupo de Evaluación y Capacitación-DTH, llevó a cabo

una encuesta de detección de necesidades mediante un formulario a través de un formulario de Google Forms. A partir de los resultados obtenidos en la encuesta de necesidades, que incluía los ejes temáticos del PNFC 2023-2030, se recopilaron las percepciones de los servidores públicos en relación con cada uno de los ejes Tabla No. 2.

**Tabla 2. DIAGNÓSTICO NECESIDADES PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2025**

<b>Eje Temático</b>	<b>Temáticas</b>	<b>Nivel de Avance</b>
<b>1. Paz total, memoria y derechos Humanos y Justicia Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Derechos humanos y jurisprudencia en los servicios públicos.</li> <li>- Sostenibilidad ambiental, Derecho al agua articulado con los ODS y el Plan Nacional de Desarrollo.</li> <li>- Derechos y deberes laborales.</li> <li>- Igualdad y equidad en la atención al usuario, más allá de género y la diferencia.</li> <li>- Lenguaje de señas – Inclusión.</li> </ul>	Básico Intermedio Avanzado
<b>2. Mujer inclusión y diversidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar habilidades de inteligencia emocional y autoconocimiento para un liderazgo inclusivo y equitativo, reconociendo la diversidad de identidades y expresiones de género.</li> </ul>	Básico Intermedio Avanzado
<b>3. Territorio, vida y ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asentamientos, comunidades indígenas y población marginal en el acceso a los servicios públicos domiciliarios.</li> </ul>	Básico Intermedio Avanzado
<b>4. Habilidades y competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley 142 de 1994- Supervisión y auditoría aplicada a la prestación de servicios públicos domiciliarios.</li> <li>- Supervisión y auditoría aplicada a la prestación de servicios públicos domiciliarios (IVC).</li> <li>- Capacitación en MIPG- Habilidades de mediación, conciliación y negociación.</li> <li>- Técnicas de lectura rápida y crítica</li> <li>- ISO/IEC 20000-2018, ISO/IEC 27017:2015, ISO/IEC 27701:2019.</li> <li>- Taller de recolección y análisis de datos.</li> <li>- Gestión de la innovación en el sector público.</li> </ul>	Básico Intermedio Avanzado

Eje Temático	Temáticas	Nivel de Avance
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metodologías ágiles para la gestión de proyectos (Scrum, Kanban, etc.).</li> </ul>	
<b>5. Ética, probidad e identidad de lo público</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad para la atención y servicio al ciudadano.</li> <li>- Valor del servicio.</li> <li>- Inteligencia emocional - gestión de emociones en la interacción con usuarios internos y externos.</li> <li>- Habilidades de negociación y manejo de conflictos.</li> <li>- Régimen del servidor público: inhabilidades, incompatibilidades, conflicto de intereses</li> <li>- Aplicación de probidad y ética pública.</li> <li>- Ética y regulación del uso de IA en el sector público.</li> </ul>	<p>Básico Intermedio Avanzado</p>
<b>6. Transformación digital y cibercultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arquitectura empresarial y transformación digital aplicada al SUI.</li> <li>- Automatización de procesos BPM e inteligencia artificial.</li> <li>- Excel</li> <li>- Python</li> <li>- Power BI</li> <li>- SARLAF</li> <li>- SQL</li> <li>- Bussines analytics</li> <li>- Minería de Datos</li> <li>- Ciberseguridad, protección de datos personales.</li> <li>- Derechos y responsabilidades en la era digital.</li> <li>- Implementación de plataformas de análisis de datos para la toma de decisiones.</li> </ul>	<p>Básico Intermedio Avanzado</p>
<b>7. Formación de directivos públicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar habilidades en inteligencia emocional y autoconocimiento para un liderazgo inclusivo y equitativo</li> <li>- Planeación, administración y control de políticas públicas</li> <li>- Desarrollo de habilidades para la gestión del conocimiento y toma de decisiones estratégicas.</li> </ul>	<p>Intermedio Avanzado</p>

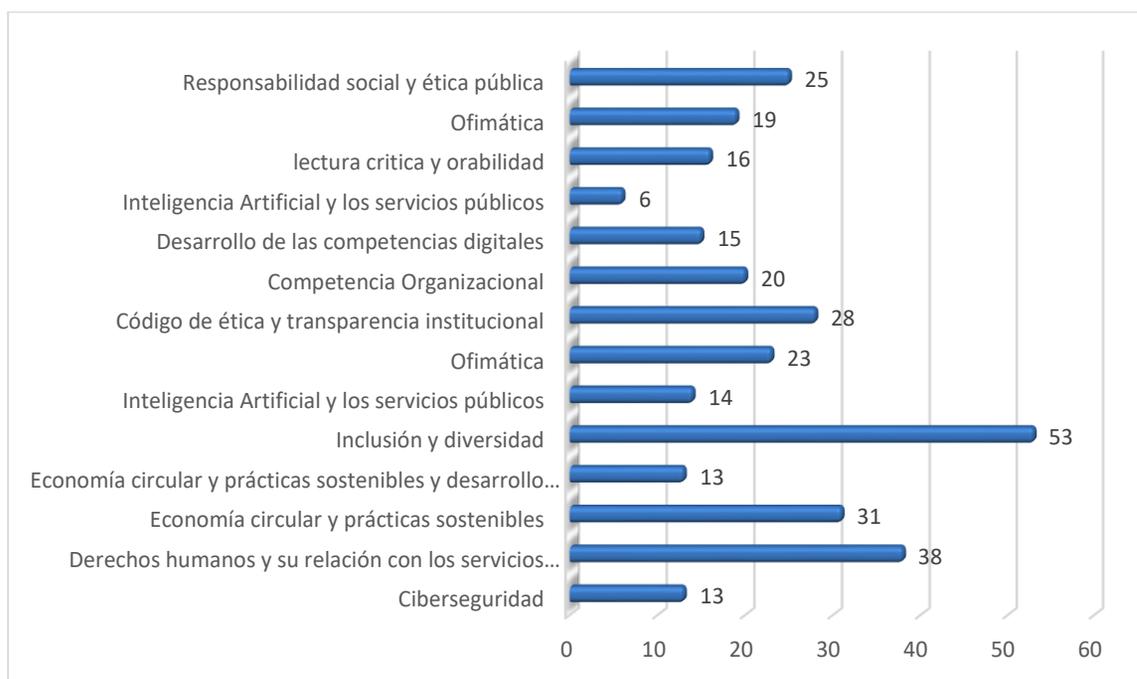
Eje Temático	Temáticas	Nivel de Avance
	- Liderazgo, manejo de personal y toma de decisiones en situaciones de alta presión.	
<p><b>Nota:</b> Se establecen unas temáticas iniciales, que pueden ser objeto de modificación conforme las necesidades de la SUPERSERVICIOS bajo las mismas condiciones.</p>		

Fuente: Elaboración propia

Las capacitaciones se desarrollarán de acuerdo con el cronograma establecido por el Grupo de Grupo de Capacitación y Evaluación - DTH, y se llevará a cabo una supervisión mediante la Matriz de Seguimiento de Actividades del Plan Institucional de Capacitación.

En el Gráfico No.2 se puede apreciar los principales requerimientos en lo referente a la temática de capacitación individual por parte de los funcionarios y funcionarias de la Superservicios.

**Gráfico 2.** Necesidades de capacitación individual



Fuente: Elaboración propia

## 8.2. Resultado de la encuesta de diagnóstico de necesidades de capacitación por área o dependencia

Se lleva a cabo la aplicación de cuestionario en Google forms, el cual fue diligenciado por funcionarios pertenecientes a 26 áreas o dependencias de las 29 existentes, las cuales presentan los requerimientos de necesidades de capacitación para promover su desarrollo y generar impacto a nivel de la SUPERSERVICIOS y desarrollar impacto a nivel de los usuarios externos de la entidad.

De acuerdo con los resultados de la encuesta a las dependencias de la Superservicios, el 39% de los requerimientos de capacitación están orientados al Eje 6: Habilidades y competencias, para el 28% de las dependencias, el interés se centra en el Eje 4: Transformación digital y cibercultura y para el 21% su interés se manifiesta en el Eje 5: Probidad, ética e identidad de lo público. Ver Gráfico No. 3 Interés de capacitación por ejes.

**Gráfico 3.** Interés de capacitación por eje



Fuente: Elaboración propia

## 9. IMPLEMENTACIÓN DEL PIC 2025

### 9.1. Programa de inducción

A través de la inducción se busca que la persona que se vincula a la Superservicios conozca la entidad, se integre a la cultura organizacional, al sistema de valores, interiorice la misión, visión y objetivos institucionales, conozca sus derechos, deberes y desarrolle o fortalezca su sentido de pertenencia hacia la entidad.

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 7 del Decreto 1567 de 1998 a través de estos programas se abarcarán temáticas que conduzcan a fortalecer y

preservar la moralidad en la administración pública.

En la plataforma del programa de inducción se actualizó el curso virtual que se implementó en 2020. La nueva estructura comprende los siguientes módulos: Quiénes somos, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Talento Humano, Sistema Integrado de Gestión, Gestión Documental y Relacionamento y garantía, con el desarrollo de este programa el servidor que ingrese a la entidad contará con las herramientas suficientes al inicio de gestión.

### Ilustración 15. Estructura del programa de inducción



Fuente: Campus Virtual - Diseño Grupo de Evaluación y Capacitación-DTH - Superservicios

## 9.2. Programa de reinducción

Busca reorientar a los servidores en la cultura organizacional, en los cambios normativos, estratégicos o de procesos y procedimientos, que puedan afectar el normal desarrollo de sus funciones. Se realizará cada dos años, o en el momento que se origine una situación que impacte en la gestión de la entidad y requiera ser divulgada, apropiada e implementada, a través de la presentación por parte de los directivos o servidores competentes de las áreas.

El programa de reinducción para la vigencia 2025 tendrá como objetivos principales:

- Fortalecer las competencias comportamentales a nivel nacional en comunicación asertiva, liderazgo, resolución de conflictos y actitud de servicio.
- Reorientar la integración del servidor público hacia la cultura organizacional basada en el sentido de pertenencia – reciprocidad y gratitud.
- Actualizar a los servidores frente a normas orientadas a fortalecer los

mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

- La reinducción se realizó para el nivel central en la vigencia 2024 y para el nivel territorial se realizó en la vigencia 2023, continuando con lo normado para la presente vigencia se realizará en el nivel territorial.

### 9.3. Entrenamiento en puesto de trabajo

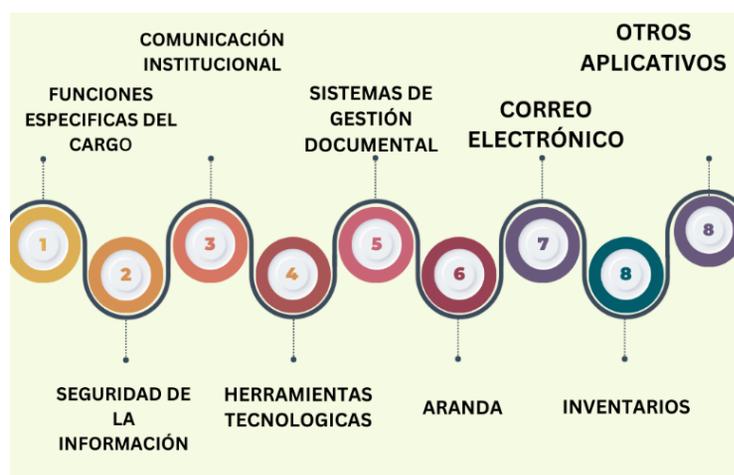
De acuerdo con la Circular Externa No. 100- 010 – 2014 del 21 de noviembre de 2014, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) indicó que el entrenamiento en puesto de trabajo es uno de los elementos indispensables del PIC de las entidades. Adicionalmente se establece que el entrenamiento en el puesto de trabajo busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios.

En este contexto, el entrenamiento en el puesto de trabajo se orienta a atender en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y aptitudes observables de manera inmediata. Su intensidad debe ser inferior a 160 horas, y se pueden beneficiar de éste las servidoras y servidores con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales.

El entrenamiento en puesto de trabajo buscará brindar a funcionarios aquellos conocimientos básicos para el inicio y desarrollo de sus labores, de tal modo que pueda desempeñarse y desenvolverse adecuadamente dentro de la Entidad, mientras realiza el curso virtual de inducción correspondiente que preverá la profundización de los temas señalados anteriormente.

En consecuencia, los conocimientos indispensables y de carácter general que se contemplarán en el entrenamiento serían:

**Ilustración 16.** Conocimientos generales entrenamiento en puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Así mismo se incluyen los procesos y procedimientos específicos de cada uno de los cargos a suplir, de acuerdo con las labores y gestiones correspondientes.

De acuerdo a lo anterior se designará una persona para el acompañamiento, del procedimiento, considerando el jefe inmediato o a quien se designe, para instruir en el de cómo hacer las actividades y tareas de la dependencia; y por su parte el área de Talento Humano, aplicando el formato correspondiente que permita evidenciar dicho proceso.

#### 9.4. Programa de Bilingüismo

Este programa está disponible para funcionarios públicos, que deseen aprender una segunda lengua, el objetivo de éste, es el aumentar el número de servidores que dominan un segundo idioma, una capacidad que en la actualidad no solo fortalece el desarrollo profesional sino también a la gestión pública.

La formación del inglés en la modalidad virtual, los participantes pueden formarse en tres niveles: A1, A2 y B1, en los cuales, los servidores adquieren habilidades para comprender y producir textos argumentativos, así como generales, sobre aspectos relacionados con actividades laborales, académicas y del entorno social. Todo el proceso de Bilingüismo se desarrolla según el Marco Común Europeo de Referencia (MCER).

#### 9.5. Programa de empalmes y mentorías

Acciones orientadas a la gestión del conocimiento específico y general de los servidores públicos o equipos de la Entidad, con el fin de compartir y multiplicar este conocimiento en los demás colaboradores que estén involucrados con las actividades propias del desarrollo misional y de apoyo de la entidad, fortaleciendo competencias y conocimientos del servidor público.

Las mentorías serán impartidas por alianzas estratégicas con otras entidades y por servidores públicos y colaboradores de la entidad que ostentan el conocimiento necesario para realizar la capacitación.

Por otra parte, el Programa de Empalmes transfiere el conocimiento específico de una persona a otra designada por el líder de proceso, para que asuma las actividades aplicando el conocimiento recibido. A través de esta estrategia se pretende conservar en las dependencias el conocimiento tácito (buenas prácticas, estrategias exitosas y aspectos relevantes) de los servidores que se retiran de la Entidad o que se trasladan a otras dependencias o cargos dentro de la misma.

Ante esta realidad, es fundamental identificar previamente los cargos y conocimientos críticos al interior de la entidad y hacer un análisis de riesgo de la pérdida del mismo por desvinculación de los funcionarios que lo poseen.

En consecuencia, ante la identificación de cada cambio de dependencia e incluso de nivel del empleo, se continuarán promoviendo las mejores condiciones para que la persona que llega y quien lidera la dependencia se realice la correspondiente inducción y/o entrenamiento con los cambios específicos.

## **9.6. Proceso de alianzas**

Para esta vigencia se llevarán a cabo las gestiones necesarias para continuar realizando las alianzas con las entidades de orden nacional y distrital, y renovando las ya existentes (próximas a finalizar), con el ánimo de continuar fortaleciendo las competencias de los servidores públicos de la entidad, para de esta forma poder implementar un proceso de benchmarking externo y así potencializar los servicios que presta la SUPERSERVICIOS.

## **9.7. Convenio con el ICETEX**

En la línea de formación la entidad fortalece la promoción permanente en educación a través de la divulgación del fondo ICETEX para la financiación de estudios para las servidoras y servidores de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción y de nombramiento provisional, según disponibilidad presupuestal.

Teniendo en cuenta que actualmente se encuentra en ejecución el convenio con código contable 120906, suscrito entre la Superservicios y el ICETEX, cuyo objeto es: *“Por el presente convenio LA SUPERINTENDENCIA se compromete a constituir en el ICETEX un fondo que se denominará FONDO SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS- CAPACITACIÓN FUNCIONARIOS- ICETEX.”* y lo señalado en el artículo 27 del Decreto 1369 de 2020, en el cual le fue asignada a la Dirección de Talento Humano de la Superservicios, entre otras, la función de *“4. Diseñar, dirigir, administrar y evaluar los programas de formación, capacitación, incentivos, bienestar y desarrollo de*

*los servidores públicos de la Superintendencia, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación”, la Superservicios otorga apoyo educativo para la financiación de estudios de educación superior a través de la aprobación de créditos condonables.*

## **9.8. Actividades para fortalecer las dimensiones**

Adicionalmente, dentro del marco de innovación en la gestión pública, la Dirección de Talento Humano gestionará alianzas estratégicas con diferentes entidades públicas, se socializará la oferta de capacitación gratuita de entidades públicas de orden distrital y nación, con el propósito de ampliar las oportunidades para los servidores y servidoras públicas de la entidad.

Así mismo, se continuará con las capacitaciones que realiza el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

## **9.9. Formación de Directivos Públicos**

La Superservicios, en concordancia con lo contemplado en el PNFC 2023 – 2030, gestionará acciones permanentes con la ESAP, con Subdirección de Alto Gobierno, posibilitando la alianza para la capacitación de los directivos de la entidad. Y con el ánimo de propender por el desarrollo de las habilidades y competencias de los directivos públicos.

La formación, capacitación e inducción destinada a los servidores públicos que ocupan posiciones directivas en las diferentes ramas del poder público<sup>7</sup>, se orientará a promover la profesionalización y el desarrollo de habilidades y destrezas para el ejercicio de la dirección cualificada de las entidades, las organizaciones o el cargo que desempeñe y, por otra parte, a alinearse con los propósitos y mandatos constitucionales, legales<sup>8</sup>, reglamentarios e institucionales que configuran el Estado Social de Derecho, en especial, en lo que corresponde a la búsqueda continua de la justicia ambiental, social y económica, la generación de valor público para la vida, el bienestar social cultural incluyente y la Paz.

---

<sup>7</sup> El concepto amplio que incluye los empleados públicos dentro de los cuales encontramos los de libre nombramiento y remoción, los de periodo fijo y los de elección popular. Dentro de los servidores públicos se encuentran los miembros de las corporaciones públicas como lo son Congreso de la República, Asambleas, Concejos y Juntas Administradores Locales. No incluye profesionales contratados mediante ordenes de prestación de servicios o contratistas

<sup>8</sup> Otros documentos que hacen parte del marco normativo son:

Decreto 1567 de 1998, define la capacitación como “Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación (...)”.

Ley 489 de 1998. Art 30. Escuela de alto gobierno. Establece sé cómo un programa permanente y sistemático, la Escuela de Alto Gobierno, cuyo objeto es impartir la inducción y prestar apoyo a la alta gerencia de la Administración Pública en el orden nacional.

La Escuela de Alto Gobierno, mediante la utilización de tecnologías de punta, contribuirá a garantizar la unidad de propósitos de la Administración, el desarrollo de la alta gerencia pública y el intercambio de experiencias en materia administrativa.

El programa Escuela de Alto Gobierno será desarrollado por la Escuela Superior de Administración Pública en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, conforme a la reglamentación que adopte el Gobierno Nacional.

El enfoque dará la entidad al proceso de formación, capacitación e inducción de los directivos públicos será el “**Enfoque en clave de pedagogía crítica**”, el cual se orienta a llevar a cabo procesos de coaprendizaje que se sustentan en el diálogo de saberes y de conocimientos que abren espacio para que se exprese la diferencia y la experiencia.

Dentro de los “Criterios generales para la definición de los campos de formación, capacitación e inducción para directivas y directivos públicos”, el campo de intervención será el de “”.

Dado lo anterior la Superservicios, adoptará la línea de formación de **No. 1 Habilidades para la Alta Dirección Pública**, la cual se orienta a fortalecer las capacidades gerenciales de los altos directivos del Estado Colombiano y se disponen como instrumentos que apoyan la consecución de políticas generadoras de la justicia distributiva, económica, ambiental y la eficiencia – eficacia y transparencia del servicio público.

La Línea de formación tendrá como línea temática las habilidades gerenciales y directivas cuyo objetivo es: Fortalecer las capacidades de la alta dirección del Estado mediante el desarrollo de habilidades para la gestión sistémica del conocimiento, toma de decisiones estratégicas; la prospectiva y la planeación de organizaciones, el liderazgo transformador, el trabajo en equipo y la gestión del cambio, gerencia y evaluación del talento humano, colaboración, resolución de conflictos, innovación y gestión del tiempo.

Lo anterior, dada la nueva dinámica que tendrá en el 2025 la Superservicios (proceso de Concurso de méritos No. 2504 de 2023), se deberán potenciar las competencias de los directivos públicos en todo lo referente a la gerencia pública en especial aquellas que estén orientadas al manejo de equipos de trabajo, comunicacionales y de manejo de lo público.

Con este proceso de formación, los directivos públicos desarrollarán o potenciarán sus capacidades para el liderazgo efectivo en el ejercicio de las funciones. La autoridad formal de la que gozan por efectos de la naturaleza jerárquica del empleo público, complementadas con las capacidades necesarias para liderar equipos de trabajo y organizaciones.

## **10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN**

La fase de seguimiento busca revisar periódicamente los avances en el plan de acción para evidenciar su cumplimiento.

El seguimiento a la ejecución del Plan Institucional de Capacitación se realizará a través del reporte periódico de avance del Plan de Acción, e igualmente el seguimiento de los indicadores de gestión definidos, a los cuales se les hará la medición a través

del aplicativo SIGME de acuerdo con la frecuencia establecida para cada uno.

Adicionalmente, se realizará la aplicación de encuestas de satisfacción de las personas asistentes y en los casos que aplica (eventos de formación con duración mayor a 8 horas) la encuesta para medir el impacto.

Un indicador proporciona datos reales con lo cual le permitirá a la Superservicios conocer el impacto de sus esfuerzos de capacitación, así como poder ajustar las metas acordes a los objetivos planteados. Y tener una visión estratégica de las competencias de un equipo.

Los indicadores establecidos para el PIC son:

➤ **Indicador de Cumplimiento**

Garantizar que el plan cumpla con la normatividad vigente en lo relacionado con la ejecución presupuestal y planeación de las actividades en materia de capacitación.

**Fórmula:**

$$\frac{(\# \text{ de capacitaciones realizadas en el periodo})}{(\# \text{ de capacitaciones programadas en el periodo})} * 100$$

➤ **Indicador de impacto**

Medir los resultados finales en la entidad obtenidos como consecuencia de la asistencia de los servidores en los temas planeados, cursos, seminarios, talleres, diplomados o congresos de formación.

**Fórmula:**

$$\frac{\text{Promedio de la calificación final} - \text{Promedio de la calificación inicial}}{\text{Promedio de la calificación inicial}} * 100$$

## 11. CRONOGRAMA

El cronograma del PIC 2025 de la Superservicios se definirá en el mes de marzo de 2025, y se estima que su ejecución se realice entre los meses de abril y noviembre de la vigencia 2025, una vez se formalice la correspondiente contratación de los contratistas que desarrollaran las actividades de Capacitación.

Es importante tener en cuenta que, debido a la dinámica laboral de la Superservicios pueden presentarse necesidades adicionales de capacitación y formación que conlleven a su inclusión en el PIC para su ejecución durante la vigencia 2025.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP Tomado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>
- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030. Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública - ESAP Tomado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/documentos-gestion-estrategica-del-talento-humano-geth>
- Guía para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación - PIC. Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública - ESAP Tomado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/documentos-gestion-estrategica-del-talento-humano-geth>