Informe de Gestión

DIAN

2025

Foto: @infopresidencia

Equipo Directivo

Director general
Carlos Emilio Betancourt Galeano

Director de Gestión de Impuestos
Miguel Alfonso Gordo Granados

Directora de Gestión de Aduanas
Sandra Liliana Cadavid Ortiz

Director de Gestión de Fiscalización
Luis Adelmo Plaza Guamanga

Director de Gestión Estratégica y de Analítica
David Gustavo Suárez Castellanos

Director de Gestión de Innovación y Tecnología
Karin Stefanny Muñoz Castillo

Director de Gestión Corporativa
Elda Francy Vargas Bernal

Director de Gestión Jurídica
Gustavo Alfredo Peralta Figueredo

Director de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera (E)
Mayor Jhon Fredy Rodríguez Cetina

Jefe Oficina de Control Interno
Enrique Castiblanco Bedoya

Jefe Oficina de Comunicaciones Institucionales
Lexy Garay Álvarez

Jefe Oficina Seguridad de la Información
Francisco Andrés Daza Cardona

Jefe Oficina de Tributación Internacional
Andrea Medina Rojas

Director Operativo de Grandes Contribuyentes
Enrique Javier Bravo Díaz

Tabla de contenido

1. Cumplimiento de las metas de recaudo ... 7
1.1. Recaudo bruto ... 7
1.2. Recaudo neto ... 8
1.3. Gestión en materia de operación aduanera y recaudo en aduanas ... 8
1.4. Mejoras metodológicas en la estimación del costo fiscal de beneficios tributarios ... 9
1.5. Gestión y modernización del Registro Único Tributario (RUT) ... 9
1.6. Declaraciones Sugeridas y herramientas de facilitación ... 13
1.7. Fortalecimientos del sistema de facturación electrónica ... 15
1.8. Gestión de las devoluciones ... 18
1.9. Cultura de la contribución ... 22
1.10. Gestión de la formalización tributaria ... 26
1.11. Fortalecimiento del servicio al ciudadano orientado al cumplimiento voluntario ... 27
1.12. Reforma tributaria y marco fiscal ... 31
1.13. Gestión de grandes contribuyentes ... 32

2. Combatir efectivamente la evasión y elusión tributaria ... 37
2.1. Gestión de fiscalización ... 37
2.2. Gestión de fiscalización internacional y precios de transferencia ... 48
2.3. Apoyo a la lucha contra el delito fiscal y aduanero ... 49
2.4. Recaudo por acciones de facilitación y control ... 53
2.5. Gestión de cobranzas y control extensivo ... 54
2.6. Gestión jurídica y defensa del Estado ... 56
2.7. Control al contrabando y lucha contra el comercio ilícito ... 63
2.8. Gestión de riesgos de cumplimiento ... 67
2.9. Cooperación interinstitucional e internacional ... 68

3. Operación aduanera ágil, segura y transparente ... 80
3.1. Programa de Apoyo a la Modernización Aduanera - PMAD ... 80
3.2. Tiempos de despacho ... 83
3.3. Gestión en materia de registro y control aduanero ... 84
3.4. Gestión en materia de técnica aduanera ... 85
3.5. Gestión en materia de servicios y facilitación del comercio exterior ... 92
3.6. Gestión en materia de Laboratorio Aduanero ... 96
3.7. Transparencia y trazabilidad en la operación aduanera ... 97

4. Consolidar la modernización de la DIAN ... 100
4.1. Avances físicos del Programa de Modernización ... 100
4.2. Ejecución presupuestal y financiera ... 103
4.3. Gestión contractual del Programa ... 107

5. Priorizar los procesos misionales ... 113
5.1. Fortalecimiento del talento humano en procesos misionales ... 113
5.2. Innovación tecnológica y transformación digital ... 126
5.3. Gestión por procesos y modelamiento BPM ... 129
5.4. Racionalización de trámites y eficiencia administrativa ... 136
5.5. Fortalecimiento de la planeación institucional ... 139
5.6. Analítica de datos para la gestión misional ... 143

5.7. Gestión financiera y presupuestal 145
5.8. Fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional..... 148
5.9. Gestión disciplinaria y promoción de la ética institucional 161
5.10. Gestión contractual, administrativa y logística..... 163
5.11. Fortalecimiento de la gestión de seguridad de la información 175

6. La DIAN, una entidad apreciada por los grupos de valor e interés 182
6.1. Confianza del ciudadano y percepción de calidad..... 182
6.2. Gestión de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias 184
6.3. Análisis y estudios tributarios confiables y transparentes..... 185
6.4. Encuentros Aduana-Empresa..... 185
6.5. Zonas de Régimen Aduanero Especial 185
6.6. Facilitación del servicio de la operación aduanera 186
6.7. Estrategias de comunicación y cercanía con los grupos de valor 189
6.8. Analítica de datos al servicio del contribuyente..... 196
6.9. Fortalecimiento del control interno..... 197

Introducción

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y demás normas concordantes, el presente Informe de Gestión da cuenta de los principales resultados y avances de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN durante la vigencia 2025, en desarrollo de sus funciones misionales y de los compromisos institucionales asumidos frente al Estado y la ciudadanía.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto 1742 de 2022, la DIAN cumple un rol estratégico en el desarrollo económico y social del país, al administrar y controlar las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, garantizando la sostenibilidad fiscal del Estado, facilitando las operaciones de comercio exterior. Estas funciones resultan esenciales para la financiación de las políticas públicas y la provisión de bienes y servicios que materializan los derechos constitucionales de los ciudadanos.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia, potencia mundial de la vida a la DIAN le correspondió recaudar los recursos necesarios para el sostenimiento de los programas sociales diseñados por el gobierno que propicien la superación de injusticias, exclusiones históricas y la construcción de un nuevo contrato social que garantice la protección de la vida a partir de los derechos constitucionales. En 2025, se avanzó en la implementación de mecanismos que facilitan el cumplimiento voluntario, además de fortalecer la lucha contra la evasión y el contrabando.

El presente informe corresponde a la vigencia 2025, y se estructura con base en los lineamientos estratégicos de la entidad, con el propósito de reflejar de manera clara y específica la articulación de los resultados alcanzados en la estrategia institucional con los compromisos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en la ejecución de las políticas públicas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

La información aquí presentada fue consolidada por la Subdirección de Planeación y Cumplimiento, con base en los reportes suministrados por las Direcciones de Gestión y las Oficinas Asesoras, permitiendo ofrecer una visión integral del desempeño institucional a nivel central y territorial. De esta manera, el informe constituye un instrumento de análisis, seguimiento y rendición de cuentas que evidencia el aporte de la DIAN al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional y a la generación de valor público para el país.

1.

Cumplimiento

de las metas de recaudo

Foto: @infopresidencia

1. Cumplimiento de las metas de recaudo

El cumplimiento de las metas de recaudo constituye uno de los pilares fundamentales de la gestión de la DIAN, en tanto refleja la capacidad institucional para garantizar los recursos que financian las políticas públicas y el desarrollo del país. Este lineamiento orienta los esfuerzos de la entidad hacia el logro de los montos de recaudo bruto y neto, tanto en su dimensión mensual como acumulada, de acuerdo con los compromisos definidos en el Marco Fiscal de Mediano Plazo y en la planeación financiera liderada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

El seguimiento a este lineamiento permite evaluar no sólo el comportamiento del recaudo frente a las proyecciones establecidas, sino también la efectividad de las acciones implementadas por las áreas misionales de la entidad para fortalecer la cultura de cumplimiento y facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, que directa o indirectamente tiene un efecto recaudatorio a corto, mediano o largo plazo.

En este capítulo se presenta la gestión adelantada por la entidad con relación al cumplimiento de este lineamiento, destacando los principales resultados alcanzados durante el año 2025, así como las acciones que contribuyeron a alcanzar y facilitar el logro de las metas de recaudo establecidas.

1.1. Recaudo bruto

En la vigencia 2025, la DIAN alcanzó un recaudo bruto acumulado de $296,0 billones, frente a una meta establecida de $305,5 billones, lo que representa un cumplimiento del 96,9%. Este resultado refleja la gestión integral adelantada por la entidad para asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, a través de estrategias de fiscalización, control extensivo, gestión de cobro y facilitación al contribuyente. La distribución del recaudo mostró que el 82,9% provino de tributos asociados a la actividad económica interna, mientras que el 17,1% correspondió a tributos del comercio exterior, lo que evidencia la relevancia del comportamiento de la economía nacional en el cumplimiento de la meta.

En el 2024 la entidad logró un recaudo bruto acumulado de $267,3 billones, frente a la meta de $279,4 billones, alcanzando un cumplimiento del 95,7%. Frente al recaudo de 2025 se evidencia una variación nominal del 10,7% y en términos reales del 5,4%.

Los valores recaudados y la participación porcentual de los tributos que más aportaron al recaudo 2025 son:

Tabla 1. Recaudo bruto acumulado 2025 por tipo de impuesto

Concepto	Recaudo	Participación
Renta y Complementarios	$137.366.869	46,4%
Ventas	$77.234.934	26,1%
Aduanas	$50.468.940	17,0%
GMF	$16.259.269	5,5%
Otros	$14.672.196	5,0%
TOTAL	**$296.002.208**	**100,0%**

Fuente: D.G. Impuestos - Subdirección de Recaudo. Cifras en Millones de pesos.

1.2. Recaudo neto

De acuerdo con las cifras del año 2025, el recaudo neto observado fue de $270,4 billones, lo que corresponde al 96,5% de cumplimiento sobre la meta prevista de $280,3 billones.

En 2024 el recaudo neto fue de $243,6 billones y logró un cumplimiento de 94,6% de la meta de $257,6 billones establecida para ese año, lo que representa una variación nominal del 11% y, en términos reales, equivale a 5,6%.

1.3. Gestión en materia de operación aduanera y recaudo en aduanas

La DIAN consolidó una gestión aduanera que desempeñó un papel preponderante en la generación de los ingresos fiscales del país. A través de acciones de control, fiscalización y facilitación del comercio exterior, la entidad fortaleció el cumplimiento de las obligaciones aduaneras, la prevención del contrabando y la optimización de los tiempos de despacho de mercancías, contribuyendo tanto al recaudo efectivo como a la competitividad del país.

Así mismo, con base en la información del Sistema de Información y Gestión Aduanera – SYGA Importaciones, entre enero y diciembre de 2025, el IVA liquidado por Declaraciones Especiales de Importación (DEI) alcanzó los $5.671.820,1 millones. Estas declaraciones corresponden a modalidades de importación con productos terminados producidos, transformados o elaborados, por usuarios industriales de bienes o usuarios industriales de bienes y servicios, solo a partir de componente nacional exportado de manera definitiva o introducidos de manera definitiva, y/o con materia prima importada.

Estos resultados ratifican la importancia de la gestión aduanera en el recaudo nacional, evidenciando su aporte sostenido al financiamiento del Estado y al cumplimiento de las metas fiscales.

En este contexto, la entidad adelantó acciones orientadas al fortalecimiento del control aduanero y de la gestión del recaudo en las operaciones de importación y exportación, cuyos principales resultados se presentan a continuación:

Aprehensiones y medidas de control

Durante 2025 la DIAN realizó un total de 3.819 aprehensiones, por un valor total de $87.277,9 millones, correspondientes a operaciones aduaneras de viajeros y carga, como resultado de las labores de control a las obligaciones de los usuarios aduaneros.

Este logro refleja la continuidad de las acciones preventivas y correctivas orientadas a contrarrestar el ingreso irregular de mercancías y fortalecer la trazabilidad de las operaciones aduaneras, lo que contribuye directamente al control del contrabando y al aseguramiento de los ingresos fiscales.

Recaudo por gestión aduanera

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2025, según datos reportados por las Direcciones Seccionales en el SIE de Planeación, en el marco del memorando 69 de 2025, la DIAN obtuvo un recaudo provocado y voluntario por un valor de $369.560 millones, como resultado de las acciones de

control, fiscalización y facilitación del comercio exterior.

En materia de legalizaciones y correcciones en los procesos de operación aduanera, durante el periodo de enero a diciembre de 2025, se registraron 30.523 correcciones por un valor de $116.896 millones y 36.865 legalizaciones por un valor de $211.240 millones, según datos reportados por las Direcciones Seccionales en el SIE de Planeación, en el marco del memorando 69 de 2025. Estas cifras corresponden a legalizaciones voluntarias, provocadas, por aprehensión y aquellas realizadas mediante Declaración Especial de Importación (DEI), así como a correcciones voluntarias y provocadas.

Estas acciones evidencian una gestión activa de regularización por parte de los usuarios aduaneros, reflejando el fortalecimiento de los mecanismos de autocorrección y de cumplimiento voluntario, lo que contribuye al saneamiento y la transparencia de las operaciones de comercio exterior.

1.4. Mejoras metodológicas en la estimación del costo fiscal de beneficios tributarios

Dando continuidad al fortalecimiento de la metodología de medición del costo fiscal del gasto tributario en Colombia, con base en las recomendaciones de la Comisión de Expertos en Beneficios Tributarios – CEBT del año 2021, y de la OCDE en 2022 en desarrollo de la Fase II, se elaboró el apéndice 2 del Marco Fiscal de Mediano Plazo - MFMP del año 2025 denominado Gasto tributario. Allí se presentó la estimación del costo fiscal del gasto tributario por el año gravable 2023 para los impuestos de renta e IVA, en segundo año de aplicación del sistema tributario de referencia o benchmark que se construyó entre la DIAN, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público - MHCP y la OCDE en el año 2022. En dicho apartado, que hace parte de la publicación del MHCP del pasado mes de junio de 2025, se cuantificaron nuevos gastos tributarios y se evidenció el efecto de la eliminación de algunos de éstos, como consecuencia de los ajustes normativos introducidos por la Ley 2277 de 2022.

La medición se presentó por tipo de impuesto y tipo de gasto tributario por los años gravables 2022 y 2023, utilizando para ello la información de las declaraciones tributarias, la información exógena y la información de Cuentas Nacionales. Las cifras presentadas dan cuenta del efecto de la última reforma tributaria sobre el costo fiscal total por el año gravable 2023.

1.5. Gestión y modernización del Registro Único Tributario (RUT)

El Registro Único Tributario (RUT) constituye una herramienta esencial para la identificación, control y seguimiento de los contribuyentes, usuarios aduaneros y cambiarios del país. En el marco del proceso de modernización institucional y transformación digital, la DIAN ha implementado diversas mejoras tecnológicas y funcionales orientadas a optimizar la gestión del RUT, reducir los tiempos de atención y fortalecer la interoperabilidad con otras entidades del Estado.

Actualizaciones al sistema de cara al usuario

Durante 2025 se implementaron mejoras estratégicas en el sistema del RUT, orientadas a optimizar la experiencia del usuario, fortalecer la seguridad del sistema y garantizar la calidad de la información. Estas acciones contribuyen a la simplificación de procesos, la mitigación de riesgos y el incremento en la confiabilidad del SI-RUT, entre los avances más relevantes se destacan:

Optimización funcional y experiencia del usuario

- Rediseño de la Carta de Bienvenida y comunicaciones, incorporando enlaces para habilitación de cuenta y material audiovisual explicativo para usuarios que inscriben el RUT por primera vez.
- Actualización del mensaje en la funcionalidad "Consulte su estado RUT", ofreciendo información clara sobre la no inscripción y direccionando al usuario hacia la programación de citas o la opción de RUT virtual.
- Automatización de la casilla "52. Número de establecimientos" para mantenerla actualizada en tiempo real, evitando cálculos manuales y garantizando la integridad de la información.
- Implementación de validaciones que impiden duplicidad en datos de contacto, limitando el registro de un mismo número telefónico en más de cinco RUT.
- Envío automático del RUT actualizado al correo registrado, mejorando la oportunidad en la comunicación.

Fortalecimiento de la seguridad y control de riesgos

- Implementación de validaciones críticas para prevenir vulneraciones: Se desplegó una nueva validación que garantiza que solo el titular o terceros autorizados puedan formalizar actuaciones en el RUT.
- Restricciones en datos sensibles: Se limitó el uso de correos temporales y se restringió la cantidad de registros con el mismo correo electrónico a cinco (5), mitigando riesgos de suplantación.
- Autenticación reforzada: Se implementó el uso de OTP (One Time Password) para el inicio de sesión en MUISCA por parte de funcionarios DIAN, fortaleciendo la seguridad en el acceso.
- Protección de integridad en trámites: Se encriptó la URL de firma de trámites para evitar manipulaciones indebidas.
- Control de roles y accesos: Se inactivaron roles informáticos del RUT y se reasignaron bajo solicitud; además, se restringieron roles en redes externas, excepto consulta RUT.
- Auditoría y trazabilidad: Ajuste al log de auditoría para identificar el rol usado en trámites, creación de alertas para operaciones desde redes externas y marcación de registros vulnerados para decisiones interinstitucionales.

Con estas acciones se ha logrado:

- Reducir la materialización de riesgos operativos y de seguridad digital, mitigando vulneraciones que afectaban la formalización indebida de RUT.
- Fortalecer la confianza del usuario y la transparencia institucional, mediante controles preventivos y correctivos alineados con estándares de seguridad.
- Garantizar la continuidad operativa, evitando afectaciones en procesos críticos como inscripción, actualización y levantamiento de suspensión del RUT.

Modernización tecnológica del módulo "Registro"

En el marco del proyecto de modernización tecnológica del RUT, la DIAN avanzó en el desarrollo del módulo "Registro", componente estratégico del nuevo ecosistema de administración de registros TACI (tributario, aduanero, cambiario e internacional). Este módulo centraliza la recepción, evaluación, verificación y control de los registros de usuarios internos y externos, garantizando una gestión eficiente mediante procesos

automatizados y asignación por reparto electrónico.

Entre sus principales funcionalidades se destacan:

- Automatización de procesos: El sistema evalúa y distribuye solicitudes en tiempo real, reduciendo la intervención manual y optimizando los tiempos de respuesta, lo que incrementa la productividad y la eficiencia operativa.
- Verificación documental digital: Se habilitó la validación en línea de archivos adjuntos y listas de chequeo electrónicas, asegurando la integridad y consistencia de la información, y disminuyendo riesgos de errores en la formalización.
- Integración con sistemas internos: Se implementó interoperabilidad con el sistema NSGA para la ejecución y control de visitas de verificación, así como con otros sistemas institucionales que permiten la conformación y emisión automática de actos administrativos para la inclusión de responsabilidades tributarias o calidades aduaneras.
- Gestión de registros RUB y SIESPJ: El módulo incorpora la administración de Registros Únicos de Beneficiarios (RUB) y Estructuras sin Personería Jurídica (SIESPJ), ampliando la cobertura funcional y fortaleciendo la trazabilidad de operaciones.
- Reportes y trazabilidad en tiempo real: Se habilitó la generación de consultas y reportes dinámicos para diferentes perfiles de usuario, facilitando el seguimiento, la auditoría y la toma de decisiones estratégicas.

Acciones estratégicas para mejorar la calidad de la información del Registro Único Tributario (RUT)

En el desarrollo de las acciones estratégicas para mejorar la calidad de la información del RUT, en coordinación con las Direcciones Seccionales y mediante campañas de depuración y actualización de registros, iniciativas que han permitido identificar inconsistencias, realizar ajustes en el sistema RUT y reforzar los controles, contribuyendo de manera directa a la prevención del fraude fiscal y el contrabando.

La estrategia se desarrolló de manera articulada con las Direcciones Seccionales, principalmente a través de las áreas de Servicio al Ciudadano lográndose el cumplimiento del 98,52% de la meta anual, con 162.575 registros gestionados de los 165.015 asignados para el año gravable 2025.

Durante esta vigencia, las campañas se enfocaron en depurar la información con fuentes internas y externas y en actualizar segmentadamente el RUT, garantizando la confiabilidad de los datos y la efectividad en la gestión tributaria y se estructuró en dos ejes de intervención, depuración del RUT con fuentes internas y externas y actualización segmentada de la información.

Depuración del RUT: La depuración continua del registro tiene como objetivo prevenir el uso indebido o fraudulento del RUT por parte de sociedades liquidadas o personas naturales inactivas, asegurando que la información contenida en el registro sea veraz, actualizada y útil para la gestión tributaria y aduanera, mediante el uso de fuentes confiables internas y externas (Cámaras de Comercio, Registraduría, Migración Colombia) teniendo como resultado 22.991 registros depurados correspondientes a cancelación del RUT de sociedades liquidadas, inactivos tributarios, consorcios y uniones temporales.

Segmentos intervenidos:

- Ejecución de la cuarta verificación de sociedades liquidadas entre 1980 y 2023 que no habían sido canceladas en campañas anteriores.
- Aplicación de la cancelación de oficio por inactividad tributaria, conforme a la Resolución 000206 de 2023.

Actualización segmentada del RUT: La actualización segmentada del RUT es una estrategia clave para garantizar la veracidad y consistencia de la información registrada por los contribuyentes, fortaleciendo los controles internos y mitigando riesgos asociados al fraude fiscal. Este proceso asegura un control fiscal efectivo, un recaudo eficiente, comunicaciones oportunas y la correcta determinación de obligaciones tributarias, mediante acciones coordinadas entre la Subdirección de Administración del RUT, las Direcciones Seccionales y las áreas operativas. Obteniendo para esta vigencia, un resultado de 139.584 registros actualizados, mejorando significativamente la calidad y confiabilidad de la información.

Segmentos intervenidos:

- Gestión de casos no exitosos en actualizaciones masivas (responsabilidades improcedentes, errores en correos electrónicos).
- Atención a inconsistencias detectadas en el contrato de consultoría Plan Alterno Depuración RUT.
- Actualización o cancelación por inconsistencias en autogestión y otros incidentes (control de inscripciones y actualizaciones realizadas por personas no autorizadas, autogestión sin soportes, consorcios y uniones temporales).

Registro Único de Beneficiarios Finales – RUB

El equipo RUB participó en el evento "*Centralizando la información sobre beneficiarios finales: ¿dónde estamos y cuáles son los siguientes pasos?*", organizado por el Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información con Fines Fiscales de la OECD, donde se recibieron comentarios positivos sobre el proceso de implementación del Registro Único de Beneficiarios Finales (RUB) y el Sistema de Identificación de Estructuras sin Personería Jurídica (SIESPJ) en Colombia. Esta participación permitió comprender los retos y matices en materia de beneficiarios finales y posicionó el trabajo del país como referente en la región.

Acciones para fortalecer el cumplimiento y la transparencia:

- Campañas persuasivas a contribuyentes omisos: Se ejecutaron estrategias dirigidas a personas jurídicas obligadas a presentar el Reporte de Beneficiarios Finales (RUB), en línea con los objetivos de prevención del lavado de activos, financiación del terrorismo, evasión fiscal y corrupción.
- Comunicación masiva efectiva: El 21 de abril de 2025, se enviaron comunicaciones masivas a un segmento de personas jurídicas con ánimo de lucro que no habían realizado la presentación inicial del RUB al 31 de julio de 2023.
- Cobertura: 267.157 registros contactados mediante el servicio AWS.
- Impacto: 2.954 obligados cumplieron con la presentación tras la actuación de la DIAN.
- Focalización en segundo semestre: Se identificaron 104.633 organizaciones sin ánimo de lucro omisas en el reporte de beneficiarios finales.

- Acción: Se remitieron oficios masivos a 100.346 registros, exhortando al cumplimiento de la obligación.

1.6. Declaraciones Sugeridas y herramientas de facilitación

La DIAN ha venido implementando herramientas de facilitación para el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. A continuación, se presentan los avances en este proceso durante el 2025:

Declaraciones sugeridas

Como parte de las estrategias para el recaudo fiscal 2025, se fortalecieron acciones clave como la implementación de declaraciones sugeridas. Estas se elaboran con base en la información de factura electrónica e información exógena, lo que permite establecer mínimos esperados de recaudo alineados con el comportamiento económico y el IPC.

Adicionalmente, se implementaron acciones persuasivas antes del vencimiento de las obligaciones, orientadas a maximizar el aprovechamiento de la información disponible, facilitar el cumplimiento tributario, generar control inductivo y establecer expectativas de recaudo. Estas estrategias se desarrollaron de manera integral, logrando avances significativos en la emisión de declaraciones sugeridas.

En esta vigencia se dispusieron 9.826.868 de declaraciones sugeridas, lo que representa un incremento del 11,2% respecto a 2024. Las estrategias implementadas generaron un impacto en el recaudo de $8,1 billones, destacándose las declaraciones sugeridas del impuesto a las ventas, que aportaron $5,01 billones; las declaraciones sugeridas del impuesto al consumo, con un recaudo de $1,5 billones; y las acciones de control inmediato y sugeridas para renta personas naturales, con un recaudo de $1,01 billones.

Tabla 2. Cantidad de declaraciones sugeridas dispuestas por impuesto en el 2025

Impuesto	Total sugeridas
Ventas	1.631.497
Consumo	107.169
Renta personas jurídicas	269.063
Renta personas naturales	7.541.910
Régimen Simple de Tributación	277.229
TOTAL	**9.826.868**

Fuente: Despacho Subdirección de Recaudo

Estrategias y mejoras implementadas

- Declaraciones sugeridas de IVA e INC: Desde 2021, las declaraciones sugeridas de IVA se elaboran con base en la facturación electrónica, modelo que en 2024 logró mayor precisión gracias a la obligatoriedad de los documentos electrónicos equivalentes (POS). En 2025, este servicio se extendió a la declaración anual de IVA del Régimen Simple de Tributación (RST).

  Asimismo, la estrategia se amplió al impuesto nacional al consumo (INC) desde 2022, con el propósito de

incrementar el cumplimiento tributario y evaluar su impacto por jurisdicción.

- Información sugerida del Régimen Simple de Tributación (RST): Se realizaron cruces entre los ingresos brutos reportados por los contribuyentes en los anticipos bimestrales y la información de facturación electrónica 2024, identificando casos de inconsistencias que permitieron acciones correctivas preventivas.

- Anticipo bimestral del RST: Se dispuso la información sugerida asociada a los ingresos y el impuesto generado de IVA en INC, como apoyo al diligenciamiento del recibo de pago electrónico – SIMPLE.

- Información sugerida para la declaración de renta de las personas jurídicas: Se presentó a una selección de contribuyentes información consolidada basada en la factura electrónica del año gravable 2024. Esta incluyó detalles de ingresos brutos, recargos y descuentos derivados de facturas de venta, notas crédito y débito, con el objetivo de facilitar la declaración de renta.

  Asimismo, se incentivó a los contribuyentes a revisar el comportamiento del sector económico y reflejar las variaciones en precios de bienes y servicios en sus declaraciones, comparándolas con los datos del mismo periodo del año anterior.

  De otra parte, se implementaron diversas iniciativas clave orientadas a fortalecer el proceso de declaración de renta, así como la mejora de procesos:

- Declaraciones sugeridas de renta personas naturales: Se dio continuidad a los servicios de usuario experto y usuario exprés para la aceptación de la declaración sugerida. Estos mecanismos facilitan el diligenciamiento del Formulario 210, brindando una experiencia más ágil e intuitiva para el contribuyente y promoviendo el cumplimiento oportuno de la obligación tributaria. Se destaca que, del total de declaraciones recibidas, 825.914 son de contribuyentes que presentaron su declaración por primera vez.

- Servicio consulta renta para la búsqueda de obligados a declarar: Desde 2024 se cuenta con un servicio que permite a los ciudadanos identificar si está o no obligados a declarar renta; y en caso de estar obligado, le indica al usuario los topes que cumplen. En el 2025 se fortaleció este servicio mediante la integración de la herramienta de validación de identidad PIA (Proyecto Identidad Administración), la cual aprovecha la información reportada por terceros. Esta mejora incrementa la seguridad y permite a las personas naturales verificar de forma confiable si deben declarar renta.

- Consulta información exógena: Servicio de consulta de información exógena para personas naturales 100% actualizada permanentemente. En el 2025 se dispuso información para 35.256.814 de personas.

  A su vez, en esta vigencia se incluyó información de ingresos provenientes de documentos soporte de no obligados a facturar electrónicamente. Estas mejoras optimizan el uso de la información disponible en los sistemas de información de la DIAN, lo que permite el reconocimiento de nuevos declarantes y facilita un mayor acceso a los datos.
- Consulta facturas electrónicas: Servicio que permite a los contribuyentes acceder al listado de sus facturas electrónicas para aplicar la deducción en el impuesto sobre la renta y complementarios del 1% del valor de las adquisiciones de bienes o servicios soportados con factura electrónica, hasta un máximo

de 240 UVT por año gravable, sin exigir relación de causalidad con la actividad productora de renta. En 2025 se optimizó el reporte incorporando un lenguaje más claro respecto a su contenido y orientando al usuario sobre la forma adecuada de utilizar esta información en la declaración. Se dispusieron los reportes de facturas electrónicas para 17.365.616 de personas naturales.

- Creación de nuevos activos de datos: Se han dispuesto activos de datos asociados a temas clave cómo facturación electrónica, información exógena, RUT, entre otros, los cuales han permitido a las áreas funcionales realizar análisis en tiempo real de manera autónoma, acelerando significativamente la atención de peticiones internas y externas.

- Aplicación web para la gestión de campañas: Se desarrolló e implementó una aplicación web para la gestión de campañas de comunicación, la cual permite a los usuarios internos realizar envíos masivos de mensajes de texto (SMS) y hacer seguimiento a través de una interfaz web intuitiva.

- Optimización del tablero de seguimiento de declaraciones: Se amplió su alcance para incluir el Formulario 110 y mejorando la precisión y oportunidad de la información disponible.

- Gestión de comunicaciones: Se adelantaron acciones informativas y de control inmediato para recordar a los contribuyentes su obligación de declarar y la disponibilidad de la declaración sugerida.

Tabla 3. Comunicaciones por campañas de declaraciones sugeridas por tipo de impuesto en 2025

Impuesto	Total de oficios
Autorretenedores	2.065
Consumo	120.262
Renta Jurídicos	269.063
Renta Naturales	19.855.012
Régimen Simple de Tributación	277.175
Ventas	1.895.144
Total	**22.418.721**

Fuente: Despacho Subdirección de Recaudo

En conjunto, estas acciones consolidan una gestión tributaria más inteligente, automatizada y cercana al ciudadano, fortaleciendo la cultura de cumplimiento voluntario y contribuyendo de manera directa al logro de las metas de recaudo establecidas para el periodo 2025.

1.7. Fortalecimientos del sistema de facturación electrónica

El sistema de facturación electrónica continúa su crecimiento en el país, a través del fomento de la cultura de exigir la factura electrónica entre los ciudadanos y la implementación de herramientas tecnológicas para el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las obligaciones por parte de los sujetos obligados a facturar.

Simplificación del proceso de expedición de factura electrónica mediante el servicio de consulta de datos de adquirientes

El 31 de marzo de 2025 se expidió la Resolución 000202 mediante la cual, entre otros, se implementa el servicio de consulta de datos de adquirientes para simplificar el proceso de expedición de factura electrónica en los establecimientos.

Facturadores electrónicos habilitados

Durante la vigencia se habilitaron 194.890 facturadores, para un total de 1.519.707 sujetos que han encontrado en la factura electrónica un instrumento para visualizar e impulsar el crecimiento de sus negocios.

Documentos electrónicos equivalentes

El año 2025 inició con 12 nuevos documentos que pasaron a ser electrónicos con validación inmediata por parte de la DIAN, lo que permitió a la entidad contar con información en tiempo real relacionada con las transacciones económicas y los impuestos inmersos en ellas, de los siguientes documentos:

- Tiquete de máquina registradora con sistemas P.O.S.
- Servicios públicos domiciliarios.
- El tiquete de transporte de pasajeros.
- El extracto.
- El tiquete o billete de transporte aéreo de pasajeros.
- La boleta, fracción, formulario, cartón, billete o instrumento en juegos de suerte y azar diferentes a los juegos localizados.
- El documento en juegos localizados.
- El documento expedido para el cobro de peajes.
- El comprobante de liquidación de operaciones expedido por la Bolsa de Valores.
- El documento de operaciones de la bolsa agropecuaria y de otros commodities.
- La boleta de ingreso a espectáculos públicos de las artes escénicas, y otros espectáculos públicos.
- La boleta de ingreso a cine.

Con esta ampliación de documentos, la DIAN fortalece su capacidad para capturar y analizar información económica relevante, aumentando la cobertura y precisión de los registros tributarios.

Documentos electrónicos validados

Durante el año 2025 se validaron 90 millones de facturas y notas emitidas documentos electrónicos, con un promedio mensual de 7,5 millones. Este volumen evidencia la madurez tecnológica y la robustez operativa del sistema, capaz de procesar grandes volúmenes de información en tiempo real y responder a las dinámicas del comercio nacional. Además, la información derivada de la facturación electrónica se constituye en una fuente estratégica para la analítica de datos y la gestión del recaudo.

Jornadas de facturación electrónica

Como parte de las acciones de acompañamiento y sensibilización, durante la vigencia se visitaron 140.643 establecimientos de comercio para verificar la correcta expedición de la factura electrónica, informar sobre

la rotación de facturación (promedio diario de facturas emitidas) y contrastar la información con registros históricos.

Estas jornadas también permitieron fortalecer la cultura de exigencia de factura entre los consumidores y recopilar información útil para la analítica de cumplimiento y segmentación de riesgos por actividad económica y territorio.

Como resultado de estas acciones, 15.743 casos han sido remitidos a Fiscalización por presunto incumplimiento del deber formal de expedir factura electrónica de venta (FEV) o por inconsistencias relacionadas con el RUT.

Sistema RADIAN

En el Registro de Facturas Electrónicas como Título Valor (RADIAN) se encuentran actualmente 46.542 facturadores habilitados, y se registra una cifra acumulada de facturas endosadas durante la vigencia de 1.715.053 equivalentes a $46,7 billones.

Este resultado refleja el creciente uso de la factura electrónica como instrumento jurídico y financiero, facilitando el acceso al crédito y la gestión de cartera, ya que puede ser negociada en el mercado, cedida a terceros o utilizada en operaciones de factoring.

Documento soporte de pago de nómina electrónica

Se habilitaron 8.098 nuevos sujetos para realizar el reporte del documento soporte de pago de nómina electrónica ante la DIAN, alcanzando un total de 46.542 contribuyentes activos en este proceso. Este documento, que forma parte del sistema de facturación electrónica, respalda los costos, deducciones e impuestos descontables laborales para el impuesto sobre la renta, fortaleciendo la coherencia y trazabilidad de la información tributaria y laboral.

Reportes tipo extracto fiscal

Se implementó la estrategia de comunicación dirigida a los contribuyentes habilitados en el Sistema de Facturación Electrónica, denominada extracto fiscal, mediante la cual se entregaron mensualmente reportes agregados de la facturación electrónica emitida a lo largo del año de forma creciente, hasta cerrar el año con 847.292 emisores, a quienes se generó y transmitió el extracto fiscal, como mecanismo de control persuasivo y verificación de la información reportada.

Identificación de facturas apócrifas

En el marco de un proyecto desarrollado conjuntamente con el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) y Microsoft, se inició la implementación de un detector de anomalías en los procesos de facturación (facturas apócrifas), mediante el uso de modelos de inteligencia artificial, el cual finalizó con la prueba de concepto corrida para el año gravable 2023 y continuará con la selección de algunos registros para realizar revisiones de escritorio y luego pruebas en campo para ver la consistencia del modelo de inteligencia artificial implementado.

Identificación de transacciones exorbitantes

Se adelantó un piloto de identificación de transacciones exorbitantes, en el cual se detectaron casos de empresas cuyas operaciones no correspondían a la realidad económica reportada. A estos contribuyentes se les remitieron oficios invitándolos a revisar la información y generar las notas crédito correspondientes. Los siguientes son los resultados obtenidos:

- 17.174 oficios remitidos
- 4.122 notas crédito generadas para subsanar (24%)

Están en implementación ajustes en la metodología:

- Se definió un umbral claro para identificar documentos con valores excepcionalmente altos.
- Se incorporó un enfoque analítico que permite detectar de manera más precisa valores extraordinarios.
- Se ajustaron las reglas para contemplar correcciones mediante notas crédito y situaciones en las que las facturas cuentan con aceptación expresa o registro en RADIAN.

Campaña interna

Se desarrolló el concurso "*Seamos embajadores de la Factura Electrónica",* una iniciativa orientada a promover la cultura de la factura electrónica de venta en todo el país, a través de la participación de los servidores públicos de la entidad en la recolección y registro de documentos electrónicos. En total, participaron 1.812 funcionarios a nivel nacional, quienes registraron 73.957 documentos electrónicos. En comparación con el concurso realizado en el año 2024, para 2025 se incrementó en 111% la participación de los funcionarios y en 30% el número de documentos electrónicos registrados.

1.8. Gestión de las devoluciones

Este numeral presenta de manera sistemática las estadísticas asociadas a la gestión de devoluciones correspondientes a las vigencias 2024 y 2025. Dado que la gestión de devoluciones implica el manejo de inventarios asociados a las solicitudes, el análisis se realiza considerando información de ambos periodos, con el fin de asegurar la consistencia y el adecuado análisis de los resultados.

A continuación, se presenta el análisis de las cifras consolidadas de los principales indicadores operativos, administrativos y de desempeño.

Solicitudes Radicadas

Durante la vigencia 2025, se radicaron 183.561 solicitudes de devolución, lo que evidencia un aumento en el volumen de solicitudes gestionadas por la entidad. En comparación con la vigencia 2024, cuando se registraron 164.455 solicitudes, este comportamiento representa un incremento del 12,0 % en el número de solicitudes radicadas.

En cuanto al valor de las solicitudes, en 2025 se registró un monto de $87,8 billones, cifra similar a la observada en 2024, cuando el valor ascendió a $87,9 billones. No obstante, en términos absolutos, se presentó una disminución de $136.620,2 millones en 2025 frente a 2024, lo que refleja estabilidad en los valores solicitados, pese al incremento en la cantidad de solicitudes.

Tabla 4. Gestión de devoluciones - Solicitudes radicadas 2024 – 2025

Concepto	2025		2024	
	Cantidad	Valor (Billones $)	Cantidad	Valor (Billones $)
Solicitudes radicadas	183.561	$87,8	164.455	$87,9

Fuente: Subdirección de devoluciones a partir de informes mensuales de las Direcciones Seccionales

Solicitudes Atendidas

Durante la vigencia 2025, la DIAN atendió 177.815 solicitudes de devolución, por un valor de $97,3 billones, lo que evidencia el fortalecimiento de la capacidad operativa de la entidad para la gestión de devoluciones. En comparación con 2024, cuando se atendieron 160.850 solicitudes por un valor de $86,3 billones, se presentó un incremento del 11% en la cantidad de solicitudes atendidas y del 13 % en el valor gestionado. Estos resultados confirman una mejora sostenida tanto en el volumen de solicitudes atendidas como en los montos asociados a las devoluciones.

Tabla 5. Gestión de devoluciones - Solicitudes atendidas 2024 – 2025

Concepto	2025		2024	
	Cantidad	Valor (Billones $)	Cantidad	Valor (Billones $)
Solicitudes atendidas[1]	177.815	$97,3	160.850	$86,3

Fuente: Subdirección de devoluciones a partir de informes mensuales de las Direcciones Seccionales

Total devoluciones y/o compensaciones

Durante la vigencia 2025, la DIAN profirió 84.020 resoluciones de devolución y/o compensación, por un valor total de $42,3 billones. En comparación con la vigencia 2024, cuando se expidieron 79.752 resoluciones por un valor de $33,3 billones, se presentó un incremento del 5% en la cantidad de resoluciones emitidas y del 27% en el valor de las devoluciones y compensaciones gestionadas, lo que refleja un aumento significativo en los montos reconocidos a los contribuyentes.

Tabla 6. Gestión realizada 2024 – 2025

Concepto	2025		2024	
	Cantidad	Valor (Billones $)	Cantidad	Valor (Billones $)
Gestión realizada	84.020	$42,3	79.752	$33,3

Fuente: Subdirección de devoluciones a partir de informes mensuales de las Direcciones Seccionales

Estrategias para mejorar la oportunidad y eficiencia en la gestión de devoluciones.

Devoluciones de oficio

Durante la vigencia 2025, la DIAN continuó operando y consolidando el sistema de devolución de saldos a

[1] Las solicitudes atendidas se componen de los actos administrativos: Resoluciones de devolución y/o compensación, suspensiones de términos, autos inadmisorios, desistimientos, improcedencias provisionales

favor que opera de oficio, con el propósito de facilitar el trámite para las personas naturales y fortalecer los principios de eficacia, eficiencia, buena fe, confianza legítima y transparencia en la gestión tributaria. Este mecanismo está dirigido a los contribuyentes personas naturales que registran saldos a favor en las declaraciones del impuesto sobre la renta y complementarios.

El sistema de devolución de saldos a favor que opera de oficio fue establecido mediante la Resolución 000117 del 30 de julio de 2024, la cual definió las condiciones, requisitos y mecanismos para su aplicación. En desarrollo de dicha normativa, el Servicio Informático Devolución, que opera de oficio, se activó en producción a partir del 5 de agosto de 2025.

Este servicio aplica a los contribuyentes personas naturales que liquiden saldos a favor en sus declaraciones del impuesto sobre la renta y complementarios, presentadas en el formulario 210, correspondientes al periodo gravable 2023, siempre que cumplan con los plazos, condiciones y mecanismos técnicos previstos en la regulación vigente.

Durante esta vigencia, la DIAN registró avances significativos en la operación del procedimiento de devoluciones de oficio, reflejados en los siguientes resultados:

- Se presentaron 8.694 declaraciones del impuesto sobre la renta de personas naturales con saldo a favor que cumplen los topes establecidos para la devolución de oficio, por un valor total de $2.679,1 millones.
- 1.522 contribuyentes aceptaron la devolución de oficio, por un valor de $661,7 millones, lo que representa el 18 % en cantidad y el 25 % del valor total de los saldos a favor.
- 7.156 contribuyentes no aceptaron la devolución de oficio, por un valor de $2.010,2 millones, equivalente al 82 % en cantidad y al 75 % en valor, respecto del total de declaraciones con saldo a favor.
- Conforme al diseño del procedimiento, el sistema genera de manera inmediata el proyecto de resolución de devolución para su firma, evitando represamientos en la etapa de notificación. No obstante, se identificaron cuellos de botella ocasionales en el proceso de giro a cuenta, dado que esta etapa aún se realiza de forma manual; para su atención, se realizaron las especificaciones técnicas correspondientes al área de tecnología.

Capacitación “Profundización en devoluciones”

La entidad, consciente de la importancia y necesidad del fortalecimiento del conocimiento de los funcionarios asignados al subproceso de devoluciones, creó un curso de profundización en devoluciones, cuyo objetivo es proporcionar a los funcionarios el conocimiento y las herramientas necesarias para revisar adecuadamente las solicitudes de devolución, agilizar los procedimientos, establecer criterios uniformes para la interpretación normativa y fortalecer los conocimientos en el sistema informático de Devoluciones. Todo esto con el fin de mejorar la eficiencia y reducir posibles errores en el proceso de revisión y aprobación de las solicitudes de devolución y/o compensaciones presentadas por los contribuyentes conforme a los diferentes procedimientos del Subproceso.

-

Proyecto DIA D

Este proyecto fue creado durante los meses de julio y agosto de 2025, con el objetivo de fortalecer los controles asociados al trámite de devolución de saldos a favor originados en el impuesto sobre la renta. A

través del proyecto, la DIAN adelantó visitas a los domicilios fiscales de los solicitantes, tanto personas naturales como personas jurídicas, con el fin de realizar verificaciones adicionales que permitan robustecer la gestión de devoluciones y mitigar riesgos asociados a solicitudes improcedentes.

Durante la vigencia 2025, la entidad desarrolló cuatro jornadas del Proyecto DIA D, con la participación promedio de 14 Direcciones Seccionales por jornada, en las cuales se efectuaron 2.219 visitas a domicilios fiscales, como parte de las acciones de verificación y control adelantadas para fortalecer la gestión de devoluciones.

Tabla 7. Resultado de la gestión realizada en las visitas del Proyecto DIA D

Concepto	Total	
	Número Solicitudes	Valor $ (millones)
Prediagnóstico sobre la solicitud visitada		
Continuar con el trámite	1.228	208.007,3
Proponer enviar a fiscalización	112	9.018,9
Para proyectar inadmisorio	266	20.122,1
Pendiente desistimiento	91	29.267,9
Pendiente proyectar Resolución de Rechazo	11	309,1
Proponer suspensión del RUT	220	13.428,2
Resultado de la verificación de valores		
Soportaron valores reportados	891	202.920,8
No soportaron los valores reportados	280	18.981,4
No soportaron la totalidad de los valores	131	31.166,4
Informe de ubicación de los contribuyentes		
No residen en la dirección reportada	268	6.731,0
No se ubicó la dirección reportada	60	1.009,9
No quiso atender la visita	30	5.425,9
El contribuyente se encuentra de viaje	37	1.896,4
Otros (1)	**522**	**72.913,6**
Total (2)	**2.219**	**341.045,8**

Fuente: Subdirección de devoluciones a partir de informes mensuales de las Direcciones Seccionales

(1) Otros: Las Direcciones Seccionales incluyeron en este renglón solicitudes ya gestionadas, como: Solicitudes con Resolución de Devolución y/o Compensación, están inadmitidas, desistieron, están suspendidas y en fiscalización. Adicionalmente, en varias de las solicitudes ya habían tenido contacto con el contribuyente.

(2) Es importante precisar que los resultados presentados corresponden a diferentes dimensiones de análisis realizadas sobre las mismas 2.219 visitas efectuadas en el marco del Proyecto DIA D. En este sentido, las categorías relacionadas con el prediagnóstico de la solicitud, la verificación de los valores declarados y la ubicación del contribuyente no son excluyentes entre sí, razón por la cual los totales por bloque no deben interpretarse de manera acumulativa ni correlacional. Cada visita puede generar uno o varios resultados analíticos, de acuerdo con los hallazgos obtenidos durante la verificación realizada.

Perspectivas de mejoras previstas con el Programa de Modernización Institucional

El objetivo del módulo de devoluciones en el nuevo sistema de gestión tributaria – NSGT es diseñar e

implementar un sistema automatizado, robusto y eficiente que permita gestionar de manera integral las devoluciones y compensaciones de los saldos a favor generados en declaraciones tributarias, pagos en exceso, pagos de lo no debido y otros conceptos tributarios y aduaneros expresamente reconocidos en la normativa vigente, facilitando la radicación al contribuyente y agilizando la gestión de las solicitudes con el fin de brindar una devolución del saldo a favor cumpliendo los términos establecidos en la Ley.

Este sistema debe permitir la gestión de todos los conceptos de devolución en los respectivos submódulos "Devolución solicitud de parte", "Devolución de IVA a Turistas Extranjeros" y "Devolución de Oficio", garantizando la trazabilidad, seguridad, facilitación y control en todas las etapas del proceso, desde la obtención de los candidatos en el submódulo "Devolución de Oficio", la radicación de las solicitudes en los submódulos "Devolución a solicitud de parte" y "Devolución de IVA a Turistas Extranjeros", ejecutando la sustanciación conforme a las diferentes integraciones e interoperabilidades que son necesarias (cargar, procesar, validar información y guardando la trazabilidad en la base de datos), generando el respectivo acto administrativo, remitiendo la información para la correspondiente notificación, hasta llegar a la devolución y/o compensación del saldo a favor solicitado y/o modificación que se genere con ocasión de la interposición de recurso y una vez finalizados los términos de Ley la ejecución del cierre del expediente. Así mismo, se dispondrá pantalla de consulta con la información para verificar el estado e histórico de todas las solicitudes que haya tramitado tanto en la vista del contribuyente como en la del funcionario.

Con este desarrollo, se busca optimizar los procesos internos de la administración, promover la confianza en el sistema fiscal, facilitar la autogestión por parte de los contribuyentes y fortalecer la eficiencia, la transparencia y el control, siguiendo las mejores prácticas internacionales en materia de administración pública y cumplimiento fiscal.

1.9. Cultura de la contribución

La DIAN, a través de la Coordinación de Cultura de la Contribución de la Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios, ha liderado programas y estrategias dirigidas a fortalecer una cultura del cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales tanto en los actuales como en los futuros contribuyentes.

Así, en 2025 el programa Cultura de la Contribución en la Escuela logró vincular a 128 Instituciones Educativas y capacitar a 2.785 docentes, de manera directa o a través de 6 cursos de formación en alianza con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Estos docentes serán los multiplicadores del programa en sus instituciones educativas, fomentando proyectos y experiencias significativas de cultura de la contribución entre sus estudiantes.

Adicionalmente, en el marco del programa Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal (NAF), cooperamos con las instituciones de educación superior (IES) para que a través de estudiantes y docentes se brinde asistencia en materia tributaria, aduanera y cambiaria a personas naturales y jurídicas de baja renta, sin ningún costo. Así, se ha brindado asistencia a 63.439 ciudadanos para el cumplimiento de sus obligaciones TACI, gracias a la orientación y acompañamiento que brindaron 4.456 estudiantes previamente capacitados. De igual forma, se firmaron 21 nuevos convenios con instituciones de educación superior.

Por otra parte, con la realización de la *Octava Edición de la Copa de la Contribución*, enfocada en cultura del servicio, 2.360 servidores públicos de la entidad participaron de este evento lúdico pedagógico orientado a

fortalecer los valores de cultura de la contribución y del servicio en el marco de nuestra gestión.

Con respecto a la estrategia Renta Personas Naturales AG 2024, se realizó actualización de contenidos del micrositio en la página web de la entidad y se conformó la Red de Especialistas en Renta, de la cual participaron 431 funcionarios tanto de áreas de servicio como de otras dependencias tanto del nivel central como de las direcciones seccionales.

A nivel internacional, la DIAN, a través de la Coordinación de Cultura de la Contribución, ha impulsado la reactivación de la Red de Educación Fiscal de América Latina y el Caribe, cuyo propósito es consolidar la educación fiscal como una política de Estado en la región. Desde marzo de 2025, la entidad forma parte del Comité Ejecutivo de la Red, desempeñando el rol de Secretaría Técnica, bajo la presidencia de la República del Perú.

Como iniciativa integradora de los programas y estrategias de Cultura de la Contribución y del Servicio, se llevó a cabo la VII Semana de Cultura de la Contribución, en cuyo marco se realizó el conversatorio digital *"Dialogando con el mundo, Inteligencia Artificial en la fiscalidad: un cambio cultural"*. Así mismo, 27 ciudades en todo el país desarrollaron la jornada lúdico-pedagógica "*Aprendiendo en la Escuela*" y se realizaron cinco Encuentros Regionales NAF, en las ciudades de Cartagena, Pereira, Bucaramanga, Cali y Bogotá, en los que participaron 323 docentes, estudiantes y líderes NAF.

Actividades de prevención y sensibilización para consolidar la cultura de la legalidad

La DIAN a través de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera cuenta con una oferta de prevención que busca consolidar la cultura de legalidad en niños, niñas, familias, comerciantes y demás ciudadanos, a través del desarrollo articulado de actividades y programas que abordan factores, actores, condiciones y problemas que surgen en contextos de informalidad e ilegalidad y que generan efectos negativos en los esquemas sociales y económicos del país.

Durante el periodo reportado, se desplegaron tres (3) programas estratégicos, así:

Primer programa: Semilleros de la legalidad

Dirigido a niños y niñas en infancia intermedia (7 a 12 años), con el objetivo de promover la cultura de la legalidad mediante la enseñanza de valores, ética, moralidad, derechos, deberes, urbanidad, cuidado de lo público y del medio ambiente.

- Enero – Diciembre de 2025: ejecución de 272 actividades, con la participación de 344 niños y niñas, de los cuales fueron reconocidos 303 niños (as) como "Embajadores de la Legalidad".

Imágenes certificación como embajadores de la legalidad

Fuente: Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera - POLFA

Segundo programa: Zonas de comercio legal

Programa dirigido a micro, pequeños y medianos comerciantes, orientado en afianzar la cultura de la legalidad mediante procesos de formalización empresarial.

Durante el periodo reportado, en articulación con la Asociación Automotriz y sus Partes (ASOPARTES), se reconoció a 26 comerciantes como embajadores de la legalidad, en mérito a su compromiso con la formalización y la promoción de prácticas comerciales legales.

Imágenes controles operativos

Fuente: Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera - POLFA

Tercer programa: Campañas preventivas “Soy Legal. Ni compro ni vendo contrabando”.

Acciones dirigidas a la ciudadanía orientadas a generar aprendizajes enmarcados en la cultura de la legalidad y promover cambios de actitud frente a conductas ilegales.

En el periodo reportado se desarrollaron 560 acciones preventivas en 13 sectores económicos (autopartes, cigarrillos, calzado y textiles, juguetería, perecederos, confecciones, máquinas tragamonedas, maquinaria amarilla, licores, suplementos dietarios, medicamentos y divisas), logrando la sensibilización de 63.028 personas.

Imágenes controles operativos "Soy Legal, Ni Compro Ni Vendo Contrabando"

Fuente: Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera - POLFA

Sensibilización sobre los efectos de la ilegalidad

Como parte de las acciones preventivas y de sensibilización, se crearon 11 piezas audiovisuales enfocadas en los sectores económicos de autopartes, calzado, confecciones, formulario 530, juguetería, licores, maquinaria amarilla, medicamentos, entre otros. Estos contenidos fueron difundidos a través de las redes sociales de la POLFA y canales digitales de los aliados estratégicos, logrando un amplio alcance y visualización por parte de la ciudadanía.

La estrategia buscó fortalecer la cultura de la legalidad, brindando información clara sobre los riesgos del contrabando y las ventajas del comercio formal, así como generar conciencia sobre la importancia de apoyar los sectores productivos del país.

Igualmente, se adelantaron acciones para fortalecer la divulgación de la línea anti - contrabando 159, invitando a la ciudadanía a denunciar hechos relacionados con el contrabando. En este sentido, se elaboraron 8 piezas gráficas que fueron difundidas en las redes sociales institucionales, alcanzando un total de 25 publicaciones, con 13.125 visualizaciones en la red social X, además de 279 "me gusta" y 120 reposteos.

Adicionalmente, se crearon y difundieron tanto en medios nacionales como regionales 197 boletines dando a conocer a los medios de comunicación y aliados estratégicos, resultados operativos y preventivos, representados en 2924 hechos noticiosos en prensa, radio, televisión, página web y redes sociales.

La visibilización de la labor de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera se fortaleció a través de las redes sociales de la especialidad, alcanzando 16.777 seguidores en Facebook, 11.274 en Instagram y 37.803 en X.

Stands institucionales

Se lideraron estrategias de cooperación con los aliados gremiales de las diferentes ciudades, donde se participó con la instalación de 92 *stands*, dando a conocer la oferta institucional de la entidad y temas aduaneros, en eventos tales como: lanzamiento del Nuevo Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios; Feria del Libro; I Feria de Agricultura Familiar, Campesina y Comunitaria "Mejor Colombiano"; Feria del Calzado, Cuero, y Marroquinería; I Encuentro exportador de Seguridad en la Cadena Logística; Colombiamoda; VIII Encuentro de Empresarios del Transporte de Carga; Foro de Legalidad,

Contrabando y Ciberseguridad; Congreso Nacional Cultivadores de Palma de Aceite 2025, entre otros.

Imágenes estrategias de cooperación con entidades

Fuente: Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera – POLFA

1.10. Gestión de la formalización tributaria

Durante 2025 la DIAN dio continuidad a la consolidación de la *Ruta de la Formalización*, en cumplimiento de las disposiciones del CONPES 3956 de 2019 sobre "Política para la formalización empresarial", con el propósito de facilitar a los contribuyentes y usuarios la comprensión de la legislación tributaria y aduanera, así como los beneficios que conlleva la formalización para el desarrollo de sus actividades económicas.

Estas estrategias se orientan a reducir la brecha de informalidad en el país, la cual presenta una distribución heterogénea en los distintos territorios. Dichas acciones toman como referencia el informe Emicron 2023 del DANE, que mide la informalidad empresarial en las 24 principales ciudades del país mediante un índice multidimensional.

La entidad ha llevado a cabo intervenciones directas, capacitaciones, cursos y campañas de promoción de la cultura de cumplimiento, así como la difusión de los más de 270 beneficios tributarios y financieros asociados a la formalización, incluyendo incentivos por bancarización.

Cada estrategia se diseña con base en las particularidades regionales y socioeconómicas, en el marco de la Política de Formalización Empresarial definida en el CONPES 3956 de 2019, liderada por el Comité Técnico Mixto de Formalización del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI), cuya secretaría técnica ejerce el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Además de lo anterior, se han realizado articulaciones con diferentes sectores económicos, tanto públicos como privados, para fortalecer la comprensión de los conceptos tributarios asociados a la formalización y promover el acceso a los beneficios establecidos según la actividad económica. Estas acciones buscan que las unidades de negocio informales reconozcan su nivel de avance frente a las cuatro dimensiones de formalización tributaria definidas en el CONPES 3956, y continúen su proceso de integración al sistema formal.

Principales resultados y estrategias implementadas

- Nuevos inscritos en el Régimen Simple de Tributación (RST): Este régimen, creado en 2019, incentiva la formalización de pequeñas y medianas empresas mediante tarifas preferenciales y simplificación de obligaciones. Entre el 1 de enero de 2025 y el 31 de diciembre de 2025, se formalizaron 162.972 nuevos contribuyentes y con un acumulado desde su creación de 553.622.

- Regiones: En articulación con alcaldías, Secretarías de Hacienda y de Planeación, así como asociaciones de plazas de mercado, se han desarrollado 486 intervenciones territoriales orientadas a fortalecer la formalización asociativa y local.

- Género y otras diversidades: La Ruta de la Formalización incorpora un enfoque diferencial y de género, promoviendo la inclusión y equidad económica. Entre el 1 de enero de 2025 al diciembre 31 de 2025, se realizaron 99 capacitaciones en todo el país bajo este enfoque.

- Entornos formalizados: Esta estrategia busca reducir los índices de informalidad e incrementar el recaudo en los regímenes simple y ordinario, mediante la identificación de unidades de negocio no formalizadas y su acompañamiento en las dimensiones de formalización relacionadas con la inscripción en el RUT y el cumplimiento tributario.

Como resultado, se han desarrollado 78 actividades específicas en distintos territorios del país.

Es importante señalar que se ha venido haciendo un trabajo importante con la formalización en las plazas de mercado a nivel nacional, en donde se está implementando un censo para identificar y caracterizar las necesidades de las diferentes unidades económicas, además de dar a conocer la *Ruta de la Formalización* y los beneficios que conlleva el ser formal.

Estas acciones se han desarrollado de forma articulada con entidades como la Secretaría Distrital de Hacienda, INVIMA, Superintendencia de Industria y Comercio, ICA, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Agricultura y Ministerio del Trabajo, entre otros, promoviendo una oferta sólida y coherente con las dinámicas económicas y sociales de cada región del país.

1.11. Fortalecimiento del servicio al ciudadano orientado al cumplimiento voluntario

El fortalecimiento del servicio al ciudadano de la DIAN en 2025 buscó priorizar la accesibilidad, la simplificación de la atención y la pedagogía fiscal con el fin de fomentar el cumplimiento voluntario. A partir de la información consolidada en 2025, este apartado presenta los logros más relevantes, las cifras consolidadas por canal y las acciones estratégicas desarrolladas durante dicho periodo.

Optimización digiturno video atención

Con el proceso de mejora del sistema de digiturno la entidad puso a disposición de la ciudadanía el canal de video atención, un servicio concebido como un esquema colaborativo con participación nacional, con el propósito de fortalecer la gestión de trámites y servicios de manera ágil, eficiente y cercana.

La video atención ha sido una herramienta clave para la implementación de estrategias institucionales, como "Territorios", a través de la suscripción de acuerdos de servicio, cartas de intención o memorandos de entendimiento, que las direcciones seccionales pueden establecer con entidades públicas y/o privadas. Estos convenios permiten garantizar atención permanente en zonas donde, por razones logísticas o geográficas, la presencia física de la entidad es limitada, facilitando así el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los ciudadanos.

La video atención se ha consolidado como un canal preferido y demandado por la ciudadanía, gracias a los beneficios que ofrece tanto para los ciudadanos como para la entidad:

- Acceso y cobertura nacional a trámites y servicios: La video atención permite a los ciudadanos realizar sus trámites desde cualquier lugar con conexión a internet, sin necesidad de desplazarse a una oficina física. Esto no solo facilita el acceso, sino que también extiende la cobertura institucional a zonas apartadas o con presencia limitada de la entidad, garantizando la atención en todo el territorio nacional.
- Reducción de tiempos de espera: Al funcionar bajo agendamiento de citas, se optimiza los tiempos y se evitan filas o aglomeraciones.
- Optimización de recursos: Reduce costos operativos y logísticos tanto para la entidad como para los ciudadanos (transporte, impresión de documentos, entre otros).
- Inclusión digital: Promueve el uso de canales virtuales como parte del proceso de modernización del Estado y fomenta competencias digitales en la ciudadanía.

Resultados de atención ciudadana 2025

Tabla 8. Atenciones por Canal/Gestión 2025

Canal / Gestión	Interacciones 2025
Atención presencial y video atención (ciudadanos atendidos)	1.532.667
Llamadas recibidas (atención telefónica)	845.978
Contacto proactivo (llamadas de salida)	1.820.288
Redes sociales y WhatsApp	99.070
Atención en lenguaje de señas	600
Total, interacciones	**4.298.603**

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

Durante la vigencia 2025, bajo el liderazgo de la Coordinación de Canales de Servicio y Experiencia del Usuario, la DIAN consolidó un modelo de atención integral y multicanal, centrado en el ciudadano y orientado a facilitar el acceso oportuno a la información, la orientación y el acompañamiento institucional para el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias. Como resultado de la operación de los diferentes canales de atención, se registró un total de 4.298.603 interacciones, lo que evidencia la alta demanda de los servicios institucionales y el alcance de las estrategias de atención implementadas.

Del total de interacciones, el contacto proactivo (llamadas de salida) concentró 1.820.288 interacciones, posicionándose como el canal con mayor participación. Este comportamiento refleja el fortalecimiento de acciones institucionales orientadas al acompañamiento preventivo, la pedagogía tributaria y la gestión anticipada con la ciudadanía, contribuyendo a la mejora de la experiencia del usuario y a la reducción de barreras en el acceso a los servicios.

La atención presencial y la videoatención registraron 1.532.667 interacciones, consolidándose como canales fundamentales para la atención de trámites y consultas que requieren orientación especializada, validación documental o acompañamiento personalizado. Este resultado reafirma la importancia de los

espacios de atención directa y de los mecanismos de atención apoyados en la virtualidad como componentes clave del modelo de servicio al ciudadano.

Por su parte, la atención telefónica (llamadas recibidas) alcanzó 845.978 interacciones, manteniéndose como un canal estratégico por su accesibilidad, cobertura nacional e inmediatez. Su nivel de uso evidencia la confianza de la ciudadanía en este medio como mecanismo eficiente para la resolución de inquietudes, la orientación general y el acceso a información institucional.

En relación con los canales digitales, las redes sociales y WhatsApp reportaron 99.070 interacciones, las cuales, si bien representan una proporción menor frente al total, cumplen un rol relevante en la atención ágil, la difusión de información institucional y el fortalecimiento de la comunicación directa con la ciudadanía, especialmente en contextos de orientación básica y respuesta oportuna.

Finalmente, la atención en lenguaje de señas, con 600 interacciones, reafirma el compromiso de la DIAN con la inclusión, la accesibilidad y el enfoque diferencial, garantizando el derecho de las personas con discapacidad auditiva a acceder a los servicios y a la información en condiciones de igualdad.

En conjunto, los resultados del consolidado de atención evidencian la efectividad del modelo de servicio centrado en el ciudadano, la complementariedad de los canales presenciales, telefónicos, digitales y apoyados en la virtualidad, así como el fortalecimiento de la relación Estado–ciudadanía y la confianza en la gestión institucional de la DIAN.

A continuación, se presentan los resultados del nivel de satisfacción en los puntos de atención presencial correspondientes al mes de agosto, que constituyen la última medición realizada.

Pregunta realizada: ¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio prestado?
Escala: 1 = Muy insatisfecho; 2 = Insatisfecho; 3 = Neutral; 4 = Satisfecho; 5 = Muy satisfecho.

Tabla 9. Resultados nivel de satisfacción en los puntos de atención presencial

Valoración	Número de ciudadanos	% sobre el total
4 – Satisfecho	2.732	16%
5 – Muy satisfecho	12.933	77%
Total valoraciones 4 y 5	**15.665**	**93%**
Total ciudadanos encuestados	**16.883**	**100%**

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

Los resultados de la medición del nivel de satisfacción en los puntos de atención presencial, correspondientes al último trimestre de 2025, evidencian un desempeño altamente favorable del servicio prestado por la DIAN. De un total de 16.883 ciudadanos encuestados, 15.665 manifestaron una percepción positiva del servicio, al ubicarse en las valoraciones “Satisfecho” (4) y “Muy satisfecho” (5), lo que representa un 93 % de satisfacción global.

Del total de respuestas, 12.933 ciudadanos (77 %) calificaron el servicio como “Muy satisfecho”, mientras que 2.732 ciudadanos (16 %) lo valoraron como “Satisfecho”. Este comportamiento refleja una percepción

mayoritariamente positiva y consistente frente a la calidad de la atención presencial, así como a los procesos de orientación, acompañamiento y resolución de requerimientos brindados en los puntos de atención.

El alto porcentaje de satisfacción registrado en las valoraciones superiores (4 y 5) permite inferir un adecuado nivel de efectividad del modelo de atención centrado en el ciudadano, particularmente en aspectos asociados a la experiencia del usuario, el trato recibido, la claridad de la información suministrada y la capacidad de respuesta institucional.

En conjunto, estos resultados constituyen un insumo relevante para la evaluación del desempeño del servicio presencial y para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento continuo de la calidad del servicio, la consolidación de buenas prácticas y la identificación de oportunidades de mejora, en coherencia con los lineamientos institucionales de servicio al ciudadano y el enfoque de experiencia del usuario adoptado por la DIAN.

Apuestas orientadas a fomentar el cumplimiento voluntario

- "Usuarios P": Se implementa un modelo de atención especializada dirigido a contribuyentes de alto impacto recaudatorio (agentes de IVA, autorretenedores, UTS, patrimonios y recaudo relevantes). Este modelo asigna ejecutivos de cuenta para acompañamiento personalizado con enfoque preventivo, facilitando el cumplimiento, reduciendo rezagos y optimizando recursos institucionales.

  Durante la vigencia, las Direcciones Seccionales, a través de los funcionarios con el rol de Ejecutivos de Cuenta, desarrollaron de manera activa la estrategia de Usuarios P mediante acciones de contacto y seguimiento permanente.

  En total, se realizaron 31.776 contactos, los cuales respondieron a diversos propósitos: invitación a participar en actividades institucionales, notificación de vencimientos, orientación general y estimación de recaudo asociado a la estrategia. De este total, se logró abarcar a 15.132 ciudadanos únicos durante el periodo, lo que significa que el 47,6% correspondió a contactos efectivos sin duplicidad, mientras que el porcentaje restante corresponde a seguimientos necesarios dentro del desarrollo de la estrategia.

  Frente a la meta nacional del 60% establecida para la vigencia 2025, equivalente a 12.431 Usuarios P contactados, el resultado alcanzado representa un cumplimiento del 121,7%, evidenciando que, en conjunto, las Direcciones Seccionales superaron la meta prevista. La única excepción corresponde a la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Arauca, que alcanzó 23 contactos efectivos frente a una meta de 30.

  Al analizar los resultados por Dirección Seccional, se observa que la mayoría alcanzó o superó sus objetivos. Entre las de mayor operación se destacan Bogotá con 5.285 contactos únicos, Medellín con 3.117, Cali con 858 y Barranquilla con 707. Asimismo, presentan desempeños relevantes las Direcciones Seccionales de Cúcuta y Bucaramanga. De igual manera, lograron un desempeño superior a lo proyectado Armenia, Ibagué, Montería, Neiva, Palmira, Pasto, Pereira, Santa Marta, Tunja, Valledupar, entre otras.

- Estrategia "Territorios": Formalizada mediante la Resolución 000216 del 3 de junio de 2025, esta

estrategia tiene como propósito ampliar la cobertura del servicio a través de la videoatención y el fortalecimiento de alianzas con alcaldías, cámaras de comercio y gremios, con el fin de reducir barreras de acceso y promover la cultura tributaria a nivel local.

La meta operativa definida para la estrategia consistía en alcanzar al menos el 10% de los municipios dentro del ámbito de competencia territorial de las direcciones seccionales. No obstante, como resultado de su implementación, se logró impactar 195 municipios de los 1.103 municipios del país, lo que equivale a un 16,78 % de cobertura nacional, superando de manera significativa la meta inicialmente establecida.

Este resultado evidencia el impacto positivo de la estrategia "Territorios" en la ampliación del acceso a los servicios institucionales, particularmente en zonas con mayores dificultades de presencialidad, y reafirma la pertinencia del uso de la virtualidad y del trabajo articulado con actores territoriales como mecanismos efectivos para fortalecer la relación entre la DIAN y la ciudadanía.

- Pedagogía para la facilitación y el cumplimiento de obligaciones formales: Durante la campaña Renta Personas Naturales Año Gravable 2024, entre julio y agosto de 2025 se desarrolló la estrategia denominada Martes de Renta, mediante la cual las direcciones seccionales desarrollaron capacitaciones dirigidas a orientar a los contribuyentes en el cumplimiento de esta obligación, con asistencia de 14.232 contribuyentes a nivel nacional. Adicionalmente, logramos asistir o capacitar a 13.884 personas, mediante ferias y otros eventos presenciales.

  Esta estrategia se reforzó con la realización de 7 eventos con transmisión en vivo a través de las páginas oficiales de la DIAN en Facebook, Youtube y Linkedln por parte del Nivel Central y otros 3 eventos a cargo de las direcciones seccionales, dirigidos a orientar a los contribuyentes personas naturales sobre la presentación de su declaración de renta.

  De manera complementaria, en el marco del nuevo proceso de cultura de la contribución y del servicio, durante 2025 se realizaron 9 semanas de entrenamiento en servicio (43 jornadas), dirigidas a fortalecer las competencias de los servidores públicos de las áreas de servicio, con el fin de mejorar los estándares de relacionamiento con la ciudadanía, logrando un promedio de participación de 1.632 servidores por jornada.

  Estas acciones contribuyen al mejoramiento continuo de los estándares de atención, promoviendo una relación más cercana, empática y orientadora entre la entidad y la ciudadanía.

1.12. Reforma tributaria y marco fiscal

Dando continuidad al fortalecimiento de la metodología de medición del costo fiscal del gasto tributario en Colombia, con base en las recomendaciones de la Comisión de Expertos en Beneficios Tributarios – CEBT del año 2021, y de la OCDE en 2022 en desarrollo de la Fase II, se elaboró el apéndice 2 del Marco Fiscal de Mediano Plazo - MFMP del año 2025 denominado Gasto tributario. Allí se presentó la estimación del costo fiscal del gasto tributario por el año gravable 2023 para los impuestos de renta e IVA, en segundo año de aplicación del sistema tributario de referencia o benchmark que se construyó entre la DIAN, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público - MHCP y la OCDE en el año 2022. En dicho apartado, que hace parte de la publicación del MHCP del pasado mes de junio de 2025, se cuantificaron nuevos gastos tributarios y se evidenció el efecto de la eliminación de algunos de éstos, como consecuencia de los ajustes normativos

introducidos por la Ley 2277 de 2022.

La medición se presentó por tipo de impuesto y tipo de gasto tributario por los años gravables 2022 y 2023, utilizando para ello la información de las declaraciones tributarias, la información exógena y la información de Cuentas Nacionales. Las cifras presentadas dan cuenta del efecto de la última reforma tributaria sobre el costo fiscal total por el año gravable 2023.

1.13. Gestión de grandes contribuyentes

Aunque la gestión relacionada con los grandes contribuyentes tiene incidencia transversal en los demás lineamientos de la estrategia institucional, su principal contribución se refleja en el cumplimiento de las metas de recaudo, en donde la Dirección Operativa apartó $ 179,5 Billones, lo que refleja una participación del 60.7% en el recaudo bruto nacional, razón por la cual los resultados de esta gestión se presentan en este apartado.

Durante el período comprendido entre enero a diciembre de 2025, la DIAN fortaleció la administración de los grandes contribuyentes, un grupo conformado por 2.655 responsables que representan un pilar esencial de la sostenibilidad fiscal del país. A través de estrategias orientadas a la inducción al cumplimiento voluntario, la fiscalización focalizada, el cobro efectivo de obligaciones, la gestión oportuna de devoluciones y compensaciones y la defensa jurídica de los recursos públicos, se consolidaron avances significativos que aportan directamente al cumplimiento de las metas institucionales de recaudo y al fortalecimiento de la confianza en la administración tributaria.

Resultados consolidados de la gestión de grandes contribuyentes

Tabla 10. Resultados relevantes (2025)

Componente de gestión	Resultado	Observación
Recaudo por acciones	$23,57 billones	Recuperación de obligaciones en mora mediante acciones de cobro, campañas, y declaraciones sugeridas.
Recaudo por gestión de cobro	$3.71 billones	Recuperación de cartera por gestión de expedientes de cobro y cobro persuasivo.
Campañas y declaraciones sugeridas	$18 billones	Inducción al cumplimiento en IVA, consumo, retención, patrimonio, GMF y combustibles.
Fiscalización internacional Acciones de Lucha contra la evasión (AFT)	$3,1 billones	Acciones de lucha contra la evasión; corresponde al 95% de la gestión a nivel nacional en fiscalización internacional.
Fiscalización internacional Acciones de Lucha contra la evasión con impacto en el recaudo (AFR)	$227.896 millones	Acciones de lucha contra la evasión con impacto directo en recaudo. Corresponde al 67% de la gestión a nivel nacional en Fiscalización Internacional
Fiscalización internacional (Gestión de Recaudo)	$128.204 millones	Acciones para el cumplimiento del compromiso de recaudo, en fiscalidad internacional. Corresponde al 76% de la gestión a nivel nacional.
Devoluciones y compensaciones efectuadas	$34,04 billones	Flujo gestionado: 56% TIDIS, 43% compensación, 2% efectivo.
Índice de éxito litigioso (jurídico)	60% (2025)	Defensa del recaudo y estabilidad jurídica de los actos.
Oportunidad en PQRS	≥ 99,9%	Altos niveles de atención y confianza del contribuyente.

Componente de gestión	Resultado	Observación
AFR-FT-Cuantificación de las acciones en firme en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo	92%	Acciones de lucha contra la evasión con impacto directo en recaudo.
AFT-FT-Cuantificación de las acciones totales en la lucha contra la evasión y el contrabando	113%	Acciones de lucha contra la evasión con impacto directo en recaudo.

Fuente: Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes

- Inducción al cumplimiento y control inteligente: La entidad fortaleció los mecanismos de inducción mediante campañas masivas y declaraciones sugeridas, alcanzando un recaudo de $18 billones en IVA, consumo, retención, patrimonio, GMF y combustibles. La aplicación de analítica de datos, series de tiempo y aprendizaje automático permitió detectar desviaciones, proyectar comportamientos y priorizar casos de riesgo. Asimismo, se procesaron más de 67 millones de registros de información para apoyar los procesos de las Subdirecciones Operativas.

- Respecto a la Fiscalización Tributaria Internacional: Las metas de fiscalización internacional se cumplieron de manera efectiva así:

Acciones de lucha contra la evasión (AFT): Gestión de $ 3,1 billones con un cumplimiento del 429% de la meta anual.

Acciones de Lucha con impacto en el recaudo (AFR): Gestión de $ 277.896 millones, con un cumplimiento del 349% de la meta anual.

Gráfica 1. Gestión contra evasión e impacto en el recaudo 2025-2024

Fuente: Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes

Esta gestión se logró con el desarrollo de acciones de control y programas de fiscalización que buscan controlar planeaciones tributarias que erosionan la base imponible. Adicionalmente, a partir de la creación y ejecución de acciones locales, no solo en precios de transferencia, si no ampliando el control a las operaciones internacionales tales como:

- Enajenaciones indirectas
- Uso de beneficio de convenios de doble imposición
- Presencia Económica Significativa, con el fin de identificar la correspondencia entre la Base

Gravable y la realidad económica de las operaciones de los Grandes Contribuyentes sujetos a Tributación por PES en Colombia durante el año gravable 2024.

- Sede Efectiva de Administración
- Intercambios de información automática
- Régimen de Compañías Holding Colombianas
- Beneficios Fiscales: acción de control beneficio de autoría 6 y 12 meses AG 2024.

Finalmente, se logró una efectividad de los programas y acciones de fiscalización internacional del 98%.

- Cobro y recuperación de cartera: El proceso de cobro aportó de manera determinante al recaudo efectivo, con una recuperación de $23,57 billones y una efectividad del 131.15% frente a la meta. Del total recaudado, se logró una recuperación de cartera por gestión de expedientes de cobro cercano a los $3,71 billones de pesos. Se efectuaron más de 464 visitas de cobro, 614 comunicaciones masivas, 281 oficios persuasivos penalizables y 181 mandamientos de pago, priorizando expedientes de mayor impacto económico. Así mismo, se desarrollaron tableros de gestión de cartera y mecanismos de interoperabilidad con devoluciones y compensaciones para focalizar esfuerzos y optimizar resultados.

- Gestión de devoluciones y compensaciones: Se expidieron 2.924 resoluciones de devolución y/o compensación por $34,04 billones, con tiempos promedio de respuesta de 33 días. La gestión se apoyó en herramientas tecnológicas como la automatización de revisión de documentos, la APP interna de seguimiento de procesos, el Formato 010 electrónico y la exploración del uso de inteligencia artificial para revisión inicial de solicitudes. El uso intensivo de TIDIS y compensaciones fortaleció el control y garantizó la agilidad en los flujos financieros sin comprometer la trazabilidad. Así mismo, la subdirección de fiscalización y liquidación tributaria a través de su coordinación de devoluciones incrementando el 70% en la cobertura de auditoría previa, mejorando la efectividad del control a este trámite.

- Defensa jurídica y sostenibilidad del recaudo: La gestión jurídica en sede administrativa y judicial permitió mantener la integridad de los actos proferidos y la protección del recaudo. Durante el periodo entre enero y diciembre de 2025 se resolvieron 196 recursos con valores confirmados por $40.125 millones. En sede judicial, el índice de éxito alcanzó el 60% en 2025, esto quiere decir que se cumplió en 90% la meta establecida.

- Servicio y acompañamiento al contribuyente: La entidad continuó fortaleciendo la relación con los grandes contribuyentes a través del modelo de ejecutivo de cuenta, las jornadas “Al día con la DIAN”, y el uso de herramientas de georreferenciación y segmentación por riesgo. Se destaca el desarrollo de 925 visitas de orientación a establecimientos de comercio y sedes administrativas, así como la realización de 23 acciones de cercanía (conversatorios y jornadas Contribuyentes Plus), que contaron con la participación de 3.783 asistentes. Estas acciones se enfocaron en brindar orientaciones sobre la consistencia de la información en el RUT y el sistema de facturación electrónica, promoviendo el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias. Se alcanzó un cumplimiento del 100% en las campañas de actualización del Registro Único Tributario (RUT) programadas, así como en el apoyo a capacitaciones en Registro Único de Beneficiarios Finales (RUB). Adicionalmente, en lo relativo a la atención de derechos de petición, se alcanzó un 99,9% de oportunidad, con un 100% de cumplimiento en calidad de las respuestas (aspectos de forma y de fondo).

- AFR-FT-Cuantificación de las acciones en firme en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo: Durante el 2025 la Subdirección Operativa de Fiscalización y Liquidación

Tributaría de las correcciones presentadas por los contribuyentes en desarrollo de las investigaciones realizadas, las acciones de fiscalización a cargo de la Coordinación de Fiscalización y Liquidación Tributaria Extensiva, Actos ejecutoriados, además de la gestión por Incremento en la tributación derivada de las visitas realizadas a los contribuyentes durante las jornadas de Facturación, lo cual se cuantifico en un total de $1.907.882.431.106, para este cumplimiento se incrementó la apertura de expedientes de los diferentes programas, frente a 2024, destacándose el BF(Beneficios Fiscales) con un incremento del 828,6%, mejorando la oportunidad y el control en tiempo real de la fiscalización.

- AFT-FT-Cuantificación de las acciones totales en la lucha contra la evasión y el contrabando: Durante el 2025 la Subdirección Operativa de Fiscalización y Liquidación Tributaría logró un 143% de cumplimiento en el indicador, alcanzado además de las acciones realizadas para obtener gestión aceptada (AFR), sin incluir los Actos Ejecutoriados, con la evacuación de 208 expedientes con gestión por cuantía de $2.959.018.201.784, proferidos de la siguiente manera: 147 -501- Liquidaciones Oficiales de Revisión, 8 -504- Liquidaciones Oficiales de Aforo, 24 -601- Resoluciones Sanción, 21 -605- Resoluciones Sanción por No Declarar y 7 -6407- Resolución por la cual se determina el valor de la Contribución Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades Estatales de Colombia, para un total en Gestión de $4.685.516.438.890.

Innovaciones, retos y perspectivas

Durante el periodo analizado, la DIAN implementó innovaciones tecnológicas que fortalecen la trazabilidad, la asignación estratégica de funcionarios y el uso de *machine learning* para detección de atípicos en retención y GMF.

Los principales retos se centran en garantizar la estabilidad del talento especializado, optimizar los tiempos de respuesta de los sistemas y ampliar los controles frente al creciente comercio digital. Como proyecciones de mejora, la entidad continuará:

- Escalando los modelos de analítica para inducción y cobro focalizado.
- Automatizando procesos de fiscalización y gestión documental.
- Potenciando el uso de TIDIS y compensaciones para equilibrio financiero.
- Fortaleciendo las capacidades técnicas en fiscalidad internacional y digital.
- Automatización de tareas repetitivas como la validación de datos o generación de reportes mediante macros o herramientas de automatización.
- Realización periódica de visitas masivas con el fin de verificar e impulsar el debido cumplimiento de la obligación formal de facturar.
- Puesta en operación del plan piloto de la herramienta GIPAT en la Coordinación de Devoluciones, como hito tecnológico para el fortalecimiento del perfilamiento de riesgo, control y análisis.

En conjunto, la gestión de los grandes contribuyentes consolida el compromiso institucional con una administración tributaria moderna, confiable y basada en datos, que impulsa la sostenibilidad fiscal y la equidad en el cumplimiento de las obligaciones.

2.

Combatir

efectivamente la evasión y elusión tributaria

Foto: @infopresidencia

2. Combatir efectivamente la evasión y elusión tributaria

La implementación decidida de estrategias para combatir la evasión, la elusión y el contrabando constituye una de las prioridades estratégicas de la DIAN, en el marco del Plan de Choque contra la Evasión. Este lineamiento orienta los esfuerzos de la entidad hacia la ejecución proactiva de acciones y programas que permitan cerrar las brechas de incumplimiento, reducir el fraude fiscal y fortalecer la equidad en el sistema tributario, aduanero y cambiario.

El seguimiento a este lineamiento permite valorar la efectividad de las acciones de fiscalización, la gestión jurídica, la recuperación de cartera y el control al contrabando, así como el impacto de las medidas de pedagogía y generación de percepción de riesgo en los contribuyentes. En este capítulo se presentan los principales resultados alcanzados en el periodo enero a noviembre de 2025, resaltando las acciones conjuntas de las áreas de fiscalización, jurídica, cobranzas y control aduanero que contribuyeron a la lucha contra la evasión, la elusión y demás formas de fraude fiscal.

2.1. Gestión de fiscalización

Gestión de fiscalización tributaria

La gestión de fiscalización tributaria durante el periodo enero a diciembre de 2025 consolidó resultados altamente positivos en la lucha contra la evasión y el contrabando, alcanzando niveles de cumplimiento superiores a las metas establecidas en el Plan de Choque 2025. Estas acciones fortalecieron la efectividad del control tributario, aumentaron la confianza en la detección de incumplimientos por parte de la Entidad y contribuyeron directamente al logro de las metas institucionales de recaudo. A continuación, se presentan los principales resultados de los programas y acciones de fiscalización desarrollados durante el período.

Tabla 11. Gestión de fiscalización tributaria 2025

Concepto	Meta	Resultado	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	$10.540.814	$12.838.871	122%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	$5.270.407	$7.764.489	147%
Clausura de establecimientos (cantidad)	1.000	1.569	157%
Gestión con pago (ROP Formato 490)	$1.983.876	$2.018.609	102%

Fuente: Subdirección Fiscalización Tributaria. Cifras en Millones de pesos.

Durante el período del informe, la gestión total de fiscalización tributaria, medida a través del indicador Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando (AFT), registró un cumplimiento del 122 %, alcanzando un resultado de 12,8 billones de pesos, frente a la meta establecida de 10,54 billones de pesos.

De manera complementaria, la Gestión Aceptada, la cual corresponde a las acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo, presentó un cumplimiento del 147%, con un logro de 7,76 billones de pesos, superando la meta fijada para el período, que ascendía a 5,27 billones de pesos.

Adicionalmente, se efectuaron 1.569 resoluciones de clausura de establecimientos en el periodo y una gestión de fiscalización con pago (Recibos Oficiales de Pago logrados en el proceso de fiscalización y liquidación) por valor de 2,018 billones contribuyendo de manera directa al fortalecimiento del recaudo de la entidad.

Estos resultados reflejan la consolidación de un esquema de control eficiente y tecnológicamente fortalecido, que ha permitido cerrar brechas de incumplimiento y elevar el estándar técnico de la fiscalización en todo el territorio nacional.

Innovación y uso de herramientas analíticas

Durante este periodo, la DIAN avanzó en la implementación de nuevas herramientas tecnológicas y de analítica de datos, entre ellas Cognos, Radar, Databricks y Power Automate, que permiten identificar patrones de evasión y automatizar la revisión de información remitida por entidades externas. El uso de estas herramientas facilitó el desarrollo de las acciones de control enfocadas en tres líneas prioritarias:

- Control a personas naturales con alta capacidad contributiva y baja imposición, fomentando la progresividad y equidad fiscal.
- Monitoreo de beneficios tributarios en renta y complementarios, reduciendo el riesgo de abuso de tratamientos preferenciales.
- Control de regímenes especiales, como la Zona Económica Social y Especial (ZESE), mediante el diseño de una herramienta informática que permite el cargue y análisis sistemático de información de beneficiarios.

Además, mediante Power Automate se automatizó la extracción de datos desde documentos PDF y fuentes externas para alimentar análisis masivos de riesgo tributario, mientras que nuevos indicadores generados por analítica avanzada permitieron perfilar contribuyentes y detectar comportamientos atípicos con mayor precisión.

Finalmente, con el uso de las herramientas tecnológicas se han definido nuevos indicadores que permitan perfilar los riesgos de incumplimiento.

Plan de choque contra la evasión

En el marco del Plan de Choque 2025, la entidad a través de la Subdirección de Fiscalización Tributaria, en coordinación estratégica con la Subdirección de Analítica, ha venido impulsando diversos programas de fiscalización orientados a fortalecer el control tributario, optimizar la detección de incumplimientos y garantizar la correcta aplicación del marco normativo vigente.

En desarrollo de estas acciones, se han formulado e implementado lineamientos técnicos y operativos dirigidos a la ejecución de auditorías tributarias durante el presente año, con énfasis en la verificación de la adecuada presentación de la declaración de renta por parte de personas naturales, así como en auditorías especializadas en zonas francas y ajustes tarifarios del impuesto sobre la renta. Asimismo, se avanza en la

estructuración de lineamientos para la fiscalización del IVA en actividades relacionadas con juegos de suerte y azar, y se han desplegado controles específicos a notarios con hallazgos de omisiones o inexactitudes fiscales. Todo lo anterior responde a un enfoque estratégico e integral orientado al fortalecimiento de la gestión del control tributario a nivel nacional.

Gestión de fiscalización aduanera

La gestión de fiscalización aduanera fortaleció el control posterior a las operaciones de comercio exterior, con un enfoque analítico, preventivo y de gestión de riesgo, orientado a prevenir el contrabando técnico, verificar la correcta clasificación arancelaria y salvaguardar los intereses fiscales del Estado. Las acciones desarrolladas por la DIAN en este ámbito se enmarcan en el Plan de Choque contra la Evasión y el Contrabando, priorizando sectores, productos y operaciones con mayores niveles de riesgo. Los principales resultados de los programas y acciones de fiscalización realizados durante el periodo se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 12. Gestión de fiscalización aduanera 2025(corte noviembre)

Concepto	Meta periodo	Resultado periodo	% cumplimiento
Gestión efectiva (Resoluciones proferidas)	$718.666	$9.712.477,9	1351,5%
Gestión aceptada (Resoluciones en firme)	$574.933	$1.431.363,3	249%
Recaudo directo	$92.073	$89.147,3	96,8%
Decomisos en firme	$410.666	$546.079,0	133%

Fuente: Subdirección Fiscalización Aduanera. Cifras en Millones de Pesos.

Estos resultados evidencian un incremento sustantivo en la gestión de fiscalización aduanera, con niveles de cumplimiento superiores al 100 % en la mayoría de los indicadores y un desempeño extraordinario en la gestión efectiva, producto del fortalecimiento del control posterior, la modernización tecnológica y la articulación interinstitucional.

Acciones de control aduanero

Durante el periodo se profirieron 18 memorandos enfocados en acciones de control para verificación de la correcta nacionalización de mercancías y cumplimiento de la normatividad aduanera a los siguientes sectores económicos:

Controles estacionales en zonas secundarias (temporadas escolares, amor y amistad, navidad, día del padre y de la madre) y lineamientos técnicos para el seguimiento a sociedades de comercialización internacional de licores, cigarrillos, productos lácteos, bicicletas eléctricas y textiles, garantizando el cumplimiento de las disposiciones aduaneras y tributarias aplicables.

Como resultado de estos controles, se obtuvo una gestión aceptada de $62.148 millones y una gestión adicional propuesta en cuantía de $7,8 billones por control al pago del IVA en la importación de gasolina y ACPM.

Programas de control aduanero

En desarrollo de los programas de fiscalización aduanera, la entidad continuó con la ejecución del Programa Único de Control a Usuarios Aduaneros con Situaciones Especiales, mediante la expedición de lineamientos para los segmentos de sociedades de comercialización internacional, importación anticipada y programas de reposición de materias primas e insumos. Durante 2025 se adelantó la estructuración de lineamientos de auditoría para:

- Control al pago de derechos antidumping establecidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Sociedades de comercialización internacional (actualización del memorando 082 de 2023).
- Control a la clasificación arancelaria de mercancías excluidas de IVA.
- Casos de Auditoría Posterior al Despacho (APD), siguiendo los lineamientos del documento OD-COA-0106 - "Guía de Implementación de Auditoría Posterior al Despacho APD en Colombia

Estos programas fortalecen la trazabilidad de las operaciones de comercio exterior, la correcta aplicación de los beneficios aduaneros y el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias y aduaneras derivadas de las importaciones y exportaciones de mercancías.

Innovación y herramientas de analítica

La DIAN incorporó nuevas herramientas tecnológicas que permiten mejorar la trazabilidad y la focalización de las acciones de control:

- Mapa Interactivo de Fiscalización Aduanera: Plataforma desarrollada con *Power BI*, disponible en el Portal BI institucional, que consolida la información de control por regiones y entidades asociadas al plan anti - contrabando, facilitando la articulación interinstitucional y la respuesta coordinada en campo.
- Bases de datos integradas (RADAR y pagos de declaraciones): Con el uso de *Power BI Desktop* se desarrollaron filtros que permiten analizar más de un millón de registros de declaraciones y pagos de importación entre 2023 y 2025, optimizando la detección de inconsistencias.
- Analítica aplicada a verificación de origen: Desarrollo de tableros y filtros especializados para identificar riesgos en el uso de beneficios arancelarios y operaciones con declaraciones de origen dudoso.

Estas herramientas fortalecen la capacidad analítica de la entidad, promueven el uso de datos integrados y facilitan la toma de decisiones basadas en evidencia para la fiscalización aduanera.

Tanto los programas como las acciones de control implementados por la DIAN durante el período analizado se encuentran alineados con las líneas estratégicas del Plan de Choque contra la Evasión y el Contrabando, priorizando los sectores económicos de mayor riesgo, el uso indebido de beneficios arancelarios y la detección temprana de prácticas irregulares.

El fortalecimiento del control posterior, la modernización tecnológica, la cooperación interinstitucional y la ejecución coordinada de programas nacionales consolidan un modelo de fiscalización aduanera proactivo y transparente, orientado a proteger el comercio formal y la competitividad del país.

Información relacionada con la Estrategia Anticontrabando Nacional y Regional

En el marco de la Ley 1762 de 2015, la DIAN ha realizado una amplia convocatoria dirigida a representantes de las autoridades y gremios con el fin de conocer de primera mano las dinámicas del comercio, así como recibir información útil para atacar fuentes específicas de criminalidad desde las competencias de cada actor involucrado.

Para llevar a cabo esta misión, se ha diseñado una Estrategia de acuerdo con los siguientes niveles jerárquicos y de intervención:

- Comisión Interinstitucional de Lucha Contra el Contrabando (Sector Público).
- Mesas Anticontrabando de Alto Nivel (Sector Público y Privado). Responsable: Dirección de Gestión de Aduanas.
- Submesas Técnicas Anticontrabando. (Sector Público y Privado). Responsable: Dependencia DIAN encargada de convocar.
- Mesas Regionales Anticontrabando (Sector Público y Privado). Responsable: Dirección de Gestión de Fiscalización - Subdirección de Fiscalización Aduanera, Dirección de Gestión de Aduanas, Dirección de Policía Fiscal y Aduanera, Direcciones Seccionales con competencia aduanera, entidades públicas y gremios.
- Mesas Locales Anticontrabando (Sector Público y Privado). Responsable: Direcciones Seccionales, entidades públicas y gremios locales.
- Cercos Anticontrabando: puestos de control ubicados estratégicamente en vías de comunicación con intensidad horaria definida e interacción en tiempo real con entidades y gremios.

Implementación estrategia regional 2024

La estrategia regional Anticontrabando tuvo su despliegue en el segundo semestre de 2024, para el efecto, se realizó una distribución del Territorio Aduanero Nacional en cinco (05) regiones conformadas de la siguiente manera, destacando también el liderazgo regional que puede ser rotativo:

Tabla 13. Estrategia Anti-contrabando Regional

Regional	Direcciones Seccionales	Liderazgo Regional	Ciudad de realización de la mesa
Caribe	Santa Marta	X	X
	Cartagena		
	Barranquilla		
	Maicao		
	Riohacha		
	Valledupar		
	Urabá		
	Montería		
	San Andrés		
	Sincelejo		
Nororiente	Cúcuta	X	X
	Bucaramanga		
	Barrancabermeja		
	Pamplona (delegada)		
	Arauca		
Eje cafetero y Antioquia	Pereira	X	X
	Medellín		

Regional	Direcciones Seccionales	Liderazgo Regional	Ciudad de realización de la mesa
	Manizales		
	Armenia		
Suroccidente	Cali	X	
	Buenaventura		X
	Palmira		
	Tuluá		
	Pasto		
	Ipiales		
	Popayán		
	Tumaco		
	Puerto asís		
	Quibdó		
Centro	Bogotá	X	X
	Bogotá Aeropuerto		
	Villavicencio		
	Puerto Carreño (delegada)		
	Puerto Inírida (delegada)		
	San José del Guaviare (delegada)		
	Girardot		
	Tunja		
	Sogamoso		
	Leticia		
	Neiva		
	Ibagué		
	Florencia		
	Yopal		

Fuente: Dirección de Gestión de Aduanas.

Resultados 2024:

- Conformación de los siguientes Ejes Regionales: Caribe, Nororiente, Suroccidente, Centro, Antioquia y Eje Cafetero.
- Articulación directa entre autoridades de control y el sector privado.
- Controles sectorizados.
- Evaluación de riesgos, priorización de la seguridad de los funcionarios
- Reacción temprana frente a sectores de la economía y mercancías específicas de contrabando.
- Mapa de carreteras - georreferenciación
- Reconocimiento y cobertura de ejes viales, innovación en puestos móviles de control.
- Conocimiento integral usuarios.
- Conformación de un directorio Regional
- Fortalecimiento de POLFA y articulación con fuerzas militares.
- Control vuelos chárter
- Acciones de control frente a envíos realizados por Tráfico Postal
- Seguimiento y control de las actividades
- Cumplimiento de metas de aprehensiones y decomisos.

Desarrollo y Gestión 2025 – Nivel Nacional y Regional

Nivel nacional

Realización de la Gran Mesa Anticontrabando Sectorial Público Privada el 07 de febrero de 2025:

Este evento tuvo como propósito reunir en un solo día y ejecutar de manera simultánea las mesas Anticontrabando de alto nivel que se venían realizando a lo largo del año con el liderazgo de la Dirección de Gestión de Aduanas y la participación de la Dirección de Gestión de Fiscalización y Dirección de Gestión Policía Fiscal y Aduanera.

Pensando en una estrategia que tuviera como propósito identificar desde inicio de año las acciones específicas requeridas por cada sector seleccionado de la economía colombiana, a efectos de ser consideradas por la DIAN dentro de las labores de lucha contra el contrabando y el fraude aduanero, las Direcciones de Gestión de Aduanas, Dirección de Gestión de Fiscalización y Dirección de Gestión Policía Fiscal y Aduanera, consideraron llevar a cabo esta actividad convocando actores de 10 sectores de la economía para ejecutar las mesas Anticontrabando de alto nivel de manera simultánea.

La dinámica contó con la participación de más de 300 personas de entidades públicas y privadas distribuidos en 10 mesas conformadas de la siguiente manera:

- Zonas Francas (Transversal)
- Tráfico Postal y Envíos Urgentes (Transversal)
- Textiles y Confecciones
- Calzado y Marroquinería
- Siderúrgica y Metalmecánica
- Neumáticos
- Agroquímicos, Grasas- Aceites y Cárnicos
- Medicamentos, Cosméticos y Dispositivos Médicos
- Cigarrillos
- Licores

Como resultado de esta Gran Mesa Anticontrabando, se establecieron 62 acciones categorizadas en: acciones de control, temas técnicos aduaneros, propuestas normativas, capacitación y sensibilización, gestión del riesgo, entre otras.

La Dirección de Gestión de Aduanas tiene a su cargo el seguimiento y monitoreo de los compromisos derivados de la Gran Mesa Anticontrabando que fueron distribuidos de acuerdo con la competencia de los actores públicos y privados convocados. Estas acciones se vienen ejecutando con un elevado sentido de compromiso y dedicación con el país, trayendo consigo importantes resultados administrativos, operacionales y de capacitación.

Realización de la segunda Gran Mesa Anticontrabando de Alto nivel 2025, el 24 de octubre de 2025:

Fuente: Dirección de Gestión de Aduanas

Se contó con la participación de todos los actores del sector público y privado correspondientes a las 10 mesas de sectoriales convocadas el 07 de febrero de 2025. Se presentó el avance de los resultados con una muestra significativa de compromisos cumplidos, se dialogó sobre retos para el 2026 y se reiteró el mensaje de que el trabajo articulado y la cooperación entre entidades gubernamentales y gremios, son fundamentales para fortalecer la lucha contra el contrabando y el fraude aduanero.

Nivel regional

Mesas Regionales Anticontrabando

Durante los meses de marzo y abril de 2025, en el marco de la estrategia de regionalización y tomando como base los mismos sectores económicos invitados a la Gran Mesa Anticontrabando, la Dirección de Gestión de Fiscalización de la DIAN a través de la Subdirección de Fiscalización Aduanera adelantó Mesas Anticontrabando en las Regionales Caribe, Nororiente, Suroccidente, Centro, Antioquia y Eje Cafetero.

Fuente: Dirección de Gestión de Aduanas

Durante el desarrollo de estas mesas se obtuvo información, insumos, denuncias – y se suscribieron compromisos que están permitiendo direccionar estratégicamente las actividades de control al contrabando en toda la geografía nacional.

Las mesas contaron con el acompañamiento de la Dirección de Gestión de Aduanas, Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera, de la Subdirección de Fiscalización Aduanera, de los distintos gremios del sector privado que tienen presencia en las respectivas regionales, así como con la participación de las diferentes autoridades tales como FISCALIA, INVIMA, ICA, SIC y demás entidades, tanto del orden nacional como territorial, que cuentan responsabilidad en la atención de las problemáticas relacionadas con el contrabando.

Como parte del desarrollo de estas Mesas se tiene la siguiente muestra de compromisos asignados:

- Realización de acciones de control en los siguientes sectores económicos priorizados: Agroquímicos, Grasas- Aceites y Cárnicos, Medicamentos, Cosméticos y Dispositivos Médicos, Cigarrillos, y Licores;
- Realización de cercos anticontrabando en carreteras del país para focalizar el control y mejorar la

percepción sobre la presencia institucional;

- Programación de capacitaciones en los siguientes sectores económicos priorizados: Siderúrgica y Metalmecánica, Neumáticos, Agroquímicos, Grasas- Aceites y Cárnicos, Medicamentos, Cosméticos y Dispositivos Médicos, Cigarrillos y Licores;
- Compilación de nuevos modos de operación del contrabando regionales con información de manejo sensible.

Para los meses de noviembre y diciembre de 2025 se convocó a las direcciones seccionales para la realización de Mesas Regionales Anticontrabando de seguimiento a los compromisos pactados en el primer semestre, y de planeación para los retos del 2026 de acuerdo con el siguiente esquema:

Tabla 14. Mesas Regionales Anticontrabando 2do semestre 2025

Mesas Regionales Anticontrabando 2do semestre 2025		
Subdirección de Fiscalización Aduanera		
Regional	**Ciudad anfitriona**	**Fecha mesa**
Suroccidente	Puerto Asís	21/11/2025
Caribe	Montería	25/11/2025
Eje cafetero	Pereira	28/11/2025
Nororiente	Cúcuta	2/12/2025
Centro	Bogotá	15/12/2025

Fuente: Subdirección de Fiscalización Aduanera.

En estos espacios se ha contado con el acompañamiento de los distintos gremios del sector privado que tienen presencia en las respectivas regionales, así como con la participación de las diferentes autoridades tanto del orden nacional como territorial, que cuentan con responsabilidad en la atención de las problemáticas que expuestas.

Cercos anticontrabando en el marco de la estrategia regional anticontrabando

Los esfuerzos de la autoridad aduanera se han enfocado en la distribución clave de tareas conjuntas entre autoridades y privados que permitan la detección temprana de mercancías de contrabando a lo largo de la geografía nacional, y específicamente en el caso de la instalación de puestos de control en carretera, ha funcionado como herramienta fundamental para posicionar a los servidores públicos de la DIAN siguiendo el trazado de las vías nacionales de los departamentos de frontera e interiores del país.

Bajo el direccionamiento de la Dirección de Gestión de Fiscalización – la Subdirección de Fiscalización Aduanera y con el liderazgo de las Direcciones seccionales, en cumplimiento de los compromisos adquiridos en las Mesas Regionales Anticontrabando y dando impulso a la “estrategia de Puestos de control en carreteras 24/7” se han realizado los siguientes cercos anticontrabando a lo largo del año 2025 con las siguientes denominaciones y distribución territorial:

Cercos regionales

- Cerco Anticontrabando Regionales suroccidente, Eje Cafetero y centro:
  Control en corredor vial Buenaventura - Bogotá durante 16 días consecutivos (26 de mayo al 10 de junio de 2025).
  Participantes: Direcciones Seccionales: Buenaventura, Cali, Medellín, Pereira, Armenia, Ibagué, Girardot y Bogotá.

- Cerco Anticontrabando Regional Caribe:
  Control Vías del Caribe durante 5 días consecutivos (9 al 13 de junio de 2025)
  Participantes: Direcciones Seccionales: Maicao, Riohacha, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Montería, Sincelejo y Urabá.

- Cerco Anticontrabando Regional Oriental:
  Control Vías Nororiente del país durante 5 días consecutivos (21 al 25 julio de 2025)
  Participantes: Direcciones Seccionales: Bucaramanga, Barrancabermeja, Cúcuta, Pamplona y Arauca.

- Cerco anticontrabando centro – eje- suroccidente:
  Control Vías desde el centro hasta el sur del país durante 4 días consecutivos (22 al 26 de agosto de 2025)
  Participantes: Bogotá, Girardot, Ibagué, Neiva, Armenia, Pereira, Manizales, Medellín, Cali, Palmira, Tuluá, Buenaventura, Puerto Asís e Ipiales.

- Cerco anticontrabando sostenido Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Ipiales:
  Control en las vías que forman parte de la jurisdicción de esta seccional por treinta (30) días calendario en coordinación con POLFA, ICA y ejército a partir del 20 de agosto de 2025.
  Este cerco pretende hacer frente a las dinámicas del contrabando en la región sur del país con especial énfasis en productos agrícolas como arroz, papa y cebolla.

Gran cerco anticontrabando regional con todas las direcciones seccionales de Antioquia y Eje Cafetero, Centro, Suroccidente y Caribe del país desde el 14 al 17 de octubre de 2025

En coordinación con autoridades como INVIMA, ICA, FGN, FFMM, CTA, POLFA, se adelantaron acciones de control en las vías de acceso de los departamentos de influencia con la finalidad de realizar seguimiento y control, a toda clase de vehículos de carga que movilicen mercancías en situación de tránsito aduanero, nacionalizadas y con destino a la exportación. Al igual que bodegas y establecimientos abiertos al público.

Así mismo se integraron las siguientes estrategias: Patrullajes preventivos y puestos de control móviles, para identificar vehículos que intenten evadir los dispositivos fijos. Acciones de control en bodegas y establecimientos de comercio, con especial énfasis en textiles, confecciones y demás mercancías señaladas en memorandos previos. Intercambio de información en tiempo real sobre tránsitos aduaneros y levantes automáticos, a través del centro de trazabilidad. Acompañamiento técnico en terreno al personal comisionado, para garantizar la correcta aplicación de la normativa desde el PMU.

Capacitaciones cruzadas entre autoridades, fortaleciendo el conocimiento técnico, aduanero y sanitario. Campañas de sensibilización preventiva dirigidas a empresarios, transportadores y ciudadanía para reducir riesgos de contrabando.

Durante estas actuaciones se realizaron aprehensiones de zapatillas.

Las direcciones seccionales de la región Caribe coincidente con esta misma jornada y en cumplimiento a compromisos suscritos en la Mesa Local Anticontrabando de Riohacha adelantaron un control sostenido en las principales carreteras del caribe colombiano, logrando importantes aprehensiones de mercancías de entre los cuales se destacan cigarrillos, repuestos para vehículos y demás bienes sensibles.

Gestión de fiscalización cambiaria

A través de los programas de control recibidos de la Coordinación de Programas y Campañas de Control, la entidad ha fortalecido el control a las operaciones cambiarias de comercio exterior, con el objetivo de verificar la no canalización o la indebida canalización de divisas. Igualmente centrando sus esfuerzos en la verificación del cumplimiento de las obligaciones formales por parte de los usuarios. Estas acciones contribuyen directamente a la lucha contra la evasión, el contrabando y el lavado de activos. A continuación, las cifras relevantes:

Tabla 15. Gestión de fiscalización cambiaria 2025

Concepto	Meta (millones $)	Resultado (millones $)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	$250.380	$311.413,4	124,3%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	$206.675	$352.731	175,7%

Fuente: Subdirección Fiscalización Cambiaria

Ejecución de programas y acciones de control

La DIAN desarrolla programas de fiscalización dirigidos al control de la no canalización o indebida canalización de divisas en operaciones de comercio exterior, importaciones y exportaciones de bienes.

Estas acciones coadyuvan al control del contrabando técnico (subfacturación y sobrefacturación), el control del lavado de activos y a mantener el orden público y económico y el control de las operaciones internas de la moneda extranjera

De igual forma, se ejecutaron acciones de control al cumplimiento de obligaciones formales, tales como:

- Presentación oportuna de la información de las declaraciones de cambio para la autoridad monetaria y cambiaria.
- Cumplimiento de plazos establecidos para la entrega de la información a las entidades de control.
- Cumplimiento de las obligaciones y requisitos cambiarios para el desarrollo de la actividad cuando las normas lo exijan.
- Envío y presentación de información a la DIAN.

Estos mecanismos inciden directamente en el recaudo y en la detección temprana de posibles incumplimientos, permitiendo adoptar medidas correctivas y sancionatorias oportunas.

Plan de choque contra la evasión

El control cambiario constituye un componente estratégico en la lucha contra la evasión y el contrabando, al permitir el seguimiento detallado de las divisas utilizadas en operaciones de importación y exportación. La verificación de la canalización de pagos internacionales y la trazabilidad de los movimientos financieros asociados al comercio exterior mitigan riesgos de fraude y subfacturación, contribuyendo a la protección de la economía formal y la integridad fiscal del país.

2.2. Gestión de fiscalización internacional y precios de transferencia

La DIAN fortaleció las acciones de control en materia de fiscalización internacional, orientadas a prevenir la erosión de la base gravable y el traslado de beneficios, mediante estrategias focalizadas, cooperación internacional y uso intensivo de analítica tributaria. Los principales resultados se presentan en los cuadros que se encuentran a continuación:

Tabla 16. Gestión de fiscalización internacional 2025

Concepto	Meta (millones $)	Resultado (millones $)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	$1.006.560	$3.268.022	324,6%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	$93.312	$338.639	362,9%
Gestión Reconocimiento adicional por pagos derivados de las acciones de fiscalización.	$95.825	$171.548	179%

Fuente: Subdirección Fiscalización Internacional

Estos resultados evidencian el fortalecimiento del control internacional y el impacto sostenido de las medidas implementadas sobre grandes contribuyentes, empresas multinacionales y operaciones transfronterizas de alto riesgo.

Acciones y programas de control

La DIAN durante el año adelantó las siguientes acciones de control y programas especializados, con énfasis en operaciones internacionales, transacciones digitales y flujos financieros transfronterizos:

- Control a operaciones a través de plataformas digitales: En el marco de la economía digital, se implementaron acciones dirigidas a verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de personas no residentes o entidades no domiciliadas con presencia económica significativa en Colombia. La actuación también abarcó a personas naturales y jurídicas residentes que comercializan bienes o prestan servicios a través de plataformas digitales, garantizando la correcta determinación, declaración y pago de tributos conforme a la legislación vigente.

- Pagos al exterior: Se desarrolló la Acción de Control sobre Pagos al Exterior, con el fin de verificar la correcta práctica de la retención en la fuente sobre pagos o abonos en cuenta realizados al exterior durante el año gravable 2023. El objetivo fue fortalecer la trazabilidad de las operaciones internacionales, prevenir la evasión derivada de pagos hacia jurisdicciones no cooperantes y verificar la correcta aplicación de los convenios internacionales para evitar la doble imposición.

- Programa Integral de Fiscalidad Internacional: La DIAN puso en marcha un esquema de control sobre las operaciones de contribuyentes sujetos al régimen de precios de transferencia. El alcance cubre transacciones con vinculados del exterior y con contrapartes ubicadas en jurisdicciones no cooperantes o de baja o nula imposición, según la clasificación del Gobierno nacional. Las actuaciones se orientan a verificar la observancia del principio de plena competencia y a medir su efecto en el impuesto sobre la renta y complementarios, conforme a los artículos 260-1 a 260-11 del Estatuto Tributario.

- Control a intereses en préstamos internacionales: Se ejecutaron acciones de control dirigidas a identificar inexactitudes en las tasas pactadas en operaciones de crédito internacional con vinculados del exterior o entidades ubicadas en jurisdicciones no cooperantes. Estas verificaciones buscan garantizar la correcta aplicación de las normas de precios de transferencia, evitar la subcapitalización y preservar la equidad tributaria entre empresas nacionales y extranjeras.

- Verificación del beneficio de auditoría en renta 2023: Se adelantaron controles específicos para verificar la correcta aplicación del beneficio de auditoría con término de firmeza de doce meses en las declaraciones del impuesto sobre la renta correspondientes al año gravable 2023, con el fin de asegurar la legitimidad de las reducciones aplicadas y fortalecer la transparencia en el cumplimiento tributario.

- Supervisión del cumplimiento del estándar CRS: En cumplimiento de los compromisos internacionales, se efectuaron acciones de control sobre el reporte de información financiera en el marco del estándar CRS (*Common Reporting Standard*), aplicando sanciones a las entidades omisas o con inconsistencias en los reportes. Estas acciones fortalecen la capacidad institucional para detectar flujos financieros internacionales no declarados y prevenir la evasión transfronteriza.

Participación en el programa JITSIC de la OCDE

La entidad participa activamente en el programa JITSIC (*Joint International Taskforce on Shared Intelligence and Collaboration*) del Foro de Administración Tributaria (FTA) de la OCDE, iniciativa que reúne a más de 40 jurisdicciones para fortalecer la cooperación internacional y el intercambio de información en la lucha contra la evasión fiscal global.

En este marco, la entidad integra el *Cryptoasset Expert Group* (CAEG), grupo especializado que desarrolla estrategias para identificar y mitigar riesgos fiscales asociados al uso de criptoactivos.

La participación de la DIAN en este espacio contribuye al fortalecimiento de capacidades técnicas para la fiscalización de operaciones digitales y al alineamiento del país con los estándares internacionales de transparencia tributaria.

2.3. Apoyo a la lucha contra el delito fiscal y aduanero

La DIAN fortaleció la articulación interinstitucional, la investigación criminal fiscal y aduanera y el uso de herramientas tecnológicas especializadas para la detección, prevención y judicialización de delitos asociados al contrabando, la evasión y el lavado de activos. Las acciones desarrolladas consolidan una gestión integral que combina cooperación nacional e internacional, análisis de riesgo, atención a denuncias ciudadanas y fortalecimiento de las capacidades técnicas de fiscalización.

Casos relevantes de apoyo a investigaciones penales

La entidad fortaleció la articulación con la Delegada de Delitos Fiscales de la Fiscalía General de la Nación, apoyando investigaciones de alto impacto dirigidas a la desarticulación de redes criminales y la protección del recaudo. Entre las principales actuaciones se destacan:

- Investigaciones por generación de costos ficticios y lavado de activos: A partir de registros y visitas conjuntas con la fiscalía general de la Nación, se formularon denuncias penales orientadas a desmantelar estructuras presuntamente dedicadas a simular operaciones económicas con el fin de ocultar rentas y lavar activos.

  Estas actuaciones fortalecen la capacidad investigativa y la coordinación interinstitucional en la detección temprana de esquemas complejos de evasión. Como resultado de las denuncias se llevaron a cabo mesas de trabajo con la FGN, para exponer los casos y se tiene como compromisos próximas reuniones de colaboración.

- Programa de fiscalización en minería "ORO": Durante 2024 se desarrolló una acción de control dirigida a los contribuyentes vinculados con la cadena de explotación, comercialización y exportación de oro, con el objetivo de verificar la coherencia entre la información declarada en IVA y las operaciones de exportación reportadas.

  Este ejercicio permitió identificar posibles inexactitudes y fortalecer la trazabilidad del sector minero, articulando el trabajo de las Direcciones seccionales y el apoyo analítico de la Dirección de Gestión Estratégica y de Analítica. En 2025 se complementó la estrategia con el uso de técnicas de análisis de redes complejas, orientadas a identificar interrelaciones económicas y priorizar contribuyentes con mayor riesgo fiscal.

- Estructuras irregulares en consorcios y uniones temporales: Durante el periodo 2020 – 2024 se identificaron estructuras conformadas por empresas sin sustancia económica real, constituidas con el propósito de participar en procesos de contratación pública y que, en algunos casos, accedieron a beneficios tributarios de los regímenes ZOMAC y ZESE.

  El análisis evidenció que dichas entidades registraron niveles elevados de costos y gastos frente a sus ingresos, generando bases gravables mínimas o nulas. Esta labor permitió detectar en el 2025, patrones de riesgo asociados a posibles esquemas de simulación empresarial y orientar acciones de control coordinadas con las áreas competentes de fiscalización y gestión jurídica.

- Estructuras cooperativas de riesgo fiscal: Se identificaron cooperativas y precooperativas agrícolas sin actividad real, que operan en zonas de difícil acceso con presencia de grupos ilegales y presentan cifras de producción y comercialización desproporcionadas frente a su capacidad local. Entre 2018 y 2024, estas entidades reportaron ingresos por $8,4 billones, con costos equivalentes, lo que evidencia presuntas maniobras para evadir obligaciones tributarias.

- Identificación de Estructura empresarial para realizar exportaciones ficticias, solicitud de devoluciones indebidas y lavado de activos: En el desarrollo de la investigación se logró evidenciar una estructura organizada integrada por más de treinta (30) personas, entre jurídicas nacionales, extranjeras y naturales, para realizar presuntamente exportaciones ficticias dentro del sector agrícola y solicitudes de devoluciones indebidas.

Dichas operaciones habrían tenido como finalidad otorgar apariencia de legalidad a transacciones comerciales y exportaciones que no cuentan con sustento real. Al respecto, se identificaron empresas a las cuales se les desconoce el origen de los productos objeto de exportación, así como proveedores sin sustento económico, que no fueron ubicadas en las direcciones fiscales registradas en el RUT, detectándose indicios de simulación de operaciones.

Peticiones especiales

Con la expedición de la Resolución 000198 de 2025, mediante la cual se creó el Comité de Calificación de Peticiones Especiales, se fortaleció la articulación entre la DIAN y la fiscalía general de la Nación en la atención de casos con posibles implicaciones penales.

Durante el periodo de enero a diciembre de 2025, se realizaron cinco (5) comités, en los cuales se decidió la presentación de nueve (9) peticiones especiales ante la Fiscalía, por un valor total superior a $145.498 millones, consolidando un mecanismo ágil y técnico para la valoración y remisión de casos que afectan el recaudo público.

Gráfico 2. Peticiones Especiales Presentadas

Fuente: Subdirección de Apoyo en la Lucha contra el Delito Aduanero y Fiscal

Denuncias de fiscalización como aporte a la gestión TAC (Tributaria, Aduanera y Cambiaria)

Con el propósito de fortalecer la relación de confianza con la ciudadanía y optimizar la trazabilidad de la información, se implementó en el Sistema de Denuncias de Fiscalización (SIDF) el cual cuenta con la funcionalidad de respuesta automática que emite acuse de recibo inmediato a cada denunciante. Esta mejora ha permitido reducir reprocesos administrativos y consolidar un canal más ágil, transparente y eficiente para la recepción y gestión de denuncias relacionadas con posibles incumplimientos tributarios, aduaneros y cambiarios.

Entre enero a diciembre de 2025, la DIAN recibieron 15.702 denuncias y gestionaron 12.699 casos, esta última cifra incluye tanto las nuevas denuncias como otras de periodos anteriores. De este total, 1.624 denuncias fueron trasladadas a las Direcciones seccionales para investigación de fondo, mientras que las restantes correspondieron a casos sin mérito para apertura de investigación, conforme al análisis técnico y normativo realizado.

Estos resultados reflejan la efectividad del canal ciudadano como fuente de información relevante para la

detección de riesgos fiscales y la lucha contra la evasión y el contrabando.

Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS)

Como resultado de los esfuerzos institucionales orientados al fortalecimiento de las capacidades de prevención, detección y control de actividades relacionadas con el lavado de activos, el contrabando y otras tipologías de delitos financieros, se remitieron a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) un total de 316 Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS).

Así mismo, la entidad avanza en el fortalecimiento de sus capacidades técnicas y operativas mediante acciones en tres frentes principales:

Capacitación y sensibilización a los funcionarios de la entidad en materia de prevención del lavado de activos.

- Optimización de canales de reporte y comunicación interinstitucional.
- Articulación técnica con la UIAF para el análisis conjunto de operaciones de riesgo.

Gráfico 3. Registro de Operaciones Sospechosas

Fuente: Subdirección de Apoyo en la Lucha contra el Delito Aduanero y Fiscal

Perfilamientos realizados

A partir de solicitudes y derivados de otras investigaciones realizadas por la entidad, entre enero y diciembre de 2025 se realizaron 225 perfilamientos a contribuyentes asociados con conductas por posible evasión, omisión de ingresos, pasivos inexistentes o costos/gastos simulados, entre otros.

Gráfico 4. Perfilamientos

Fuente: Subdirección de Apoyo en la Lucha contra el Delito Aduanero y Fiscal

Laboratorio de Informática Forense de Fiscalización

Se han consolidado avances significativos en la formalización, infraestructura y fortalecimiento operativo del Laboratorio de Informática Forense, herramienta clave para la investigación digital en materia de fiscalización:

- Formalización y procesos: Se adelantó la documentación técnica y la definición de actividades para la recolección, procesamiento y custodia de evidencia digital, en coordinación con las áreas de Seguridad de la Información y Procesos.
- Infraestructura: Se culminó la adecuación del laboratorio con tecnología de última generación, cumpliendo estándares de seguridad, confidencialidad e integridad de la información.
- Equipamiento y capacitación: Se entregaron 31 kits forenses a Direcciones seccionales y dependencias del nivel central, junto con más de 31 jornadas de formación en técnicas de recolección y análisis de evidencia digital.
- Mantenimiento tecnológico: Se renovaron licencias y equipos especializados, garantizando la continuidad y eficiencia de las operaciones forenses de fiscalización.

2.4. Recaudo por acciones de facilitación y control

Las acciones implementadas por las dependencias misionales de la DIAN permitieron en 2025 alcanzar un recaudo por gestión de $57,6 billones, equivalente a un cumplimiento del 103% frente a la meta establecida de $55,9 billones. En este resultado, las estrategias de facilitación y control de la entidad contribuyeron como se indica en el siguiente cuadro:

Tabla 17. Conformación del recaudo por gestión 2025

Concepto	Valor (billones de pesos $)	Participación (%)	Nota
Gestión masiva y acciones de control	$17,97	31,23%	Incluye acciones de control para quienes no declararon (omisos) o lo hicieron con errores e inexactitudes (información no real) en todos los impuestos, campañas inductivas para renta, retención en la fuente de acuerdo con base en indicadores de comportamiento del sector económico del contribuyente; gasolina y ACPM, anticipo renta; mediante el envío de comunicados por correo electrónico y mensajes de texto.
Recaudo por cobro persuasivo	$13,01	22,6%	Actividades para el cobro de obligaciones en mora entre 1 a 120 días por parte del Centro Nacional de Cobro, a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos y mensajes de texto.
Recaudo por gestión de expedientes de cobro (direcciones seccionales)	$11,86	20,6%	Aplicación del procedimiento de cobro coactivo (oficios persuasivos penalizables, embargo de cuentas bancarias y bienes, secuestro y remate de bienes) de los expedientes de cobro de obligaciones en mora superior a 120 días que incluye los actos administrativos producidos por la gestión de control de la DIAN.
Recaudo por declaraciones sugeridas	$8,13	14,1%	Declaraciones sugeridas por concepto de IVA, Impuesto Nacional al Consumo- INC, Régimen Simple de Tributación -RST, Renta Personas Jurídicas y Naturales, elaboradas a partir de la información disponible en la DIAN (factura electrónica e información exógena). En la comunicación se les informa que deben asegurarse de incluir el 100% de sus operaciones, la información de la sugerida garantiza un valor mínimo.
Factura electrónica	$4,7	8,2%	Corresponde al recaudo obtenido por impacto en el recaudo de la factura Electrónica.
Fiscalización	$1,66	2,9%	Corresponde al recaudo obtenido dentro del proceso de determinación y discusión de los impuestos.
Formalización tributaria	$0,220	0,4%	Corresponde al recaudo obtenido por los contribuyentes formalizados en el RST y nuevos inscritos en el RUT productos de socialización.

Fuente: Dirección de Gestión de Impuestos - Subdirección de Recaudo

2.5. Gestión de cobranzas y control extensivo

Durante el periodo de enero a diciembre del 2025, la DIAN consolidó importantes avances en los procesos de cobro persuasivo, coactivo y de control extensivo, mediante estrategias orientadas a la recuperación de cartera, la eficiencia operativa y la incorporación de herramientas analíticas y tecnológicas que fortalecen la gestión institucional.

Control extensivo y gestión persuasiva

A través de acciones de contacto masivo (envío de correos, mensajes de texto, gestión telefónica, gestión ROP y eventos webinars), la entidad gestionó un total de $17,8 billones en 2025, alcanzando un incremento significativo frente al periodo anterior. Estas acciones estuvieron dirigidas a 932 mil contribuyentes en cobro persuasivo y 2,8 millones de contribuyentes en gestión persuasiva para el cumplimiento correcto y voluntario de las obligaciones tributarias, lo cual evidencia una ampliación significativa del alcance del control persuasivo.

El fortalecimiento de los canales telefónicos complementó la estrategia: se enviaron más de 4,5 millones de mensajes SMS y se realizaron más de 300 mil gestiones telefónicas *outbound* durante 2025, con el propósito de acompañar al contribuyente en la regularización de sus obligaciones y fomentar el cumplimiento voluntario.

Cobro coactivo

Las jornadas “Al día con la DIAN” permitieron fortalecer el proceso coactivo, abordando más de 435.000 contribuyentes durante el periodo analizado, con una cuantía total gestionada superior a $58,9 billones en este mismo periodo de análisis. Entre las acciones más relevantes se destacan: el embargo de bienes y créditos, aplicación de depósitos judiciales, secuestros y avalúos de bienes embargados, así como el seguimiento al cumplimiento de facilidades de pago vigentes.

El número de contribuyentes visitados en el año 2025 asciende a 80.350, con una gestión total cercana a $28,074 billones durante este periodo, lo que refleja el fortalecimiento de las estrategias de cobro territorial y la articulación con las Direcciones seccionales.

Actuaciones procesales y facilidades de pago

A 31 de diciembre de 2025, se adelantaron más de 245.000 actuaciones procesales en cobro coactivo, por una cuantía superior a $47 billones, que impulsaron la recuperación efectiva de cartera y la reducción de la mora tributaria.

Asimismo, en el periodo se radicaron 21.926 solicitudes de facilidades de pago, de las cuales fueron otorgadas 14.658, por un valor total de más de $1,2 billones, promoviendo mecanismos flexibles para la normalización de obligaciones tributarias.

Estrategias avanzadas de gestión y priorización de cartera

Entre las estrategias implementadas para la recuperación de la cartera, se destaca el modelo de administración de cartera, que segmenta la cartera en nueve grupos, con características particulares del moroso con el fin de aplicar una estrategia diferenciada de cobro según el segmento en el que se encuentre

ubicado el deudor. De igual forma, a 31 diciembre del año 2025 se llevó a cabo la modificación del puntaje de priorización de la cartera, el cual permite iniciar el cobro de una forma ordenada. La definición y metodología con la cual se elaboró este puntaje de priorización de cartera consiste en un modelo predictivo con técnicas y algoritmos de machine learning que a cada obligación le determina un valor probabilístico de obtención del pago.

Este es un modelo de aprendizaje supervisado con métodos y algoritmos estadísticos y matemáticos, enmarcados dentro de la teoría del aprendizaje estadístico, que abordan problemas de inferencia para encontrar una función predictiva basada en datos.

De otra parte, en materia tecnológica durante este periodo se llevó a cabo la elaboración de las historias de usuario del servicio de facilidades de pago el cual será 100% virtual y se definieron las especificaciones funcionales de alto nivel del proyecto embargo y desembargo con entidades bancarias.

2.6. Gestión jurídica y defensa del Estado

Durante el periodo comprendido entre 1 de enero a 31 de diciembre de 2025, la DIAN consolidó su rol institucional en materia de seguridad jurídica, defensa judicial del Estado e interpretación doctrinal, logrando avances normativos y de articulación interinstitucional que contribuyen a la efectividad de la gestión tributaria, aduanera y cambiaria.

Cifras relevantes de la gestión jurídica

La entidad a través del despacho de la Dirección de Gestión Jurídica, durante el año 2025, atendió más de 900 asuntos relacionados con la revisión de proyectos normativos, actos administrativos de competencia del director general, solicitudes de reconsideración de doctrina y otros temas de relevancia institucional.

En relación con resoluciones generales, se expidieron, entre otras, las siguientes: Resolución No. 7, que modifica el modelo de gestión jurídica en la DIAN; la Resolución No. 8, que actualiza la tarifa de los impuestos al carbono, a la gasolina y al ACPM; las Resoluciones Nos. 193 y 196 de 2025 que regulan la forma en la que se debe cumplir con el Decreto 175 de 2025; la Resolución No. 202 de 2025, que facilita la solicitud de la factura electrónica; y Resolución No. 213 de 2025 que modificó los plazos de información exógena para el año 2025 en atención a la contingencia informática.

Adicionalmente, se menciona la participación en la elaboración y análisis de Decretos de relevancia nacional:

- Decreto 0175 de 2025, relacionado con medidas tributarias destinadas a atender los gastos del Presupuesto General de la Nación necesarios para hacer frente al estado de conmoción interior decretado en la región del Catatumbo, el área metropolitana de Cúcuta y los municipios de Río de Oro y González del departamento del Cesar.

- Decreto 566 de 2025 sobre el Certificado de Reembolso Tributario que beneficia a empresas exportadoras de bienes y servicios mediante la devolución de impuestos, lo que se traduce en un instrumento para la reactivación económica.

- Decreto 572 de 2025, relacionado con las tarifas de autorretención y bases mínimas para practicar retención en la fuente. Este decreto busca combatir la evasión tributaria en sectores con alta informalidad o evasión sistemática; mejorar la equidad y neutralidad tributaria al equiparar condiciones entre contribuyentes que tienen actividades económicas similares; cerrar la brecha entre el impuesto de renta a cargo y las retenciones practicadas a nivel de actividad económica, permitiendo mayor claridad y previsibilidad en el pago de impuestos.

- Decreto 1066 de 2025, relacionado con la información del Registro Único Tributario -RUT que puede ser compartida para el ejercicio de funciones públicas como, por ejemplo, a efectos de conocer las calidades que se deben tener en cuenta para practicar la retención en la fuente.

- Decreto 1474 de 2025, relacionado con las medidas tributarias que buscan conseguir los recursos necesarios para afrontar los impactos que suscitaron la emergencia económica declarada mediante Decreto 1390 de 2025.

Fortalecimiento normativo y doctrinal

La entidad ha venido consolidando su liderazgo en la interpretación jurídica y la elaboración doctrinal, con un total de 5.518 requerimientos atendidos del 1º de enero a 31 de diciembre de 2025. De estos requerimientos, 4.303 correspondieron a oficios jurídicos y 1.215 a conceptos emitidos, evidenciando una mayor capacidad de respuesta institucional.
En la distribución por tipo, el 89% fueron conceptos interpretativos individuales, el 8% conceptos generales y el 3% conceptos unificados. En cuanto a las materias, el 87% versaron sobre temas tributarios, 12,8% aduaneros y 0,2% cambiarios.

Estos resultados reflejan un avance significativo en la gestión jurídica, orientado a fortalecer la seguridad jurídica, la coherencia normativa y la prevención del daño antijurídico en la actuación de la DIAN.

Gestión de recursos jurídicos

La entidad ha mantenido una gestión eficiente en la resolución de recursos administrativos. Durante el año 2025, tramitó 557 expedientes por una cuantía global de $6,9 billones, distribuidos así: $5,5 billones en materia tributaria, $1,3 billones en materia aduanera y $0,02 billones en asuntos cambiarios.

Del total de cuantía discutida ($6,9 billones), el 88% ($6 billones) fue confirmado a favor de la DIAN, mientras que el 12% ($0,9 billones) resultó favorable a los contribuyentes.

En cuanto a la oportunidad procesal, la entidad logró resolver el 100% de los recursos dentro de los términos legales, sin configurarse algún silencio administrativo positivo. Los tiempos promedio de respuesta se mantuvieron por debajo de los plazos máximos establecidos en la ley. A continuación, una tabla que ilustra los tiempos:

Tabla 18. Conformación del recaudo por gestión 2025

Área	Término legal	Tiempo de respuesta
Tributario	12 meses	9,7 meses
Aduanero	5 meses	3,5 meses
Cambiario	7 meses	4,2 meses

Fuente: Subdirección de Recursos Jurídicos, datos con corte a diciembre de 2025.

Estos indicadores confirman un desempeño oportuno, con altos niveles de cumplimiento normativo y eficacia en la defensa de las decisiones administrativas.

Fortalecimiento de la representación externa

En el ámbito judicial, la entidad finalizó el año 2025 con 7.365 procesos activos (58% tributarios; 32,2% aduaneros; 9,8% otras materias). Así mismo, durante el periodo objeto de reporte, se recibieron un total de 1.398 demandas, con una cuantía total de $6,8 billones, de las cuales el 65,9% correspondieron a temas tributarios y el 23,7% a temas aduaneros.

Adicionalmente, se resolvieron 1047 procesos judiciales, así: 672 sentencias favorables, 290 sentencias desfavorables, 78 decisiones parciales y 7 decisiones inhibitorias; lo que representa una tasa de éxito del 69% por cantidad de procesos. Estos fallos involucraron una cuantía de $2 billones, de la cual el 40 % se relaciona con fallos favorables; el 38,9% con fallos desfavorables y el 19,4% en fallos parciales, resultando una tasa de éxito por cuantía del 40,2%. Esta última cifra es impactada por 2 fallos de grandes contribuyentes que resultaron desfavorables para la entidad y que representan el 10% de la cuantía total, suma que asciende aproximadamente a $200 mil millones de pesos.

En cuanto a las acciones de tutela se comunicaron a la entidad el inicio de 5.309 y se notificaron 4.590 sentencias ejecutoriadas, de las cuales 3.787 fueron favorables, alcanzando una tasa de éxito del 82,5%.

Finalmente, el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la entidad recibió 150 solicitudes de conciliación judicial y 420 solicitudes de conciliación extrajudicial. De estas, en 53 casos se autorizó presentar fórmula conciliatoria, lo que equivale a un 9,3 %. Además, se decidieron 24 ofertas de revocatoria, de las cuales 14 (equivalente al 58%) fueron aprobadas por el CCDJ.

Estos resultados evidencian la solidez de la defensa judicial de la DIAN y el compromiso con la observancia de los principios de economía procesal y seguridad jurídica.

Gestión de asuntos penales

Según datos del SIE de Planeación, entre enero y noviembre de 2025[2], la entidad formuló 13.106 denuncias penales por $1.551 millones. A su vez, el Comité de Calificación de Peticiones Especiales decidió formular 11 peticiones especiales por $416.957 millones.

En este mismo lapso, la entidad obtuvo 156 sentencias condenatorias en denuncias por $12.778 millones;

[2] Mediante correo electrónico de 9 de enero de 2026, la Subdirección de Planeación y Cumplimiento señaló que el término para reportar los datos relativos a diciembre de 2025 correría desde el martes 13 hasta el jueves 15 de enero de 2026.

3.420 terminaciones por pago por $97.086 millones; 3 terminaciones de incidentes de reparación integral (IIRI) por pago por $734 millones y 31 sentencias favorables en IIRI remitidas a cobranzas por $1.586 millones.

Por último, de enero a diciembre de 2025, la Subdirección de Asuntos Penales atendió 2.535 solicitudes de información de la Fiscalía General de la Nación con un cumplimiento del 100% de los términos de oportunidad.

Acciones que fortalecen la seguridad jurídica y la unificación de criterios

Durante el año 2025, la DIAN avanzó significativamente en la consolidación de un marco jurídico más claro, accesible y coherente, mediante acciones orientadas a fortalecer la seguridad jurídica, la sistematización normativa y la prevención del daño antijurídico, como se indica a continuación:

- Se destaca la expedición de la Resolución Única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria – RUE TAC (Resolución 227 del 23 de septiembre de 2025), un acto administrativo compilatorio que reúne las disposiciones generales expedidas por la entidad en temas como el Registro Único Tributario (RUT), la factura electrónica, la declaración de impuestos y la información exógena, entre otros. Este instrumento, compuesto por 449 páginas y 183 anexos (más de 5.400 páginas en total), consolida más de tres décadas de regulación, eliminando dispersión normativa, mejorando la trazabilidad y promoviendo una cultura de cumplimiento más transparente.

- Se implementó la Agenda Reglamentaria DIAN (Resolución 000007 de 2025), mecanismo que organiza y publica la programación anual de proyectos normativos de actos administrativos de carácter general de competencia del Director General de la DIAN, fortaleciendo la transparencia, la participación y la mejora regulatoria en el ámbito institucional.

- Se fortaleció la doctrina jurídica estratégica, con conceptos clave en materia tributaria, aduanera y cambiaria, relacionados con: impuestos saludables, facturación electrónica, operaciones diplomáticas y cuentas de compensación, concepto general sobre efectos de la contingencia del artículo 579-2 del Estatuto Tributario, tratamiento de la retención en la fuente en los contratos de cuentas en participación, doctrina emitida en atención a la declaratoria del estado de conmoción interior y las medidas tributarias decretadas mediante Decreto Legislativo 0175 de 2025, entre otros. Lo anterior, sumado al impulso en implementar un enfoque de “prevención del daño antijurídico” que se materializó en la aplicación de la jurisprudencia unificada en la doctrina oficial.

- Se realizaron visitas a las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas de Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín, San Andrés y Sincelejo en el marco de las campañas de apoyo y acompañamiento que adelantó la Subdirección de Normativa y Doctrina. Esto para resolver inquietudes de manera directa y eficiente, así como promover un mayor acercamiento con las áreas operativas que permita emitir doctrina útil y que efectivamente atienda los problemas jurídicos que se presentan.

- En 2025 se difundieron las principales decisiones de la Subdirección de Recursos Jurídicos mediante la publicación periódica “Tip-TAC de Recursos Jurídicos”, orientada a garantizar claridad y coherencia en los actos administrativos. Esta iniciativa fortaleció la seguridad jurídica, la interpretación normativa y el aprendizaje continuo en materia tributaria, aduanera y cambiaria. De otra parte, muestra la consolidación del lenguaje claro en el desarrollo de las publicaciones de la Dirección de Gestión Jurídica.

- Se realizaron nueve visitas de autoevaluación a las Direcciones Seccionales de Cúcuta, Cali, Sincelejo, San Andrés, Manizales, Palmira, Neiva, Ibagué e Ipiales para verificar la correcta aplicación de los procedimientos administrativos. Como resultado, se emitieron recomendaciones y oportunidades de mejora, fortaleciendo la gestión y la uniformidad en la aplicación e interpretación normativa.

- Se elaboró el Estudio de Litigiosidad 2024, que analiza las causas de las demandas y fallos condenatorios, que sirvió de insumo para la elaboración de la Política de Prevención del Daño Antijurídico que estará vigente por los años 2026-2027 y que fue aprobada por el Comité de Conciliación.

- Se unificó en un solo acuerdo las líneas de defensa emitidas por el Comité de Conciliación y Defensa Judicial, lo que permite orientar de una mejor manera la defensa de la DIAN en el ámbito judicial. Lo anterior, ya que estos acuerdos buscan establecer la tendencia jurisprudencial y las decisiones frente a casos con fórmulas conciliatorias, lo que garantiza una actuación coherente por parte de la Administración.

- Se fortaleció el sistema de procesos judiciales (SIPROJ) para apoyar la vigilancia judicial de los procesos, lo que permite una actuación más eficiente, oportuna y adecuada por parte de la DIAN. En esa línea, se mejoró la información de litigiosidad en línea, a través de tableros en tiempo real para su control a nivel nacional.

- En asuntos penales, se realizaron 4 visitas de autoevaluación, se emitieron 34 orientaciones a Direcciones Seccionales y se desarrollaron capacitaciones enfocadas en materia penal-fiscal, procedimiento penal, derechos de las víctimas y litigio oral, fortaleciendo las competencias jurídicas y la articulación institucional.

- Asimismo, se presentaron 87 asuntos penales ante el Comité de Conciliación y Defensa Judicial (CCDJ). Dicho órgano también aprobó el Acuerdo 59 de 2025 que establece una línea de defensa institucional frente a preacuerdos y principios de oportunidad, reafirmando el compromiso con la coherencia y la integridad en la actuación penal tributaria y aduanera.

Gestión estratégica en materia jurídica

En este acápite se destacan dos temas jurídicos estratégicos y de impacto desarrollados en la DIAN

- La participación en proyectos normativos encaminados a expedir disposiciones para el financiamiento del Presupuesto General de la Nación, orientadas al restablecimiento del equilibrio de las finanzas públicas y la sostenibilidad fiscal.

La entidad trabajó -bajo los lineamientos de política fiscal impartidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público- en proyectos normativos en materia tributaria. para lograr disposiciones en materia tributaria que estuviera en armonía con la coyuntura fiscal excepcional.

Las disposiciones normativas -algunas fueron incluidas en el proyecto de ley de financiamiento y otras en el Decreto 1474 de 2025- proponían medidas orientadas a reducir el gasto tributario; medidas en renta, patrimonio, ganancias ocasiones y consumo orientadas al equilibrio fiscal; medidas para el equilibrio fiscal enfocadas en el mejoramiento del medio ambiente, la salud pública y otras disposiciones; medidas orientadas al mejoramiento del recaudo, control y procedimiento del sistema tributario.

- Proyecto de ley Régimen sancionatorio aduanero, de decomiso y procedimientos aplicables.

La DIAN, dando cumplimiento a la Sentencia C-072 de 2025 de la Corte Constitucional que ordenó al Congreso de la República expedir una ley que contenga Régimen sancionatorio aduanero, de decomiso y procedimientos aplicables, que deberá entrar en vigencia máximo el 20 de junio de 2026, trabajó y presentó a consideración de los ministerios de Hacienda y Crédito Público, Comercio, Industria y Turismo; y Presidencia de la República, el proyecto de ley para su posterior radicación ante el Congreso de la República.

La construcción de este proyecto de ley contó con la participación de los diferentes actores de la comunidad de comercio exterior, el sector académico y direcciones de gestión y seccionales de la DIAN competentes en asuntos aduaneros.

El proyecto de ley que establece el nuevo régimen sancionatorio aduanero fue radicado bajo el número PL312 del 29 de octubre de 2025. Este proyecto de ley constituye un instrumento jurídico moderno, técnico y garantista, alineado con las mejores prácticas internacionales y con los principios constitucionales que orientan la actuación de las autoridades.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

Durante el año 2025 la Dirección de Gestión Jurídica lideró una transformación estructural orientada a la implementación de la solución tecnológica COTS para los módulos jurídicos del NSGT. La gestión se enfocó en asegurar la automatización integral de los procesos, la interoperabilidad sistémica y el fortalecimiento de la defensa judicial y administrativa de la Entidad. A continuación, se detallan los hitos alcanzados en la preparación técnica, funcional y normativa:

Definición estratégica y diseño técnico: Como base para la adquisición de la solución tecnológica se consolidó la especificación técnica de los módulos M-12 (Recursos y Solicitudes en Sede Administrativa) y M-13 (Actuaciones Jurisdiccionales y Administrativas).

- Actualización del Diseño Ejecutivo (Versión 4.8): Se completó la actualización técnica del diseño, precisando objetivos, optimizando flujos de proceso y definiendo la interoperabilidad con sistemas internos y externos. Este ajuste garantizó que los proponentes tuvieran una visión exacta del alcance institucional.
- Estandarización Funcional (Formato FT-IIT-22xm): Se elaboró, socializó y aprobó este instrumento clave, definiendo los objetivos detallados para los tres submódulos del M-12 y los cinco del M-13, su alcance, justificación y especificación funcional. Asimismo, se estableció el mapa de interoperabilidad crítica con el ecosistema digital de la entidad (NSGA, NSGD, NSGC).

Ingeniería de requerimientos y reglas de negocio: Se avanzó en la traducción de las obligaciones legales a un lenguaje técnico ejecutable, a través de:

- Estructuración del Backlog funcional para asegurar la alineación normativa y operativa.
- Se consolidó un inventario robusto de requerimientos que actualmente se encuentran en fases avanzadas de gestión y aprobación.
- Módulo M-12 (Sede Administrativa): Cuenta con 134 requerimientos documentados, de los cuales 71 ya tienen aprobación.
- Módulo M-13 (Defensa y Conciliaciones): Posee 318 requerimientos enfocados en la trazabilidad y alineación misional, de los cuales 30 ya tienen aprobación; (Procesos Penales):

Se han adelantado 17 requerimientos específicos validados con la Subdirección de Asuntos Penales, de los cuales 10 ya tienen aprobación.

- Implementación de Reglas de Negocio: Se diseñaron un total de 101 reglas de negocio (25 para sede administrativa y 76 para actuaciones jurisdiccionales). Estas reglas permitirán automatizar validaciones de admisibilidad, el cálculo de términos legales y el control de competencias, eliminando la discrecionalidad y minimizando el error humano.

Estandarización documental y de datos: Para garantizar la eficiencia operativa y la calidad técnica de las decisiones, se ejecutó un plan de saneamiento y estandarización:

- Plantillas y Minutas: Tras un proceso de depuración, se elaboraron 56 nuevas plantillas para el Módulo 12 y 31 plantillas para el Módulo 13, lo que unificará la imagen institucional y reducirá los tiempos de redacción.
- Matriz de Datos: Se incorporaron 754 campos estructurados y 68 tablas paramétricas a la matriz de datos del NSGT. Esto abarca el 12,9% de la totalidad de campos del sistema, asegurando la integridad de la información jurídica.
- Reportes y Trámites: Se identificaron 35 reportes preestablecidos para gestión y control, y se definieron 14 trámites clave relacionados con recursos y solicitudes para el portal transaccional.

Preparación para la gestión del cambio y visualización: Con el fin de asegurar una transición exitosa hacia el nuevo modelo digital se han implementado:

- Lineamientos de Transición: El 30 de diciembre de 2025, la Dirección de Gestión Jurídica expidió los lineamientos oficiales para la conformación y manejo de expedientes híbridos (Radicado No.100202208-2468). Esta acción estratégica mitiga riesgos documentales y prepara a las Direcciones Seccionales para la migración al NSGT.
- Prototipado (Mockups): Se desarrollaron modelos visuales para los submódulos de defensa judicial y conciliaciones, cerrando la brecha entre los requerimientos teóricos y la solución final esperada.
- Articulación Interinstitucional: Se avanzó en la construcción del directorio de Fiscalías y Despachos Judiciales y se definió la funcionalidad para la gestión de PQRS en materia penal.

En conclusión, al cierre de 2025, el equipo asignado por la Dirección de Gestión Jurídica al NSGT ha alcanzado un avance significativo en la fase de diseño y especificación funcional de los módulos jurídicos. La actualización del Diseño Ejecutivo versión 4.8, la elaboración del formato FT-IIT-22xm, la estructuración del backlog con más de 450 requerimientos funcionales, la parametrización de reglas de negocio y la estandarización de plantillas, evidencian una sólida preparación técnica para la implementación del COTS. Además, la incorporación de flujos automatizados, validaciones y control de términos permitirá reducir riesgos operativos y fortalecer la seguridad jurídica, posicionando a la Entidad para transformar radicalmente la eficiencia y defensa de sus intereses institucionales.

2.7. Control al contrabando y lucha contra el comercio ilícito

Gestión de disposición de mercancías Aprehendidas, Decomisadas o Abandonadas (ADA)

En el marco de las acciones orientadas al control del contrabando y la administración de mercancías ADA, la DIAN, a través de la Subdirección de Logística, ha adelantado procesos de donación, subasta, destrucción y chatarrización con resultados representativos durante el periodo enero a diciembre de 2025.

Durante este periodo, las donaciones de mercancías ADA alcanzaron un valor total de $361.872 millones, distribuidas entre entidades del orden nacional ($151.986 millones), departamental ($65.137 millones) y municipal ($144.749 millones).

Por su parte, las 7 entidades con mayores niveles de donación durante el periodo analizado corresponden a las siguientes:

Tabla 19. Top 7 Entidades beneficiarias de donaciones Enero – diciembre 2025

Entidad	Valor donación
Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	$ 60.052.423.211
Ministerio de Igualdad y Equidad	$ 28.936.182.578
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	$ 25.449.660.250
Ministerio de Defensa Nacional	$ 17.034.454.060
Municipio de Tumaco - Nariño	$14.361.474.019
Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	$ 10.960.590.769
Departamento de Boyacá	$ 9.320.887.004

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación Gestión Social y Comercialización. Cifras en pesos.

Sumado a lo anterior, durante el periodo reportado la entidad ha realizado 10 subastas, sin embargo, los resultados de la subasta número 10 se encuentran aún pendientes por remisión del informe general por parte del intermediario comercial para su revisión y determinar con exactitud los valores generados por ventas y comisiones. Ahora bien, con relación a las 9 subastas restantes se generaron ventas por $ 14.992,3 millones.

A continuación, se presenta el detalle estas 9 subastas:

Tabla 20. Resumen subastas de mercancías ADA Enero – diciembre 2025

Subasta No.	Fecha	Valor venta IVA incluido	Valor comisión al banco (6%) IVA incluido	Valor consignado a favor de la UAE DIAN
001-2025	28/02/2025	$ 2.331.319.579	$ 139.813.736	$ 2.191.505.842
002-2025	4/04/2025	$ 1.405.992.330	$ 84.359.540	$ 1.321.632.791
003-2025	7/05/2025	$ 2.596.698.878	$ 154.708.947	$ 2.441.989.930

Subasta No.	Fecha	Valor venta IVA incluido	Valor comisión al banco (6%) IVA incluido	Valor consignado a favor de la UAE DIAN
004-2025	22/05/2025	$ 2.118.432.170	$ 127.190.643	$ 1.991.241.527
005-2025	6/08/2025	$ 2.012.292.607	$ 124.269.454	$ 1.888.023.153
006-2025	29/08/2025	$ 3.572.459.420	$ 215.330.010	$ 3.357.129.410
007-2025	3/10/2025	$ 1.181.021.713	$ 71.675.284	$ 1.109.346.430
007-1-2025	20/10/2025	$ 274.668.089	$ 16.480.084	$ 258.188.005
008-2025	29/10/2025	$ 461.465.480	$ 28.204.176	$ 433.261.304
008-1-2025	13/11/2025	$ 0	$ 0	$ 0
009-2025	27/11/2025	$ 1.386.538.424	$ 0	$ 0
TOTAL		**$ 17.341.767.089**	**$ 962.910.272**	**$ 14.992.318.392**

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación Gestión Social y Comercialización. Cifras en pesos.

Para la modalidad de destrucciones en cuanto a disposición de mercancía en el periodo comprendido entre enero a diciembre de 2025, se obtuvo como resultado la destrucción de mercancías por un valor total de $197.999 millones, cuya distribución mensual se detalla a continuación:

Gráfica 5. Disposición de mercancías – Destrucciones Enero – Diciembre 2025

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación de Chatarrización y Destrucciones. Cifras en Miles de Millones.

En la modalidad de chatarrización, correspondiente a la disposición de mercancía, durante el periodo del informe, se registró la chatarrización de mercancías por un valor total de $22.449,3 millones. Por otra parte, la facturación generada por la venta de dicha mercancía asciende a $3.304,6 millones. La distribución mensual es la siguiente:

Gráfica 6. Disposición de mercancías – Chatarrización Enero - Diciembre 2025

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	2025											
EGRESOS	$ 461.503	$ 2.826.0	$ 4.692.4	$ 1.830.1	$ 113.800	$ 1.301.7	$ 3.361.6	$ 1.524.2	$ 1.607.4	$ 2.133.6	$ 2.570.7	$ 25.932.
INGRESOS	$ 183.818	$ 696.788	$ 139.876	$ 213.506	$ 194.970	$ 115.210	$ 228.523	$ 305.519	$ 248.106	$ 407.241	$ 223.873	$ 347.217

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación de Chatarrización y Destrucciones. Cifras en Millones.

Rutas y modalidades de contrabando más afectadas por las acciones de control de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera

Como parte de las estrategias institucionales de control al contrabando y lucha contra el comercio ilícito, la DIAN, a través de la POLFA, ha fortalecido las acciones operativas y de análisis orientadas a desarticular las principales rutas y modalidades utilizadas por las redes dedicadas al contrabando.

Estas acciones contribuyen directamente a la protección de la economía formal, la seguridad fiscal del Estado y la competitividad del comercio legal en el territorio nacional.

Se avanzó en la consolidación del Observatorio Anticontrabando, fortaleciendo los procesos de análisis, monitoreo y generación de información estratégica para la toma de decisiones en materia de control aduanero y fiscal.

Así mismo, se impulsó la creación y puesta en marcha de capacidades especializadas en cibercontrabando, junto con el desarrollo de cápsulas investigativas, orientadas al análisis de nuevas modalidades delictivas y al fortalecimiento de las competencias investigativas del personal.

Adicionalmente, se implementaron y optimizaron herramientas tecnológicas para la gestión aduanera y fiscal, integrando sistemas de información, plataformas geoespaciales y mecanismos de evaluación y seguimiento integral, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y el control institucional.

Acciones contra el contrabando y delitos conexos

Se han adelantado acciones permanentes de control aduanero y operativo en todo el territorio, orientadas a la detección, aprehensión y verificación de mercancías de origen ilícito. Estas labores han permitido fortalecer la vigilancia en puntos estratégicos y mejorar la capacidad de respuesta frente a las dinámicas del contrabando.

En el componente investigativo, se desarrollaron procesos judiciales que incluyeron capturas, imputaciones, allanamientos e intervenciones a contenedores, logrando la desarticulación de estructuras criminales dedicadas a estas conductas. De igual forma, se impulsaron actuaciones para la extinción de dominio y la incautación de bienes vinculados a economías ilegales.

Adicionalmente, se ejecutaron operaciones contra las finanzas criminales, afectando los recursos económicos de estas organizaciones y promoviendo la retención de divisas. Paralelamente, se fortalecieron los canales de denuncia ciudadana y la articulación interinstitucional, con énfasis en los sectores más impactados por el contrabando.

Durante el periodo señalado, la entidad con apoyo de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera, ha logrado el despliegue de diferentes acciones de control y actividades de policía judicial, que buscan la disrupción del fenómeno del contrabando y delitos conexos en el país, como el desmantelamiento de diferentes organizaciones de multicrimen y las aprehensiones e incautaciones de mercancías con irregularidades aduaneras, alcanzando una afectación económica de $1.4 billones.

Estos resultados reflejan el fortalecimiento de la capacidad operativa, investigativa y de articulación interinstitucional de la DIAN y la POLFA para contrarrestar el delito del contrabando.

Acciones de control

- Impacto a la cadena criminal del contrabando mediante la ejecución de 13.342 acciones de control, logrando la aprehensión de más 51 millones de unidades de mercancías, por un valor avalúo de $289.192 millones.

- Se intervinieron 36 contenedores en las divisiones de control operativo de Barranquilla, Buenaventura, Cartagena, Medellín, Pereira y Santa Marta obteniendo la aprehensión de 2.9 millones de unidades de mercancías, avaluadas en $24.376 millones.

En lo relacionado al despliegue de policía judicial y en articulación con la Fiscalía General de la Nación, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Desarticulación de 11 estructuras criminales, responsables de una afectación económica al Estado por un valor de $164.100 millones.

- Ejecución de 3 operaciones de extinción de dominio a 45 bienes por un valor comercial de $53.970 millones, generando una afectación estructural al emporio económico de estas organizaciones.

- Captura de 187 personas (128 en flagrancia y 59 por orden judicial), identificados como actores reincidentes, cabecillas, dinamizadores del contrabando, entre otros. Así mismo, se han realizado 381 imputaciones de cargos en desarrollo de procesos investigativos.

- Desarrollo de 336 órdenes de registro y allanamiento a diferentes centros de acopio ilegales.

- Incautación de 12.2 millones de unidades de mercancías, por un valor comercial de $378.126 millones, producto de la evasión fiscal y vinculación de procesos investigativos de alto impacto.

- Incautación de 16 armas de fuego, 8.717 partes y 1.995 municiones en la modalidad de tráfico postal en el Aeropuerto Internacional El Dorado, divisiones de control operativo Medellín, Cali, Riohacha y el grupo de enlace con la Oficina de Investigaciones de Seguridad Nacional – HSI de EE. UU, por un valor comercial de $196 millones.

Articulación interinstitucional para robustecer la lucha contra el contrabando y fraude aduanero

En desarrollo del despliegue de la estrategia de articulación con el sector público privado, el Centro Integrado Policial Permanente Anti-contrabando (CIPPA), adelantaron 447 mesas de trabajo con 188 aliados, iniciativa que permite unificar esfuerzos para contrarrestar el contrabando y el lavado de activos, coadyuvando a la protección del orden económico y social del país.

Se desarrolló el I Congreso Gremial Anticontrabando en la Escuela de Impuestos y Aduanas Nacionales, con el objetivo de dar a conocer las buenas prácticas y estrategias implementadas por los sectores económicos para contrarrestar el actuar delictivo de las estructuras multicrimen dedicadas al contrabando y falsificación de mercancías.

2.8. Gestión de riesgos de cumplimiento

La DIAN en desarrollo de su Política de Gestión de Riesgo, la DIAN adoptó el Modelo de Gestión de Riesgos de Cumplimiento en materia tributaria, aduanera y cambiaria (GRC TAC). Este modelo, alineado con los lineamientos estratégicos de la entidad y basado en las mejores prácticas internacionales, fortalece la gestión institucional mediante la optimización en la recopilación y análisis de información, mejorando la toma de decisiones estratégicas y operativas, y reforzando la eficacia con tecnología avanzada.

El modelo GRC TAC da cuenta de un proceso estructurado de mejora continua que abarca la identificación, análisis, priorización, tratamiento, monitoreo y evaluación de los riesgos de cumplimiento. Se apoya en un aprovechamiento óptimo de las fuentes de información y del conocimiento experto de la organización, respaldado por herramientas analíticas, inteligencia artificial y modelos basados en estas tecnologías. Esto permitirá enfocar los recursos y el talento humano en acciones de facilitación y control más efectivas, articulando procesos para asegurar el cumplimiento en materia tributaria, aduanera y cambiaria.

Durante el primer semestre de 2025, la implantación del modelo GRC TAC se desarrolló en dos frentes: uno metodológico y otro tecnológico. El primero, busca fortalecer las capacidades de los funcionarios de la DIAN en la gestión de riesgos de cumplimiento y la apropiación del conocimiento mediante su aplicación en los procesos institucionales y el desarrollo de modelos analíticos, para lo cual se cuenta con el apoyo de consultores especializados. Producto de este frente, se adoptaron instrumentos metodológicos como la ficha de riesgos, el catálogo de riesgos de cumplimiento ficha de indicadores y el desarrollo de modelos analíticos.

El segundo, se centra en el diseño de las herramientas tecnológicas que soportarán la gestión del modelo, en el contexto del plan de modernización de la entidad, para lo cual se han especificado los requerimientos funcionales del Módulo de Gestión de Riesgos de Cumplimiento dentro del Nuevo Sistema de Gestión Tributario – NSGT.

Su implementación permitirá potenciar la capacidad de la administración tributaria y aduanera para gestionar de manera proactiva los riesgos de cumplimiento, basada en datos y orientada a resultados, especialmente a la reducción de la brecha tributaria, aumentar el recaudo fiscal y mejorar el cumplimiento de las obligaciones, contribuyendo a garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano y facilitar operaciones de comercio exterior cruciales para la economía y la seguridad nacional.

2.9. Cooperación interinstitucional e internacional

Durante el año 2025, la entidad a través de la Coordinación de Enlace Nacional e Internacional y para la Innovación y Transformación Digital de la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, adelantó diversas gestiones de enlace bajo el marco de la coordinación y colaboración armónica entre entidades del Estado, logrando hitos importantes mediante la suscripción de convenios relativos a cooperación y/o entrega, recibo o intercambio de información, así como gestiones internacionales con organismos y entidades homólogas de otros países en materia de negociación de acuerdos, memorandos de entendimiento y cooperación no reembolsable.

En el orden nacional hay que destacar la suscripción del convenio CONPES 4062 de 2021, celebrado entre el Ministerio de Justicia y del Derecho, la Dirección Nacional de Derecho de Autor, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y el Instituto Colombiano Agropecuario, para promover relaciones de cooperación en materia de capacitación mutua, intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Adicional a lo anterior, se suscribieron "otrosí" de los siguientes convenios para modificarlos o prorrogarlos: Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, Departamento Nacional de Planeación y Migración Colombia, gracias a los cuales se da continuidad a la relación interinstitucional entre la DIAN y tales entidades.

De igual manera, desde el año pasado se vienen adelantando diversas iniciativas que se espera concretar, en materia de los centros de excelencia como mecanismo de cohesión con diversos gremios de la economía colombiana, otros que tienen que ver con apoyo directo a través del suministro de información a entidades para la ejecución de políticas de gobierno y cumplimiento de normas estatales, como es el caso de las gestiones con la Agencia Nacional de Tierras (ANT) , Agencia Nacional de Minería, (ANM) Instituto Colombiano para la Educación Superior (ICETEX), a los que se suma el intercambio de información importante para los procesos misionales de la DIAN tales como Secretaría de Hacienda del Distrito, Dirección General Marítima (DIMAR) e Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), entre otros.

En cuanto a gestiones interinstitucionales internacionales vale destacar los contactos adelantados con Customs Border Protection de Estados Unidos (CBP) y se está a la espera de decisiones institucionales del gobierno americano, así como con Canadá con miras a un futuro convenio entre aduanas.

Por otra parte, en cuanto a América Latina se viene avanzando en la negociación con la Aduana General de la República de Cuba, de un Memorando de Entendimiento para Cooperación y Asistencia Mutua en Materia Aduanera en temas de investigaciones aduaneras, intercambio de información, gestión de riesgo y Operador Económico Autorizado-OEA.

Así mismo, durante la vigencia 2025 se avanzó de manera significativa en la negociación y consolidación de Memorandos de Entendimiento con entidades homólogas de diversos países, entre ellos China, Francia, Qatar, Ucrania y Arabia Saudita. Se coordinó la visita de altos funcionarios de las administraciones aduaneras de Senegal y de la República Popular de China a las instalaciones de la DIAN, espacios en los que se intercambiaron experiencias y buenas prácticas, y que permitieron la suscripción de un Memorando de Entendimiento con la República Popular de China.

Se prepararon los insumos para la visita que realizó el Ministro de Relaciones Exteriores de Benín a la DIAN

para un posible Acuerdo de cooperación técnica en procesos aduaneros y mecanismos en contra del contrabando y la evasión.

Hacia el cierre del año se recibió la visita del delegado de la Guardia di Finanza de Italia, con quien, tras una reunión con el Director General de la DIAN, se inició el proceso de consolidación de un Memorando de Entendimiento entre ambos países en temas de cooperación, para su futura suscripción.

Finalmente se preparó la información para las visitas presidenciales y de gobierno, tales como la Comisión Bilateral de Cancilleres Colombia-Brasil, en el marco de la visita oficial de la Canciller Laura Sarabia con información relevante de la DIAN en materia de cooperación, intercambio de experiencias y el Plan de Acción para la Asociación Estratégica Brasil-Colombia. De igual manera, información para la gira del Presidente Gustavo Petro al Golfo Pérsico (Emiratos Árabes, Arabia Saudita y Qatar) en temas relevantes como fiscalización, aduanas y tributación internacional.

Como cooperación internacional no reembolsable tuvimos la oportunidad de ser receptores de actividades de capacitación y fortalecimiento de capacidades en materia aduanera, tributaria y tecnológica, gracias a becas, cursos, seminarios, talleres e intercambio de experiencias ofrecidos por organismos tales como la Organización Mundial de Aduanas (OMA), Organización para la Prevención de Uso de Armas Químicas (OPAQ), Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Instituto de Estudios Fiscales de España (IEF), Centro de Competencias Cibernéticas de América Latina y el Caribe (LAC4), Organización de las Naciones Unidas- 0NU, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), Agencia Española Internacional para el Desarrollo (AECID), Secretaria General de Unión Postal, Alianza del Pacífico, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), Embajada de la República Popular China, Universidad de Economía y Negocios Internacionales (UIBE), entre otras.

La Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera realizo eventos estratégicos orientados al fortalecimiento de las capacidades institucionales y a la articulación interinstitucional, mediante espacios académicos, congresos y seminarios especializados en materia de control fiscal, aduanero y lucha contra el contrabando.

Así mismo, se promovió la cooperación nacional e internacional a través de encuentros binacionales, facilitando el intercambio de experiencias, buenas prácticas y conocimientos técnicos para el desarrollo de estrategias conjuntas en la prevención y combate de los delitos aduaneros y económicos.

En el municipio de Ipiales (Nariño) se desarrolló el II Encuentro Binacional Colombia-Ecuador, con el fin de conocer la buenas prácticas y estrategias implementadas por los sectores económicos para contrarrestar el actuar delictivo de las estructuras multicrimen dedicas al contrabando y falsificación de mercancías, así mismo robustecer la articulación y cooperación gremial.

Gestión de tributación internacional

La gestión de la DIAN en temas de tributación internacional se ha fortalecido con las acciones de cooperación fiscal global, transparencia tributaria y cumplimiento de los estándares internacionales definidos por la OCDE y el Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales, en línea con los compromisos asumidos por Colombia.

Procedimientos Amistosos de solución de controversias (Acuerdos Anticipados de Precios de Transferencia – APA y Procedimiento de Acuerdo Mutuo - MAP)

A pesar de las limitaciones relacionadas con falta de funcionarios expertos en procedimiento tributario y precios de transferencia, se ha avanzado en el estudio de los APA y MAP a cargo de la OTI. En efecto, esta oficina ha impulsado las solicitudes de información, el desarrollo de reuniones con los contribuyentes para entender las operaciones y montos a discutir, conocer en detalle sus propuestas, y con las autoridades de los Estados contratantes en los casos de APA bilaterales y de los MAP que se encuentran en negociación.

Fortalecimiento de capacidades en mecanismos de prevención y resolución de disputas (Acuerdos Anticipados de Precios de Transferencia – APA y Procedimiento de Acuerdo Mutuo – MAP)

Durante el 2025, se culminó con éxito el Programa *"Creación de capacidades en fiscalidad internacional"* adelantado bajo el Acuerdo de Cooperación del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias CIAT y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (CIAT- SECO II), en el mismo, el CIAT suscribió un contrato con expertos de la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) de España, mediante el cual se brindó asistencia técnica en tributación internacional a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en desarrollo de un programa que se llevó a cabo durante dos años.

Las sesiones que se adelantaron durante el mismo, resultaron de gran utilidad para los funcionarios de la Oficina de Tributación Internacional, los auditores de Fiscalización Internacional, funcionarios de las áreas jurídicas de la Administración Tributaria y de las áreas de análisis de riesgos quienes han visto fortalecidas sus capacidades técnicas en materia de fiscalidad internacional con los diferentes temas tratados en las mismas, como métodos de valoración de precios de transferencia, análisis de comparabilidad, análisis de riesgos, resolución de conflictos (MAP), prevención de conflictos (APA), convenios de doble imposición, entre otros.

Lo anterior, ha redundado en procesos más sólidos y estructurados, en análisis de riesgos más precisos, delimitados y efectivos y en conocer más de fondo los procedimientos y mejores prácticas internacionales en los Procedimientos de Mutuo Acuerdo (MAP) y de Acuerdos Anticipados de Precios de Transferencia (APA), lo que en definitiva impacta en lograr de forma efectiva los objetivos de la entidad en términos de certeza tributaria entre el contribuyente y la Administración Tributaria.

El reto para 2025, fue la necesidad de impulsar con urgencia el trámite de los casos de APA y MAP a cargo de la oficina. Lo cual se debe continuar en 2026 y es necesario continuar fortaleciendo los conocimientos técnicos de los funcionarios que iniciaron la curva de aprendizaje y que tienen a cargo de los procedimientos de APA y MAP.

Así mismo, se requiere actualizar los procedimientos y normas relacionadas con los acuerdos anticipados de precios de transferencia y procedimientos de mutuo acuerdo, los cuales se encuentran en revisión por parte de la Oficina para identificar las posibles modificaciones que requieran tomando en consideración las mejores prácticas internacionales en áreas de garantizar resoluciones en menores tiempos y con la calidad técnica requerida dado el impacto en recaudo de estos procedimientos amistosos. Presentar a la Dirección de Gestión Jurídica y al Director General las posiciones de los casos de APA y MAP que ya se tienen analizados previo a su envío a las Autoridades Competentes de los países correspondientes a estos casos.

Convenios para eliminar la doble imposición

Colombia ha estado activa en procesos de negociación de convenios para eliminar la doble imposición (CDI) con países de relevancia estratégica para el país. Actualmente, Colombia se encuentra en proceso de ampliar su red de tratados con el objetivo de atraer inversión, ofrecer mejores condiciones de competitividad para fortalecer el intercambio económico e incorporar mecanismos para prevenir la evasión y elusión fiscal.

Durante el 2025, se solicitó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la priorización de los CDI suscritos por Colombia y pendientes de ratificación. Para estos efectos, se solicitó el apoyo de la Subdirección de Estudios Económicos de la Dirección de Gestión de Estratégica y Analítica para obtener cifras económicas y de recaudo para realizar el estudio de impacto fiscal ordenado por la jurisprudencia de la Corte Constitucional, los cuales fueron remitidos, junto con las exposiciones de motivos, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para presentar los proyectos de ley ante el Congreso durante la legislatura que iniciaba en el 2025.

Con el objetivo de fortalecer las competencias técnicas del equipo, el 2 de mayo de 2025 se solicitó al Banco Mundial, colaboración orientada a una asistencia técnica para fortalecer las competencias en negociación de convenios de doble imposición del equipo de la Oficina de Tributación Internacional de la DIAN, con el fin de lograr procesos estructurados, con estrategias claras y definidas y con la calidad requerida. El día 9 de mayo de 2025, se recibió respuesta positiva del Banco para acceder al "Programa de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de Capacidades para la Negociación de Tratados Fiscales en Colombia Banco Mundial – DIAN", cuyo objetivo es apoyar a Colombia en el fortalecimiento de sus capacidades en la negociación de convenios tributarios, en consonancia con las normas internacionales y las mejores prácticas. Esto se logrará a través de una serie de talleres teóricos y prácticos adaptados a las necesidades específicas del país, junto con kits de recursos para la negociación de tratados. Es así como cuarenta y seis (46) funcionarios de las áreas de la DIAN, Oficina de Tributación Internacional, Dirección de Gestión Jurídica, Subdirección de Fiscalización Internacional – Subdirección Operativa de Fiscalización y Liquidación Internacional de Grandes Contribuyentes, del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Relaciones Exteriores iniciaron la etapa de capacitación participando en las sesiones virtuales y presenciales que se programaron a partir del mes de septiembre de 2025, en desarrollo de la citada asistencia. Para 2026 se continuará con las últimas sesiones de este programa en las que se espera estructurar una propuesta de política de negociación de tratados con el apoyo de Banco Mundial.

Como reto para 2026, es importante continuar gestionando con el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Relaciones Exteriores la ratificación de la Convención Multilateral para la implementación de medidas BEPS ("el MLI" por su sigla en inglés), suscrita por Colombia el 7 de junio de 2017 y de los demás CDI suscritos y pendientes de ratificación. Igualmente, está pendiente la respuesta al Director General por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores para la realización de una reunión para impulsar la presentación al Congreso del MLI y de los CDI suscritos y pendientes de ratificación para esta legislatura.

Así mismo, dentro de los temas para abordar en 2026, estamos a la espera de la respuesta del Ministerio de Hacienda y Crédito Público respecto a su autorización para iniciar y retomar unas negociaciones de CDI, para lo anterior es igualmente relevante obtener lineamientos de la Dirección General para programar las negociaciones de CDIs del calendario 2026 con las jurisdicciones que sean priorizadas.

Intercambio internacional de información

En lo referente a intercambio internacional de información, se resaltan los principales avances en la materia durante 2025:

Intercambio de Información Previa Petición (EOIR – por sus siglas en inglés)

- Intercambio de Información Grupal Plataformas Digitales (UK): primer intercambio grupal en el participa Colombia, dentro del grupo de 31 países, recibiendo información sobre residentes fiscales colombianos que prestan servicios a través de esta plataforma digital. En el mes de junio de 2025 se envió a la Dirección de Gestión de Fiscalización la información recibida por este intercambio correspondiente al año gravable 2023 para iniciar las verificaciones frente a los ingresos reportados por los residentes fiscales colombianos con transacciones a través de dicha plataforma digital en Reino Unido.

- Resolución Modelo de Estrategia para maximizar el uso del intercambio de información previa petición para combatir la evasión fiscal y otros flujos financieros ilícitos y movilizar recursos domésticos: El 4 de junio de 2025, la DIAN, en calidad de autoridad competente en materia de intercambio de información, firmó la resolución que establece la implementación formal del *Modelo de Estrategia* en Colombia, consolidando el compromiso institucional para maximizar el uso del EOIR en la lucha contra la evasión fiscal y otros flujos financieros ilícitos. Este modelo tiene como objetivo garantizar un uso coherente, estructurado y eficaz del intercambio de información fiscal en las administraciones tributarias de la región, consolidando así el compromiso institucional para maximizar el uso del EOIR en la lucha contra la evasión fiscal y otros flujos financieros ilícitos.

  Con estas acciones, Colombia continúa demostrando su liderazgo y compromiso con la cooperación internacional, la transparencia fiscal y el fortalecimiento institucional, contribuyendo de manera significativa al desarrollo de capacidades regionales para enfrentar los desafíos de evasión y elusión fiscal producto de transacciones transfronterizas.

- Proyecto Piloto sobre el uso más amplio de la información intercambiada bajo tratado para fines autorizados "Wider Use" (por sus siglas en inglés): En mayo de 2024, durante la 10ª reunión de la iniciativa de la Declaración de Punta del Este celebrada en Cartagena, Colombia se comprometió a implementar estándares internacionales de transparencia y a ampliar el uso de la información intercambiada para fines no fiscales.

  En línea con este compromiso, Colombia firmó y registró durante el segundo semestre de 2024 y primer semestre de 2025 las notificaciones para activar el Acuerdo de Autoridades Competentes relacionado con los fines de uso más amplio autorizados bajo el *"Proyecto Piloto sobre los Fines de Uso Más Amplio Autorizados de la Información Intercambiada bajo Tratado (*Wider Use MCAA por sus siglas en inglés)". En este sentido, bajo este acuerdo, Colombia puede hacer uso del intercambio previa petición para otros fines diferentes a los fiscales con 5 países de la región.

- Estadísticas EOIR año 2025**:** se tramitaron un total de 61 solicitudes de intercambio de información con diferentes jurisdicciones. Del mismo modo, durante el año 2025 se recibieron un total de 23 solicitudes de intercambio de información de otras jurisdicciones cuya respuesta se tramitó dentro de los términos previstos por el estándar para el intercambio de información.

Intercambio Automático de Información (AEOI por sus siglas en inglés)

- Estadísticas Intercambio Automático de Información (CRS): Para el año 2025 se tienen las siguientes cifras que en materia de intercambio automático de información de cuentas financieras (CRS) correspondientes al año gravable 2024 tramitadas por la Oficina de Tributación Internacional:

Tabla 21. Cifras en materia de intercambio automático de información 2025

Concepto	Cantidad
Jurisdicciones habilitadas para envío	92
Jurisdicciones con información disponible para envío	78
Número de respuestas recibidas	65
Número de respuestas pendientes	13
Número de respuestas aceptadas sin error	65
Número de respuestas aceptadas con error	0
Número de respuestas rechazadas	0
Porcentaje de aceptación	**100%**

Fuente: Oficina de Tributación Internacional

De lo anterior se tiene que para el periodo de reporte 2024, el cual fue transmitido en septiembre de 2025, acorde con el estándar definido por la OCDE, Colombia tenía habilitado el envío de información a 92 jurisdicciones, recibió información por parte de las instituciones financieras hacia 78 de estas 92 jurisdicciones, de la información remitida se recibió respuesta de 65 jurisdicciones con aceptación de esta. Siendo este año de los primeros en los que los errores y respuestas rechazadas se ubican en 0, es decir, la información entregada por la Oficina de Tributación Internacional goza de calidad al 100% de acuerdo con las verificaciones realizadas en esta materia.

- Evaluación de Intercambio de Información Automática de Cuentas Financieras (CRS por sus siglas en inglés): Del 25 al 27 de marzo de 2025 se llevaron a cabo en Bogotá las jornadas de trabajo con representantes de la Secretaría del Foro Global sobre la Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales de la OCDE, quienes evaluaron el cumplimiento de Colombia frente al estándar de Intercambio Automático de Información de cuentas financieras (CRS) en el marco de la *"Segunda Ronda de Evaluación de Pares – Efectividad del Intercambio Automático de Información"*. Este proceso fue liderado por la Oficina de Tributación Internacional de la Dirección General de la DIAN, con la participación de las entidades clave del sector público y financiero.

  La visita por parte de los delegados del Foro Global permitió evidenciar los avances en la implementación de las recomendaciones emitidas en la última revisión del Foro Global. El impacto de esta segunda ronda de evaluación se extiende más allá de la DIAN, involucrando a las entidades que supervisan el sistema financiero y a quienes suministran la información intercambiada.

  Durante los días 17 a 19 de septiembre de 2025, se llevó a cabo la sesión presencial de la Evaluación de Pares de Intercambio Automático de Información (20ª AEOI Peer Review Group Meeting) sobre cuentas financieras CRS en las instalaciones de la OCDE en París, en la cual se llevó a cabo la presentación y aprobación del informe preliminar de eficacia y la calificación preliminar propuesta para la segunda ronda de evaluación para Colombia. En esta esta sesión de evaluación se realizaron palabras de apertura por parte de la delegación de Colombia: director general DIAN; Jefe Oficina de Tributación

Internacionales de la DIAN y Asesora en Tributación Internacional y Enlace con la OCDE.

El equipo evaluador de la OCDE presentó el reporte de Colombia detallando cada sección evaluada para el cumplimiento de los estándares y Colombia realizó una intervención frente a los resultados de cada sección presentados enfatizando en los grandes esfuerzos como país en desarrollo y avances que ha tenido la DIAN para el cumplimiento y presentó las recomendaciones para Colombia y la calificación previa propuesta ("Partially Compliant"). Se sometió a aprobación del grupo evaluador de pares "APRG – por sus siglas en inglés" (33 jurisdicciones miembro), se tuvieron comentarios de 4 jurisdicciones miembro del APRG y la decisión final fue aprobar el reporte de Colombia presentado por los evaluadores y la calificación preliminar propuesta.

Este proceso de evaluación sigue en curso, por lo cual se ha iniciado un plan de acción que involucra varias áreas de la Entidad para atender las recomendaciones del reporte preliminar y así lograr a abril de 2026 presentar al grupo evaluador todos los avances de Colombia previo a que se establezca la calificación definitiva que será publicada en el año 2026.

- Actualización del Marco de Intercambio de Información Automático de Cuentas Financieras (CRS por sus siglas en inglés) a versión CRS 3.0: Dado el marco agendado que profirió la OCDE respecto al intercambio de CRS a versión CRS 3.0., se expidió la resolución 241 de 2025: “Por la cual se sustituye el capítulo 9 del título 6, de la Parte 1 y el numeral 2 del artículo 3 de Anexos de la Parte 1 de la Resolución 000227 del 23 de septiembre de 2025 “Resolución única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria en lo de competencia de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN”, mediante la cual se actualiza al estándar CRS 3.0, ésta fue avalada por la Dirección de Gestión Jurídica y firmada por el Director General el día 24 de diciembre de 2025.

Otros Intercambios Automáticos de Información

Intercambio Automático de Información de Criptoactivos (CARF por sus siglas en inglés):

Colombia se adhirió a la declaración conjunta realizada por más de 40 países del Foro Global respaldando el marco de reporte de criptoactivos que se viene desarrollando en los grupos de trabajo de la OCDE y con el cual se busca expandir el intercambio automático internacional de información a este tipo de activos. Para Colombia, esto representará obtener información de sus residentes fiscales que invierten en criptoactivos en las diferentes jurisdicciones participantes. En este sentido, este intercambio automático iniciará en el año 2027 respecto a información del año gravable 2026.

La Oficina de Tributación Internacional participó como ponente en el “Evento regional sobre el Marco de Reporte de Criptoactivos” (Crypto-Asset Reporting Framework – CARF), realizado los días 19, 20 y 21 de noviembre de 2025, en el marco de la Iniciativa de América Latina del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información con Fines Fiscales de la OCDE. El evento contó con la participación de más de 120 representantes de 12 países de la región y abordó los avances y retos asociados a la implementación del estándar CARF.

En este espacio, la Oficina de Tributación Internacional presentó la implementación del CARF en Colombia, de cara al intercambio de información fiscal que se deberá efectuar a partir del año 2027 respecto al año gravable 2026; la sesión obtuvo comentarios muy positivos por parte de los participantes y de la Secretaría del Foro Global, y permitió reafirmar la determinación del país de fortalecer la lucha

contra la evasión fiscal internacional mediante la cooperación internacional y el intercambio de información con fines fiscales.

En este sentido, se expidió la Resolución 240 de 2025 Por la cual se adiciona el Capítulo 11 "Intercambio de Información de Proveedores de Servicios de Criptoactivos" al Título 6 de la Parte 1 de la Resolución No 000227 del 23 de septiembre de 2025 "Resolución única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria en lo de competencia de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN", que reglamenta este intercambio, la cual fue avalada por la Dirección de Gestión Jurídica y firmada por el Director General el día 24 de diciembre de 2025.

Intercambio Automático de Información de Ingresos Derivados a través de Plataformas Digitales (DPI por sus siglas en inglés):

Se realizó una revisión a la Resolución 000199 del 19 de diciembre de 2024, mediante la cual se establece, para el año gravable 2025 y siguientes, la regulación del intercambio bajo el "Acuerdo Multilateral de Autoridades Competentes en relación con el Intercambio Automático de Información de Ingresos Derivados a través de Plataformas Digitales", estableciendo unos ajustes a realizar para asegurar que Colombia se encuentra alineada al estándar OCDE. La modificación requerida quedó contenida en la Resolución 000228 del 30 de septiembre de 2025 que modificó la Resolución 000199 del 2024, incorporada en la Resolución 000227 de 2025. Con esto se garantiza estar listos para el primer intercambio de plataformas digitales en 2026 respecto al periodo reportable 2025.

Con el objetivo de fortalecer el cumplimiento tributario y prevenir la evasión fiscal, el día 19 de noviembre de 2025 la Oficina de Tributación Internacional realizó una jornada de capacitación dirigida a cerca de 170 representantes de las agremiaciones de operadores de plataformas digitales y posibles obligados con esta nueva responsabilidad. La actividad se centró en explicar a estos obligados, la información a reportar bajo el Acuerdo entre autoridades competentes para el intercambio de información de operadores de plataformas digitales, mecanismo respaldado por compromisos internacionales asumidos por Colombia.

Durante la capacitación, se explicó las obligaciones que deben cumplir los operadores de plataformas digitales según lo establecido en el Título 6, Capítulo 10 de la normativa vigente. Este capítulo establece los procedimientos, contenidos y plazos para el envío de información a la DIAN, así como los requisitos técnicos y operacionales para el intercambio de información. También se abordaron temas prácticos como la debida diligencia y las definiciones clave requeridas para el reporte.

En el mes de febrero de 2026 se recibirán los primeros reportes de operadores de plataformas digitales residentes en Colombia y en el segundo semestre de 2026 se realizará en envío de esta información a otras jurisdicciones, así como la DIAN recibirá de las otras jurisdicciones participantes los reportes de las ventas de bienes y servicios a través de plataformas digitales de residentes colombianos en estos países por el año gravable 2025.

Acciones para el control al debido cumplimiento de las obligaciones relacionadas con los reportes para intercambio automático de información:

- Jornada de capacitación a instituciones financieras "Ruta 78 – CRS", realizada el 12 de mayo de

2025: se enviaron invitaciones a 535 instituciones, gremios del sector financiero y 72 entidades adicionales supervisadas por la Superintendencia Financiera de Colombia como parte de las acciones de socialización y fortalecimiento del cumplimiento en la implementación estratégica del estándar de intercambio automático de información de cuentas financieras (CRS) y se llevaron a cabo campañas de acercamiento y sensibilización dirigidas a las instituciones financieras sujetas a la Responsabilidad 54, en el marco de la Resolución 000078 de 2020.

- Jornada de capacitación "Ruta 60 – FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act)", realizada el 12 de junio de 2025: se realizó como parte de las campañas de socialización del régimen de intercambio de información. Esta actividad estuvo dirigida a instituciones Sujetas a Reportar Información en el marco de la Resolución 000060 de 2015 (FATCA – US), y buscó reforzar el conocimiento sobre las obligaciones establecidas bajo la misma. Se enviaron invitaciones a 535 instituciones, gremios y 72 entidades vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia.

- Control a posibles Omisos CRS – FATCA: Durante el año 2025, se realizaron cruces de información con la Superintendencia Financiera de Colombia y la Superintendencia de la Economía Solidaria. Esto con el fin de identificar el universo potencial de Instituciones Financieras reportantes y revisar su cumplimiento. De los resultados de estos cruces de información con las Superintendencias, se enviaron a la Dirección de Gestión de Fiscalización los casos en los que se evidenció una posible omisión en la presentación del reporte CRS por parte de instituciones financieras.

- Mejora en el Control al cumplimiento de debida diligencia por parte de las Instituciones Financieras Sujetas a Reporte Cuentas Financieras CRS: implementación estratégica del "Cuestionario de Verificación de Debida Diligencia", enviado el 17 de febrero de 2025 a un total de 535 instituciones.

- Verificación de implementación y aplicación de Debida diligencia en procesos de vinculación, actualización y autocertificación de clientes de las entidades financieras y demás instituciones responsables de reporte FATCA y CRS; para ello se realizó campaña para solicitar información a 769 contribuyentes, y se está en proceso de revisión de las respuestas en aras de verificar el cumplimiento de los requisitos de Debida Diligencia para efectos de conocimiento del cliente a partir de los formatos de vinculación y actualización de datos.

- Visitas de control in-situ al debido cumplimiento de la debida diligencia por parte de las instituciones financieras: Durante el año 2025, se apoyó al área de fiscalización en las primeras visitas in situ a las tres Instituciones Financieras Sujetas a Reporte que registran el mayor número de cuentas financieras ante la DIAN en conjunto con la Subdirección de Fiscalización Internacional.

Como retos para 2026, se tienen los siguientes:

- Intercambio Previa Petición: Generar un impulso al intercambio internacional de información previa petición para que sirvan de soporte a las investigaciones tributarias adelantadas por la DIAN.

- Intercambio Automático de Información: Es importante propender por una mejora en la obtención rápida y fiable de la información de cuentas financieras recibida por intercambio automático (CRS y FATCA) lo cual constituye un insumo relevante para el control fiscal en la omisión de activos que conlleva a evasión fiscal e impacta directamente en el recaudo. Lo anterior se puede lograr a partir de mejores desarrollos tecnológicos y lograr acciones en un corto lapso de tiempo que respondan a

las recomendaciones preliminares dadas por el Grupo Evaluador de Intercambio Automático de Información (CRS) de la OCDE.

Adicionalmente, se tienen los siguientes temas para abordar en 2026:

- Intercambio Previa Petición: Es relevante realizar socializaciones respecto a la herramienta de intercambio en las diferentes direcciones seccionales y operativa para que se interiorice al interior de la administración el uso de este mecanismo en la lucha contra la evasión y la elusión.

- Intercambio Automático de Información: liderar el plan de acción de la DIAN para atender las recomendaciones preliminares dadas por el Grupo Evaluador de la OCDE respecto al cumplimiento de los estándares de Intercambio Automático de Cuentas Financieras (CRS) para lo cual se tiene tiempo hasta abril de 2026 previo a que este grupo emita una calificación definitiva a Colombia.

Apoyo a la gestión de la política fiscal

- OCDE: la Oficina de Tributación Internacional durante el año 2025 participó activamente en los Grupos de Trabajo del Comité de Asuntos Fiscales (CFA) y del Foro de Administraciones Tributarias (FTA) de la OCDE, donde se han logrado sentar nuestras posiciones como país en temas relevantes como:
    - WP 1 (Convenios): revisión al Modelo de Convenio de la OCDE en aras de sugerir modificaciones donde se considere relevante para Colombia (última actualización 2017) y fortalecer y reiterar nuestras reservas y observaciones a los artículos del Modelo en temas que son de relevancia para Colombia.
    - WP11 (Planeaciones Tributarias Agresivas): participación enfocada en la defensa de nuestra norma colombiana de tasa tributación depurada TTD (15%) para que sea reconocida dentro del trabajo de las reglas GloBe que se realiza desde la OCDE. Este trabajo se ha realizado con el apoyo de la Dirección de Gestión Jurídica.
    - WP6 (Tributación de Empresas Multinacionales – Precios de Transferencia): participación en los nuevos temas respecto a la tributación de empresas multinacionales (precios de transferencia) donde cobra relevancia nuestra posición en la revisión del Capítulo VII de servicios intragrupo de las Directrices de la OCDE, dado que somos un país pagador de servicios y que hemos afrontado muchos retos en la fiscalización a estas operaciones. Es así como desde nuestra experiencia y participación en este Grupo podemos lograr mejores directrices que ayuden a fortalecer nuestros análisis en este tipo de operaciones.
    - WP10 (Intercambio de Información): dada nuestra participación en este Grupo hemos logrado aclarar los temas normativos en los que trabaja la Oficina para la implementación del Intercambio de Criptoactivos, así como la actualización normativa y técnica de CRS y primeras discusiones respecto al proyecto de intercambio de bienes inmuebles.
- Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información: 4 funcionarios realizaron el programa "Train the trainers" para intercambio previa petición y para intercambio automático. Lo que ha permitido una transmisión del conocimiento a las diferentes áreas de interés dentro de la DIAN.
- JITSIC del FTA**:** hemos participado activamente en el trabajo que este grupo viene haciendo en lo referente a criptoactivos para analizar cómo funciona esta industria en el mundo.

- Participación de la Oficina de Tributación Internacional en Cuerpos Directivos (Bureau – Steering

Group):

- Miembro del CFA Bureau (15 países) y del Steering Group del Marco Inclusivo de BEPS (25 países).
- Miembro del Bureau del Grupo de Trabajo No.6 (Tributación de Empresas Multinacionales - PT).
- Miembro del Steering Group del Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información.

- ONU - Negociación Intergubernamental (INC) de la Convención Marco de las Naciones Unidas en materia de Cooperación Fiscal Internacional: durante el 2025, aunque el liderazgo de este trabajo lo tiene el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Cancillería, la DIAN empezó a apoyar de manera más relevante la participación dada la creación de 3 grupos de trabajo en los que desde el mes de mayo de 2025 se están abordado los primeros dos protocolos definidos en los términos de referencia de la Convención: Tributación de Servicios y Prevención y Resolución de Disputas. Se adelantó reunión del viceministro técnico del Ministerio con el Director General de la DIAN para definir el nivel de involucramiento y rol de trabajo que debe asumir la DIAN de manera formal.

  Posterior a ello, del 4 al 15 de agosto de 2025 Colombia participó activamente en las "Reuniones sustantivas del Comité de Negociación Intergubernamental (INC) de la Convención Marco de las Naciones Unidas en materia de Cooperación Fiscal Internacional – ONU" en Nueva York, donde la delegación estuvo conformada por la jefe de la Oficina de Tributación Internacional (OTI) de la DIAN y un asesor del Viceministerio Técnico del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

- Alianza Pacífico**:** En el 2025 Colombia recibió la presidencia pro tempore de la Alianza del Pacífico con lo cual el equipo de la Oficina de Tributación Internacional asumió el liderazgo de las discusiones del Grupo de Trabajo de Tratamiento Tributario en las reuniones que se realizan todos los meses con los países miembros de la Alianza (Chile, México, Perú, Colombia), abordando los temas que fueron postulados por Colombia y aprobados por los países: i) APA, II) MAP, iii) Tributación de no residentes. Se abordaron los dos primeros temas con reuniones mensuales virtuales lideradas por Colombia a través de la OTI. Se realizó la última reunión de manera presencial en Bogotá los días 10 y 11 de diciembre de 2025, en la cual se abordó el tercer y último tema aprobado a trabajar – "Tributación de no residentes".

  Como retos para 2026, es importante participar activamente en discusiones técnicas que se adelantan ante la OCDE respecto al enfoque de dos pilares para abordar los desafíos fiscales derivados de la Economía Digital. También se deberá definir para el 2025 la participación de la DIAN en el trabajo que se ha realizado en la ONU liderado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Convención Marco de Tributación Internacional).

En 2026, se continuará participando activamente para lograr que la Tasa Mínima de Tributación implementada en Colombia sea reconocida como cumplidora de los estándares de las reglas GloBe del Pilar 2 de la OCDE ya sea a través de las reglas modelo o de los puertos seguros que actualmente se están discutiendo. Igualmente es relevante continuar participando activamente en los Grupos de Trabajo del Comité de Asuntos Fiscales (CFA) y en los grupos del foro de administraciones tributarias (FTA) de la OCDE. Por otro lado, actualmente la ONU está discutiendo una nueva convención de cooperación en materia fiscal internacional y durante el 2025 y hasta el 2027 se seguirán discutiendo los términos de referencia de la convención, con lo cual es fundamental que Colombia participe en estas discusiones ya que se acordarán nuevas reglas de tributación internacional que impactan empresas multinacionales e individuos de altos ingresos.

3.

Operación **aduanera**

ágil, segura y transparente

3. Operación aduanera ágil, segura y transparente

La operación aduanera constituye un eje estratégico para facilitar el comercio exterior, promover la competitividad del país y contribuir a la seguridad de la cadena logística.

En desarrollo de este lineamiento, la DIAN ha avanzado en la implementación del Decreto 629 de 2024 y en la modernización integral de la administración aduanera, priorizando la digitalización de trámites, la transparencia en la gestión y la trazabilidad en tiempo real de las operaciones. Estos esfuerzos han permitido agilizar los procesos de importación y exportación, asegurar la legalidad de las mercancías, fortalecer la confianza de los usuarios aduaneros y combatir las prácticas ilícitas que afectan la economía nacional.

3.1. Programa de Apoyo a la Modernización Aduanera - PMAD

La DIAN ha liderado diferentes acciones dentro del marco la modernización de la administración aduanera. En materia jurídica y con el objetivo de facilitar y agilizar las operaciones de importación, así como mejorar el control aduanero de las mercancías de origen extranjero que ingresen al territorio aduanero nacional de conformidad con lo establecido en el Decreto 659 de 2024, se cuenta con un primer borrador del proyecto de decreto "Por el cual se modifica, se adiciona y se derogan unos artículos del Decreto 1165 de 2019", mediante el cual se modifica el Decreto 659 de 2024 y se modifican y/o adicionan varios artículos al Decreto 1165 de 2019.

La finalidad, es posibilitar jurídica, logística y tecnológicamente la realización de las operaciones aduaneras al amparo de declaraciones anticipadas, tal y como lo prevé el Decreto 659 de 2024, corrigiendo errores, eliminando antinomias o llenando lagunas en el Decreto 1165 de 2019, que dificultarían la operación y control aduanero y los desarrollos informáticos requeridos para la modernización.

Adicionalmente, dado que la modernización aduanera también implica una modificación normativa encaminada a armonizar las normas aduaneras con otros cuerpos normativos para posibilitar el desarrollo de procedimientos aduaneros sencillos y con ello los desarrollos informáticos previstos con el Decreto 659 de 2024, en desarrollo de su primera fase de modernización se expidieron:

- Resolución 192 de 13 de febrero de 2025, "Por la cual se modifica el Anexo 1 de la Resolución 46 del 26 de julio de 2019"

Su objeto es crear nuevos códigos de modalidad de importación para las importaciones destinadas al departamento de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, con el propósito de dar cumplimiento a la Ley 915 de 2004 que establece el Estatuto Fronterizo el departamento, y conforme al cual es la Asamblea Departamental la que fija los elementos esenciales del Impuesto Único al Consumo. Cada código permite declarar a través de los servicios informáticos electrónicos una tarifa del Impuesto Único al Consumo distinta, de conformidad a lo establecido por la Asamblea del Departamento en Ordenanza 020 de 2006.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0192_2025.htm.

- Resolución 9021 del 11 de agosto de 2025, “Por medio de la cual se modifica el numeral 9 y adiciona el numeral 10 al artículo 278 y se adiciona un parágrafo al artículo 458 de la Resolución 46 de 2019”

Uno de sus objetos es restringir los tránsitos internacionales de cigarrillos, pues la modalidad se está mal utilizando para introducir al Territorio Aduanero Nacional cigarrillos de origen extranjero de contrabando. El otro es permitir el ingreso de determinadas mercancías bajo la modalidad de Entrega Urgente con el propósito de garantizar el suministro y distribución de energía eléctrica en caso de eventos de fuerza mayor.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_9021_2025.htm.

- Resolución 10061 del 03 de septiembre de 2025 “Por la cual se modifica el numeral 2 del artículo 369 de la Resolución 46 de 2019”

Su objeto es restringir los lugares por los que pueda salir ganado bovino a la República Bolivariana de Venezuela en operaciones de exportación, por razones del control aduanero.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_10061_2025.htm.

- Resolución 223 del 09 de septiembre de 2025, “Por medio de la cual modifica el numeral 1 y se derogan el numeral 7 del artículo 125 y el artículo 127 de la Resolución 046 de 2019, eliminando restricciones y condiciones al ingreso de mercancía de procedencia extranjera por la jurisdicción de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Urabá”.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0223_2025.htm.

- Resolución 235 de 19 de noviembre de 2025, “Por medio de la cual se modifican los incisos segundo y tercero, así como el inciso segundo del parágrafo del artículo 514 de la Resolución 46 de 2019”

Su objeto es optimizar el control eficiente de la salida de las mercancías sometidas al tratamiento del régimen de tráfico fronterizo, estableciendo que el documento que debe exhibirse a la autoridad aduanera por las personas residentes en los municipios colindantes del país fronterizo es su documento de identificación; y armonizar la norma sustantiva con la norma sancionatoria, homogeneizando el monto del valor en Unidades de Valor Tributario (UVT) del cupo indicado en el artículo 514 con la causal de aprehensión del numeral 41 del artículo 69 del Decreto Ley 920 de 2023, así como armonizar las cantidades que constituyen expedición no comercial con el artículo 266 del Decreto 1165 de 2019.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0235_2025.htm.

Finalmente, se avanza en la primera propuesta normativa para la modernización de las modalidades de importación y exportación de tráfico postal y envíos urgentes. Corresponde al proyecto de decreto “Por el cual se modifica el Capítulo 12 del Título 5 del Decreto 1165 de 2019 y se adiciona el Título 12-1 del Título 5, para modernizar las modalidades de tráfico postal y envíos de mensajería expresa”.

Por otra parte, en materia informática desde la expedición del Decreto 659, se continuó con el desarrollo del servicio informático que permitirá la presentación electrónica de la Declaración Anticipada de Importación e Ingreso, por lo tanto, a través de la Dirección de Gestión de Aduanas (DGA) y la Dirección de Gestión de Impuestos (DGI) se ha venido trabajando en la generación de la estructura funcional DIAN, en lo correspondiente al registro y módulos transversales propios de consumo como lo son: Cuenta Corriente, Contabilidad, Pagos, entre otros. Así mismo, se está especificando la especificación detallada de los requerimientos funcionales del Nuevo Sistema de Gestión de Aduanas (NSGA), los cuales fueron inicialmente presentados en diciembre de 2024 y tienen como objetivo centralizar todas las operaciones

aduaneras, trámites, y otras diligencias u operaciones especiales relacionadas con el control aduanero moderno. Eso se logrará mediante la interoperabilidad y el consumo de servicios entre el NSGA y otros sistemas como: Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT), Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC), Nuevo Sistema de Gestión de Documento Electrónico de Archivo (NSGDEA), con el fin de centralizar y optimizar las operaciones y el control aduanero moderno.

Durante 2025, se han logrado avances significativos en la definición, validación y priorización de los requerimientos funcionales del NSGA, a través de mesas de trabajo con las Subdirecciones adscritas a la Dirección de Gestión de Aduanas y la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, logrando construir y documentar los módulos principales del sistema y las historias de usuario correspondientes, que actualmente se encuentran en fase de revisión y refinamiento técnico. En particular, se entregaron 2.300 historias de usuario, correspondientes a 15 módulos del proceso aduanero, orientadas a facilitar y fortalecer el control de las operaciones de comercio exterior. Estos insumos se encuentran actualmente en revisión y refinamiento técnico como paso previo a su implementación.

Así mismo, en el año 2025 inicio el proceso de adquisición PAMD-333-S-LPI-24 (P226755) con el cual se prevé contratar los servicios de fábrica de software y provisión de perfiles para los sistemas de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN. Se estima que su implementación inicie en el mes de abril de 2026.

A través de estos servicios de fábrica de software se tiene prevista la modernización del sistema de gestión aduanera, el cual reemplazará los aplicativos que actualmente se encuentran en producción. El proyecto se desarrollará por etapas, la DIAN entregará a la (s) fábrica (s) las historias de usuario para su refinamiento, así como la arquitectura de solución para que la fábrica genere la arquitectura de software para cada uno de los módulos. Las etapas de desarrollo previstas son:

Etapa 1: Carga, Tráfico postal, Tránsitos e Ingresos, Importaciones, Viajeros, Cupos, Arancel, Gestión de visitas.

Etapa 2: Exportaciones, Garantías, Medidas de frontera, Valoración aduanera, Certificados de origen, Servicios Técnicos, Declaración de Tránsito Internacional.

La nueva solución aduanera operará en la nube de la DIAN (Azure), la Entidad dispondrá del código fuente y será quién despliegue en producción.

Adicionalmente, en cumplimiento del CONPES 3993 de 2020, y materia tecnológica y de equipos, la Dirección de Gestión de Aduanas continúa fortaleciendo la mejora de los procesos de control y trazabilidad aduanera, especialmente en lo relativo a la definición del equipamiento tecnológico para la implementación del Modelo de Gestión y Control Aduanero; el fortalecimiento del laboratorio aduanero, mediante la incorporación de tecnología LIMS (Laboratory Information Managemente System) y equipos especializados para la evaluación de muestras; y el fortalecimiento del Programa de Operador Económico Autorizado (OEA) mediante el desarrollo de funcionalidades en el nuevo sistema que optimiza los procesos de verificación de requisitos y mantenimiento de registros aduaneros.

Estos avances contribuyen a consolidar una gestión aduanera moderna, eficiente y basada en tecnologías interoperables, orientada a fortalecer el control, la trazabilidad y la facilitación del comercio exterior.

3.2. Tiempos de despacho

Ahora bien, en el marco de las acciones de mejora de la eficiencia aduanera, la Subdirección de Operación Aduanera y la Subdirección de Servicios y Facilitación al Comercio Exterior, con apoyo de las Direcciones seccionales del país, realizaron en los meses de octubre y noviembre las mediciones para el Estudio de Tiempos de Despacho 2025, a publicarse en el primer semestre de 2026. Los puertos y aeropuertos elegidos para la toma de tiempos en campo pertenecen a las Direcciones seccionales de Aduanas de Cartagena y de Bogotá - Aeropuerto El Dorado, así como a las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas de Buenaventura y Santa Marta.

En este sentido, el 19 de marzo de 2025 se publicó el Estudio de Tiempos de Despacho del año 2024. Los resultados evidenciaron un incremento en los tiempos de nacionalización respecto del año 2023 en los puertos, pasos de frontera y aeropuertos analizados. El resultado consolidado evidenció un tiempo promedio total de 22 horas entre la aceptación de la declaración y el levante de la mercancía. Se debe precisar que los lapsos durante los cuales la carga no está disponible para inspección no son responsabilidad directa de la aduana.

Tabla 22. Tiempo promedio de desaduanamiento de mercancías por dirección seccional 2024

Dirección Seccional	Total declaraciones	Declaraciones con inspección	Mediana horas Aduana	Mediana horas Operación
Cartagena	172.641	16.103	28	160
Bogotá	383.060	15.056	21	161
Ipiales	8.872	3.512	16	41
Total	**564.573**	**34.671**	**22**	**121**

Fuente: Estudio de Tiempos de Despacho DIAN 2024

El análisis de los datos evidencia diferencias significativas entre las Direcciones Seccionales, derivadas principalmente del volumen operativo y de las condiciones logísticas locales. Cartagena, con una alta concentración de operaciones marítimas, presenta mayores tiempos operativos (160 horas) frente a Ipiales, de vocación terrestre, que registra los procesos más ágiles (41 horas). La mediana global de 22 horas refleja un desempeño estable respecto a los estándares regionales, aunque con oportunidades de mejora en la integración logística y la automatización de controles.

Tabla 23. Meta y resultado – Tiempo de desaduanamiento de mercancías de importación (2022–2024)

Concepto	2022	2023	2024
Meta	19	18	17
Resultado	19	20	22

Fuente: Dirección de Gestión de Aduanas. Cifras en Horas.

La comparación histórica muestra una tendencia al aumento de los tiempos de desaduanamiento durante los últimos tres años, pasando de 19 horas en 2022 a 22 horas en 2024. Esta situación evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo los mecanismos de gestión anticipada, digitalización y trazabilidad de operaciones, así como la articulación interinstitucional con el sector logístico y portuario.

De otro lado, en el marco de la estrategia de la entidad que busca fortalecer el control aduanero frente al

auge del comercio electrónico, la Subdirección de Operación Aduanera está impulsando un nuevo modelo de control en tráfico postal y envíos urgentes. Este modelo busca actualizar la normativa (Decreto 1165 de 2019 y Decreto 659 de 2024) y establecer procedimientos más eficaces para la inspección y despacho de mercancías bajo esta modalidad.

Como parte de esta implementación, se expidió el Memorando No. 108 del 29 de mayo de 2025, que sustituye el Memorando 101 de 2017 y que tiene como objetivo definir una metodología para determinar la capacidad efectiva de cada Dirección Seccional en la inspección de mercancías que ingresan bajo la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes. Este documento permite establecer el porcentaje de reconocimientos físicos que debe aplicarse, considerando el volumen de paquetería y la capacidad operativa.

Según ese memorando, cada seccional en la que se lleven a cabo operaciones de importación bajo la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes debe diligenciar las planillas denominadas “registro de tiempos” y “consolidado tiempos totales”, y con base en la información que paulatinamente se vaya recopilando en ellas, debe calcular la capacidad efectiva propia de cada Dirección Seccional.

Una vez emitido el Memorando No. 108 de 2025, la Subdirección de Operación Aduanera procedió a su socialización con las Direcciones Seccionales. Adicionalmente, se brindó acompañamiento individual a cada Dirección Seccional para facilitar el diligenciamiento de las plantillas y la recolección de la información correspondiente, con el apoyo de la Subdirección de Procesos.

3.3. Gestión en materia de registro y control aduanero

De acuerdo con el reporte de la Subdirección de Registro y Control Aduanero, la DIAN gestionó 283 trámites de usuarios aduaneros que correspondían a solicitudes de inscripciones, autorizaciones, habilitaciones y modificaciones, durante el año 2025, con el siguiente detalle:

Tabla 24. Tipo de Registros Aduaneros

Tipo de registros	Autorización	Negación	Desistimiento	Total
Agencia de aduanas	9	5	5	19
Agente de carga internacional	42	4	5	51
Centro de Logística Internacional - CDLI	6	2	1	9
Depósitos	44	21	9	74
Intermediario modalidad de tráfico postal y envíos urgentes	4		1	5
Observador en las operaciones de importación	3	5		8
Punto de importación de energía eléctrica y/o gas			1	1
Punto de importación y/o exportación por poliductos y/u oleoductos			1	1
Puertos y muelles	7	2	1	10
Transito aduanero nacional (TAN)	20	4	4	28
Transportador inscrito para	2	1	1	4

Tipo de registros	Autorización	Negación	Desistimiento	Total
realizar cabotaje y cabotaje especial				
Transporte internacional de mercancías (TIM)	18			18
Usuario aduanero de trámite simplificado	42	3	10	55
Total	**197**	**47**	**39**	**283**

Fuente: Consulta REGYSTRAR 2025-12-31

Adicionalmente, se certificaron durante el periodo 875 garantías globales por valor de $1.374.820,7 millones a través del SIE de Garantías, disminuyendo los tiempos para la certificación, de 30 a 7 días y se implementaron con éxito desde 2024 las solicitudes virtuales de usuarios aduaneros y los expedientes híbridos.

Existen 341 Usuarios Aduaneros de Trámite Simplificado – UTS con registro vigente, con corte 31 de diciembre y se realizaron 4 Comités de Análisis para el Otorgamiento y/o pérdida de registro UTS, en los que la Coordinación de Sustanciación ejerce como secretaría técnica.

Se efectuaron mesas de trabajo con la ANI y los administradores de los aeropuertos para revisar los espacios de concesiones, presentes y futuras.

Se ha realizado acompañamiento a la Dirección Seccional de Urabá, para la logística de comunicación teniendo en cuenta la habilitación del puerto y deposito público "Puerto Bahía Colombia de Urabá S.A. (Puerto Antioquia)".

Finalmente, se llevaron a cabo 156 visitas de control orientadas a verificar el cumplimiento de requisitos y obligaciones por parte de los usuarios aduaneros con autorización, inscripción o habilitación.

3.4. Gestión en materia de técnica aduanera

De acuerdo con los resultados informados por la Subdirección de Técnica Aduanera, durante el periodo enero a diciembre de 2025, la entidad ha consolidado avances significativos orientados al fortalecimiento técnico a través de: optimización operativa, modernización de procedimientos, estandarización de criterios y formación del talento humano, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Análisis y resultados relevantes

Desempeño decisorio: En temas de clasificación arancelaria la entidad emitió 889 resoluciones. Se presentaron 90 recursos de apelación (10,1% del total). De estos 90 recursos y de los recursos resueltos, el 47% corresponden a confirmaciones, 23% revocaciones, 8% modificaciones y 4% correcciones, reflejando consistencia técnica y áreas de mejora en revisión.

Mejora de procesos: Se adelanta la actualización de los procedimientos "Pronunciamientos Técnicos (PR-COA-189)" y "Apoyos Técnicos (PR-COA-190)", con un ejercicio piloto en la Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá – Aeropuerto El Dorado, orientado a optimizar eficiencia y calidad técnica. Así mismo, se actualizaron los procedimientos correspondientes a Exportador Autorizado "Verificación del cumplimiento

de obligaciones y mantenimiento de requisitos del exportador autorizado (PR-COA-0444)", "Autorización de exportador autorizado (PR-COA-0447)" mejorando control y trazabilidad, y el procedimiento "Administración de base de datos de decisiones de valor en aduana aceptados (PR-COA-0337)", garantizando coherencia en la aplicación de criterios de valoración por parte de las direcciones seccionales.

Fortalecimiento de capacidades: Se desarrolló un ciclo continuo de capacitaciones a funcionarios de las direcciones seccionales y usuarios externos, con (clasificación, origen y valoración).

Estrategia de formación institucional: Se realizó el Seminario Técnico Aduanero en coordinación con la Escuela de Impuestos y Aduanas, con una intensidad horaria de 24 horas y participación de funcionarios del nivel central y seccional, orientado al fortalecimiento del conocimiento técnico aduanero en clasificación arancelaria, valoración aduanera y origen de las mercancías.

Servicio de origen

Se fortaleció la gestión técnica mediante la atención de consultas, reuniones especializadas y capacitaciones dirigidas a funcionarios y usuarios externos, en la tabla: Gestión del servicio de origen Enero - Diciembre 2025, se relacionan las correspondientes cifras.

Se remitieron 4 estudios técnicos a la Subdirección de Fiscalización Aduanera sobre posibles incumplimientos de origen bajo acuerdos comerciales entre Colombia - México y Colombia – Estados Unidos de calzado, confecciones, mercancías remanufacturadas y con fines ambientales, entre otros productos.

En materia tecnológica, se amplió la cobertura del Certificado de Origen Digital (COD) con países de la CAN y Uruguay, y se avanzó en la implementación con México.

En el marco del proyecto INTERCOM (Interoperabilidad Comunitaria*)*, se inició puesta en marcha (prueba piloto) para el intercambio digital de información entre administraciones aduaneras.

Tabla 25. Resultado de la Gestión de Servicio de Origen

Actividad	Total
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	29
Atención a consultas de usuarios por traslados de MINCIT	101
Conceptos técnicos a entidades y/o organismos internacionales	5
Reuniones técnicas y de sistemas	392
Capacitaciones dictadas	28
Asignación y publicación cupos de origen	117
Actualizaciones de información en el SIE	1916
Atención de incidentes en el SIE de Certificados de Origen	1021
Comunicación de habilitación y actualización de firmas	248
Planillas A y B calificadas	212
Digitalización de Certificados de Origen	5
Exportadores Autorizados	7

Actividad	Total
Mantenimiento de requisitos de Exportadores Autorizados*	31

Fuente: Variables estadísticas y de gestión año 2025

Nota: *Incluye autos de archivo y resoluciones de pérdida de autorización

Clasificación arancelaria

Se emitieron clasificaciones arancelarias y pronunciamientos técnicos en los plazos establecidos, fortaleciendo la seguridad jurídica de las operaciones, así mismo se atendieron consultas y se impartieron capacitaciones que se encuentran relacionadas en la tabla: Gestión de clasificación arancelaria ENERO - DICIEMBRE 2025, se relacionan las correspondientes cifras.

Se remitieron 4 estudios técnicos especializados sobre subpartidas de riesgo (drywall, tornillos, llantas y textiles) como insumo para el control del contrabando técnico.

Adicionalmente, se emitieron dos boletines arancelarios que abordan temáticas de alta relevancia para la gestión aduanera, tales como:

- Resultados y conclusiones de la 74ª y76ª Sesión del Comité del Sistema Armonizado (CSA) de la Organización Mundial de Aduanas (OMA).
- Análisis detallado de casos de estudio relevantes.
- Avances en el marco de la iniciativa de Aduanas Verdes.
- Puntos clave y consideraciones sobre las resoluciones de clasificación.
- Desdoblamientos arancelarios.
- Estadísticas en materia de clasificación arancelaria.

Tabla 26. Resultado de la Gestión de Clasificación Arancelaria

Actividad	Total
Número de clasificaciones arancelarias expedidas oportunamente	888
Número de pronunciamientos técnicos expedidos	2738
Capacitaciones dictadas	16
Conceptos técnicos a entidades	19
Reuniones nacionales (Comité Triple A, ministros y otras entidades)	12
Reuniones organismos internacionales (OMA-OMC-ONU-UNODC-CAN-DIECA-ALADI-COMALEP entre otros)	20
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	10

Fuente: variables estadísticas y de gestión 2025

Valoración aduanera

Se implementó la Declaración Andina de Valor (DAV) electrónica en el marco del proyecto INTERCOM (Interoperabilidad Comunitaria*)*, mejorando la eficiencia y trazabilidad en la valoración.

Se desarrollaron 4 estudios de comportamiento de precios (sillines, juguetes y elementos para mascotas, calzado, maquillaje) y 3 investigaciones de valor (partes y accesorios de vehículos, marroquinería, hilados), con el fin de fortalecer la gestión de control posterior, que se encuentra relacionada en la tabla: Gestión de

Valoración Aduanera. Se publicaron documentos técnicos de apoyo: Cartilla de Factura Comercial (abril 2025), además de una resolución permanente de ajuste de valor.

Tabla 27. Gestión de valoración aduanera Enero – Diciembre 2025

Actividad	Total
Actualizaciones de precios de referencia*	72
Estudios de comportamiento de precios	4
Estudios de investigación de valor	3
Capacitaciones dictadas	18
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	9

Fuente: Variables estadísticas y de gestión 2025 *Incluye generación y actualización de precios de referencia

Gestión en materia de Operadores Económicos Autorizados (OEA)

De acuerdo con lo informado por la Subdirección de Operador Económico Autorizado, el Operador Económico Autorizado (OEA) se ha consolidado como un componente estratégico dentro de los lineamientos definidos por la entidad. Los resultados obtenidos durante el año 2025 reflejan avances significativos que han permitido afrontar desafíos orientados a garantizar una operación aduanera ágil, segura y transparente.

Avances en ampliación de cobertura del programa OEA

Con el propósito de garantizar procesos ágiles y eficientes en el trámite de autorización y revalidación de la autorización de Operadores Económicos Autorizados (OEA), se actualizó el instructivo IN-COA-0184 (v.3) “Instructivo para la validación o revalidación de Requisitos OEA” y el procedimiento PR-COA-0421 (v.3) “Revalidación de la autorización de operadores económicos autorizados”; incorporando un enfoque de gestión de riesgos para priorizar visitas y controles.

Adicionalmente, a partir de abril se implementó el uso de la herramienta informática Listas de Microsoft, con el objetivo de optimizar la gestión del trámite de revalidación de los usuarios OEA y mejorar la trazabilidad del proceso. Esta herramienta ha permitido una gestión ágil entre los usuarios y las autoridades de control del programa, gracias a la centralización de la información, el monitoreo en tiempo real, la generación automática de reportes y el control de la información mediante la restricción de accesos, garantizando la seguridad y respaldo de la información. Como resultado de estas acciones, se evidencian los siguientes datos:

Tabla 28. Gestión de Usuarios OEA

Actividad	Exportador	Importador	Agencia de Aduanas	Instalación Portuaria	Total
Usuarios OEA autorizados	10	24	6	9	40
Revalidaciones de las autorizaciones finalizadas	86	185	15	0	286

Fuente: Subdirección OEA

Estrategias de acercamiento regional y acompañamiento a empresas certificadas

Como parte de la estrategia institucional orientada a fortalecer la relación con los usuarios OEA y las autoridades de control, la Subdirección OEA desarrolló cuatro (4) eventos regionales en el marco del VI Congreso Taller OEA, que reunieron a más de 541 empresas en ciudades como Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali, con el propósito de consolidar la alianza público-privada, gestionar riesgos y enfrentar amenazas que afectan la seguridad logística y el comercio exterior.

En dichos escenarios, los usuarios promovieron de manera colaborativa el intercambio de ideas y experiencias provenientes de las organizaciones empresariales más representativas del país, con el acompañamiento de las Direcciones Seccionales y autoridades de control en frontera como la Dirección Antinarcóticos de la Policía (DIRAN), el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA).

Programa OEA en materia de Acuerdos de Reconocimiento Mutuo (ARM)

Con el fin de promover y fortalecer los Acuerdos de Reconocimiento Mutuo suscritos con trece (13) países, y en el marco del ARM de la Alianza del Pacífico, Colombia ejerció la Presidencia Pro Tempore (PPT), con la Subdirección del Operador Económico Autorizado a cargo de la coordinación del Grupo de Trabajo OEA (GT-OEA). Desde esta instancia se lideró el seguimiento técnico al cumplimiento de las actividades definidas en el Plan de Trabajo 2025, con el propósito de asegurar la implementación efectiva de los compromisos asumidos por las administraciones aduaneras de los países miembros.

Así mismo, el programa OEA avanzó de manera significativa en la consolidación de ARM, fortaleciendo la cooperación internacional y la confianza entre las administraciones aduaneras, permitiendo que las empresas autorizadas accedan a beneficios como trato prioritario de cargas, lo que incrementa la previsibilidad de las operaciones y mejora de la competitividad en el comercio exterior. Entre los principales avances se destacan:

- República Popular de China: Se firmó el Plan de Acción y se dio inicio formal a las actividades con la visita de la Administración General de Aduanas de China a las empresas colombianas BAYER S.A. y HUAWEI TECHNOLOGIES COLOMBIA S.A.S, con el fin de realizar una evaluación exhaustiva y rigurosa del programa OEA en Colombia.
- India: Se realizó el intercambio de documentación de los programas OEA y se elaboraron las primeras versiones del Plan de Acción, orientadas a definir las acciones para la evaluación de los programas de cada país.
- El Salvador: En el marco del ARM Multilateral de las Américas, se recibió la solicitud formal de adhesión de la administración aduanera de El Salvador, avanzando en la revisión de compatibilidad entre los programas OEA y en el análisis de la matriz comparativa.

Beneficios otorgados y cómo se fortalece la seguridad y agilidad de la cadena de suministro

Uno de los elementos más importantes derivados de la autorización del Operador Económico Autorizado corresponde a los beneficios y tratamientos especiales que le otorgan las autoridades de control OEA a las empresas que se comprometen con la seguridad de la cadena de suministro internacional. Se destacan beneficios del orden aduanero, tributario, sanitario y zoosanitarios.

Los beneficios derivados del proceso mismo que adelantan las empresas para acceder al programa les permiten obtener mejoras en sus procesos y procedimientos de control, en su estructura organizacional, en imagen y protección reputacional y, principalmente, en el desarrollo de una cultura empresarial orientada y comprometida con la seguridad de la cadena de suministro internacional.

Estas mejoras logran impactar todos los actores de la cadena, garantizando una gestión efectiva que haga frente a las actividades delictivas, tales como: contrabando de mercancías, tráfico de estupefacientes, tráfico de sustancias para el procesamiento de narcóticos, terrorismo, financiación del terrorismo, tráfico de armas, entre otros.

Cifras relevantes como efecto sobre la agilización de las operaciones de comercio exterior con controles y monitoreos oportunos

Uno de los principales beneficios con los que cuentan las empresas autorizadas OEA, es la disminución del número de reconocimientos, inspecciones físicas y documentales sobre sus operaciones. Durante el año 2025 se observa que las importaciones de las empresas OEA presentaron un menor número de inspecciones frente a las empresas que no cuentan con esta autorización, agilizando sus trámites y contribuyendo a una mayor competitividad:

Gráfica 7. Inspecciones importaciones empresas OEA vs empresas No OEA 2025

Fuente: Subdirección OEA

Como se evidencia en las anteriores gráficas, durante el año 2025, mientras que las empresas NO autorizadas como OEA tuvieron inspecciones físicas y documentales a la carga en un 6,22%, las empresas OEA fueron objeto de inspección física o documental en 0,88% sobre sus operaciones.

Otro beneficio que reciben las empresas OEA es la asignación de oficiales de operaciones por parte de la DIAN, el cual tiene como propósito dar una atención preferencial y ágil, reflejándose en aspectos como menores tiempos en los procesos de inspección a la carga.

En el periodo evaluado, en la medición de tiempos de desaduanamiento (entendiéndose éste como el periodo que toma la empresa desde el momento de aviso de arribo de la mercancía hasta obtener el levante de esta), se encontró que las empresas OEA tipo de usuario importador toman una menor cantidad de horas en obtener el levante frente a las que no cuentan con esta autorización.

Gráfica 8. Tiempo de desaduanamiento empresas OEA vs empresas No OEA 2025

Fuente: Subdirección OEA

Por lo tanto, cuando el Sistema de Administración de Riesgos determina la necesidad de realizar de manera simultánea una inspección a la carga de una empresa con autorización OEA y otra que no cuente con dicha acreditación, la DIAN, en virtud de este beneficio, prioriza la inspección correspondiente a la empresa OEA tipo de usuario importador. Esta medida se traduce en una reducción significativa de los tiempos de desaduanamiento, lo cual fortalece la eficiencia logística y la competitividad de las operaciones de comercio exterior de las empresas certificadas.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El programa de modernización de la DIAN permitirá administrar y gestionar todos los registros de la entidad, entre ellos la autorización, revalidación y control de Operadores Económicos Autorizados, mediante la recepción electrónica de solicitudes con el cargue de documentos soporte, realizando el proceso de evaluación de condiciones de manera automática, como también la asignación de funcionarios mediante un reparto automatizado para la ejecución de las visitas de verificación y control sistematizadas con el fin de validar el cumplimiento y mantenimiento de los requisitos de los usuarios OEA, con base en lo anterior, el sistema podrá generar decisiones automatizadas.

En consecuencia, el programa de modernización permitirá mejorar puntos clave en el proceso de autorización, revalidación y control OEA, alcanzando una mayor eficiencia operativa, que garantice mejoras en la gestión e intercambio de datos mediante procesos más ágiles y confiables.

Adicionalmente, fomentará la transparencia y control de usuarios OEA, fortaleciendo la experiencia de estos y asegurando el cumplimiento normativo en cada interacción. Gracias a la reducción de errores humanos y a la seguridad en la gestión de usuarios y roles, se logra una disminución en los tiempos de respuesta de las solicitudes, preservando la integridad, seguridad y gestión de la información de cada usuario.

El sistema busca obtener una interoperabilidad e interacción en tiempo real, simplificando el trámite de autorización, revalidación y/o control OEA. Así mismo, garantizar una adecuada trazabilidad de solicitudes de autorización, revalidaciones y/o controles de los usuarios OEA, para efectos de seguimiento de autoridades competentes o de la Subdirección del Operador Económico Autorizado.

En atención a la publicación de la nueva versión del Marco de Normas para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial -SAFE de la Organización Mundial de Aduanas -OMA, en junio de 2025, la DIAN ha avanzado en el proceso de actualización normativa para incorporar los lineamientos internacionales. Este proceso incluye el fortalecimiento de la inter-institucionalidad y la inclusión de nuevos actores en la cadena de suministro, tales como transportadores aéreos y terrestres, agentes de carga internacional, depósitos habilitados, intermediarios de tráfico postal y los usuarios operadores de zona franca. Adicionalmente, se ajustan disposiciones sobre el código de conducta, la prevención de amenazas internas y el impulso a la participación de MIPYMES en el programa OEA.

Estas acciones se desarrollan mediante el proyecto de Resolución Unificada, trabajado en paralelo con el proyecto de Decreto OEA; actualmente el proyecto de decreto se encuentra en revisión por la Dirección de Gestión Jurídica para su posterior envío al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, aprobación final y remisión a cada Ministerio para la revisión y firma.

3.5. Gestión en materia de servicios y facilitación del comercio exterior

Centros de Excelencia

Los Centros de Excelencia consolidan la estrategia de coordinación y relacionamiento entre el sector público y privado, orientada a la facilitación del comercio exterior. Su objetivo es promover la agilización de los procesos aduaneros, reducir los costos de las transacciones internacionales y fortalecer la competitividad de los sectores económicos, en cumplimiento del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC. A continuación, se presentan los principales avances registrados:

Actualización del micrositio de los Centros de Excelencia, con información sobre antecedentes, funcionamiento, directorio de integrantes y demás temas de interés. www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Centros-de-Excelencia.aspx

Se estructuró y ejecutó el plan de formación del sector automotor, con apoyo de la Escuela de la DIAN con 1054 funcionarios capacitados, de los cuales 410 participaron en modalidad sincrónica y 644 en la modalidad asincrónica. Se conto con participación del nivel central y de Direcciones Seccionales de todo el territorio nacional. Como expositores se tuvo participación de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, Hino Motors, Hero Motors, y Auteco.

Se firmo la renovación del convenio interinstitucional entre la DIAN y los gremios participantes en la estrategia del Centro de Excelencia Automotor.

Se adelantaron 4 reuniones donde se trataron temas propios de los sectores Agroindustrial, Metales, Textiles y se coordinaron las actividades ejecutadas durante el año. Se trataron temas sobre medición de tiempos, ajustes en sistemas informáticos, problemáticas en operaciones aduaneras, indicadores y desarrollo del plan de formación sectorial.

Se adelanta el proyecto de modificación normativa relacionada con la Resolución 149 del 2021 mediante el cual se desarrolla nuevo esquema de proceso del Centro de Excelencia.

Capacitación al sector textil y confecciones, con 120 participantes en temas de reglas de origen y 100 en reglas de umbrales.

Se estructuró y ejecutó las actividades de capacitación del sector Agroindustrial – azúcar y bioetanol, contando con expositores de Asocaña, Pensiero, Cenicaña y el Ministerio de Minas y Energía.

Se ejecutaron visitas inmersivas a los ingenios azucareros de la ciudad de Cali con participación de 12 funcionarios pertenecientes al nivel central y Diferentes Seccionales del país y se realizaron capacitación presentación en el laboratorio de la DIAN con participación de los gremios y de los funcionarios del laboratorio.

Se está en proceso de completo la estructura de las actividades de capacitación del sector grasas y aceites, en el cual se espera ejecutar en el mes de marzo de 2026 con participación del ASOGRASAS, la ANDI y el INVIMA.

Ejecución de capacitaciones del sector de grasas y aceites como compromiso de las mesas anti-contrabando regionales con participación de funcionarios del nivel central y Diferentes seccionales del País.

Se adelantaron las gestiones para la suscripción de nuevos convenios interinstitucionales con sectores priorizados (Grasas y Aceites, Azúcar y Bioetanol, Textiles, metal).

Plan Canguro Exportador

En cumplimiento del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) y de las disposiciones orientadas a la simplificación, armonización y modernización de los procedimientos de ingreso y salida de mercancías, el Plan Canguro Exportador se constituye en una estrategia de facilitación diseñada para agilizar y hacer más confiables las transacciones comerciales internacionales. Su propósito es fortalecer la actuación directa de los exportadores, optimizando los tiempos y costos asociados al proceso de exportación y promoviendo un comercio exterior más eficiente, seguro y competitivo.

La estrategia está dirigida a las personas naturales y jurídicas, en especial las MiPymes con el siguiente alcance:

- Orientación en el proceso de exportación a través de las divisiones de servicio al ciudadano, asistencia a ferias, articulación con el sector privado.
- Capacitaciones donde se promueve el conocimiento de la modalidad exportación y las obligaciones aduaneras.

Conforme a esta estrategia, las cifras de mayor relevancia entre el periodo enero -diciembre de 2025 se presentan a continuación:

- Promoción nacional de la estrategia, con la realización de 149 actividades de socialización, orientación y capacitación, alcanzando un total aproximado de 4.900 usuarios aduaneros y ciudadanos sensibilizados en materia de exportación. Estas acciones permitieron brindar una orientación inicial para su posterior vinculación al Plan Canguro Exportador contando con132 inscritos en el programa durante la vigencia.
- Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional y acompañamiento a la División de Servicio al

Ciudadano de la Dirección Seccional de Aduanas Bogotá-aeropuerto El Dorado a las Zonas Francas de Bogotá, INTEXZONA y Tocancipá.

- Capacitación de la estrategia de facilitación del Plan Canguro Exportador a ASOCOLFLORES y ANCHAM.
- Articulación con las oficinas regionales de Procolombia para que usuarios con vocación exportadora y que estén interesados en iniciar su proceso de exportación cuenten con una orientación inicial antes de llegar a lo competente por la DIAN.
- Primer WEBINAR con entidades de control en el proceso de exportación como ICA, INVIMA, Antinarcóticos, entidades públicas de promoción de las exportaciones como Procolombia y el Ministerio de Comercio, entidades privadas del sector logístico como BASC y ANALDEX.
- Presencia institucional a través de Divisiones de Servicio al Ciudadano en más de 20 jornadas de FUTUREXPO divulgando la estrategia.
- Para el año 2025, 14 empresas exportaron directamente con un valor FOB aproximado de US$83.728.994,42, según información MUISCA-salida de mercancías.

Informe de oportunidad de mejora de los resultados de la medición de tiempos de desaduanamiento

La entidad realizó la socialización del estudio de medición de tiempos del año 2024 con las Direcciones Seccionales de Bogotá, Buenaventura y Cali y en el marco del Comité de Facilitación al Comercio Exterior liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Se acompaño la medición de tiempos de desaduanamiento para el año 2025 en las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas de Santa Marta y Buenaventura y la Dirección Seccional de Aduanas de Cartagena y Bogotá-Aeropuerto el Dorado, con el objetivo de Identificar oportunidades de mejora en el despacho de mercancías, elaborando y entregando del informe cualitativo a la Subdirección de Operación Aduanera, con las oportunidades de mejora identificadas que afectan los tiempos.

Se realizan reuniones con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para revisar la articulación y tiempos de los demás actores que intervienen en la operación de importación y exportación (INVIMA, ICA, Agencias de Aduanas y otros.).

Aduanas Verdes

Se resalta que la aduana colombiana es líder en el Plan Estratégico Regional 2024-2026 de la OMA y trabaja en el fortalecimiento de los siguientes temas:

Capacidades Institucionales: Capacitación a más de 1.000 funcionarios en convenios internacionales clave (Basilea, Estocolmo, Montreal, Minamata) enfoque integral que abarcó tanto normatividad como gestión de residuos y sustancias químicas.

Participación en 2 ejercicios prácticos de tamizaje ambiental, aplicando criterios del Convenio de Basilea directamente sobre mercancías en contexto operativo, logrando el fortalecimiento del conocimiento de los funcionarios ubicados en la operación, donde se contó con la participación de los Funcionarios de la Dirección Seccional de Aduanas de Cartagena, la Subdirección de Servicios y Facilitación al Comercio Exterior en articulación con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA), la empresa PCshek y las zonas Francas de Cartagena y Tocancipá de Bogotá evidenciando el avance en el fortalecimiento en la cooperación interinstitucional.

Con relación a la coordinación institucional se han desarrollado 6 mesas de trabajo con el Ministerio de Ambiente y la Agencia Nacional de Licencias Ambientales, promoviendo coherencia estratégica y operativa y en cuanto a la articulación con el sector privado se ha dado capacitación especializada a usuarios de zonas francas sobre residuos y su impacto ambiental, fortaleciendo la corresponsabilidad del sector privado.

Control Ambiental: Se realizó Plan Piloto orientado al cumplimiento del Convenio CITES el cual se llevó a cabo en la Dirección Seccional de Ipiales, con acciones de articulación interinstitucional.

Se desarrollo del primer simulacro operativo del Plan Piloto en el Puente Internacional de Rumichaca por parte de la División de Operación Aduanera de la DSIA de Ipiales, logrando la aplicación efectiva de procedimientos de control y verificación aduanera, con resultados tangibles: aprehensión de mercancías, diligenciamiento de formularios y verificación de carga pesada.

Acompañamiento en la realización de jornadas o talleres prácticos donde se inspeccionaron materiales plásticos, y residuos de aparatos eléctricos y electrónicos potencialmente regulados, evaluando los requisitos para su ingreso legal al país. A manera de ejemplo se destaca que se detectó en la Zona Franca de Cartagena un cargamento de 17,5 toneladas de residuos plásticos, cuya importación está sujeta a los controles establecidos por el Convenio de Basilea, tratado internacional que regula el movimiento transfronterizo de desechos peligrosos.

Cooperación internacional: En cuanto a estándares ambientales en materia de facilitación se intercambiaron las mejores prácticas en investigaciones, procesamientos judiciales y cooperación interinstitucional, con un enfoque en el desmantelamiento de redes de IWT. Además, conocer sobre la plataforma para fortalecer alianzas y desarrollar un enfoque unificado en la aplicación de medidas contra el comercio ilegal de vida silvestre.

Participación activa en la Cumbre Internacional de Sostenibilidad e Innovación Ambiental, celebrada en el Centro de Convenciones Ágora Bogotá, la cual reunió a más de 2.000 actores nacionales e internacionales comprometidos con la transformación ecológica, la innovación normativa y la cooperación multilateral frente a los desafíos ambientales del siglo XXI, espacio en el cual se buscó a través de Aduanas Verdes, posicionar el control aduanero como un pilar de la gobernanza ambiental y la trazabilidad en comercio exterior y visibilizar el compromiso de la DIAN con el cumplimiento de los Acuerdos Multilaterales de Medio Ambiente (AMUMA) y con la construcción de un comercio internacional sostenible, corresponsable y trazable.

Durante la semana de la Biodiversidad de Cali, la entidad participó activamente en la Ciudadela Educativa a través de la implementación de la estrategia Aduanas Verdes, consolidando un espacio de articulación interinstitucional orientado a la protección y conservación de la biodiversidad. Esta participación permitió visibilizar el rol estratégico de la autoridad aduanera en la prevención y control del tráfico ilegal de fauna y flora silvestre, así como fortalecer los procesos de sensibilización, educación ambiental y apropiación social del conocimiento dirigidos a estudiantes, docentes y ciudadanía en general.

Por último, en el marco de la estrategia Aduanas Verdes, se llevó a cabo una segunda mesa interinstitucional en la DSIA de Ipiales y a su vez organizó por primera vez el Ministerio de Ambiente y dicha Seccional un operativo espejo con la Aduana del Ecuador, todo esto, llevado a cabo los días 18 y 19 de noviembre de 2025 (participando también las diferentes entidades de control).

3.6. Gestión en materia de Laboratorio Aduanero

El Laboratorio Aduanero de la DIAN cumple un papel fundamental en la verificación técnica y científica de las mercancías objeto de control aduanero, aportando evidencia analítica confiable para la correcta clasificación arancelaria, la prevención del fraude técnico y la facilitación del comercio exterior. Su gestión se orienta al fortalecimiento continuo de las capacidades analíticas, la modernización tecnológica y el aseguramiento de la calidad, en concordancia con estándares internacionales.

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2025, el Laboratorio Aduanero consolidó avances significativos en materia de análisis de muestras, acreditación de ensayos, fortalecimiento operativo de los laboratorios seccionales y modernización tecnológica. En este lapso se analizaron 4.577 muestras, superando la meta asignada para la vigencia 2025, lo cual evidencia un incremento sustancial en la capacidad analítica y en la eficiencia de los procesos de verificación técnica y científica. Adicionalmente, se diseñaron e implementaron estrategias orientadas a la gestión de rezagos, logrando la eliminación total de las muestras pendientes correspondientes a los años 2021, 2022 y 2023, así como un avance significativo en la atención de las muestras de 2024.

A comienzos del año 2025, el Laboratorio Aduanero obtuvo la acreditación bajo la norma ISO/IEC 17025:2017 para los ensayos de análisis de composición química en productos de acero y sus aleaciones, determinación de grados Z en azúcar blanco y determinación de viscosidad cinemática en bases lubricantes, aceites formulados y gasóleos. Este logro consolidó el posicionamiento del laboratorio a nivel regional y fortaleció su credibilidad técnica, permitiendo avanzar hacia la ampliación del alcance de nuevos ensayos acreditados. De igual manera, durante el segundo semestre del año se llevó a cabo una auditoría interna con expertos del Instituto Nacional de Metrología y del Departamento de Criminalística de la Fiscalía General de la Nación, con el propósito de realizar seguimiento a la acreditación y verificar la conformidad técnica de los procedimientos implementados. Este ejercicio permitió confirmar la adecuada alineación del laboratorio con los estándares de calidad exigidos.

En el marco del fortalecimiento territorial, se realizaron 18 visitas de capacitación a diferentes Direcciones Seccionales, entre ellas: Aduanas de Bogotá, Dirección Seccional de Aduanas Aeropuerto El Dorado, Aduanas de Cúcuta, Impuestos y Aduanas de Urabá, Bucaramanga, Ipiales, Barranquilla, Riohacha, Cartagena, Cali, Puerto Asís y Montería, entre otras. Estas visitas estuvieron orientadas a fortalecer la articulación operativa entre el Laboratorio Aduanero Central y las seccionales, mediante el reconocimiento de los procesos locales, la revisión de los procedimientos de control en puertos, pasos fronterizos y zonas francas, así como la identificación de oportunidades de mejora para optimizar la gestión de fiscalización, recaudo y trazabilidad de las mercancías.

Así mismo, se adelantaron capacitaciones especializadas en toma de muestras, manejo de la cadena de custodia y elaboración de reportes de análisis técnico-científicos, con énfasis en la adecuada formulación de solicitudes de pronunciamiento técnico y en el análisis de muestras para el control en el ingreso de mercancías y su correcta clasificación arancelaria.

En relación con el proyecto de modernización del laboratorio, se realizó un diagnóstico integral de las necesidades técnicas y operativas, a partir del cual se formularon ajustes a la propuesta inicial para reforzar la operación. Este proceso contempla la adquisición de un software LIMS (Laboratory Information

Management System) y de equipos de última tecnología, destinados a reemplazar aquellos que presentan obsolescencia, con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta en el análisis de muestras y en la emisión de reportes técnicos. Durante 2025, este proyecto avanzó hasta la fase precontractual, la cual se encuentra actualmente en desarrollo.

Adicionalmente, se dio cumplimiento al Plan Institucional de Capacitación de la Entidad y se participó activamente en Centros de Excelencia, espacios diseñados para estandarizar, agilizar y simplificar los procedimientos aduaneros y operacionales del comercio exterior. Entre estos se destacan el Centro de Excelencia Agroindustrial de los sectores de azúcar y grasas/aceites, la capacitación en aceite de palma y grasas y aceites con Fedepalma, así como visitas técnicas al Laboratorio Aduanero por parte de Asocaña y del Ministerio de Minas y Energía.

Por otra parte, se adelantó un acuerdo de cooperación interinstitucional con ECOPETROL, orientado a la dotación de equipos para la detección de hidrocarburos marcados y a la transferencia de capacidades operativas al Laboratorio Aduanero. Esta iniciativa beneficiará inicialmente a cinco Direcciones Seccionales fronterizas priorizadas, fortaleciendo de manera directa las acciones de control contra el contrabando de hidrocarburos.

Finalmente, es importante resaltar que durante la vigencia se diseñó una herramienta de gestión que permite articular y dar trazabilidad a los diferentes procesos relacionados con las muestras, facilitando la medición de su impacto real en el recaudo y la caracterización de perfiles de riesgo, con el fin de fortalecer de manera más precisa y efectiva los controles aduaneros.

3.7. Transparencia y trazabilidad en la operación aduanera

La DIAN a través del Centro de Trazabilidad Aduanera realizó el seguimiento y monitoreo de la carga con dispositivos de trazabilidad, analizó manifiestos de carga en la modalidad marítima y emitió alertas tempranas, dirigidas a las direcciones seccionales, para un control efectivo de las mercancías que pretenden ingresar al Territorio Aduanero Nacional, aportando en la lucha contra el contrabando y la evasión. Por otra parte, con el propósito de lograr una mayor transparencia, se viene trabajando en la ampliación de las capacidades tecnológicas y operativas en el marco del programa de modernización.

Trazabilidad

En 2025, con el fin de abarcar un mayor número de operaciones, recopilar información relevante para las futuras evaluaciones a los ODTC e identificar posibles riesgos en los tránsitos aduaneros nacionales e internacionales, se conformó un equipo de trabajo encargado de realizar funciones de seguimiento y control a las operaciones de tránsito obligadas al uso de dispositivos de trazabilidad de carga.

Por otra parte, se realizó la depuración del listado de funcionarios de las direcciones seccionales con acceso a consulta de los sistemas de trazabilidad (por falta de uso, cambio de ubicación, entre otros) y se solicitó a los cinco ODTC inactivar los usuarios que se encontraban en alguna de estas situaciones.

Herramientas informáticas

Para alcanzar los resultados antes mencionados, la entidad ha desarrollado dos herramientas informáticas

de apoyo. La primera, realiza la asignación automática de la carga de trabajo dentro del grupo, con el fin de enfocar la detección de alertas en las operaciones aduaneras de las mercancías sensibles, con lo que se logró aumentar el tiempo dedicado al análisis de la información, lo que permitió mejores resultados en las alertas emitidas. La segunda, Analytics SIFARO, procesa y consolida de forma automática la información del reporte del sistema SIFARO y genera visualizaciones y tablas de manera automática, facilitando el análisis por parte de los servidores y contribuyó a unificar los criterios para la identificación de factores de riesgo.

Proyecto de modernización del Centro de Trazabilidad Aduanera

La modernización del Centro de Trazabilidad incluye procesos, tecnología y personas como parte fundamental en la evolución de las actividades de control generadas. En este sentido, se vienen desarrollando diferentes actividades para lograr un centro moderno y que responda a las necesidades del control en la operación aduanera en el país, como se indica:

- Enfoque integral de modernización: el proyecto abarca procesos, tecnología y talento humano, orientado a consolidar un Centro de Trazabilidad moderno, eficiente y alineado con las necesidades del control aduanero nacional.
- Estudio de viabilidad 24/7: se adelanta el análisis técnico y operativo para la implementación de una jornada continua en el CTA, considerando la operación de direcciones seccionales, operadores de dispositivos de trazabilidad, agentes de carga, puertos, aduanas, depósitos, ICA, INVIMA, POLFA, Antinarcóticos y otras entidades que intervienen en la cadena logística.
- Ampliación de capacidades tecnológicas: se identifican oportunidades de mejora en infraestructura tecnológica (hardware, software y conectividad). El canal de datos actual (MPLS de 96 Mbps) resulta insuficiente para las necesidades operativas, por lo que se proyecta robustecer la infraestructura y optimizar recursos tecnológicos que mejoren la velocidad de procesamiento, productividad y tiempos de respuesta.
- Interoperabilidad con operadores de dispositivos de trazabilidad (ODTC): se promueve la actualización de procesos operativos y la integración de sistemas con plataformas de COLTRACK, PROTEKTO, JM TRACKING, SATLOCK y SEC SEL, reemplazando la actual gestión manual de eventos (vía correo electrónico) por soluciones interoperables que fortalezcan el monitoreo y la emisión de alertas.
- Creación de coordinaciones: ante el crecimiento del equipo técnico del CTA, se plantea la creación de coordinaciones internas que faciliten la gestión, supervisión y especialización funcional del personal, optimizando la cobertura, la eficiencia y la capacidad de respuesta institucional.
- Nuevos procedimientos internos: en cumplimiento del Decreto 1742 de 2020, que asigna 17 funciones a la CTA, se desarrollan nuevos procesos internos orientados a fortalecer la operación aduanera, la gestión del riesgo y la adaptación organizacional frente a los cambios derivados de la modernización institucional.

4.

Consolidar

la modernización de la DIAN

4. Consolidar la modernización de la DIAN

El Fondo DIAN para Colombia (FDC) es la apuesta más importante del Estado para financiar la modernización de la administración tributaria, aduanera y cambiaria de la DIAN. La DIAN a través del FDC hoy cuenta con recursos por USD 250 millones para desarrollar el Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN (PAMD) con la suscripción del contrato de préstamo BID 5148/OC-CO con el fin de financiar inversiones que fortalecerán y transformarán la capacidad técnica e institucional y con ello, contribuir al incremento de la recaudación tributaria del Gobierno nacional y a la mejorara en la prestación oportuna y eficiente de los servicios tributarios, aduaneros y cambiarios, favoreciendo el desarrollo del país.

De este modo, a través del PAMD se financian inversiones para que la Entidad cuente con un eficiente modelo de gobernanza institucional centro-territorio y con el mejor talento humano para el cumplimiento de sus funciones (Componente 1), así como la mejora en la eficiencia y eficacia de los procesos de control y cumplimiento tributario, aduanero y cambiario (Componente 2). De igual forma, se realizan inversiones en la plataforma tecnológica, datos y seguridad de la información para avanzar en el proceso de transformación de la Entidad, que permita una gestión segura y basada en información oportuna y de calidad, mediante la implementación de las siguientes soluciones tecnológicas modernas para soportar los procesos misionales: el Nuevo Sistema de Gestión Aduanero NSGA, el Nuevo Sistema de Gestión Tributario NSGT, la plataforma de servicios compartidos, el repositorio único de datos que incluye la arquitectura y gobernanza de datos, la plataforma multinube y la estrategia de seguridad de la información y ciberseguridad (Componente 3).

4.1. Avances físicos del Programa de Modernización

La ejecución acumulada desde el inicio de la operación hasta el 31 de diciembre de 2025 asciende a USD 99,9 millones en compromisos (40,0 % del total del presupuesto del préstamo), representados en 261 contratos suscritos (168 finalizados y 93 en ejecución). A continuación, se mencionan los principales resultados logrados durante la vigencia 2025 para cada componente del Programa:

Componente 1. Organización institucional y RRHH

- Planeación estratégica: En agosto finalizó el contrato de consultoría para la adopción de un marco metodológico de planeación y gestión estratégica de la Entidad, que incluyó el desarrollo de propuestas de mapas de alineación y mapas de facilitación y control (procesos misionales) y la definición de tableros individuales y sus indicadores para todas las áreas de la DIAN. A nivel institucional se tienen 148 indicadores estratégicos distribuidos en los tableros de todos los lugares administrativos (110 tableros - 50 direcciones seccionales y 60 del nivel central) y un total 40 indicadores desplegados en las Direcciones Seccionales. De igual forma, se implementó la herramienta tecnológica de apoyo al proceso de planeación estratégica con el fin de optimizar el seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y la toma de decisiones de la Entidad.

- Gestión por procesos: En 2025 finalizó el modelamiento de los procesos a nivel de detalle (subprocesos y actividades) de la totalidad del mapa de procesos de la entidad (34 procesos, 208 subprocesos y más de 5.000 actividades) y se definió un plan de trabajo para continuar la implementación de la metodología y actualización de los procedimientos de manera articulada con el avance de los proyectos de tecnología que se financiarán con el Programa.

- Gestión del cambio: En 2025 se avanzó en la estructuración del proyecto con el que se continuará con la implementación de la Estrategia de gestión de cambio y cultura organizacional, el cual será financiado con recursos del Programa y le permitirá a la entidad continuar con la implementación de dicha estrategia durante el plazo extendido del contrato de préstamo (hasta 2028), periodo en el que se desarrollarán los principales proyectos de tecnología en la Entidad.

- Puntos de atención de la DIAN: En 2025 finalizó la adecuación física y dotación mobiliaria de la sede de Valledupar de la DIAN, contrato que finalizó en el mes de marzo. Esta sede se suma a las inversiones realizadas entre 2022 y 2023 para la modernización de 31 puntos de atención de contribuyentes de la DIAN, ubicados en veintisiete ciudades (27) de veintiún (21) departamentos del territorio nacional, con el fin de brindar mayor bienestar y fortalecer la atención presencial de la Entidad al contribuyente, con mobiliario y espacios renovados bajo la nueva imagen corporativa.

- Escuela de Altos Estudios de la DIAN: En febrero de 2025 finalizó el contrato mediante el cual se adquirieron equipos para la modernización y virtualización de los ambientes y espacios educativos de la Escuela de Altos Estudios de la DIAN, como pizarras interactivas, video beams, monitores industriales para videowall, pantallas led, equipo de cómputo para la sala de grabación con su respectivo licenciamiento, entre otros equipos. Adicionalmente, al inicio de 2025, se adquirió licenciamiento LMS – Learning Management System, adicional al adquirido en el 2023, que garantiza un manejo adecuado y eficiente de todos los recursos que intervienen en el modelo de enseñanza. Estos esfuerzos hacen parte de las acciones para la modernización de la Escuela con recursos del Préstamo, que iniciaron en 2023 cuando se realizaron inversiones para la renovación de los espacios de la Escuela, mediante la adecuación física y dotación de mobiliario.

- Estrategia de comunicaciones: Desde 2024 y durante lo corrido de 2025, la Oficina de Comunicaciones avanzó en la estructuración del proyecto para la creación y despliegue de la estrategia comunicativa regional, con enfoque pedagógico, para la transformación de imaginarios sobre la cultura tributaria, así como la divulgación de resultados del Programa, que se desarrollará a partir del 2026. De igual forma inició la estructuración del proyecto para la modernización del Portal Web institucional, que se integrará a los nuevos sistemas de información misionales.

Componente 2: Control y cumplimiento tributario y aduanero

- Modelo para la gestión de riesgos de cumplimiento tributario, aduanero y cambiario: Con base en el modelo de gestión de riesgos definido por la DIAN, en 2025 se contrataron consultores individuales que apoyan a la DIAN en la implementación del modelo y en la definición de la arquitectura y especificaciones funcionales del sistema que soportará la gestión de riesgos de cumplimiento tributario, aduanero y cambiario (TAC) de la Entidad, módulo que hará parte del Nuevo Sistema de Gestión Tributario – NSGT, sistema cuya implementación iniciará a partir de 2026.

- Modelos para la gestión de impuestos: A lo largo de la ejecución del Programa se financiaron consultorías para la construcción de submodelos para la depuración y limpieza del RUT, la construcción de lógicas y algoritmos para fortalecimiento del modelo de detección de omisos, inexactos, entre otros comportamientos objeto de control, al igual que la definición del modelo de devoluciones y compensaciones (se definieron dos propuestas para la DIAN) y la optimización de los

algoritmos para la generación de declaraciones sugeridas, con el fin de fortalecer la gestión de impuestos. Durante 2025 continuó la elaboración de las especificaciones funcionales y casos de uso que incorporarán dichos modelos en el NSGT y se avanzó en la implementación de buenas prácticas y recomendaciones en la operación actual. Por otra parte, en 2025 inició la ejecución el proyecto financiado con recursos del Programa que ampliará el alcance de la facturación electrónica, incluyendo nuevos documentos electrónicos que fortalezcan la trazabilidad de operaciones.

- Modelo de Fiscalización TAC: En 2025 la DIAN, con el apoyo de consultores individuales, avanzó en la implementación del Modelo de Fiscalización, el cual fue definido en el marco de la consultoría financiada por el Programa que planteó la definición del modelo basado en la gestión de riesgos TAC y las pautas para su implementación. El proceso de fiscalización TAC será soportado por el NSGT, por lo que la entidad durante el 2025 avanzó en la preparación y elaboración de las especificaciones funcionales y casos de uso respectivos que será entregados a partir de 2026 a la firma que implementará dicho sistema.

- Gestión aduanera: La entidad adelanta la elaboración de especificaciones funcionales e historias de usuario y la revisión de los respectivos procesos, que serán incorporados en el Nuevo Sistema de Gestión Aduanero – NSGA, sistema que será desarrollado a la medida a partir de 2026. A partir de dicho año y hasta 2028 y con base en el modelo de gestión y control aduanero optimizado que fue definido por la DIAN entre 2024 y 2025, la Entidad tiene previsto realizar inversiones en infraestructura física y tecnológica especializada para el control aduanero en puertos, aeropuertos y pasos de frontera, que incluye el fortalecimiento de los laboratorios de aduanas, inversiones adicionales en licenciamiento y dotación de equipos para el fortalecimiento del Centro de Trazabilidad Aduanera (CTA) y la optimización del sistema de apoyo a las verificaciones de usuario objeto de autorizaciones, habilitaciones y calificaciones incluyendo el Programa de Operador Económico Autorizado.

- Especificaciones funcionales e historias de usuario para los nuevos sistemas de información misionales: A partir de la definición de los modelos mencionados anteriormente, durante el año 2025 las direcciones de gestión de Impuestos (DGI), Aduanas (DGA) y Fiscalización (DGF) (áreas que lideran los procesos misionales de la Entidad) y la dirección de gestión Jurídica (DGJ), avanzaron en el levantamiento de las especificaciones funcionales que serán insumo en el desarrollo e implementación que se iniciará en el 2026 de los sistemas de información misionales (Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA) y Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT)) y se fortalecieron los equipos de trabajo responsables de esta actividad, con miras a contar de manera oportuna con la información necesaria para ejecutar dichos proyectos dentro del plazo del Programa y cumplir las metas establecidas.

Componente 3. Plataforma tecnológica, datos y seguridad de la información

- Proyectos Estratégicos de Transformación Digital: En 2025 continuó la ejecución de dos de los cinco proyectos estratégicos de transformación digital: la Multinube híbrida que alojará las aplicaciones de misión crítica de la DIAN y el Repositorio Único de Datos - Data R.

  Adicionalmente, considerando los ajustes realizados por la DIAN a la planeación y estrategia de implementación de los nuevos sistemas de información misionales, en el 2025 se iniciaron las etapas precontractuales para la construcción del Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA) y la adquisición

del Nuevo Sistema de Gestión Corporativo (NSGC). Este último abarca la gestión del talento humano, gestión financiera, administrativa, e incluye los procesos de contratación, disciplinario, logística. De igual forma, avanzó la estructuración e inicio de los procesos de adquisiciones para los proyectos Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y el Centro de Operación de Seguridad de la información y ciberseguridad (SOC), procesos que se proyecta finalicen en el primer semestre de 2026.

4.2. Ejecución presupuestal y financiera

A continuación, se presenta la ejecución presupuestal al corte de 31 de diciembre de 2025 en pesos colombianos. Esto teniendo en cuenta que la moneda local es la utilizada para llevar este control desde la Entidad Fiduciaria. Es preciso indicar que el presupuesto de la Operación (USD 250.000.000) está registrada a tasa de $5.000 para cubrir efectos de diferencial cambiario en los casos en que se requiera amparar pagos en moneda extranjera.

Gráfica 9. Ejecución presupuestal 2024-2025

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN. Cifras en millones de pesos.

En los siguientes apartes se detalla la ejecución a nivel de compromisos y pagos desagregada por los componentes del Contrato de préstamo en la moneda de la operación.

Compromisos

Al corte de 31 de diciembre de 2025 se contaba con un avance en compromisos de USD 99.970.540,58 equivalentes al 40,0 % del total de la operación, como se detalla a continuación:

Tabla 29. Compromisos PAMD 2024 – 2025

Cifras en USD

Componente / Subcomponente	Presupuesto USD (A)	Compromisos a 31-DIC-2025	
		USD (B)	%(B/A)
1. Organización Institucional y RR. HH	26.160.466	13.044.393,84	49,9.3 %
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	21.024.211	4.587.741,65	21.8 %

Componente / Subcomponente	Presupuesto USD (A)	Compromisos a 31-DIC-2025	
		USD (B)	%(B/A)
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de la Información	192.731.600	78.036.649,81	40,5 %
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	5.069.317	2.554.945,98	50,4 %
Costos Administrativos Fiduciarios	1.991.845	1.746.809,30	87,7 %
Imprevistos	3.022.561	0	0%
Total	**250.000.000**	**99.970.540,58**	**40,0 %**

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN

Pagos

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2025 se realizaron pagos valor de USD 24,76 millones, alcanzado un avance del 75,3 % sobre el valor acumulado de compromisos al corte y del 30,1 % del total de la operación en su primera fase.

Tabla 30. Pagos PAMD 2024 – 2025

Cifras en USD

Componente / Subcomponente	Pagos a 31-DIC-2024		Pagos a 31-DIC-2025	
	USD	% (pagos / compromisos)	USD	% (pagos / compromisos)
1. Organización Institucional y RR. HH	11.569.030,71	91,5%	12.801.493,11	98,1 %
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	2.368.503,92	90,4%	3.220.193,49	70,2 %
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de la Información	33.811.063,18	44,7%	55.698.938,40	71,4 %
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	1.759.099,54	88,8%	2.363.387,57	92,5 %
Costos Administrativos Fiduciarios	987.655,96	78,2%	1.172.367,52	67,1 %
Imprevistos	0		0	0.0%
Total	**50.495.353,31**	**53.6%**	**75.256.380,09**	**75,3 %**

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN

Desembolsos

El 2025 inició con un total en desembolsos del 20,68 % del valor total del contrato de préstamo. Al 31 de diciembre de 2025 se logró un avance de anticipos por USD 26,8 millones, con lo cual se completa un 31,40 % de desembolsos acumulados como se detalla a continuación:

Tabla 31. Desembolsos PAMD 2021 – 2025

Cifras en USD

Vigencia	Desembolsos anuales	Desembolsos acumulados	% avance
2021	USD 1.000.000	USD 1.000.000	0,4 %
2022	USD 29.300.000	USD 30.300.000	12,1 %
2023	USD 6.400.000	USD 36.700.000	14,7 %
2024	USD 15.000.000	USD 51.700.000	20,7 %
2025	USD 26.800.000	USD 78.500.000	31,4 %

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN

Proyección de compromisos

En lo que respecta a los recursos de la operación de préstamo BID 5148/OC-CO se proyecta suscribir compromisos por vigencias como se detalla a continuación:

Tabla 32. Proyecciones de compromisos por Vigencias

Cifras en USD

Vigencia	Proyección compromisos periodo	Compromisos acumulados
2025	-	USD 99.970.540,58
2026	USD 117.590.434,49	USD 217.560.975,07
2027	USD 16.518.482,83	USD 234.079.457,90
2028	USD 15.920.542,10	USD 250.000.000,00

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN

Extensión del programa hasta 2028

El 24 de diciembre del 2020, el FDC y el BID, suscribieron el Contrato de Préstamo No. 5148/OC-CO por valor de USD 250 millones y por un plazo de ejecución de 5 años, cuyo organismo ejecutor es la DIAN. Dado que, se identificó la necesidad de solicitar una prórroga del plazo del contrato de préstamo, el 19 de julio de 2023 se realizó la sesión No. 18 de la junta administradora, en la que se aprobó adelantar la solicitud de prórroga del Contrato de Préstamo BID 5148/OC-CO por un plazo adicional de hasta 4 años. No obstante, por recomendación del BID se iniciaron las acciones para solicitar concepto favorable al DNP para prorrogar el programa por plazo de 3 años, es decir hasta 24 de diciembre de 2028.

El Departamento Nacional de Planeación - DNP emitió concepto favorable mediante los comunicados 20244380627401 del 16 de mayo de 2024 y 20244381000031 del 30 de agosto de 2024, ratificando la solicitud tras observaciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP). Posteriormente, el MHCP autorizó la prórroga y la recomposición de los rubros de imprevistos hacia costos administrativos y de gestión técnica, formalizada a través del comunicado 2-2024-063535 del 25 de noviembre de 2024.

Concluidos los trámites ante el Gobierno nacional, la fiduciaria La Previsora, en calidad de administradora del FDC, presentó al BID la solicitud de extensión y recategorización de recursos mediante el comunicado 20241094005070781 del 20 de diciembre de 2024. El BID aprobó la ampliación del plazo por 36 meses adicionales al establecido en la cláusula 2.04 del contrato, es decir, hasta el 24 de diciembre de 2028, mediante el documento O-CAN/CCO-1643/2024 del 23 de diciembre de 2024.

La aprobación de la recategorización de recursos fue recibida en febrero de 2025, conforme a lo indicado en el apartado correspondiente al avance de compromisos del programa.

Proyección ejecución del programa

En lo que respecta a los recursos de la operación de préstamo BID 5148/OC-CO se proyecta suscribir compromisos por vigencias como se detalla a continuación:

Tabla 33. Proyección compromisos PAMD 2025 - 2028

Cifras en USD

Periodo	Proyección compromisos periodo	Compromiso acumulado
2025	28.543.314,33	122.784.525,64
2026	103.366.927,78	226.151.453,42
2027	7.725.227,40	233.876.680,82
2028	16.123.319,18	250.000.000,00

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN. Cifras en USD.

Es importante aclarar que en la proyección de compromisos para 2025 se incluyeron los procesos de selección y contratación del Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC) y del Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA), procesos en curso que suman en conjunto USD 19,7 millones y cuyos cronogramas prevén fecha de suscripción en diciembre de 2025.

A partir de la anterior programación de compromisos se realizó el ejercicio de proyección de desembolsos y pagos que se detalla en la siguiente tabla a nivel de vigencia y componente de inversión del Programa:

Tabla 34. Proyección Desembolsos y Pagos 2025 - 2028

Cifras en USD

	Acumulado 2025	2026	2027	2028	Total
1. Organización Institucional y RR. HH	12.801.493,11	4.327.690,92	5.265.759,21	3.765.522,76	26.160.466,00
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	3.220.193,49	2.119.045,54	4.838.415,01	10.846.556,96	21.024.211,00
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de la Información	55.698.938,40	22.171.438,67	51.271.295,81	63.589.927,12	192.731.600,00

	Acumulado 2025	2026	2027	2028	Total
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	2.363.387,57	695.506,85	794.390,60	1.216.031,98	5.069.317,00
Costos Administrativos Fiduciarios	1.172.367,52	251.168,38	243.872,73	324.436,37	1.991.845,00
Imprevistos	0	0	0	3.022.561,00	3.022.561,00
Total pagos	**75.256.380,09**	**29.564.850,36**	**62.413.733,36**	**82.765.036,19**	**250.000.000,00**
Total desembolsos	**78.500.000,00**	**28.300.000,00**	**62.500.000,00**	**80.700.000,00**	**250.000.000,00**

Fuente: Unidad Coordinadora del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN.

Es preciso indicar que a 31 de agosto de 2025 ya se habían gestionado la totalidad de desembolsos de recursos de financiación previstos para la vigencia y la siguiente solicitud de anticipo se proyecta para el primer bimestre de 2026 por un valor estimado de USD 5,1 millones.

4.3. Gestión contractual del Programa

Durante la vigencia 2025, el Fondo DIAN, en coordinación con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), adelantó una gestión activa, técnica y estratégica en materia de adquisiciones en el marco del Programa de Apoyo a la Modernización, financiado con recursos del Contrato de Préstamo BID 5148/OC-CO. Como resultado de esta gestión, se iniciaron seis (6) procesos de contratación relevantes, de los cuales cinco (5) corresponden a procesos de selección de firmas consultoras y uno (1) a una licitación pública internacional.

Esta dinámica refleja un esfuerzo sostenido de planeación, articulación institucional y ejecución coordinada, orientado a avanzar en los objetivos de modernización organizacional, tecnológica y de fortalecimiento de capacidades de la DIAN, aun cuando algunos procesos requirieron ajustes o reformulaciones derivadas de su propia evolución y del análisis de mercado.

Proceso del SOC – Centro de Operaciones de Seguridad

Durante 2025 se adelantó la estructuración y publicación del Aviso de Manifestación de Interés para la contratación de los servicios asociados al Centro de Operaciones de Seguridad (SOC), inicialmente bajo el método de Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC). Este ejercicio permitió validar el alcance técnico, las condiciones del mercado y los requerimientos estratégicos del componente de ciberseguridad de la DIAN.

El alcance del proceso SOC contempla el diseño, implementación, puesta en operación y soporte de un Centro de Operaciones de Seguridad de la Información, orientado al monitoreo continuo, la detección temprana y la respuesta oportuna a incidentes de ciberseguridad en los entornos tecnológicos de la DIAN, tanto on-premise como en esquemas de nube híbrida. El proyecto busca fortalecer las capacidades institucionales en materia de gestión de riesgos, ciberinteligencia y protección de la información, asegurando la disponibilidad, integridad y confidencialidad de los activos digitales críticos de la Entidad, así como su articulación con los equipos internos de respuesta a incidentes y los estándares internacionales

en la materia.

Como resultado de este análisis, y con el fin de garantizar una mayor concurrencia, competitividad y alineación con la naturaleza del objeto contractual, el proceso fue reformulado, ajustando el método de selección y pasando de un esquema SBCC a un proceso de licitación, en coherencia con las políticas del BID y las mejores prácticas de contratación para este tipo de soluciones.

En la actualidad, los términos de referencia y especificaciones técnicas están siendo objeto de revisión y aprobación por parte del Comité de Contratación del Programa. Una vez finalice la aprobación y se surtan formalidades ante el BID, se podrá iniciar con la publicación del anuncio específico de adquisiciones para el proceso de licitación pública internacional.

Proceso del Modelo de Experiencia al Ciudadano

En la vigencia 2025 se adelantó la gestión precontractual para la actualización e implementación del modelo de experiencia al ciudadano de la DIAN, incluyendo la estructuración y publicación del correspondiente Aviso de Manifestación de Interés bajo el método SBCC. Este proceso respondió a la necesidad de fortalecer la relación de la Entidad con la ciudadanía y mejorar la calidad del servicio en los distintos canales de atención.

El proceso del Modelo de Experiencia al Ciudadano tiene como alcance la actualización, diseño e implementación de un marco integral de atención y relacionamiento con la ciudadanía, que incorpore estándares de servicio, protocolos por canal, mecanismos de medición y estrategias de apropiación institucional. Este modelo busca fortalecer la calidad del servicio, la cercanía con los usuarios y la coherencia en la experiencia a lo largo de los distintos puntos de contacto, así como apoyar el desarrollo de capacidades en los equipos de atención, contribuyendo a una percepción más positiva de la gestión de la DIAN y a la consolidación de una cultura de servicio.

No obstante, una vez cerrado el periodo de recepción, se evidenció que no se contó con un número suficiente de manifestaciones de interés que permitiera continuar con las siguientes etapas del proceso. En atención a ello, y con el propósito de optimizar el alcance y asegurar una mayor participación del mercado, el proceso fue reformulado, ajustando su enfoque técnico y se encuentra en proceso de estructuración para una nueva publicación del aviso.

Proceso del NSGT – Nuevo Sistema de Gestión Tributaria

El proceso para la contratación del Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT) constituye uno de los ejes más estratégicos del Programa de Apoyo a la Modernización. Durante 2025 se adelantaron las diferentes etapas procesales, incluyendo la publicación del aviso, la recepción de manifestaciones de interés y el desarrollo de actividades técnicas orientadas a la evaluación de soluciones y capacidades del mercado.

El alcance del proceso NSGT comprende el diseño, adaptación, desarrollo, implementación e integración de una plataforma tecnológica integral para la gestión de los procesos tributarios, cambiarios e internacionales de la DIAN. Este sistema está concebido como un habilitador central de la modernización institucional, permitiendo mejorar la eficiencia del recaudo, el control y la fiscalización, la atención al contribuyente y la gestión de riesgos, mediante una arquitectura modular, interoperable y escalable,

alineada con las necesidades actuales y futuras de la administración tributaria.

Este proceso ha requerido un trabajo articulado entre el Fondo DIAN y las áreas técnicas de la DIAN, incluyendo la realización de comités de evaluación, sesiones técnicas especializadas y espacios de análisis funcional, con el fin de asegurar la adecuada estructuración de un proyecto de alta complejidad y alcance institucional.

Actualmente, se está a la espera que el BID otorgue la no objeción al informe de evaluación técnica para avanzar en el proceso y continuar con el proceso de evaluación económica y combinada.

Proceso del NSGA – Nuevo Sistema de Gestión Aduanero

En el marco del fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de la DIAN, durante 2025 se adelantó el proceso correspondiente al Nuevo Sistema de Gestión Aduanera a través de una Fábrica de Software, estructurado bajo un esquema de licitación pública internacional. Este proceso ha implicado un alto nivel de planeación y coordinación, dada su naturaleza transversal y su impacto sobre múltiples sistemas y componentes tecnológicos de la Entidad y por ser otro eje fundamental en la operación aduanera de la DIAN.

El proceso del NSGA a través de la Fábrica de Software, tiene como alcance la provisión de servicios especializados para el desarrollo, mantenimiento evolutivo y fortalecimiento de aplicaciones y sistemas de información de la DIAN, así como el suministro de perfiles técnicos especializados que apoyen las distintas iniciativas tecnológicas del Programa. Este esquema busca dotar a la Entidad de una capacidad flexible y sostenible para atender la demanda de desarrollos, asegurar la continuidad de los sistemas críticos y acompañar la implementación de los nuevos sistemas estratégicos, en coherencia con los estándares de calidad, seguridad y buenas prácticas de ingeniería de software.

A lo largo del último semestre se desarrollaron las etapas previstas en el cronograma, incluyendo actividades de evaluación técnica, análisis de propuestas y la realización de comités técnicos y de contratación, reflejando un esfuerzo conjunto orientado a garantizar la continuidad y sostenibilidad de la modernización tecnológica.

Actualmente, el proceso se encuentra en una etapa de plazo suspensivo, que corresponde al periodo con el que cuentan las firmas que presentaron oferta para revisar y pedir aclaraciones sobre los puntajes obtenidos en los ítems técnicos. Finalizado este periodo y atendidas las inquietudes, se podrá adjudicar el proceso e iniciar la etapa de gestión contractual.

Proceso del NSGC – Nuevo Sistema de Gestión Corporativa

El proceso para el diseño, implementación y puesta en producción del Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC) avanzó de manera significativa durante 2025. Se surtieron las etapas precontractuales previstas, incluyendo la publicación del aviso de manifestación de interés, la evaluación de capacidades del mercado y la realización de pruebas demostrativas y sesiones técnicas.

El alcance del NSGC incluye el diseño, implementación, puesta en producción y soporte de una solución tecnológica integral para la gestión de los procesos corporativos de la DIAN, tales como gestión financiera, talento humano, compras y contratos, logística e inventarios y asuntos disciplinarios. Este sistema busca

consolidar en una única plataforma los procesos administrativos y de apoyo, mejorar la trazabilidad, la eficiencia operativa y la toma de decisiones, así como facilitar la integración con otros sistemas institucionales y del Estado, contribuyendo a una gestión corporativa más moderna y transparente.

Este proceso ha demandado una estrecha articulación entre el Fondo DIAN y las dependencias misionales y administrativas de la DIAN, dada su incidencia directa en procesos clave como gestión financiera, talento humano, compras y contratos, logística e inventarios, entre otros.

Este proceso se encuentra en la fase de negociación. La fase de negociación, de conformidad con las políticas del BID, corresponde a una etapa posterior a la evaluación de las ofertas, orientada a precisar y formalizar los términos técnicos, financieros y contractuales con el oferente mejor calificado, sin modificar el alcance del objeto ni los resultados de la evaluación, garantizando la coherencia con la Solicitud de Propuestas y el cumplimiento de los principios de transparencia, igualdad y eficiencia. Finalizada esta etapa, se podrá adjudicar.

Proceso de Estrategia de Comunicaciones

Finalizando la 2025 se inició el proceso de selección de una firma consultora para el diagnóstico, diseño e implementación de una estrategia integral de comunicaciones, orientada a acompañar la transformación cultural y la modernización institucional de la DIAN. Este proceso ha avanzado en sus distintas etapas pre procesales, incluyendo la estructuración y análisis del mercado a través de una solicitud de información (RFI) y la publicación del aviso.

El proceso de Estrategia de Comunicaciones tiene como alcance el diagnóstico, diseño e implementación de un plan integral de comunicaciones internas y externas que acompañe la transformación cultural y el proceso de modernización de la DIAN. Este plan incluye el fortalecimiento de la comunicación institucional, el desarrollo de campañas pedagógicas, la gestión de la marca interna, la formación de voceros y la medición del impacto comunicacional, con el propósito de apoyar la apropiación de los cambios, fortalecer la cultura de la contribución y mejorar la relación de la Entidad con sus distintos grupos de valor.

El proceso ha requerido un trabajo coordinado entre el Fondo DIAN, la Oficina de Comunicaciones y otras áreas estratégicas, con el fin de asegurar que la estrategia comunicativa responda tanto a los objetivos misionales como a los retos de gestión del cambio asociados al Programa.

Actualmente se encuentra publicado el aviso de manifestación de interés a la espera de recibir respuestas por los interesados para conformar la lista corta.

Proyección 2026

Para la vigencia 2026 se proyecta el inicio y consolidación de la fase de ejecución de los procesos más transversales y estratégicos del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN, particularmente los asociados al Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT), el Nuevo Sistema de Gestión Aduanero, el Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC) y el Centro de Operaciones de Seguridad del SOC. Estos proyectos, por su alcance funcional, impacto institucional y valor proyectado, constituyen el núcleo del proceso de modernización y demandarán un alto nivel de coordinación y seguimiento.

En materia de adquisiciones, uno de los principales retos para 2026 será asegurar una transición ordenada

y oportuna entre las etapas precontractuales y contractuales, garantizando el cumplimiento de las políticas del BID, la obtención de las no objeciones correspondientes y la adecuada formalización de los contratos, sin afectar los cronogramas críticos del Programa. Así mismo, se deberá fortalecer la gestión de los procesos posteriores a la adjudicación, incluyendo la negociación, el plazo suspensivo y el alistamiento contractual, de manera que los contratos entren en ejecución bajo condiciones claras, realistas y alineadas con la planeación institucional.

Adicionalmente, la simultaneidad en la ejecución de varios proyectos de alta complejidad representa un desafío relevante desde el punto de vista de la gestión de la demanda, la capacidad de supervisión y la articulación interinstitucional. La correcta coordinación entre el Fondo DIAN, las áreas técnicas de la DIAN, las instancias de gobierno del Programa y los consultores será determinante para mitigar riesgos asociados a sobrecarga operativa, dependencias cruzadas entre proyectos y posibles cuellos de botella en la toma de decisiones.

No obstante, el mayor reto para la DIAN en 2026 no será el inicio de los procesos contractuales, sino la ejecución efectiva de los proyectos adjudicados. Esto implica asegurar una gestión contractual sólida, con énfasis en el seguimiento técnico, financiero y de resultados, el control de cambios, la gestión de riesgos y la adecuada apropiación institucional de las soluciones implementadas. La ejecución exitosa de estos proyectos será clave para materializar los beneficios esperados del Programa de Apoyo a la Modernización y garantizar que las inversiones realizadas se traduzcan en mejoras concretas en la gestión tributaria, aduanera y corporativa de la Entidad.

Finalmente, la vigencia 2026 se perfila como una etapa decisiva en la que la DIAN deberá consolidar capacidades internas para la administración de contratos complejos, fortalecer los esquemas de gobernanza de proyectos y asegurar una comunicación efectiva con los distintos grupos de interés, de manera que la modernización no solo se diseñe y contrate adecuadamente, sino que se ejecute de forma eficiente, sostenible y alineada con los objetivos estratégicos de la Entidad.

DIAN

5.

Priorizar

los procesos misionales

Foto: @infopresidencia

5. Priorizar los procesos misionales

La priorización de los procesos misionales es fundamental para orientar los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos hacia las áreas que generan mayor valor público y contribuyen de manera decisiva al cumplimiento de las metas institucionales. En este lineamiento se consolidan las acciones de reorganización del talento humano, el fortalecimiento de la gestión por procesos, la simplificación de trámites y la gestión del cambio, en respuesta a los retos macroeconómicos y fiscales que enfrenta la Nación. Estos avances reflejan cómo la DIAN se transforma internamente para ser más eficiente, moderna y sostenible.

5.1. Fortalecimiento del talento humano en procesos misionales

Aumento en la proporción de empleos vinculados directamente a procesos misionales

En el marco del fortalecimiento del talento humano de la UAE – DIAN, y conforme a las consideraciones expresadas por la firma McLatam a través de la expedición del Decreto No. 419 del 2023, se determinó en su estudio técnico que la ampliación de la planta de personal debía componerse por un 23% de los empleos no misionales en proceso de apoyo, mientras que el 77% restante se deberá orientar a la estrategia, misionalidad y evaluación y control (Fuente: Plan Anual de Vacantes y Provisión de Recursos Humanos 2025).

Con base a lo anterior, la entidad estableció un indicador que mide la provisión de la planta de personal en los procesos misionales de la entidad, el cual se encuentra relacionado en el mapa de alineación total de la entidad.

De acuerdo con la medición del indicador anterior, para el 30 de diciembre del 2025, la entidad contaba con un 61% de empleos en dependencias misionales, y un 39% en dependencias no misionales, distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 35. Planta provista 2025

Proceso	Cantidad	Porcentaje
Apoyo	6.271	39%
Misional	9.744	61%
Total	**16.015**	**100%**

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025.

Ahora bien, al revisar el histórico de este segmento encontramos las siguientes tendencias respecto a la fecha de corte, así:

Gráfica 10. Provisión planta en proceso misionales y no misionales 2024 – 2025

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

Gestión del cambio y cultura organizacional con orientación a los temas misionales:

La DIAN ha venido consolidando una estrategia integral de gestión del cambio orientada a promover una cultura ágil, innovadora y con capacidad de adaptabilidad que ubica a las personas en el centro de las transformaciones, entre los principales logros se destacan:

- Diseño de la metodología de gestión del cambio, estructurada en dos líneas de servicio: La primera denominada *Acompañamiento a proyectos*, que tiene como objetivo anticipar los riesgos, identificar los impactos y priorizar a la población objetivo del cambio en el marco de los nuevos proyectos o iniciativas de la entidad, para el diseño de planes de intervención aplicando marcos de gestión del cambio ágil; y la segunda línea denominada *Gestión de Personas*, a través de la cual se facilita la transición de los servidores(as) públicos(as) hacía las nuevas realidades organizacionales, abordando motivaciones, oportunidades resistencias al cambio, usando marcos de ciencias del comportamiento y del modelo ADKAR el cual aborda la transición de las personas en seis fases: identificación del contexto, generación de conciencia, gestión de resistencias, el fortalecimiento de conocimientos y habilidades, y finalmente la consolidación de nuevos comportamientos. Todo ello con el propósito de asegurar la sostenibilidad del cambio.

- Acompañamiento a 10 proyectos estratégicos del Programa de Apoyo a la Modernización (PAM), mediante la aplicación de la matriz de identificación de impactos entre los que se encuentran: el Nuevo Sistema de Gestión Tributario y Aduanero, el Sistema de Gestión Corporativo, el Nuevo Sistema de Gestión Documental, el Security Operations Center y BPM, entre otros. Esta herramienta permite comprender los contextos de cada proyecto, identificar impactos y resistencias, y preparar acciones de acompañamiento frente a los cambios organizacionales.

- Participación en las mesas de seguimiento semanal efectuadas por el Programa de Apoyo a la Modernización con los gerentes de los proyectos, lo cual ha permitido asegurar la articulación de los nuevos sistemas con la incorporación de acciones de gestión del cambio.

- Inclusión de acciones y productos de gestión del cambio en los principales contratos de los proyectos del Programa de Apoyo a la Modernización, para garantizar que las iniciativas incorporen, desde su diseño, herramientas que faciliten la adaptación de los servidores(as) públicos(as) y la apropiación de los cambios tecnológicos. En este sentido se destacan la caracterización de capacidades digitales, implementación de planes para cerrar brechas y gestionar resistencias, el diseño de espacios de experimentación y uso de metodologías multicanal y gamificación, entre otros.

- Consolidación del Grupo Ampliado para la gestión del cambio[5], como espacio de articulación interáreas y generación de sinergias para el acompañamiento e implementación de intervenciones frente a los cambios organizacionales.

- Ejecución de una estrategia de sensibilización y comunicación mediante la difusión de videos, infografías, entrevistas, notas sobre la modernización institucional, entre otras, que han promovido la comunicación de avances, e hitos del Programa de Apoyo a la Modernización (PAM), Así mismo, casos de éxito, mitos y realidades del cambio, fortaleciendo la comprensión del cambio organizacional y su relevancia para la DIAN.

- Desarrollo de 3 sesiones de alineación estratégica entre el mes de agosto y septiembre de 2025 con los directores seccionales y de gestión y 3 talleres de sensibilización focalizados durante el mes de septiembre de 2025, orientados a reconocer y gestionar resistencias al cambio.

- Desarrollo de 13 talleres de identificación de resistencias al cambio, en los cuales participaron 2.803 servidores de las diferentes seccionales del país.

- Avances en el diseño de una herramienta de caracterización de servidores con relación a la adopción al cambio, basada en los resultados del cuestionario de personalidad PRISMA que aplica la entidad a todos los servidores(as) públicos(as). Esta herramienta evalúa diferentes rasgos de personalidad y niveles de desarrollo de competencias comportamentales que permiten segmentar a los colaboradores para el diseño de acciones de movilización frente a la transformación organizacional.

- Avances en la creación del flujo de operación del subproceso de gestión del cambio organizacional, ya que este no se encontraba documentado. A la fecha se han identificado las actividades, tareas, salidas, entradas, interrelaciones del proceso con otras dependencias de la entidad y la definición del objetivo estratégico de este, con el objetivo de clarificar cómo se lleva a cabo la operación de este proceso a diario.

Estas acciones integradas han fortalecido y consolidado la estrategia de gestión del cambio que respalda la modernización institucional y los procesos de transformación en la DIAN.

Estrategias de la gestión del talento humano orientadas a áreas misionales

La entidad ha impulsado, de manera estratégica, diversas acciones orientadas a fortalecer la gestión institucional a nivel general.

Entre los principales avances se destaca la gestión del cambio, que prepara a la entidad para afrontar con éxito los procesos de modernización; el diseño del nuevo modelo de evaluación del desempeño laboral, concebido para valorar de forma objetiva los logros y competencias de los servidores; la política de teletrabajo, que transforma la cultura institucional al incorporar de manera efectiva las tecnologías de la información.

De manera complementaria, se desarrollan programas que fortalecen el bienestar integral de los servidores, entre los que sobresalen: el de salud psicosocial "Saludablemente +", el cual tiene como objetivo garantizar la identificación, evaluación, monitoreo e intervención de los factores de riesgos psicosocial en los servidores(as) públicos(as) en todas etapas del ciclo laboral, bajo la filosofía del cuidado de sí mismo, de los otros y de lo otro (entorno); la estrategia de diversidad e inclusión, que fomenta el reconocimiento de las diferencias y la igualdad de oportunidades; el plan nacional de bienestar integral, orientado a consolidar la motivación y el sentido de pertenencia; y el plan de seguridad y salud en el trabajo, que asegura la protección, prevención de riesgos y cuidado integral de todos los servidores(as) públicos(as) .

En conjunto, estas acciones configuran un enfoque integral en la gestión del talento humano que no solo fortalece el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores, sus familias y la cohesión de los equipos de trabajo, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos misionales y a la consolidación de una entidad más eficiente, innovadora y comprometida con el servicio público.

Participación de funcionarios de áreas no misionales en las jornadas y actividades de facturación electrónica

Las jornadas de facturación electrónica tienen un impacto directo en la misionalidad de la entidad, ya que buscan involucrar a todas las áreas mediante la visita a los contribuyentes y la promoción masiva del uso de la factura electrónica. Durante estas visitas, las áreas no misionales brindan apoyo directo a la misión institucional, integrando activamente a sus funcionarios en el proceso.

Durante el periodo comprendido de enero a diciembre del 2025, se llevaron a cabo 12 jornadas de facturación electrónica, en las cuales participaron un total de 44.655 funcionarios. De este total, 11.312 pertenecen a las áreas no misionales de la DIAN. Esta articulación institucional representa un aporte significativo para el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la entidad.

Gráfica 11. Jornadas facturación electrónica 2025

Fuente: Subdirección de Factura Electrónica y Soluciones Operativas

Programas de capacitación y formación gestionadas por la Escuela DIAN, con énfasis hacia las áreas y procesos misionales

En desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC) y conforme al principio de anualidad para la formulación y ejecución de actividades académicas, la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas adelantó, durante la vigencia 2025, un conjunto de programas de formación orientados al fortalecimiento de las competencias del talento humano en los procesos misionales, con una oferta académica orientada a la gestión tributaria, aduanera y de fiscalización, así como a la incorporación de innovación, analítica de datos e inteligencia artificial en la gestión institucional.

A continuación, se presenta una síntesis de las actividades formativas más relevantes, agrupadas por dominio del conocimiento:

Tabla 36. Programas de capacitación y formación impartidas a procesos misionales 2025

Dominio del conocimiento	Temática actividad académica
Cultura del servicio	Competencias Blandas para el servicio al ciudadano, Reconocimiento de acciones y pasos para la Formalización Tributaria: importancia y beneficios.
Gestión de aduanas	Ciberseguridad y herramientas de prevención en la cadena de suministro internacional, Generalidades de aduanas, Seminario Técnico Aduanero, Seminario actualización normativa y procedimental en temas aduaneros, Fundamentos sobre garantías de las obligaciones aduaneras, Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración, Técnicas Instrumentales de Análisis: SEM, Difracción y Fluorescencia de Rayos X, Análisis termogravimétrico (TGA) y Calorimetría diferencial de barrido (DSC), Manejo Ítem ensayo.

Gestión de fiscalización	Introducción al control DIAN, Control y fiscalización tributaria, Control y fiscalización aduanera, Control y fiscalización cambiaria, Auditoría forense I, Auditoría forense II, Seminario de actualización en fiscalización, Tecnologías emergentes aplicadas a fiscalización, NIIF aplicadas a las auditorías tributarias, Contabilidad I Básica, Contabilidad II Grupo I y PYME, Fundamentos de derecho para no abogados, Los actos administrativos de la DIAN, Actualización en control aduanero: arancel, valoración y origen.
Gestión de Impuestos	Fundamentos de Gestión de Impuestos - Cercanía al ciudadano, Fundamentos de Gestión de Impuestos - Cumplimiento de obligaciones tributarias, Profundización procedimiento tributario (información exógena y factura electrónica), Profundización devoluciones, Habilidades de negociación y servicio en el proceso de cobro, Actualización normativa contable pública-Función recaudadora, Gestión de depósitos judiciales y liquidación de intereses, Gestión y control de facilidades de pago, Régimen Tributario de las ESAL.
Tributación internacional	Control Internacional, Control y Fiscalización Internacional, Curso de Tributación Internacional e Intercambio Internacional de información para fines fiscales

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2025

Adicionalmente, se relacionan datos relevantes con relación a las actividades académicas ejecutadas en el periodo de 2025, asociadas a la inscripción y aprobación de los servidores(as) públicos(as) participantes:

Tabla 37. Datos de participación y aprobación en actividades de capacitación impartidas a procesos misionales 2025

Dominios del conocimiento asociados a procesos misionales	Número actividades ejecutadas para el proceso	Número de registros de inscripción	Número de registros de aprobación (certificados)
Cultura del servicio	2	690	452
Gestión de aduanas	8	1.803	1.602
Gestión de fiscalización	14	1.262	990
Gestión de impuestos	9	5.161	3.792
Tributación internacional	2	195	174
Total actividades ejecutadas	**35**	**9.111**	**7.010**

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2025

Gestión del empleo público

La DIAN en cumplimiento del Plan Estratégico del Talento Humano, del Plan Anual de Vacantes y el Plan de Previsión de Recursos Humanos ha gestionado las vacantes definitivas de la planta de personal de la DIAN, a través de la provisión de empleos de carrera por medio de las convocatorias y de los usos de listas de elegibles, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 38. Gestión de vacantes definitivas de la planta de personal

Proceso	Vacantes convocadas - solicitadas ULE	Nombramientos (incluye recomposiciones)	Posesiones	Efectividad
Convocatoria No. 1461 de 2020	1.500	1.478	1.374	93%
Convocatoria No. 2238 de 2021	622	359	339	94%
ULE Convocatoria No. 1461 de 2020 y Convocatoria No. 2238 de 2021	2.248	2.325	1.894	81%
Convocatoria No. 2497 de 2022	4.700	4.733	4.277	90%
ULE Convocatoria No. 2497 de 2022	3.721	1.969	1.632	81%
Totales	**12.791**	**10.864**	**9.516**	**88%**

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 31 de diciembre de 2025

Es importante señalar que la DIAN nombra en debida forma y en oportunidad a los elegibles autorizados por la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, sin embargo, es sobre los elegibles quien reside la facultad de aceptar y tomar posesión de los empleos en los cuales han sido nombrados. Por lo tanto, hay que recordar que la provisión de un empleo es un acto complejo, compuesto por la voluntad de una administración a través de un acto administrativo de designación y/o nombramiento de un lado, y, por otra parte, la voluntad del que ha sido designado para aceptar las condiciones sobre las cuales ejercerá su labor.

De otra parte, la planta de personal de la DIAN al 30 de diciembre de 2025 finalizó con la siguiente provisión:

Tabla 39. Tipo de provisión corte 30 de diciembre de 2025

	Información Planta 2025	
Tipo de Provisión	**30 de diciembre**	**% de Participación**
Provisionales	4323	26,99%
Libre nombramiento y remoción	117	0,73%
Carrera administrativa	9865	61,60%
Encargo	1680	10,49%
Total	**16015**	**100%**

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

Las reducciones en participación en las variables de provisionalidad y encargo se deben a la prioridad en el

cubrimiento de vacantes a través de procesos meritocráticos y de uso de listas de elegibles, en el marco de lo dispuesto por la política de carrera administrativa, todo lo cual es autorizado por la Comisión Nacional del Servicio – CNSC.

Teletrabajo

Con la actualización de la política de teletrabajo, la entidad buscó impactar positivamente a los servidores(as) públicos(as) que conforman la planta de personal, ocupen un cargo que por sus características pueda desarrollarse mediante esta modalidad y deseen optar por esta forma de organización laboral. Esta medida contribuye al equilibrio entre la vida laboral y personal, al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la promoción de entornos laborales seguros e inclusivos.

A la fecha existen 3.472 servidores con autorización de teletrabajo bajo la anterior política y en periodo de transición, de estos 1.847 están autorizados en la modalidad de Suplementario en días variables, 833 en Suplementario en días fijos y 792 están autorizados en la modalidad de Teletrabajo Autónomo. A partir del 1 de diciembre de 2025 hay 3.916 nuevos teletrabajadores, para un total de 7.388 que equivale al 46% de la planta.

Tabla 40. Número de teletrabajadores por nivel y modalidad a DIC-2025

	Autónomo	Suplementario Fijo	Suplementario Variable	Híbrido – Nuevas Aprobaciones	Total Teletrabajadores	Cobertura
Nivel central	404	178	806	1.295	2.683	74%
Nivel local	388	655	1.041	2.621	4.705	38%
Total	**792**	**833**	**1.847**	**3.916**	**7.388**	

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

Fortalecimiento de la gestión de la Escuela de Impuestos y Aduanas

La Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas continúa consolidando su papel como eje articulador del conocimiento, la innovación y el desarrollo de capacidades institucionales en la DIAN. Durante la vigencia 2025, se alcanzaron resultados significativos en los ámbitos de gestión del conocimiento e innovación, ejecución del Plan Institucional de Capacitación (PIC), y fortalecimiento de la infraestructura académica, los cuales se presentan a continuación:

Gestión del conocimiento y la innovación

La Gestión del Conocimiento e Innovación corresponde a una serie de actividades estratégicas, tácticas y operativas lideradas por la Escuela de Impuestos y Aduanas.

Entre las acciones estratégicas que llevó a cabo la entidad durante 2025 se encuentran:

- La aprobación en diciembre de 2025 de la Mesa Técnica de Gestión del Conocimiento y la innovación, la cual contará con la participación articulada de 6 dependencias de forma permanente, entre las que se encuentran: la Subdirección de Procesos, la Subdirección de Estudios Económicos, la Subdirección de Innovación y Analítica, la Subdirección de Innovación y Proyectos, la Dirección de Gestión Jurídica y la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas. El objetivo inicial de esta mesa es formular la Política

de Gestión del Conocimiento y la Innovación, así como viabilizar las funciones asociadas a la Dimensión de Gestión del conocimiento y la Innovación, las cuales no son explícitas dentro del Decreto de funciones 1742 de 2020, pero que deben realizarse como consecuencia de la adopción del Modelo de MIPG por parte de la Entidad en 2022.

- La formulación del estudio de mercado para la implementación del proyecto de Fondo DIAN denominado "*Consolidación del modelo de gestión del conocimiento y la optimización de procesos de su transferencia de la dirección de impuestos y aduanas nacionales",* el cual pretende dejar los cimientos de todas las líneas de acción que ejecutará la Escuela de Altos Estudios de la DIAN, así como las mejores y más recientes prácticas para facilitar la identificación y transferencia del conocimiento clave.

Desde una perspectiva táctica, la Subdirección ha participado en redes interinstitucionales como:

- La Red de Escuelas del Estado con la que de forma colaborativa llevó a cabo el XI Encuentro sobre *"*Buenas Prácticas en la Gestión del conocimiento e Innovación para el Sector Público*"* en el que asistieron 187 servidores de diferentes Entidades del estado, contó con 4 ponentes y un conversatorio.
- El *Encuentro De Escuelas y Centros De Formación y Talento Humano En Materia Tributaria Y Financiera De América Latina*, llevado a cabo en Montevideo en octubre de 2025 cuyos principales objetivos fueron: Fortalecer la cooperación institucional entre los centros de formación fiscal de Iberoamérica, intercambiar buenas prácticas en formación de funcionarios de la Hacienda Pública, explorar metodologías innovadoras de enseñanza y digitalización de la formación, impulsar una red iberoamericana de formación fiscal y sostenible en el tiempo.

Estos espacios de conexión pretenden estrechar vínculos con diferentes Entidades Nacionales e Internacionales con el fin de activar acciones de colaboración entorno a la formación, la investigación y la innovación.

Además, se destaca la formulación de un proyecto de Resolución que da línea sobre las acciones de Gestión del conocimiento, la forma de planear, implementar, hacer seguimiento, conformar redes y evaluar, el modelo adaptado de la función pública, en las acciones de gobernanza por parte de la Escuela de Impuestos y Aduanas.

En relación con los alcances y logros operativos a continuación se puede evidenciar todas las acciones implementadas durante la vigencia:

Las actividades orientadas a la gestión del conocimiento han permitido desarrollar, fortalecer y dar continuidad a acciones institucionales como los "Diálogos del Conocimiento", espacios de intercambio técnico y buenas prácticas entre servidores(as) públicos(as).
Durante el periodo enero a diciembre de 2025, participaron 7.168 servidores(as) públicos(as) en 23 diálogos del conocimiento.

Asimismo, del 24 al 27 de noviembre de 2025, se llevó a cabo "Una Escuela con Visión Global", evento que reunió a servidores(as) públicos(as), expertos nacionales e internacionales, aliados académicos y aliados empresariales en torno al conocimiento, la innovación y la transformación institucional. Organizado por la

Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas, este espacio se convirtió en punto de encuentro para el intercambio de saberes y la construcción colectiva de estrategias que fortalezcan el talento público.

Durante las jornadas, se abordaron temas cómo innovación educativa, tecnología, gestión del conocimiento y servicio empático, con el propósito de posicionar a la Escuela DIAN como un referente de formación en el sector estatal, tanto a nivel nacional como internacional.

Por otra parte, la Escuela de Impuestos y Aduanas realizó su segunda Gala de Reconocimiento el lunes 24 de noviembre de 2025, en el marco del evento "Una Escuela con Visión Global". Fueron cerca de 78 funcionarios los que recibieron un merecido reconocimiento por demostrar que el conocimiento no se guarda: se comparte y genera nuevos aprendizajes.

La estrategia "La escuela en las regiones" se llevó a cabo en las ciudades de Cúcuta, Manizales, Santa Marta, Turbo, Sincelejo, Cali, Leticia y San Andrés, persiguiendo los siguientes objetivos:

- Identificar y validar las necesidades de capacitación y formación a nivel nacional con sensibilidad territorial mediante mesas de trabajo para la formulación participativa del Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2026, en las que participaron los Directores Seccionales y jefes de división.
- Difundir el portafolio de estrategias formativas y de gestión del conocimiento ofrecidas por parte de la Subdirección Escuela, bajo una metodología gamificada, a fin de promover el desarrollo integral de los servidores(as) públicos(as), fortaleciendo sus competencias, aptitudes, actitudes, habilidades y valores alineados a los objetivos estratégicos institucionales.
- Socializar la estrategia legado para preservación del conocimiento tácito, con el propósito de facilitar las curvas de aprendizaje, asegurar la continuidad operativa y aprovechar el conocimiento preexistente para evolucionarlo y colocarlo al servicio de la nación.

Asimismo, se desarrolló la estrategia denominada: *"La escuela en las regiones: Capítulo Operación Aduanera"*, en dos (2) ciudades: Cali (noviembre) y Cartagena (diciembre). Estas ciudades funcionaron como nodos de concentración de distintos servidores(as) públicos(as) de las direcciones seccionales cercanas a esas ciudades, donde abordaron el componente teórico y práctico asociado a los temas de clasificación arancelaria, valoración aduanera, origen de mercancías y análisis de laboratorio, haciendo uso de metodologías de desarrollo teórico, estudios de caso y prácticas en campo.

La Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas ha venido desarrollando el programa de Becas a partir de las invitaciones realizadas por los diferentes Organismos Internacionales y Agencias Intergubernamentales para participar en actividades académicas como cursos, programas académicos, consejos, entre otros, dirigido a los servidores(as) públicos(as) que hacen parte de los procesos misionales de la entidad, con miras a adquirir, mejorar y complementar sus conocimientos, habilidades y competencias.

A lo largo de la vigencia 2025 la entidad a través de la Subdirección Escuela recibió y/o gestionó 21 invitaciones como se aprecia a continuación:

Gráfica 12. Distribución de invitaciones recibidas por mes para 2025

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas

Gráfica 13. Distribución de invitaciones recibidas por tipo de convocatoria para 2025

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas

Durante la mencionada vigencia, los organismos y agentes internacionales ofrecieron 40 cupos distribuidos en 21 invitaciones, lo que equivale a un promedio de 1,9 cupos por convocatoria. En respuesta, la Subdirección adelantó la postulación de 102 servidores(as) públicos(as), con un promedio de cinco postulantes por invitación.

Gráfica 14. Relación de postulados frente a quienes cumplen requisitos para 2025

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos consolidados 2025

Los principales motivos de no cumplimiento de requisitos fueron la no acreditación del idioma solicitado y la no pertenencia al nivel directivo exigido en algunas convocatorias.

En cuanto a los organismos oferentes, se presentó una concentración significativa en la OPAQ con el 52% (11) de las invitaciones, seguida de la OMA con el 38% (8). Adicionalmente, se recibieron invitaciones de la Comisión Europea (CE) y de la UPAEP, cada una con una participación del 5% (1), como se puede apreciar en la siguiente figura:

Gráfica 15. Relación de organismos internacionales oferentes para 2025

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos consolidados 2025

Finalmente, la Subdirección Escuela implementó la estrategia "Voces Dian", entendido como un espacio en formato de podcast diseñado para la comunidad DIAN y alineado con el eje estratégico de compartir y difundir del modelo de Gestión del conocimiento. Su propósito principal es divulgar, de manera práctica y menos formal, temáticas relacionadas con la gestión del conocimiento. Este espacio cuenta con los siguientes resultados durante el periodo reportado:

Tabla 41. Datos de réplicas (reproducciones) en la estrategia de "Voces Dian" ENE 2025 – DIC 2025

Nombre podcast	Tipo de podcast	Año de publicación	Mes publicación	Réplicas acumuladas Diciembre 2025
Voces DIAN - Capítulo 8 Conozca cómo la NASA evitó la fuga de conocimiento	Anécdota con propósito	2025	Marzo	3.212
Voces DIAN - Capítulo 9 Momentos de verdad que vive el contribuyente en su contacto con la DIAN	Anécdota con propósito	2025	Mayo	1.891
Voces DIAN - Capítulo 10 - Jerarquía normativa en el ordenamiento jurídico colombiano	Audiolibro	2025	Mayo	3.376
Voces DIAN - Capítulo 11 - Capítulo del libro procedimiento tributario 4ta edición	Audiolibro	2025	Junio	3.171
Voces DIAN - Capítulo 12 - Lo común desde la diversidad	Anécdota con propósito	2025	Junio	2.693
Voces DIAN - Capítulo 13 - Desafíos en el ejercicio de fiscalización tributaria	Entrevista	2025	Julio	2.992
Voces DIAN - Capítulo 14 - Entrevista Fiscalización tributaria extensiva	Entrevista	2025	Julio	3.204
Voces DIAN - Capítulo 15 - Audiolibro negocio jurídico y tributación parte 1	Audiolibro	2025	Julio	2.675

Nombre podcast	Tipo de podcast	Año de publicación	Mes publicación	Réplicas acumuladas Diciembre 2025
Voces DIAN - Capítulo 16 - Ensayo, el rastro de la información la clave para una gestión tributaria	Audiolibro	2025	Agosto	2.493
Voces DIAN- Capítulo 17- Audiolibro negocio jurídico y tributación parte 2	Audiolibro	2025	Septiembre	3.414
Voces DIAN-Capítulo 18- Métodos para uso del medio ambiente	Anécdota con propósito	2025	Septiembre	2699
Voces DIAN- Capítulo 19- Preservación del Conocimiento	Entrevista	2025	Octubre	1042
Voces DIAN- Capítulo 20 - Tips de servicio	Anécdota con propósito	2025	Diciembre	73
Total				**32.935**

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas

Ejecución del Plan Institucional de Capacitación – PIC

Conforme al periodo referido para la vigencia 2025, se cuenta con la siguiente información de ejecución en torno al número de registros de inscripción y de aprobación:

Tabla 42. Datos participación actividades académicas PIC ENE 2025 – DIC 2025

Periodo	Actividades ejecutadas PIC	Número de registros de inscripción	Número de registros de aprobación (certificados)
Ene - Dic 2025	100	61.377	54.391

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas

De la anterior información, se precisa que el porcentaje de aprobación corresponde al 89%, superior al estándar institucional (70%), lo que refleja la efectividad de las estrategias de focalización y acompañamiento a las dependencias.

Es importante resaltar que, las actividades académicas se han ejecutado con formadores internos, apoyo de entidades estatales, Caja de compensación-Colsubsidio y organismos multilaterales, tales como el: Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT); Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO); Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) de España; Banco Interamericano de Desarrollo (BID) entre otros; así como mediante contratación externa con instituciones acreditadas de alta calidad, personas naturales o institutos que certificaron su capacidad e idoneidad para brindar los servicios de formación.

Administración, ocupación y dotación de la sede

La sede Escuela DIAN dispone de una infraestructura moderna y funcional que respalda el desarrollo de actividades de formación y trabajo colaborativo. Cuenta con un auditorio principal con capacidad para 300 personas, 10 aulas con capacidad total para 449 participantes, 3 salas de juntas, espacios de coworking para 24 personas, una biblioteca con áreas de consulta y lectura, y una cafetería con capacidad para 81

personas.

Durante el periodo enero de 2025 a diciembre de 2025, estos espacios fueron utilizados por 45.076 asistentes en 1.268 actividades de formación y gestión institucional.

Sumado a lo anterior y en el marco del Programa de Modernización de la DIAN se adelantó la primera fase de dotación tecnológica de la sede, tomando como referencia instituciones educativas con altos estándares de innovación y calidad. Dentro de los equipos se destacan las siguientes soluciones: (22) video walls, (13) pantallas LED de proyección, (5) pantallas interactivas, (10) atriles inteligentes, entre otros; así como, el sistema de proyección 4K para el espacio del auditorio principal y las aulas de clase, permitiendo espacios de aprendizaje dotados de alta tecnología.

Imágenes espacios educativos sede Escuela con equipos tecnológicos

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Repositorio espacios educativos

5.2. Innovación tecnológica y transformación digital

En innovación tecnológica y transformación digital estos fueron los logros en 2025:

Operación del contrato de Multinube.

El servicio Premier de Microsoft Azure brindó soporte especializado a la plataforma cloud nube que aloja los sistemas estratégicos de la DIAN.

Durante el periodo se contó con derechos de uso durante la vigencia, se mantuvo el soporte para operación, resolución de incidentes críticos y optimización de la plataforma y se garantizó la estabilidad de los entornos que soportan los servicios desplegados, además de contar con una administración y operación de la nube.

Durante el periodo analizado, la administración y operación de la nube permitió mantener disponible, escalable y segura la infraestructura que soporta los proyectos estratégicos del Componente 3 y los

sistemas misionales.

Los contratos asociados a nube se mantuvieron en ejecución durante todo el semestre, sin interrupciones relevantes, permitiendo:

- La operación continua de los proyectos desplegados, así como la provisión de nuevos recursos tecnológicos.
- La preparación de entornos para ambientes de desarrollo y pruebas.
- La gestión de capacidad, seguridad y rendimiento de la plataforma tecnológica.

Operación del contrato de dataR con la ejecución de los requerimientos de datos para nube.

Durante la vigencia, Data R avanzó como núcleo del repositorio único de datos de la DIAN, articulando las fuentes tributarias, aduaneras y de servicios digitales. Se consolidaron los esquemas de ingestión, almacenamiento y explotación de datos.

Se avanzó en su integración con el RUT y los sistemas misionales. Se garantizó su operación estable bajo los contratos de soporte y operación tecnológica. Data R quedó preparado como plataforma base de analítica, control y toma de decisiones para la DIAN.

Estructuración, elaboración y aprobación de los términos de referencia para los proyectos tributario, aduanero y corporativo.

NSGT: Se avanzó de manera sustancial en la estructuración del NSGT, consolidando la versión final del diseño funcional de alto nivel, realizando el diagnóstico del estado de la información del sistema tributario para asegurar una migración controlada, redefiniendo la estrategia de implementación hacia un modelo COTS, y completando la fase precontractual mediante la elaboración de los términos de referencia, la conformación de una lista corta, la invitación a cinco oferentes, la recepción de tres propuestas y la evaluación técnica remitida al BID para su no objeción.

NSGA: Se avanzó en la preparación integral del proyecto mediante la definición del alcance, la estrategia, el plan de trabajo, las definiciones funcionales y el inventario de integraciones.

Adicionalmente, se elaboraron las historias de usuario del proyecto y se avanzó en el proceso de refinamiento de estas, así mismo se llevaron a cabo las mesas técnicas para determinar elementos técnicos como son interoperabilidad, integraciones, arquitectura de referencia, arquitectura de soluciones, arquitecturas de transición, habilitadores transversales entre otros.

NSGC: Se adelantó la etapa precontractual del sistema, se conformó la lista corta del proceso, se aprobaron los términos de referencia por parte del comité técnico y del comité de contratación, se solicitó, recibió y evaluó la propuesta técnica y se llevó a cabo la evaluación combinada. Durante el periodo se formalizó la validación de los procesos de la DGC, insumo fundamental para definir el AS IS de los procesos que van a ser sistematizados con el sistema.

Elaboración y aprobación de los términos de referencia para los contratos de la fábrica de Software 1 y 2.

Se estructuraron y elaboraron los documentos de carácter precontractual para adelantar la contratación del proceso. Se conformó la lista corta del proceso, se aprobaron los términos de referencia por parte del comité técnico y del comité de contratación, se solicitó, recibió y evaluó las propuestas técnicas y se llevó a cabo la evaluación combinada. Durante el periodo se formalizó la validación de los procesos de la DGC, insumo fundamental para definir el AS IS de los procesos que van a ser sistematizados con el sistema.

y en paralelo se desarrolló la etapa precontractual con la elaboración de los documentos de licitación, la realización de los comités técnico y de contratación, la evaluación de ofertas, la negociación contractual y la solicitud de no objeción al informe final al BID, previéndose la firma del contrato a mediados de febrero de 2026, mientras que la contratación de la Fábrica de Software 2 queda programada para 2026.
y en paralelo se desarrolló la etapa precontractual con la elaboración de los documentos de licitación, la realización de los comités técnico y de contratación, la evaluación de ofertas, la negociación contractual y la solicitud de no objeción al informe final al BID, previéndose la firma del contrato a mediados de febrero de 2026, mientras que la contratación de la Fábrica de Software 2 queda programada para 2026.

Actualización de la Matriz de Riesgos de Tecnología

La implementación de una nueva matriz de riesgos para el proceso de Servicios TI ofrece una visión más precisa y actualizada de las amenazas que pueden afectar la continuidad, seguridad y calidad del servicio, permitiendo priorizar mejor los riesgos y asignar de manera eficiente los recursos y controles necesarios. Además, facilita el cumplimiento de estándares y requerimientos normativos, fortalece la capacidad de anticipación ante eventos críticos y mejora la toma de decisiones estratégicas al contar con información más confiable y alineada con los cambios tecnológicos. En conjunto, contribuye al incremento de la madurez en la gestión del riesgo TI y al fortalecimiento general del proceso. La matriz contiene 5 riesgos y 15 controles.

Optimización de Procesos

La actualización de los procesos de Servicios TI y Estrategia y Arquitectura TI permite alinear las operaciones tecnológicas con las necesidades actuales de la organización, fortaleciendo la eficiencia operativa y la capacidad de anticipación frente a cambios tecnológicos y normativos. Esta renovación mejora la definición de roles, responsabilidades y flujos de trabajo, optimiza la gestión de la infraestructura y los servicios, y garantiza que las decisiones estratégicas se basen en una arquitectura coherente, escalable y orientada al futuro. En conjunto, ambos procesos actualizados incrementan la calidad del servicio, la interoperabilidad de las soluciones y la madurez de la gestión tecnológica dentro de la entidad.

Plan de Cierre de Brechas FURAG

El Plan de Cierre de Brechas FURAG fortalece el cumplimiento de la Política de Gobierno Digital al orientar acciones concretas para mejorar el nivel de madurez en los dominios evaluados, priorizando aquellas brechas que impactan la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios digitales ofrecidos por la entidad. Su actualización permite focalizar recursos en actividades de mayor valor, optimizar la gestión de información, fortalecer la arquitectura institucional y asegurar que los procesos tecnológicos estén alineados con los estándares y lineamientos nacionales. En conjunto, el plan impulsa una transformación digital más efectiva, medible y sostenible, generando avances significativos en la gestión pública y en la experiencia de los ciudadanos y usuarios internos. Reporte mensual de avances remitido a la Subdirección

de Planeación.

Creación de las Coordinaciones CODA y CODT

La Resolución 000225 de 2025 de la DIAN creó dos nuevas coordinaciones internas: la Coordinación de Desarrollo Aduanero (CODA) y la Coordinación de Desarrollo Tributario (CODT), adscritas a la Subdirección de Soluciones y Desarrollo, con el fin de fortalecer la capacidad operativa y técnica de la entidad en el marco de su proceso de transformación digital. Estas coordinaciones surgen para responder al incremento de la carga operativa derivada de la implementación de sistemas como el NSGT, NSGA y NSGC, y buscan mejorar la articulación transversal, la coherencia técnica y la interoperabilidad de los sistemas institucionales.

5.3. Gestión por procesos y modelamiento BPM

Mejora de la gestión por procesos en la entidad

Dando continuidad a la implementación de la gestión por procesos bajo la disciplina Business Process Management – BPM, a través de la adopción gradual y sostenible de capacidades y prácticas, y en concordancia con el plan alterno establecido y la hoja de ruta durante el periodo de rendición se lograron los siguientes avances:

Se presentó a la alta dirección la estructura metodológica para la adopción, implementación y administración de BPM en la DIAN, mediante el documento “Modelo de Gestión por Procesos de Negocio de la DIAN”, el cual fue oficialmente socializado ante la organización en la sesión ordinaria del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) del 9 de mayo de 2025. Adicionalmente, se desarrollaron las “Reglas metodológicas para el modelamiento bajo la notación BPMN 2.0”, instrumento esencial para la diagramación y el detalle de los procesos, subprocesos y actividades que conforman la capa de negocio de la entidad.

En 2025, se ha venido robusteciendo la arquitectura de procesos con el modelamiento detallado de 213 subprocesos y más de 5.000 actividades en la herramienta tecnológica “Enterprise Architect”, orientando el modelo operativo hacia la eficiencia administrativa, la mejora continua y la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor e interés. Asimismo, se inició la validación y aprobación de los modelos detallados por parte de los líderes de proceso, conforme a lo dispuesto en la Resolución 2 de 2024.

Se logró que la gestión por procesos opere como eje articulador central que conecta la estrategia operativa de la entidad con el desarrollo de proyectos tecnológicos dentro del Programa de Modernización (PAMD), de esta manera, la tecnología actúa como un motor enfocado en mejorar las actividades críticas e impulsar la eficiencia de toda la operación.

En este sentido, se revisaron las necesidades funcionales que se proyecta satisfacer a través de los proyectos estratégicos de transformación digital (plataformas tecnológicas) de la entidad a partir de diagramas de los procesos priorizados que identifican las actividades, eventos y compuertas susceptibles de automatización, sistematización u optimización.

Conscientes de los cambios que trae consigo la mejora de procesos de la entidad, se han fortalecido las capacidades de diferentes actores institucionales claves a través de ejercicios de transferencia de

conocimiento (capacitaciones) y de gestión del cambio (iniciativas de comunicación y movilización) a audiencias como expertos técnicos de procesos y sus líderes quienes son grupos de interés fundamentales. Estos avances han permitido generar una mayor apropiación del nuevo modelo de gestión por procesos y sentar las bases para su sostenibilidad en el tiempo.

Impacto en la gestión institucional

El desarrollo del proyecto de Gestión por Procesos de Negocio, con un enfoque de BPM, ha contribuido a consolidar la cultura de la gestión basados en procesos y progresar hacia prácticas más avanzadas en este tema, con nuevas técnicas de diagramación y de construcción estructurada y holística de los mismos. Hoy la institución dispone y usa un sistema maduro de gestión de procesos orientado a documentar "el que hacer" de la DIAN, en las diferentes áreas de operación. En los siguientes ítems, se relacionan los principales elementos que la Gestión por Procesos de Negocio – BPM, está aportando a la gestión de la entidad:

- Consolidación de la cultura de procesos documentados: Se ha fortalecido la práctica institucional de contar con procesos documentados para todas las áreas funcionales y sedes de operación. Actualmente se mantiene en uso un Listado Maestro de Documentos que soporta la gestión de ocho (8) procesos y veinticuatro (24) subprocesos, con un total de 2.319 documentos, los cuales se revisan y actualizan permanentemente según los cambios normativos y las acciones de mejora identificadas en la operación diaria.
- Redefinición de la cadena de valor y mapa de procesos: Con la adopción y puesta en marcha de proyecto BPM, se definió la cadena de valor institucional, orientada al ciclo de cumplimiento tributario, aduanero y cambiario, y al valor que la DIAN entrega a sus grupos de interés. A partir de ello, se construyó un nuevo mapa de procesos, que implicó la redefinición de estructuras existentes y la identificación de nuevos procesos requeridos para una operación más eficiente y contemporánea.
- Impacto sobre la visión, estructuración y modelación de los procesos: Con el proyecto de Gestión por Procesos de Negocio (con los 34 procesos diagramados y 213 subprocesos modelados en detalle) se tendrán los siguientes beneficios:

    - Diagramación de procesos en un lenguaje estructurado y aplicable: Los modelos se representan bajo un estándar técnico que facilita su comprensión y uso en la construcción de soluciones tecnológicas institucionales, como el Nuevo Sistema de Gestión Corporativo (NSGC), el Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA), el Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y el Nuevo Sistema de Gestión Documental (NSGD).

    - Integración de la capa de negocio con las soluciones tecnológicas: Las nuevas plataformas se desarrollan sobre la modelación actualizada de los procesos ("el qué hacer" de la DIAN), garantizando su alineación con la operación institucional y promoviendo una automatización ordenada y estructurada de las actividades.

    - Optimización operativa y eliminación de redundancias: El uso de técnicas BPM permite identificar y suprimir duplicidades entre procesos, subprocesos y actividades, así como detectar cuellos de botella que requieren soluciones tecnológicas o fortalecimiento del recurso humano, asegurando la eficiencia del nuevo mapa de procesos.

- Alineación con la gestión de riesgos institucional: Los modelos BPM se integran con el sistema de gestión de riesgos, mediante la identificación de actividades críticas en los flujos de trabajo donde pueden generarse riesgos operativos, fiscales, de integridad, de seguridad de la información o de cumplimiento.

- Definición de nuevos procesos estratégicos para la transformación institucional: La adopción de BPM ha motivado a los servidores públicos, tanto directivos como operativos, a definir nuevos procesos orientados a la eficacia, la innovación y la adaptabilidad, entre los que se destaca: Datos e Información Estratégica, Arquitectura para la Gestión por Procesos, Arquitectura para Tecnologías de la Información, Administración Integral de Riesgos, Innovación y Conocimiento, Procesos de Relacionamiento con Grupos de Valor, Procesos misionales con enfoque de facilitación y Seguimiento y mejora del desempeño de los procesos.

Avances en el proyecto de arquitectura empresarial

En el contexto de la transformación digital del Estado colombiano, la implementación del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial (MRAE) se ha consolidado como una estrategia clave para fortalecer la gestión institucional, optimizar el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), y mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos. Este marco de referencia es liderado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), establece una estructura conceptual y metodológica que permite a las entidades públicas alinear sus procesos, recursos y tecnologías con sus objetivos estratégicos, promoviendo una administración pública más eficiente, coordinada y transparente.

La política de Gobierno Digital, como parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), articula esta práctica con otras políticas de gestión institucional, promoviendo la generación de valor público, la innovación, la transparencia y la participación ciudadana. Su implementación es obligatoria para todas las entidades que conforman la administración pública y se sustenta en lo establecido en el Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 1078 de 2015, y el correspondiente documento "Manual de Gobierno Digital", en el que se establecen los componentes, habilitadores, lineamientos, estándares y propósitos de la política.

Durante el periodo objeto de informe, la DIAN inició la definición e implementación de su arquitectura empresarial, conforme a los lineamientos del MRAE. En este sentido, a continuación, se presentan los avances realizados:

- Como parte de la Arquitectura Institucional, la Subdirección de Procesos definió el Modelo de Gestión por Procesos, un elemento clave para la estructuración y optimización de la gestión y el desempeño institucional.
- Dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en los modelos del MRAE se está articulando la Arquitectura Empresarial con el proyecto de diseño y modelado de los procesos de la entidad.
- El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en sesión ordinaria del 9 de mayo de 2025, aprobó la conformación de la Mesa Técnica de Arquitectura Empresarial.
- Se han definido las instancias de gobierno que le permitirán a la entidad, orientar, tomar decisiones e implementar de manera efectiva la práctica de Arquitectura Empresarial. Dichas instancias son:
- Órgano para la toma de decisiones: Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Equipo de trabajo / responsable de AE: Mesa Técnica de Arquitectura Empresarial.

- Áreas responsables de la gestión de capacidades y servicios institucionales: Participación de áreas específicas según el alcance del ejercicio de AE.

Haciendo uso de la metodología y herramientas propuestas por MinTIC, está realizando la primera medición del nivel de madurez de la Arquitectura Empresarial en la DIAN, la cual comprende los 3 modelos del MRAE. A su vez, dicha medición del nivel de madurez servirá para establecer la línea base que permita construir indicadores estratégicos para el seguimiento a la implementación y sostenibilidad de la práctica en la organización.

A través de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas se lleva a cabo la acción de formación "Curso de Arquitectura Empresarial", con una duración de 40 horas, dirigido al equipo de funcionarios que conformarán el equipo de gobierno y operación de la arquitectura empresarial de la entidad.

En lo relacionado con el Repositorio de Arquitectura Empresarial, la Subdirección de Soluciones y Desarrollo ha puesto en funcionamiento el sitio Modelo DIAN Arquitectura Empresarial - Azure: Enterprise Architect, el cual está disponible en el siguiente enlace: DIAN - Arquitectura Empresarial (msrentadian2017pf.azurewebsites.net).

Este repositorio tiene como objetivo centralizar, organizar y gestionar la información, los modelos y los artefactos de la Arquitectura Empresarial, facilitando el acceso a los diferentes actores involucrados en su implementación y evolución. Además, permite asegurar la trazabilidad de los ejercicios de arquitectura, garantizar la actualización de la información y fortalecer la toma de decisiones basada en datos estructurados y alineados con la estrategia institucional.

Resultados en la gestión de riesgos y continuidad del negocio

Actualización de la metodología de gestión de riesgos

En 2025 se actualizó la metodología de gestión de riesgos, adoptando la Versión 7 de la Guía del DAFP para la administración del riesgo y diseño de controles. La actualización precisó criterios objetivos para la identificación, probabilidad e impacto de los riesgos, definió acciones de monitorización y control de materializaciones y estableció que los riesgos en zona de apetito (moderados o leves) no requieren plan adicional de tratamiento.

Modelamiento del proceso de administración integral de riesgos y continuidad del negocio

Bajo el enfoque BPM, se estructuró el Proceso de Administración Integral de Riesgos, integrado al Macroproceso de Gestión Estratégica, con interacción hacia procesos como Datos e Información Estratégica, Direccionamiento Estratégico, Servicios TI, Arquitectura para la Gestión por Procesos e Investigaciones.

Se incluyó el Subproceso de Continuidad del Negocio y Gestión de Incidentes, con criterios para analizar impactos, escenarios de no continuidad y planes de recuperación (RTO y RPO). Las matrices de riesgos actualizadas para los 34 procesos del nuevo mapa incorporan la evaluación de riesgos que puedan afectar la continuidad operativa.

Mejoramiento del modelo de reporte de riesgos con automatización

Se optimizó el sistema de reporte y monitorización de riesgos mediante un formato semiautomatizado en Excel, facilitando la consolidación de información para los informes cuatrimestrales.

Asimismo, se inició la implementación de la solución tecnológica NOVASEC GRC, que integra la gestión de riesgos operacionales e institucionales con los módulos de seguridad y privacidad de la información, permitiendo parametrizar etapas, responsables, flujos de aprobación y módulos de reporte para un control más eficiente.

Fortalecimiento de capacidades y continuidad operativa

Durante el periodo, se desarrollaron capacitaciones especializadas sobre las nuevas metodologías de gestión de riesgos y los formatos de reporte de materialización y monitorización, dirigidas a los enlaces de las 51 direcciones seccionales y a las direcciones y subdirecciones del nivel central. Estas acciones han sido fundamentales para fortalecer la calidad del análisis, mejorar la gestión de los reportes y reducir el subregistro de materializaciones de riesgo.

Asimismo, el equipo de expertos modeladores de procesos de la Subdirección de Procesos, encargado de actualizar las matrices de riesgos de los 34 procesos del nuevo mapa institucional, recibió formación intensiva en identificación, valoración, análisis, diseño de controles y elaboración de planes de tratamiento. Esta etapa de actualización se encuentra en ejecución y hace parte integral del Proyecto de Gestión por Procesos de Negocio – BPM, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos en toda la entidad.

Desarrollo de informes sistemáticos para análisis de riesgos y exposición en escenarios para toma de decisiones

A partir de la herramienta de Excel, semiautomatizada, para los reportes de materialización y monitorización de riesgos, se ha continuado con la labor de desarrollar los informes cuatrimestrales de análisis de riesgos, en los cuales se han identificado los eventos y riesgos de mayor recurrencia y materialización, entre otros, como son: Actos administrativos decisorios y de trámite de las solicitudes de devolución sin el lleno de requisitos formales, RUT formalizado sin el cumplimiento de las condiciones definidas en la normatividad vigente, Bienes Inmuebles Recibidos en Dación de Pago (BIRDP), adjudicados, administrados y/o enajenados sin el cumplimiento de los estándares de calidad y oportunidad establecidos, entre otros. Los informes cuatrimestrales, que sistemáticamente se han elaborado, se presentan al Comité Institucional de Control Interno.

Uso de solución tecnológica para fortalecer la gestión de riesgos y la data institucional de este tema

A partir del año 2025, se decidió usar la solución de NOVASEC GRC, en la que actualmente se administran los activos de información y se gestionan los riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, para registrar las matrices de riesgos operacionales y de integridad. Se toma esta decisión, una vez evaluado las facilidades de este sistema, para la gestión de estas matrices.

Para garantizar un uso efectivo de NOVASEC GRC en la gestión de riesgos operacionales y de integridad, se

realizó su parametrización con las etapas y fases definidas en la nueva metodología de gestión de riesgos, los responsables de valoración y aprobación, la estructura de tablas para análisis del riesgo, el flujo de aprobación, los sitios administrativos que aplica, principalmente. De igual forma, se viene avanzando en el módulo de reportes de monitorización y materialización, con lo cual se espera a futuro realizar estos reportes a través de esta solución.

La etapa de matrices de riesgos para los 34 procesos del nuevo mapa de procesos se viene llevando a cabo, en este aplicativo.

Continuidad de Negocio

Adicional a lo mencionado con anterioridad, relacionado con asegurar la alineación de Continuidad de Negocio y Gestión de Incidentes, en el modelo del Proceso de Administración Integral de Riesgos, se relacionan los siguientes logros adicionales sobre el tema, entendiendo su relevancia para contribuir a la continuidad de los servicios y trámites de DIAN:

- Ejercicio de simulación de escritorio y prueba de estrés
  Los días 23 y 24 de julio de 2025 se realizó un ejercicio de simulación de escritorio orientado a evaluar la efectividad de los protocolos de respuesta ante incidentes y crisis, fortaleciendo las capacidades institucionales para reducir tiempos de interrupción y mejorar la coordinación entre dependencias.

  El escenario simulado correspondió a la intermitencia de los servicios tecnológicos durante los vencimientos de la declaración de renta de personas naturales. Posteriormente, el 5 de agosto, se efectuó una prueba de estrés del sistema de diligenciamiento, invitando a funcionarios y contribuyentes a presentar sus declaraciones anticipadamente, con el fin de medir la capacidad transaccional y desempeño del sistema bajo condiciones de alta demanda.

- Actualización de los protocolos de crisis
  Se actualizaron los protocolos OD-PEC-0002 (Gestión de comunicaciones en momentos de crisis), OD-PEC-0003 (Manejo de incidentes e identificación de crisis) y OD-PEC-0004 (Manejo de crisis), con el propósito de fortalecer la orientación institucional ante eventos que afecten los procesos críticos.

  Las actualizaciones incorporaron criterios de valoración de incidentes, roles, responsabilidades y acciones ante la no disponibilidad operativa, articulando los protocolos con los procedimientos PR- IIT-0458 (Gestión de Incidentes Tecnológicos) y PR-IIT-0454 (Disponibilidad de la Operación Tecnológica).

  Adicionalmente, se revisaron los escenarios de continuidad y las condiciones para el reporte de incidentes, reforzando la capacidad de respuesta ante eventos críticos.

- Actualización de los procedimientos de incidentes y no disponibilidad
  Se actualizaron los procedimientos PR-IIT-0458 y PR-IIT-0454, asegurando su coherencia con los protocolos de manejo de incidentes y crisis. Entre los principales cambios se destacan:
  - Inclusión de criterios de clasificación de incidentes (por severidad, tipo y origen).
  - Incorporación de canales de reporte desde usuarios externos y redes sociales.
  - Establecimiento de un tiempo máximo de dos horas para comunicar incidentes graves o críticos al área de negocio correspondiente.

- Clasificación específica para los incidentes asociados a la declaración de renta de personas naturales, basada en la disminución de declaraciones y volumen de reportes por hora. Estos ajustes fortalecen la trazabilidad y el control frente a incidentes tecnológicos o de disponibilidad.

- Actualización de la metodología
  Se actualizó la metodología para la elaboración del Plan de Continuidad del Negocio (PCN), incorporando criterios para determinar la relevancia y criticidad de procesos y subprocesos. Estos criterios permiten evaluar el impacto que tendría su interrupción en la operación de la DIAN, y están alineados con la misión institucional y los riesgos estratégicos de la entidad.

- Actualización del Análisis de Impacto al Negocio (BIA):
  Se realizó una preselección de procesos según su impacto sobre la misión institucional y, con apoyo de los líderes de proceso, se clasificaron en críticos o no críticos para el negocio.

  Los procesos críticos se evaluaron con base en criterios como impacto en el recaudo, servicios aduaneros y cambiarios, reputación institucional y cumplimiento legal. Para cada subproceso crítico se están determinando los recursos mínimos indispensables para garantizar su operación continua: tecnología, infraestructura física, personal, proveedores, aplicaciones de terceros, registros y soluciones manuales. Este ejercicio constituye la base para la actualización integral del Plan de Continuidad del Negocio.

Nuevo Mapa de Procesos institucional basado en el ciclo TAC (tributación, aduanas, cambiario) como eje central de la cadena de valor

La construcción del mapa de procesos adoptado por la entidad se acompasa con una visión holística y sistémica, que considera la DIAN como un organismo único e integral que propende por la efectividad organizacional y la generación de valor, en tal sentido se identificó la cadena de valor en la cual se evidencia la secuencia organizacional para el logro de los resultados esperados, y que a su vez soportan el proceso de modernización institucional que se viene adelantando en la entidad con el fin de fortalecer la administración tributaria y aduanera como garante de la efectividad de sistema tributario y aduanero en procura de la sana financiación del Estado por la vía de los impuestos y la agilización de la operación aduanera en el marco del control de las operaciones de comercio exterior.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El reto del programa de modernización institucional procura mejorar el control, y el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, consolidar la organización, en armonía con el fortalecimiento de las competencias del talento humano, de la misma forma propende por el fortalecimiento de la plataforma tecnológica, los datos y la seguridad de la información a partir de la adopción de estándares de alto nivel para solidificar el accionar de la entidad, en el marco de la visión institucional como eje fundamental de la estrategia organizacional.

En tal sentido se espera alcanzar avances importantes, en el mediano y largo plazo aprovechando los logros alcanzados a partir de la implementación de los productos, bienes y servicios que sean susceptibles de aplicación en el corto plazo, en cada una de las dependencias involucradas.

5.4. Racionalización de trámites y eficiencia administrativa

Acciones de simplificación y racionalización de trámites

En cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo "Colombia Potencia Mundial de la Vida" (Ley 2294 de 2023), la Ley Antitrámites 2052 de 2020 y el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Política de Racionalización de Trámites (versión 5 de 2023), la DIAN formuló 21 acciones de racionalización para la vigencia 2025, correspondientes a 11 trámites institucionales.

De estas acciones, 14 se encuentran ejecutadas al 100%, 3 se solicitaron aplazar y 4 se eliminaron dado que su alcance se va a gestionar en el plan de intervención de tramite en el Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN.

Los trámites incluidos en la estrategia de racionalización 2025 son: Certificado de No Infractor o Reporte de Antecedentes Administrativos Aduaneros; Autorización, habilitación e inhabilitación de numeración de facturación electrónica; Acuerdo Anticipado de Precios (APA); Certificado sobre situación tributaria; Importación temporal de medios de transporte de turistas; Exportación; Certificado de acreditación de residencia fiscal en Colombia; Certificados de origen; Habilitación de proveedores tecnológicos; Importación; y Habilitación del facturador electrónico.

Las 21 acciones formuladas se clasifican en: 2 de tipo administrativo, 4 de tipo normativo, y 15 de tipo tecnológico, orientadas a la automatización y simplificación de procedimientos.

Trámites inscritos

Actualmente, la DIAN cuenta con 68 trámites debidamente inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), así como 3 Otros Procedimientos Administrativos (OPAS) y 6 Consultas de Acceso a la Información Pública (CAIP).

De estos trámites:

- 43 no utilizan ningún mecanismo de identificación,
- 1 trámite utiliza código de validación y usuario y contraseña, y
- 27 trámites utilizan usuario y contraseña.

El seguimiento a los trámites se realiza mediante los siguientes mecanismos:

- 28 trámites a través del sistema MUISCA,
- 6 trámites por correo electrónico,
- 1 trámite mediante factura electrónica,
- 21 trámites a través del sistema PQRS, y
- 21 trámites que no cuentan con mecanismo de seguimiento.

Los trámites institucionales inscritos hacen uso de los siguientes sistemas de información de la DIAN:

- Registro Único Tributario (RUT)
- Registros, Autorizaciones y Certificaciones
- Facturación Electrónica
- Firma Digital
- Devoluciones
- Exportaciones
- Tránsito
- Certificados de Origen
- Sistema Siglo XXI (SYGA)
- Pago Electrónico
- MUISCA – Ingresos y Actualiza RUT
- PQRS
- Resoluciones Anticipadas

Resultados en la reducción de tiempos y costos de cumplimiento

En desarrollo de la Política de Racionalización de Trámites y Eficiencia Administrativa, la DIAN realizó el seguimiento a los tiempos de atención de los 68 trámites inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), evidenciando avances significativos en la simplificación y optimización de los procesos.

De acuerdo con la información consolidada, los tiempos de respuesta presentan la siguiente distribución:

- 17 trámites cuentan con respuesta inmediata (máximo una hora), lo que refleja un alto nivel de automatización y disponibilidad en línea.
- 17 trámites presentan tiempos de atención entre 1 y 15 días, asociados principalmente a verificaciones técnicas o validaciones documentales.
- 43 trámites mantienen tiempos de respuesta superiores a 15 días, en su mayoría relacionados con procedimientos aduaneros, devoluciones, habilitaciones y autorizaciones que requieren análisis especializados o coordinación interinstitucional.

El trabajo de simplificación se orienta a reducir los tiempos y costos de cumplimiento, priorizando la automatización de los trámites con mayor demanda y la eliminación de requisitos innecesarios.

Cifras relevantes de la gestión de trámites

La DIAN consolidó su liderazgo como la entidad pública del orden nacional con la mayor oferta de trámites, con un total de 77 registros en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), distribuidos en 68 trámites, 3 OPAS y 6 consultas CAIPS. En conjunto, la entidad gestionó en el año 2024 cerca de 39 millones de solicitudes y en más de 13 millones en el primer semestre de 2025, lo cual evidencia la magnitud operativa y el alcance del portafolio de servicios que ofrece a la ciudadanía.

La DIAN cuenta con un 52% de trámites que pueden realizarse totalmente en línea, un 43% de forma parcial en línea y un 5% de manera presencial, cifras que superan el promedio de avance de las entidades del orden nacional, pese a administrar la oferta más amplia del país. Estos resultados reflejan los avances en la digitalización de los servicios y el compromiso institucional por reducir las cargas administrativas y optimizar

la atención a los grupos de valor. Si bien la automatización continúa siendo un desafío, la entidad dispone de una base sólida de digitalización que servirá de fundamento para los procesos de automatización e interoperabilidad previstos en los proyectos Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT) y Nuevo Sistema de Gestión Aduanera (NSGA) del programa de modernización.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización

En cumplimiento de los lineamientos establecidos en el Decreto 088 de 2022, y en articulación con los objetivos estratégicos institucionales y el Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN (PAMD), durante el período comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025 se fortaleció la estrategia de racionalización de trámites, como componente clave para mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia y la experiencia del ciudadano en sus interacciones con la entidad.

En este contexto, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en sesión de noviembre de 2024, dispuso la creación de la Mesa Técnica de Racionalización de Trámites, instancia encargada de coordinar las acciones orientadas a la digitalización y automatización de trámites, OPAS y CAIP, en articulación con los proyectos NSGT y NSGA del Programa.

En desarrollo de su labor, la mesa técnica promovió la articulación entre las dependencias misionales y estratégicas, generando sinergias institucionales para avanzar en la fase de diagnóstico, que permitió establecer la línea base de la oferta institucional de trámites.

Este ejercicio comprendió la identificación, clasificación y caracterización de los trámites, OPAS y CAIP administrados por la entidad, así como el análisis de su nivel de digitalización, automatización, experiencia del usuario, tiempos de atención, canales de acceso, gestión de procesos e infraestructura tecnológica asociada. También se examinaron los costos, volúmenes de transacciones, requisitos y tiempos de gestión, con el propósito de identificar oportunidades de mejora.

Los resultados de esta fase permitieron definir criterios de priorización y requerimientos funcionales y tecnológicos que orientarán la transformación digital de los trámites institucionales, en consonancia con la arquitectura organizacional y las iniciativas del PAMD.

Con estos insumos, se avanzó en la formulación del Plan de Intervención de Trámites, OPAS y CAIP de la entidad, concebido como una hoja de ruta estratégica para la transformación digital y automatización progresiva de la oferta institucional, alineado con la política nacional de racionalización de trámites y las disposiciones del PAMD.

En perspectiva, la implementación de este plan permitirá consolidar una administración tributaria, aduanera y cambiaria más ágil, interoperable y centrada en el ciudadano, con trámites simplificados y completamente digitales, fortaleciendo la eficiencia institucional, la mejora continua y la confianza de los grupos de valor en la gestión pública.

Finalmente, y teniendo en cuenta la publicación de la nueva versión (junio de 2025) del Marco SAFE de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la entidad ha iniciado un proceso de actualización normativa orientado a incorporar los nuevos estándares internacionales en materia de seguridad y facilitación del comercio, incluyendo el fortalecimiento de la inter institucionalidad, la inclusión de nuevos actores en la

cadena de suministro, la obligatoriedad del código de conducta y la prevención de amenazas emergentes que puedan afectar la operación aduanera.

5.5. Fortalecimiento de la planeación institucional

Durante 2025 se consolidaron avances significativos en materia de planeación estratégica, orientados a fortalecer la gestión institucional, promover la toma de decisiones basada en información y garantizar la coherencia entre los instrumentos de planeación, los lineamientos del Gobierno nacional y la misión institucional.

El enfoque se centró en la actualización del Plan Estratégico Institucional, la implementación nacional del modelo de Alineación Total, la integración con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la articulación con los compromisos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los documentos CONPES.

Planeación Estratégica Institucional

Se dio continuidad a la implementación del modelo de Alineación Total con dos focos: Operatividad del modelo en la herramienta DIAN KPI y Apropiación del mismo parte del nivel directivo, así como de los enlaces de planeación del nivel central y seccional. Lo anterior, se refleja en la medición efectiva de 110 tableros de alineación de las áreas y el mapa de alineación de la Dirección General con corte noviembre de 2025. Con este proceso se ha venido consolidando información oportuna, comparable y con evidencias rigurosas sobre el desempeño y la gestión institucional.

De otra parte, el uso extendido de la herramienta DIAN KPI ha posibilitado la automatización, el registro y seguimiento de los indicadores estratégicos, mejorando la trazabilidad de los resultados, el análisis de los desempeños, la toma de decisiones y rendición de cuentas en los diferentes niveles organizacionales. Este proceso representa un avance clave en la madurez del sistema de planeación y seguimiento institucional, y un aporte concreto en la generación de nuevas capacidades institucionales y el fomento de una cultura organizacional que soporte el proceso de transformación y modernización de la entidad.

Adicionalmente, se implementó la generación de dos informes ejecutivos como parte del seguimiento a la gestión: el ITERA (Informe Trimestral de Ejecución Resultados de Alineación) e IAE (Informe de Alineación Estratégica). En el mes de octubre, las áreas generaron sus primeros informes acumulados con corte 30 de septiembre de 2025. Se espera, que estos informes puedan ser generados en el corto plazo, a través de la herramienta DIAN KPI.

Formulación Planeación 2026

Se dio inicio al proceso de formulación de la planeación vigencia 2026, entre las acciones realizadas se resaltan las siguientes:

- Se realizó encuesta en forms dirigida a los directivos con el fin de conocer su percepción frente a los lineamientos estratégicos de la dirección general y propuesta de mejora frente a los mismos.
- Se llevó a cabo la Jornada de Planeación “Viaje Estratégico 2026” con los enlaces de planeación del nivel central en la cual se identificaron retos, indicadores y alertas por lineamiento estratégico y se construyeron las primeras versiones de los tableros de alineación 2026.

- Se realizaron mesas de trabajo con las áreas de nivel central para afinar los tableros de alienación. 2026.
- Se realizó el Encuentro de Directores Seccionales con el liderazgo de la Dirección General, en el cual se llevó a cabo un taller de planeación de cara a identificar desde el nivel territorial, avances, barreras y cambios necesarios para fortalecer los lineamientos estratégicos en 2026.
- Se realizó una encuesta de planeación dirigida a la ciudadanía con el fin de conocer su percepción frente a la planeación de la entidad y otros temas relacionados.

Producto de este trabajo, se construyó propuesta de los dos tableros del mapa de alineación de la Dirección General, para ser presentada en Comité Institucional de Gestión y Desempeño o en el Comité Institucional Estratégico.

Otros instrumentos de planeación

- Plan Nacional de Desarrollo – PND: En el marco del Contexto Estratégico DIAN 2025, se definió el rol de la entidad en la financiación del Plan Plurianual de Inversiones 2022-2026, como instrumento anexo al PND conforme a la Ley 152 de 1994. Así mismo, se identificaron los compromisos establecidos en la Ley 2294 de 2023 para su seguimiento y consolidación.

  Adicionalmente, se realizó seguimiento cualitativo mensual en el aplicativo SINERGIA al indicador de presión fiscal en el marco del ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos), y seguimiento semanal para el tablero de control de la Presidencia, conforme a la Directiva Presidencial 005 de 2024 y la Circular 0044-4 del 20 de junio de 2024 del DNP.

- Planes Decreto 612 de 2018: Se emitieron los lineamientos para la elaboración y estandarización de los planes establecidos en el Decreto 612 de 2018 y se unificó el formato para su formulación y seguimiento. Adicionalmente, se realizó el primer seguimiento semestral y en reunión con los enlaces de planeación del nivel central realizada en el mes de diciembre, se dio a conocer el plan de cierre 2025 que incluye el seguimiento para el segundo semestre, así como indicaciones para la formulación 2026.

- SISCONPES: Se ha brindado acompañamiento a las áreas responsables en el seguimiento y reporte oportuno de las evidencias de cumplimiento de los compromisos asignados a la entidad en los siguientes documentos CONPES:

  - 3957 política Nacional de Laboratorios: Prioridades para mejorar el cumplimiento de estándares de calidad.
  - 3982 política Nacional Logística
  - 3993 Concepto favorable al patrimonio autónomo Fondo DIAN para Colombia (FDC) para la contratación de operaciones de crédito público externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 250 millones, o su equivalente en otras monedas, y a la nación para el otorgamiento de la respectiva garantía para financiar el programa de apoyo a la modernización de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), y declaración de importancia estratégica de los aportes que la nación proyecta realizar al programa de apoyo a la modernización de la DIAN.
  - 4070 lineamientos de política para la implementación de un Modelo de Estado Abierto

- Compromisos gerenciales: Se remitió a la Dirección General como insumo para los Acuerdos de Gestión

de los gerentes públicos de la entidad, el reporte de tableros de alineación con corte septiembre de 2025.

- Contexto Estratégico: Se elaboró el documento Contexto Estratégico que permite la identificación, análisis de indicadores y tendencias a nivel internacional y nacional que pueden tener incidencia en la estrategia, resultados y misionalidad de la entidad, tales como: el panorama comercial, proyecciones de precio del petróleo BRENT, proyecciones de tasa representativa del mercado USD/COP, el recaudo tributario de Colombia y comparado con otros países de Latinoamérica, entre otros. El contexto fue presentado en la Jornada de Planeación "Viaje Estratégico DIAN 2026" dirigida a los enlaces de planeación del nivel central realizada en el mes de octubre, así como en el encuentro de directores seccionales realizado el 3 de diciembre.

- Propuesta prospectiva estratégica: Se elaboró la propuesta metodológica para la construcción de un análisis prospectivo estratégico a través de la anticipación de posibles escenarios futuros que le permita a la entidad prepararse para enfrentar desafíos marcados por las nuevas tendencias globales, la dinámica y cambios sociales, políticos, económicos, ambientales, avances y transformación digital a nivel nacional e internacional en una línea temporal 2025-2030.

- Vigilancia estratégica: Se desarrolló el documento en el que se identifican los requerimientos para la configuración del módulo de vigilancia estratégica en la herramienta DIAN KPI. Actualmente se cuenta con la identificación de indicadores, fuentes de información y estructura deseada para el módulo.

- Riesgos estratégicos: Se conformó un grupo de trabajo con representantes de las direcciones de gestión y oficinas, para la identificación de riesgos estratégicos. Se realizó la identificación de cinco (5) riesgos los cuales fueron revisados por los directores y jefes, para su aprobación por el subdirector de Planeación y Cumplimiento. Paralelamente, se realizaron pruebas para validar la parametrización del aplicativo NOVASEC, que permitirá administrar integralmente el ciclo de gestión de riesgos.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El fortalecimiento del MIPG ha sido un eje transversal en la consolidación de la gestión institucional, orientado a garantizar la coherencia entre la planeación, la gestión y la evaluación del desempeño organizacional. La entidad ha trabajado en la sostenibilidad del modelo a través del reporte oportuno del FURAG y la formulación de planes de cierre de brechas, los cuales permiten identificar oportunidades de mejora, fortalecer capacidades institucionales y asegurar la continuidad de los avances alcanzados en el marco del MIPG.

- Índice de Desempeño Institucional - IDI**:** La subdirección consolidó y cargó el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG en la herramienta dispuesta por el DAFP, habiendo obtenido una calificación de 92,0 en el Índice de Desempeño Institucional – IDI, manteniendo la calificación de la vigencia 2023 de 92,4.

- Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP**:** En sesión del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 1 de agosto de 2025, se aprobó el Programa de Transparencia y Ética Pública -PTEP 2025-2026 y su plan de ejecución y monitoreo, trabajados por la subdirección y otras áreas, dados a conocer a la entidad, en el marco de la "Semana de Experiencias Significativas de Transparencia Ética e Integridad y Anticorrupción en la DIAN (Semana TEA)" (19 de agosto). Adicionalmente, se solicitó seguimiento al PTEP

cuyo plazo vence en el mes de enero de 2026.

- Índice de Transparencia y Acceso a la Información -ITA: Atendiendo Directiva 009 del 3 de julio de 2025, de la Procuraduría General de la Nación (PGN), se realizó la verificación de la actualización de la información en el portal web y el diligenciamiento del Índice de Transparencia y Acceso a la Información - ITA en el aplicativo de esa entidad, para determinar el grado de cumplimiento de lo dispuesto por la Resolución 1519 de 2020 de MINTIC, alcanzando un puntaje de 91 sobre 100. Producto de este resultado y para dar cumplimiento a lo requerido por la PGN, se formuló y ejecutó un plan de contingencia desarrollado durante los meses de noviembre y diciembre de 2025, con el fin de mejorar el puntaje alcanzado.

SIE Planeación

Se ha orientado y acompañado el diseño y ajuste de los indicadores de procedimiento y variables estadísticas. Actualmente, el SIE cuenta con 150 indicadores de los cuales 90 corresponden a procedimientos y 60 a procesos, así mismo comprende 3.856 variables estadísticas, agrupadas en 66 temas. Se han elaborado los reportes de seguimiento a la gestión de los indicadores operacionales por cada lugar administrativo, con corte noviembre de 2025 así como las correcciones solicitadas. De igual manera, se reporta en forma periódica el consolidado de los indicadores operacionales en donde se evidencia el comportamiento de cada uno de ellos como aporte a la gestión operativa de la entidad.

Inversión pública

Se realiza acompañamiento permanente a los formuladores de los proyectos de inversión, así como seguimiento a la ejecución presupuestal y física de los mismos, lo que ha permitido una óptima ejecución de los recursos asignados, así como el cumplimiento de las metas establecidas. A continuación, se presenta la ejecución presupuestal de los proyectos con apropiación presupuestal para la vigencia 2025 con corte a 31 de diciembre:

Tabla 43. Ejecución presupuestal Recursos de Inversión 2025

Código BPIN	Nombre del proyecto	Horizonte	Apropiación vigente		% Ejecución
2018011000875	Implantación plan anual anti- evasión nacional	2019-2026	67.659	67.659	100%
202400000000058	Fortalecimiento de capacidades en tecnologías de la información en la DIAN	2025-2029	10.971	10.502	96%
Total			**78.629**	**78.161**	**99%**

Fuente: PIIP-SIIF - Corte a: 31 de diciembre de 2025, cierre PIIP 31 de enero de 2026. Cifras en millones de pesos.

En el marco de los proyectos de inversión, se han llevado a cabo las siguientes acciones:

- Presentación de informes anuales al Congreso y la CGR (SIRECI), y atención a requerimientos del Congreso, CGR, MHCP y DNP.
- Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto 2026 por $638.092 millones y publicación del POAI en la plataforma PIIP.
- Sustentación del presupuesto de inversión ante el comité sectorial (MGMP 2026–2029).
- Revisión y visto bueno al PAA en lo relacionado con recursos de inversión.
- Presentación de informes en la plataforma PIP del DNP.

- Publicación mensual de informes de seguimiento en la página web institucional.

5.6. Analítica de datos para la gestión misional

Durante la vigencia los equipos de analítica de datos han consolidado su rol en la generación de evidencia para la toma de decisiones institucionales, la gobernanza de los datos y la analítica aplicada a los procesos. Las acciones desarrolladas se enmarcan en el fortalecimiento del esquema analítico de la DIAN y en la articulación con las áreas de negocio y tecnología.

Avances en la implementación de la política de gobernanza de datos

Durante 2025, se ha avanzado hacia la implementación plena del modelo, a partir de la priorización de los dominios maestros y transaccionales: Registro de Administrados por la DIAN, Contribuyente y Mercancías, alcanzando un 100% de cumplimiento en la ejecución de lo planeado. En este periodo se elaboraron propuestas de los procesos y subprocesos de gobernanza y procedimientos, en coordinación con la Subdirección de Procesos. Asimismo, se integra el proceso de caracterización de dominios con algunos de los módulos priorizados en el PAMD. En este contexto hacia el mes de julio de aprobó y adoptó la política de gobierno de los datos y de la información y se convocó a la primera mesa de gobernanza de datos, instancia jerárquica que aprobó la priorización de los dominios a caracterizar.

Se avanzó en la validación de los conceptos y atributos de calidad previamente documentados, con la participación directa del delegado de la Subdirección de Factura Electrónica y Soluciones Operativas, cumpliendo los hitos propuestos a la fecha. De manera simultánea se presentó y aprobó por la “Mesa de Gobierno de Datos” la priorización de otros dominios a caracterizar, considerando módulos del programa de modernización. Se adelantó la depuración de los atributos de calidad del domino transaccional de Factura Electrónica, así como en su estandarización por parte del área usuaria para poder continuar con la etapa de calificación.

Adicionalmente se rediseñó la nueva metodología para abordar la caracterización de dominios con énfasis en la calidad de la información migrada a nube, correspondiente a los módulos priorizados en modernización y aprobados por la mesa de gobierno de datos. Se continuó con el desarrollo de las mesas de trabajo para la caracterización del módulo de Registro con énfasis en calidad de la información migrada a nube. Se inició proceso de actualización de los lineamientos para la identificación de listas de referencia, datos maestros y ciclo de vida del dato.

Aportes en la implementación del modelo de gestión de riesgos de cumplimiento

La entidad ha avanzado en la transferencia y adecuación de los modelos más relevantes para su aplicación institucional y el desarrollo de nuevos modelos, a partir de la aplicación de técnicas en la frontera del conocimiento, orientados a la medición del riesgo de cumplimiento. Se han centralizado programas de modelado, que articulan proyectos de abordaje mixto, en temáticas clave como la omisión de obligaciones, la facturación ficticia, o la erosión de la base gravable a partir de estrategias orientadas al incumplimiento tributario y al fraude fiscal.

Conformación de una base analítica nacional, con funcionarios especializados en analítica de datos distribuidos en las direcciones seccionales

Se culminó la caracterización de los funcionarios TP-AD en las direcciones seccionales, identificando 508 perfiles con funciones asociadas a la analítica de datos en todo el país. Este ejercicio derivó en el desarrollo de un proyecto de memorando que establece los lineamientos del Esquema Analítico de la DIAN, el cual articula la gobernanza desde el nivel central con la ejecución territorial y consolida una red activa de analistas en las direcciones seccionales, fortaleciendo el ecosistema analítico institucional.

Avances en la estandarización de actividades analíticas y en la disposición de conjuntos de información y recursos en nube para potenciar su despliegue

En 2025, la gestión se ha enfocado en consolidar del entorno analítico en nube, optimizando los recursos de *Databricks* y *Azure* y materializando un repositorio de código estándar para promover la trazabilidad y la reutilización de desarrollos. Se han definido lineamientos para el uso de recursos en la nube, integrando criterios de eficiencia, automatización y seguridad, lo cual sienta las bases para un modelo operativo sostenible.

Implementación de herramientas para optimizar la gestión operativa

La entidad continuó fortaleciendo el portafolio de productos analíticos institucionales. Se encuentran en operación tableros estratégicos y operativos en recaudo, devoluciones, fiscalización, cobranzas y aduanas. Entre los desarrollos más relevantes, se destacan: el Tablero de Control Total, una solución analítica que visualiza los indicadores más relevantes asociados a las perspectivas de recaudo, control, facilitación y corporativa para apoyar la toma de decisiones estratégicas; y el Tablero de Análisis Descriptivo de Contribuyentes, que proporciona un análisis detallado de los contribuyentes para identificar patrones de comportamiento, traslados entre seccionales y desagregar registros por diversos criterios. Además, se han socializado boletines e informes visuales, mejorando la oportunidad, la cobertura y la calidad de la información disponible para la toma de decisiones. Adicionalmente, se han desplegado de manera ordenada productos de visualización a diferentes áreas del negocio, y se ha dado soporte al desarrollo de productos de inteligencia de negocios que atienden la demanda interna de cada una de las áreas.

Aplicación de modelos de aprendizaje de máquina y estadística aplicada en auditoría interna, lo que permite simplificar procesos y reducir tiempos de revisión

En el periodo, los esfuerzos se orientaron en la consolidación de metodologías de analítica avanzada que permitan promover el diseño, desarrollo y despliegue de modelos utilizables y escalables para predecir conductas de riesgo, como la omisión de obligaciones, la presentación de información inexacta, y la facturación ficticia. Asimismo, se han desarrollado modelos de procesamiento de lenguaje natural que permiten optimizar exponencialmente los tiempos de clasificación de las denuncias y su posterior gestión por las áreas de fiscalización. Al mismo tiempo, se han aplicado metodologías experimentales para la evaluación del impacto de las estrategias de facturación electrónica basadas en economía del comportamiento.

Uso de la analítica para fortalecer la inteligencia de negocio y la toma de decisiones estratégicas de los comités estratégicos y de la alta dirección

Durante 2025, se desarrolló el Tablero de Control Total, una solución analítica que tiene como objetivo visualizar los indicadores más relevantes asociados a las perspectivas de recaudo, control, facilitación y

corporativa de la entidad. Su propósito es apoyar la toma de decisiones estratégicas y operativas mediante información consolidada, veraz y oportuna, facilitando el seguimiento al cumplimiento de metas institucionales y la identificación de oportunidades de mejora en la gestión.

El Tablero de Control Total integra información clave de las áreas de recaudo, devoluciones, cartera, fiscalización, aduanas, representación externa, factura electrónica, atención al cliente, provisión de empleo y presupuesto, incluyendo además la medición del avance frente a los indicadores estratégicos definidos para el año en curso.

De forma complementaria, se desarrolló un tablero con enfoque territorial, que presenta una versión adaptada del Tablero de Control Total con un alcance orientado a las direcciones seccionales, permitiendo a los equipos regionales visualizar los indicadores estratégicos y de gestión correspondientes a su ámbito de competencia.

Por otra parte, se realizó un piloto de evaluación de impacto para medir los resultados de las jornadas de visitas de facturación electrónica en Armenia e Ibagué. El análisis se enfocó en indicadores clave como el número de facturas emitidas, su valor total y los impuestos liquidados.

Finalmente, a partir de la implementación de la prueba piloto de una estrategia integral para la identificación de los focos de evasión, se han logrado revelar algunas actividades económicas donde la evasión del IVA podría ser más incisiva.

Los productos mencionados en este aparte han sido diseñados y puestos en funcionamiento con el objetivo de promover la toma de decisiones gerenciales basadas en la evidencia y los datos al interior de la entidad, ya sea en temas gruesos como el recaudo, la focalización de estrategias de control a ciertos sectores de la economía o la operativización de acciones puntuales como las jornadas de visitas a establecimientos con ocasión de revisión del cumplimiento de la obligación de facturar electrónicamente.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La implementación del programa de modernización institucional, en sus diferentes ejes, impactará favorable y significativamente el desempeño del esquema analítico de la entidad. La gobernanza de datos, en articulación con el desarrollo y despliegue de una plataforma que opere en nube, a la par de la vinculación de funcionarios capacitados para el procesamiento y análisis de la información a través de la elaboración de productos analíticos de alto valor, se convertirán en el eje central de las estrategias de facilitación y control de la entidad del mañana.

La modernización y la implementación de los nuevos sistemas nos permitirán contar con más y mejor información para enfrentar los problemas de brecha tributaria de manera concreta, identificando los focos de evasión y fraude fiscal, optimizando los esfuerzos de fiscalización que realiza la entidad y agilizando los procesos encaminados a la facilitación del cumplimiento no forzoso.

5.7. Gestión financiera y presupuestal

La gestión financiera y presupuestal durante el periodo 2025 se orientó a asegurar el uso eficiente, transparente y oportuno de los recursos asignados a la entidad, en coherencia con las metas institucionales

y los lineamientos del Plan Estratégico y del Marco de Gasto de Mediano Plazo. En este contexto, se realizaron las acciones necesarias para la adecuada ejecución del presupuesto, la optimización del gasto y el cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan el Presupuesto General de la Nación.

Ejecución del presupuesto de la entidad

El Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2025 fue liquidado mediante Decreto No. 1621 de diciembre 30 de 2024. Como resultado, a la DIAN le fueron asignados recursos presupuestales por un monto de $4,4 billones.

El 25 de junio de 2025 fue expedido el Decreto No 0722 por el cual se aplazan unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal 2025; bajo el citado acto administrativo fueron aplazados $900.000 millones a la UAE DIAN. El 31 de diciembre de 2025, fue expedido el Decreto 1484 reduciendo la apropiación en el valor que se encontraba inicialmente aplazado y una apropiación adicional de $75.000 millones, para una reducción total de $975.000 millones. Quedando un presupuesto asignado por valor de $3.439.993 millones.

Tabla 44. Presupuesto Asignado

Vigencia/	2025		
Tipo de Gasto	Funcionamiento	Inversión	Total
Apropiación Inicial	4.336.364	78.629	**4.414.993**
Apropiación Reducida - dec 1484 2025	975.000	0	**975.000**
Apropiación Vigente	3.361.364	78.629	**3.439.993**

Cifras con corte a 31 de diciembre de 2025 (Millones de pesos)
Fuente de información: SIIF Nación – Fecha de extracción 2 de enero de 2026 8:39 a.m. Elaborado por la Subdirección Financiera

De la apropiación disponible se han ejecutado $3.307.692 millones alcanzando un indicador de ejecución del 96,15%, a continuación, se detalla por tipo de gasto:

Gráfica 16. Ejecución por Tipo de Gasto 2025

Fuente: Subdirección Financiera

Estrategia de seguimiento a la ejecución presupuestal

La Subdirección Financiera de la DIAN realiza un seguimiento continuo a la ejecución presupuestal mediante un esquema de acompañamiento integral que incluye: asesoría especializada desde la Coordinación de Presupuesto, desarrollo de reuniones periódicas de control con las distintas áreas funcionales, y emisión de comunicaciones dirigidas tanto al nivel central como seccional. Estas acciones permiten monitorear de forma sistemática los avances y desviaciones respecto a la programación financiera, facilitando la toma de decisiones oportunas y la implementación de ajustes que garanticen el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Eficiencia en la gestión de pagos

Durante el periodo 2025, la gestión de pagos se orientó a asegurar la ejecución oportuna de los recursos asignados, en cumplimiento de las metas presupuestales y de las disposiciones del Plan Anual de Caja (PAC).

A continuación, se presenta el comportamiento de la ejecución de pagos correspondiente al año 2025:

Tabla 45. Gestión de Pagos 2025

Tipo Gasto	PAC Solicitado	PAC Ejecutado	% Ejecución
Gastos De Personal	$2.823.820	$2.765.954	98%
Gastos Generales	$380.416	$321.557	85%
Transferencias	$52.559	$48.449	92%
Inversión Ordinaria	$55.401	$50.819	92%
TOTAL	**$3.312.196**	**$3.186.779**	**96%**

Fuente: SIIF Nación - Cifras con corte a 31 de diciembre de 2025 (Millones de pesos)

La ejecución del Plan Anual de Caja (PAC) mantiene niveles de cumplimiento superiores al 95%, evidenciando una gestión eficiente de los recursos financieros y una adecuada programación de los pagos

institucionales. Este desempeño refleja la disciplina fiscal de la entidad y el fortalecimiento de los mecanismos de control y planeación financiera, que permiten garantizar la disponibilidad oportuna de recursos para el cumplimiento de los compromisos misionales y operativos de la DIAN.

Concepto función pagadora – CGR

En opinión de la Contraloría General de la República-CGR, la planeación, programación y ejecución del presupuesto de la DIAN para la vigencia 2024 es Razonable, toda vez que, fue preparado y ejecutado en todos los aspectos materiales de conformidad al marco normativo aplicable. La CGR no evidenció incorrecciones materiales y/o generalizadas que pudieren impactar la información presupuestal de la DIAN

Al cierre de 2025 no se había efectuado una revisión de esta vigencia por parte de la Contraloría General de la Nación. La Subdirección Financiera se encuentra en etapa de cierre contable del 2025, la cual se tiene previsto que finalice el 20 de enero de 2026.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La optimización de la gestión de procesos de apoyo como la gestión financiera, presupuestal, contractual, administrativa y logística serán abordados principalmente en el marco del Componente 3 del Programa, cuyo objetivo es el de mejorar la eficiencia de la gestión tecnológica, los datos y la seguridad de la información para optimizar la toma de decisiones y proteger la información.

Desde la perspectiva de la gestión financiera y presupuestal institucional, el Programa de Modernización Institucional contempla el fortalecimiento integral de las capacidades operativas de la Subdirección Financiera, orientado a la optimización de los tiempos de ejecución, calidad de la información y la operación de la cadena presupuestal.

Este fortalecimiento incluye el desarrollo de funcionalidades avanzadas que permitirán, entre otras:

- La programación y seguimiento presupuestal en línea y en tiempo real.
- El control de gestión de las solicitudes que se tramitan en el proceso financiero asociado a la función pagadora.
- La generación automatizada de estados financieros.
- La trazabilidad completa de las actividades ejecutadas en el proceso financiero.
- La centralización de la información de indicadores de gestión de las distintas áreas.

Estas acciones están dirigidas a garantizar la disponibilidad de información confiable y actualizada, facilitando la generación de reportes estratégicos para la toma de decisiones, al tiempo que se reduce la carga operativa mediante la sistematización de actividades que actualmente se realizan de forma manual.

Lo anterior permitirá que los equipos de trabajo puedan redirigir sus esfuerzos hacia funciones de carácter estratégico dentro del proceso financiero. Este enfoque se articula con los sistemas que, en igual sentido, se encuentran en fase de estructuración en los distintos procesos de la Dirección de Gestión Corporativa, consolidando así una visión integral de modernización institucional.

5.8. Fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional

Estrategias de bienestar laboral implementadas

El Plan Nacional de Bienestar Integral (PNBI), se estructuró en dos programas (Programa de Bienestar Laboral y Programa de Incentivos). El Programa de Bienestar se articula en torno a cuatro dimensiones: Salud física y entorno, Emociones y paz interior, Relaciones y trabajo, y Mente activa y aprendizaje, las cuales enmarcan nueve programas y siete iniciativas específicas desarrolladas a nivel nacional. De la ejecución del PNBI se destacan los siguientes logros y avances para la vigencia:

Se logró una ejecución del 99% de las actividades programadas, y consolidar indicadores positivos en impacto y satisfacción en todas las dimensiones evaluadas, con promedios que rondan el 91%. Estos datos permiten contar con una base sólida para desarrollar el plan de la vigencia 2026, manteniendo el enfoque en la mejora continua y la ampliación de la cobertura institucional.

El 95% de los servidores de la DIAN participaron en al menos una de las acciones programadas. Este porcentaje refleja un nivel de participación mayoritario por parte de los servidores, lo que a su vez representa un avance significativo en términos de cobertura institucional y permite dimensionar el grado de involucramiento funcional alcanzado hasta la fecha.

De este modo, a continuación, se presentan los promedios obtenidos de las calificaciones recibidas en la medición e impacto y satisfacción.

Tabla 46. Medición impacto y satisfacción PNBI

Dimensión	Impacto	Satisfacción
Relaciones y Trabajo	91,3%	92,4%
Salud Física y Entorno	88,4%	90,2%
Mente Activa y Aprendizaje	92%	92,8%
Emociones y Paz Interior	92,7%	93,1%
General	**90,8%**	**91,9**

Fuente: Elaboración propia. Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

En el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, se realizaron 131 simulacros en diferentes sedes de trabajo, capacitación presencial de brigadas en 46 seccionales y se consolidó un equipo de 1.465 brigadistas a nivel nacional, fortaleciendo la cultura de prevención y la capacidad institucional de respuesta. De otra parte, se registraron 476 accidentes de trabajo, evidenciando una reducción directa de 16% y 22% en la frecuencia, pasando de 3.9 en 2024 a 3 accidentes por cada 100 trabajadores durante 2025, lo que denota un comportamiento favorable en materia de prevención y control de riesgos laborales. Además, se resalta un aumento del 5% en cumplimiento de las exigencias de los requisitos Resolución 0312 de 2019 y Decreto 1072 de 2015.

Por su parte, en la Fase Nacional de los Juegos de Integración, se contó con la participación de 2.097 servidores(as) públicos(as) en diversas disciplinas culturales y deportivas, representando 48 Direcciones Seccionales. Las actividades se desarrollaron durante 10 días, destacándose la participación independiente por primera vez de las Direcciones delegadas de Puerto Carreño, Puerto Inírida y San José del Guaviare, lo

cual presenta un avance significativo en la inclusión y fortalecimiento de la integración institucional a Nivel Nacional.

Se otorgaron 741 Apoyos Económicos para Educación Superior lo que representó una inversión total de $5.165.609.764, reafirmando así el compromiso con la educación como motor de transformación y desarrollo.

De igual manera, en la convocatoria para Educación Especial se otorgaron 69 apoyos, con una destinación de recursos por $662.377.771, para la educación de los hijos con discapacidad o talento excepcional de los servidores(as) públicos(as), demostrando el compromiso de la entidad con la inclusión y el bienestar de las familias.

En el marco del Programa de Desvinculación Laboral Asistida, con el acompañamiento de la Caja de Compensación Familiar, se realizó una jornada de sensibilización dirigida a 113 servidores con el cargo de Facilitador III.

Además, se estructuró el programa Rediseña tu Próximo Paso, el cual contempla las rutas de Empleabilidad y Concursando Ando, en la ejecución las actividades enmarcadas en estas rutas se alcanzó 4.590 asistencias en la suma de todas las sesiones programadas. Este programa y su cobertura, evidencia la voluntad institucional por acompañar y apoyar a los servidores en su proceso de transición laboral.

Por otra parte, se logró la inscripción de 530 servidores en el programa "Tiempo de Inspirar" (pre-pensionados), que se desarrolla en la modalidad virtual y presencial, con una participación efectiva del 99%, distribuida así: 334 servidores en modalidad virtual y 191 servidores en modalidad presencial.

Como complemento a estos programas, se contó con una Ruta de Emprendimiento que, en una primera etapa, en alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá se inscribieron 110 servidores, y en una segunda, se dio formación a 480 funcionarios. Así mismo, dentro de esta ruta de emprendimiento, se realizaron 4 ferias de emprendedores donde los servidores tuvieron la oportunidad de comercializar sus productos, con una participación total de 201 emprendimientos.

Respecto la Iniciativa Tiquetera Bien-Estar, durante la vigencia se formalizaron 73 nuevas alianzas con beneficios para los servidores, logrando así un total de 110 alianzas; adicionalmente, se publicaron 194 clasificados, con lo que se fortaleció el acceso a bienes y servicios preferenciales.

A través de la Iniciativa "Uniendo Familias y Saberes", y en cumplimiento de la Ley 1823 de 2017 y en el marco de las acciones institucionales orientadas al fortalecimiento de la promoción y protección de la lactancia materna, 36 seccionales fueron dotadas durante el 2025 mediante la asignación o complemento de los elementos requeridos para el funcionamiento de la Sala Amiga de la Familia Lactante (SAFL), completando así 42 direcciones seccionales que cuentan con condiciones físicas adecuadas para su implementación, lo que representa una cobertura efectiva del 84% a nivel nacional.

Ahora bien, en el componente "Nutrición Consciente para Mamás y Bebés" se realizaron dos webinar, con la participación de 100 funcionarios. Por su parte, en "Conectando con la Crianza" se desarrollaron tres webinar a nivel nacional, que contaron con la participación de 1.180 servidores.

En el componente “Conectando con el Cuidado” se registraron 124 participaciones, mientras en el marco de “Conectando con la Pareja” participaron 150 parejas, fortaleciendo los vínculos familiares y promoviendo entornos laborales más inclusivos y protectores.

Así mismo, en la iniciativa Momentos que Unen, se han realizado actividades significativas que buscan resaltar los valores instituciones o las competencias comportamentales deseadas, destacándose las siguientes:

- Cumpleaños de los DIAN con una participación de aproximadamente 6.000 servidores a nivel nacional de manera presencial y virtual.
- Mini show de Scrooge y los fantasmas de la navidad con 973 participantes.
- Navidad en Familia DIAN 2025 - Alumbrado Navideño de Monserrate con 2.149 participantes.
- Navidad en Familia DIAN 2025 - Ruta Navideña por Boyacá con 1.453 participantes.
- Reconocimiento a toda una vida de servicio, incentivos y gestión 2025 con 4.209 participante.
- Día de la Familia Segundo Semestre DIAN 2025 con 9.547 participantes.

Finalmente, se gestionó, en alianza con la Caja de Compensación Colsubsidio, la habilitación de dos (02) consultorios médicos y de psicología, uno en la Sede de Grandes Contribuyentes y otro en la Seccional Aduanas Aeropuerto y próximamente Salas de Bienestar. Estos dos centros médicos se situaron estratégicamente en estás sedes, con el fin de contar con cobertura en 3 puntos distintos de Bogotá: Centro (actual consultorio en Sendas), Norte y Occidente, con el fin de que todos los servidores(as) públicos(as) de la DIAN que se encuentren en esta ciudad puedan acceder a estos servicios. Adicionalmente, se continua con la gestión de citas virtuales.

Imágenes actividades de bienestar laboral

Fuente: Subdirección Desarrollo del Talento Humano

Acciones de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST y prevención de riesgos laborales

Para la vigencia 2025, se destaca el lanzamiento a nivel nacional del Programa Institucional de Salud Psicosocial Saludablemente+, orientado a fortalecer la prevención y atención de riesgos emocionales y psicosociales en el entorno laboral, promoviendo espacios de trabajo más saludables y equilibrados, con actividades de cobertura del 100% de seccionales.

Por otra parte, 209 funcionarios fueron certificados como brigadistas emocionales, en virtud de la formación

con duración de 24 horas en modalidad virtual; de igual manera, se lograron 39.628 registros de asistencia a actividades de salud mental. Complementariamente, se fortalecieron las intervenciones individuales en salud mental a través de la línea de atención 24/7 de la ARL Positiva, logrando 1.145 atenciones psicológicas efectivas.

En el marco del Programa de Desórdenes Musculoesqueléticos (PVE-DME), se impactó presencialmente el 98% de las direcciones seccionales, así mismo, se generó intervención individual de 5.722 servidores proyectados en el programa de DME, logrando un 100% de la cobertura de intervención individual proyectada de 4.241 servidores y una población a nivel nacional intervenida individualmente en promoción y prevención de la salud osteomuscular del 35% (5.722 servidores) del total en planta de la DIAN.

Igualmente, se resalta en el Programa Osteo Muscular el desarrollo de talleres educativos sobre ajustes en puesto de trabajo en la estrategia de "Para y Repara" con 13.945 registros de capacitación, logrando un incremento del 86% respecto a la vigencia 2024. Este resultado evidencia el cumplimiento progresivo del cronograma de operaciones establecido y permite fortalecer la implementación de las actividades en el marco del Programa de PVE-DME. Por otra parte, se realizaron 1.779 inspecciones a los puestos de trabajo de teletrabajadores en sus domicilios, en apoyo al cumplimiento de la política de teletrabajo.

De medicina laboral, se resalta la realización de 8.614 evaluaciones médico-ocupacionales divididas en los siguientes ítems: Ingresos (4.009), Post-incapacidad (174), Retiro (432), Periódicos (1.722) y Deportivos (2.277). Igualmente, se adelantaron 1.123 evaluaciones relacionadas con seguimiento a condiciones de salud (523), verificación de condiciones de salud para teletrabajo (263), estabilidad laboral reforzada (209) y reubicaciones (128).

Por otra parte, se gestionaron las acciones necesarias para la prevención del contagio por Fiebre Amarilla conforme a los lineamientos normativos expedidos por el gobierno nacional en Memorando-000086 del 30 de abril de 2025.

Para el año 2025 se logró una asistencia a las actividades del SG-SST de 83.754 registros de participación, lo que representa un incremento del 266% frente al año 2024, en el cual se registraron 22.848 participaciones. Este aumento evidencia un crecimiento significativo en la participación de los servidores y refleja una mayor apropiación, interés y compromiso con las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Además, se avanzó en la preparación para emergencias con la ejecución de 131 simulacros en diferentes sedes de trabajo, y la capacitación presencial de brigadas en 46 seccionales, fortaleciendo las capacidades institucionales de respuesta ante riesgos; además, se consolidó un equipo de 1.465 brigadistas a nivel nacional.

En la gestión de la accidentalidad se han encontrado resultados de cumplimiento, como el 22% de disminución en la frecuencia de la accidentalidad, dónde en 2025 se presentaron 476 eventos con un promedio de 15.725 servidores y para 2024 se presentaron 565 con un promedio de 14.481 servidores.

También, se realizó la auditoría al Sistema en cumplimiento de la Resolución 0312 de 2019 y Decreto 1072 de 2015, la cual se desarrolló teniendo en cuenta la prioridad específica de cada requisito, su relevancia en la gestión del riesgo y la validación del ciclo PHVA en el sistema de gestión y cada uno de sus programas. Los resultados de este ejercicio evaluativo evidencian un avance del cumplimiento de los requisitos auditados, pasando del 76% al 81% de cumplimiento del 2024 al 2025, esto a su vez da muestra de los avances significativos del SG-SST.

Finalmente, se resalta que el 100% de las Direcciones Seccionales cuentan con Comités de Convivencia Laboral conformados y en funcionamiento, lo que fortalece los mecanismos institucionales de prevención, promoción y resolución de situaciones de conflicto en el entorno laboral.

Resultados de encuestas de clima organizacional y medidas adoptadas para su mejoramiento

La encuesta de clima laboral fue realizada durante los meses de octubre y noviembre de 2024, con una participación de 10.732 servidores(as) públicos(as), correspondientes al 89%. Se analizaron 12 dimensiones clave que reflejan la experiencia de los colaboradores en la organización. El resultado general fue 81 en una escala de 100, lo que indica un entorno laboral muy favorable. Este puntaje destaca la percepción positiva generalizada de los empleados hacia su entorno de trabajo.

En el período comprendido entre enero y diciembre de 2025 se han intervenido un total de 25 dependencias en relación con las variables Equilibrio Vida-Trabajo (76 %), Salud Mental (74 %) y Participación (73 %), las cuales obtuvieron una valoración favorable, aunque con margen de mejora. Dicho fortalecimiento se ha promovido a través de la implementación de los talleres "Sentir para estar presente", "Red de la empatía" y "Construyendo juntos".

Adicionalmente, se realizaron actividades relacionadas con: gimnasia cerebral y valores, primeros auxilios psicológicos para jefes, empatía y gratitud, sintonía con el equipo, manejo del estrés en atención al público y gestión emocional, desconexión laboral y prevención del acoso laboral, relaciones interpersonales en el trabajo, el poder de la comunicación, la oportunidad en el conflicto, cohesión organizacional y trabajo en equipo, gestión del estrés en contextos laborales, muro de la participación, manejo del tiempo libre y manejo y organización del tiempo.

Avances en planes de carrera y programas de movilidad interna

Durante el año 2025 se efectuaron 10.007 nombramientos en periodo de prueba (producto de concursos de méritos y usos de listas de elegibles autorizadas por la CNSC) en el marco de los procesos de selección vigentes en el momento, de los cuales se realizaron las siguientes acciones:

Tabla 47. Resumen de nombramientos en periodo de prueba Año 2025

Año	Convocatoria	Proceso	Derogatoria	En términos	Posesionado	Prórroga	Renuncia periodo de prueba	Total
2025	1461 de 2020	Uso de lista 1461			1			1
	2497 de 2022	Convocatoria 2497	77	16	844	22	11	970
		Uso de lista 2497	273	701	1736	52	20	2782
Total 2025			**350**	**717**	**2581**	**74**	**31**	**3753**

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

La información anterior incluye recomposiciones por concepto de novedades en las listas de elegibles, sobre las cuales procede la aplicación de la denominada movilidad de lista, conforme al Acuerdo CNSC No. 019 de 2024, en los siguientes términos:

> "**Artículo 10. Movilidad de las Listas de Elegibles.** Es la posibilidad de uso de la lista en orden descendente de mérito, sin que esto represente para el efecto, la expedición de un nuevo acto

administrativo por parte de la CNSC, cuando se configuren algunas de las causales consagradas en el artículo 12 del presente Acuerdo." (Subrayado por Fuera del Texto)

Durante el periodo evaluado se mantuvo la dinámica de provisión de empleos de carrera administrativa con vacancia definitiva, en cumplimiento de lo dispuesto en el parágrafo transitorio del artículo 36 del Decreto Ley 0927 de 2023. En este contexto, se efectuaron nombramientos en periodo de prueba con base en la autorización de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) para el uso de las listas del proceso de selección DIAN 2497 de 2022, alcanzando un cubrimiento del 73,0% (16.015 cargos) respecto a la totalidad de la planta autorizada (21.937 cargos).

Gráfica 17. Estado provisión planta de personal a diciembre de 2025

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

Cabe precisar que para el año 2025, la entidad expidió el Memorando No 000156 del 5 de agosto de 2025, el cual establece los lineamientos y criterios de selección y de prelación para la provisión de empleos mediante la figura de encargo - segunda fase año 2025, del cual a la fecha la DIAN expidió la Resolución No. 013458 del 13 de noviembre de la presente anualidad, que encargó a 274 funcionarios de carrera administrativa del nivel Gestor I.

También, es necesario tener en cuenta que en la entidad se presentan situaciones administrativas como reubicaciones y/o traslados por parte de los servidores(as) públicos(as) activos de la DIAN, a los cuales les aplica actualmente la Circular No. 000013 del 2021.

De otra parte, la gestión del talento humano también se observa sobre los movimientos de personal en relación con las solicitudes de reubicación y/o traslados. De este modo, para el año 2025 fueron recibidas 2.864 solicitudes de movilidad de funcionarios entre las dependencias de la Entidad, de las cuales se han gestionado 2.649 y en proceso de análisis y respuestas 215 clasificadas así:

Tabla 48. Reubicaciones por tipo de solicitud

Categoría de solicitud (según Circular 013 de 2021)	Cantidad	Tipo de Solicitud
I. Necesidades del servicio	1156	a. Necesidades del servicio
II. Condiciones especiales	651	a. Enfermedades ruinosas y catastróficas
		b. Concepto médico laboral
		c. Acompañamiento familiar
		d. Madre/Padre cabeza de familia
		e. Acción preventiva (amenazas)
		Solicitud del servidor por condición especial sin causal específica de la circular
III. Solicitud del servidor público	874	a. Formato 1583
		b. Intercambio entre funcionarios
Recursos y tutelas	100	Cumplimiento fallo de tutela
		Recurso de Reposición
Otros	83	Dejar sin efecto
		Corrige error formal
		Reactivación de término para tomar posesión
		Establecimiento de sede habitual de trabajo
		Traslado
		Aclaratoria

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

En este sentido, en la vigencia 2025 se presenta el siguiente comportamiento:

- 40,4% de los requerimientos hace referencia a necesidades del servicio dentro de la potestad que le asiste al nominador, las cuales son evaluadas a partir de las manifestaciones de los directivos de mayor jerarquía de las dependencias involucradas;
- 30,5% pertenece a la categoría de solicitudes por parte de los servidores(as) públicos(as) a través del *"Formato 1583",* de manera individual (con permanencia previa mayor a 2 años), o Intercambio entre funcionarios de diferentes dependencias;
- 22,7% catalogadas como condiciones especiales entre las que encontramos (enfermedades ruinosas y catastróficas; concepto médico laboral; acompañamiento familiar; madre/padre cabeza de familia; acción preventiva -amenazas- y solicitud del servidor);
- Respecto a las categorías de Recursos y tutelas y Otros representan conjuntamente un 6.4% respecto a la cantidad final de solicitudes para el año en estudio.

De acuerdo con lo anterior, la Coordinación de Selección y Provisión del empleo gestionó entre el 1 de enero y 31 de diciembre de 2025, 2864 solicitudes y se encuentran en proceso de análisis y respuesta 215, categorizadas de la siguiente forma:

Gráfica 18. Estado movimientos de personal por categoría de la solicitud

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de diciembre de 2025

De lo anterior se concluye que del total de solicitudes 92.5% fueron gestionadas, esto es: como aprobadas o no aprobadas, lo cual incluye aquellas emitidas y comunicadas, o en proceso de firma para emitir resolución aprobatoria u oficio de respuesta negativa; o como cerradas por otro motivo (1667 aprobadas, 322 no aprobadas, 417 con desistimiento o cerradas por no continuación de trámite o tramitada con una nueva solicitud), mientras que 7.5% se encuentran recibidas y en proceso de análisis para ser presentadas en mesas de trabajo o emitir respuesta.

Procesos de evaluación del desempeño y su impacto en la gestión institucional

En 2025 se consolidaron las calificaciones definitivas de los servidores, que corresponden al periodo evaluativo 2024-2025, con un total de 11.506 servidores(as) públicos(as) con calificación, que equivalen al 97.05% de los servidores sujetos a evaluación. El porcentaje restante presentaron novedades o situaciones administrativas:

Tabla 49. Evaluación del Desempeño / Medición del rendimiento laboral 2024 – 2025

Evaluación de Desempeño / Medición del Rendimiento Laboral periodo 2024-2025 con corte a diciembre de 2025	Número de Servidores
Reportados con EDL/MRL Satisfactorias	11.501
Reportados con EDL/MRL No satisfactorias	5
Servidores en Situaciones Administrativas, novedades / no objeto de calificación[1]	350
Total de Servidores Evaluables	**11.856**

Fuente: Elaboración propia. Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

De un total de 11.953 servidores(as) reportados para la fase de concertación de compromisos y fijación de competencias comportamentales del periodo 2025-2026, y según la información suministrada por los evaluadores, se recibió reporte de 10.509 evaluados sobre la ejecución de esta fase, lo que representa un cumplimiento del 87,9% en el reporte correspondiente a la fase de concertación del proceso de evaluación del desempeño. Por su parte, en la fase de seguimiento del mismo periodo, se registraron 14.270 servidores, y se obtuvo reporte de 13.216 evaluados, alcanzando un cumplimiento del 92,6%.

Adicionalmente, se revisaron y validaron 5.413 formatos de evaluación del desempeño en periodo de prueba, contribuyendo al proceso de incorporación de nuevos servidores provenientes de las convocatorias

No. 1461 de 2020, 2238 de 2021 y 2497 de 2022.

Con el propósito de fortalecer el conocimiento de evaluados y evaluadores, y optimizar la ejecución de las fases del sistema de evaluación del desempeño laboral, se programaron y ejecutaron 27 jornadas de capacitación, cumpliendo así con el 100% del cronograma establecido. En total se capacitaron a 10.928 servidores y se aplicaron 3.403 encuestas.

En cuanto al material pedagógico, se han elaborado y publicado los siguientes recursos:

- Tres (3) abecés correspondientes a las fases de concertación de compromisos laborales y fijación de competencias comportamentales, seguimiento y calificación definitiva.

- Tres (3) presentaciones en PowerPoint con recomendaciones relacionadas con las fases de concertación de compromisos laborales y fijación de competencias comportamentales, seguimiento y calificación definitiva.

- Cinco (5) videos tutoriales correspondientes a las fases de concertación de compromisos laborales y fijación de competencias comportamentales (anual y periodo de prueba), seguimiento y calificación (parciales y definitiva).

Paralelamente, como parte del Plan Madrinas/Padrinos, orientado a brindar acompañamiento personalizado a cada dependencia, se apoyó la ejecución integral de todas las fases del sistema tanto en periodo anual como periodo de prueba. Gracias a esta estrategia, se logró un avance importante en la recepción de calificaciones y en la consolidación de información relacionada con las concertaciones y seguimientos realizados.

Ahora bien, en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ley 0927 de 2023, “Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial – DIAN y se regula la administración y gestión de su talento humano”, así como en el Acuerdo 071 de 2023, “Por el cual se definen los lineamientos para desarrollar los sistemas propios de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera y en periodo de prueba” expedido por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), se desarrolló la propuesta del Nuevo Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de la DIAN.

Se resalta que la propuesta, fue sometida a una prueba piloto que contó con la participación de más de 700 servidores (as), número que supera la muestra requerida; esto permitió simular y validar las diferentes etapas del proceso.

El Estudio Técnico que contiene los detalles de la propuesta fue radicado en el mes de diciembre de 2025 ante la CNSC por el director general de la DIAN, con el propósito de solicitar su aprobación, una vez se cuente con el aval correspondiente se dará continuidad al proceso de implementación en la Entidad.

Finalmente, se adoptó el nuevo modelo de gerencia pública y acuerdos de gestión, orientado hacia una Gerencia Pública 4.0, que promueve una cultura organizacional basada en resultados.

Sumado a todo lo anterior, con relación a la distribución de calificaciones del desempeño laboral entre los periodos anuales 2023–2024 y 2024–2025 para los servidores(as) públicos(as) de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción (LNR) sin personal a cargo de la DIAN, se observa un incremento significativo en la categoría “Sobresaliente”, pasando de 4.645 a 6.364 funcionarios, lo que evidencia un

incremento en el personal vinculado mediante carrera y un resultado positivo en el rendimiento general.

Por otro lado, las categorías “Destacado”, “Satisfactorio” y “No Satisfactorio” mantienen cifras bajas y relativamente estables, lo que sugiere una tendencia hacia la excelencia en la evaluación.

Gráfica 19. Calificaciones evaluación del desempeño laboral servidores de carrera administrativa y LNR

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

De otra parte, se presenta enseguida la evolución en la distribución de calificaciones de medición del rendimiento laboral de los periodos anuales 2023–2024 y 2024–2025 para los servidores(as) públicos(as) provisionales.

Gráfica 20. Calificaciones evaluación del desempeño laboral servidores(as) públicos(as) provisionales

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

Iniciativas orientadas a fortalecer la cultura organizacional y la motivación de los equipos de trabajo

Durante el 2025, se consolidaron avances significativos en la medición, formación, divulgación y fortalecimiento de las competencias comportamentales.

Por una parte, se aplicó el Cuestionario de Personalidad y Competencias Laborales Prism@ a 2.901 servidores(as), lo que permitió actualizar la caracterización institucional del talento humano. Con estos

resultados, la entidad alcanzó que 15.398 servidores activos, equivalentes a cerca del 96% de la planta, cuenten con una medición vigente de competencias. Esta cobertura constituye un insumo fundamental para la toma de decisiones estratégicas, los procesos de EDL, la movilidad y las acciones de desarrollo humano.

Además, se implementaron acciones formativas orientadas al fortalecimiento de competencias críticas para el servicio público, particularmente Autogestión del trabajo y Comunicación efectiva.

Un total de 4.738 servidores, en la vigencia 2025, culminaron el curso institucional de cierre de brechas en Autogestión del trabajo, para un total acumulado de 7.060 de servidores. Por otro lado, más de 250 servidores participaron en los talleres de Comunicación asertiva y efectiva en entornos organizacionales. Estas actividades aportaron al desarrollo de capacidades individuales y a la alineación de comportamientos esperados establecidos en el Modelo de Competencias Comportamentales DIAN.

Para la potencialización de equipos de trabajo, en articulación con la caja de compensación Colsubsidio, se implementaron jornadas de fortalecimiento de competencias comportamentales con 18 dependencias mediante actividades de formación que, con una metodología experiencial, se enfocaron en las competencias de Comunicación efectiva, Adaptabilidad y Trabajo en equipo. Estas acciones se diseñaron con base en diagnósticos previos, entre ellos, resultados de la evaluación de la prueba Prism@, análisis de resultados del estudio de clima organizacional y las necesidades expresadas por los jefes de área, asegurando pertinencia técnica y focalización.

Estas jornadas, que involucraron a 774 servidores, contribuyeron al desarrollo de equipos más cohesionados, adaptables y efectivos, ampliando la cobertura institucional y potenciando capacidades esenciales para la gestión del desempeño, la coordinación entre áreas y la consolidación de dinámicas de trabajo colaborativo orientadas a resultados.

Se desarrollaron dos jornadas virtuales de capacitación sobre el Diccionario de Competencias Comportamentales, con la participación de 820 servidores, orientadas a fortalecer la comprensión conceptual del modelo y su relación con los criterios de la Evaluación del Desempeño Laboral.

El desarrollo de las competencias contribuye al incremento de la motivación y el compromiso de los servidores(as) públicos(as), al mismo tiempo que fomenta un entorno laboral positivo, colaborativo y orientado a resultados, generando impactos favorables en la satisfacción y la productividad institucional.

Plan de trabajo de gestión del cambio y la cultura organizacional

Durante 2025 se dio cumplimiento a las iniciativas del plan de trabajo mediante la ejecución de acciones orientadas al cambio organizacional. Entre los principales avances se encuentran el desarrollo de acciones comunicativas como piezas de sensibilización, notas de los principales avances del Programa de Apoyo a la Modernización (PAMD), mitos y realidades de este, principales hitos, infografías explicativas del proceso de

gestión del cambio a la entidad, entre otros; las sesiones con el grupo ampliado[3]. La fase precontractual para la vinculación de una firma consultora en ciencias del comportamiento (que opere a partir del segundo mes del año 2026), y la vinculación de consultores individuales.

De manera específica, se identificaron impactos en proyectos del PAMD, se realizaron talleres de alineación y sensibilización presenciales y virtuales dirigidos a servidores(as) públicos(as) y directores(as) seccionales durante lo corrido del segundo semestre de 2025 contando con la participación de más de 5000 mil servidores(as) públicos(as) Así mismo, se diseñó e implementó el programa "Pertenecer para Servir", orientado a movilizar los rasgos culturales de la entidad para todos los servidores de la DIAN, entre otras acciones que consolidan la gestión del cambio.

En el marco de la estrategia de gestión del cambio se desarrollaron (13) talleres de identificación de resistencias al cambio en las diferentes seccionales del país durante el mes de septiembre de 2025.

Por último, se realizó acompañamiento a 10 proyectos estratégicos del PAMD, mediante la aplicación de la matriz de identificación de impactos entre los que se encuentran: el Nuevo Sistema de Gestión Tributario y Aduanero, el Sistema de Gestión Corporativo, el Nuevo Sistema de Gestión Documental, el Security Operations Center y BPM, entre otros. Esta herramienta permite comprender los contextos de cada proyecto, identificar impactos y resistencias, y preparar acciones de acompañamiento frente a los cambios organizacionales.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El fortalecimiento de la cultura organizacional hace parte del Componente 1 del programa cuyo objetivo es el de mejorar el modelo de gobernanza institucional para el fortalecimiento de la planificación estratégica, la gestión por procesos y la actualización y fortalecimiento del modelo de gestión humana.

En este caso en particular se identificó la necesidad de la entidad de fortalecer y apropiar una nueva cultura institucional, como respuesta al ingreso de un número considerable de nuevos funcionarios a la DIAN en el marco de la ampliación de la planta de la entidad. De igual forma, se requiere contar con una estrategia robusta de gestión del cambio que acompañe los procesos de transformación y modernización institucional resultantes de la implementación de los proyectos, en particular los relacionados con los cambios en los procesos y en las herramientas tecnológicas que los soportan. Su propósito es facilitar la adopción de nuevas tecnologías y prácticas de trabajo a los servidores públicos, a lo largo de la primera fase del programa, bajo un enfoque basado en ciencias del comportamiento que ubica a las personas en el centro de las transformaciones. De esta manera, se promueve la cultura de adaptabilidad para la sostenibilidad y apropiación de los cambios institucionales.

Es así como dentro del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN se previeron acciones como el diseño e implementación de una estrategia para la gestión del cambio y el modelo de nueva cultura de la

[3] Se creó el Grupo Ampliado como instancia estratégica para articular áreas clave de la entidad, con el propósito de anticipar impactos y diseñar herramientas que fortalezcan la gestión del cambio. Está conformado por un delegado de la Subdirección de la Escuela de Impuestos y Aduanas, la Oficina de Comunicaciones Institucionales, la Subdirección de Procesos, la Subdirección de Planeación y Cumplimiento, la Subdirección de Innovación y Proyectos y la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, con la posibilidad de vincular representantes de otras áreas según necesidad.

entidad que acompañe todo el proceso de transformación institucional a lo largo del desarrollo del programa, apalancados con el desarrollo de un plan de comunicaciones integral a nivel interno y externo y la modernización física de los puntos de atención al contribuyente de la DIAN alineados con la renovación de la nueva imagen corporativa. Adicionalmente, para el fortalecimiento de las capacidades del recurso humano se implementarán mejoras a la estructura de la planta de personal, la medición de cargas de trabajo (realizada en el 2022) y la modernización de la Escuela de Altos Estudios de la DIAN, incluyendo la adecuación física y equipamiento, para acompañar los procesos de capacitación requeridos.

5.9. Gestión disciplinaria y promoción de la ética institucional

En desarrollo de las estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento de la transparencia, la integridad pública y el cumplimiento del marco normativo vigente, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN continuó durante la vigencia 2025 con la consolidación del Sistema de Gestión Disciplinaria, como instrumento fundamental para garantizar la responsabilidad de los servidores(as) públicos(as) y promover una cultura ética en el ejercicio de la función administrativa.

La Subdirección de Asuntos Disciplinarios adelantó acciones de carácter correctivo y preventivo, orientadas tanto a la investigación y sanción de conductas disciplinables como a la prevención de riesgos disciplinarios mediante procesos formativos y pedagógicos dirigidos a los servidores de la entidad.

Procesos disciplinarios tramitados, con resultados en transparencia y cumplimiento normativo 2025

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2025, la Subdirección de Asuntos Disciplinarios tramitó un total de 1.035 noticias disciplinarias, de las cuales 736 fueron direccionadas para el inicio de procesos disciplinarios, en ejercicio de la función correctiva asignada a la dependencia.

Desde el punto de vista procedimental, las actuaciones y decisiones más relevantes registradas durante el periodo corresponden a:

- Apertura formal de proceso disciplinario, ya sea por indagación previa o investigación directa: 639
- Autos de cargos proferidos: 138
- Terminaciones de procesos: 507
- Archivos: 40
- Cierres de expediente: 49
- Procesos fallados: 156

En relación con los fallos de primera instancia, se adoptaron las siguientes decisiones por investigado:

- Sanción de suspensión y multa: 139 casos
- Absolución: 17 casos

Estos resultados evidencian que el 89,1 % de los procesos que culminaron con fallo de primera instancia concluyeron con la imposición de sanción disciplinaria, mientras que el 10,9 % finalizaron con decisión absolutoria, reflejando la eficacia del proceso disciplinario como mecanismo de control y garantía del cumplimiento normativo al interior de la entidad.

Acciones preventivas para fomentar la integridad institucional

Para la vigencia 2025, la entidad diseñó un plan operativo para la implementación y apropiación del Código de Integridad como componente central de la Política de Integridad. Este plan se construyó a partir de los resultados de la prueba de Percepción de Integridad Encuesta Ambiente y Desempeño Institucional aplicada por el DANE en 2024, así como la medición del FURAG 2023.

Adicionalmente, se realizaron las siguientes actividades:

- Actualización del contenido de los programas de inducción y reinducción, incorporando los elementos del Código de Integridad, asegurando su interiorización en todos los niveles de la entidad.

- Realización de 2 campañas de sensibilización sobre los valores y pautas de conducta, dirigida a funcionarios que atienden al público, servidores en teletrabajo y funcionarios en general. Durante los meses de junio y julio bajo el eslogan "Somos lo que hacemos" se fortaleció la apropiación del contenido de los valores del Código de Integridad a nivel nacional, mediante videos cortos realizados por servidores de la entidad.

- Desarrollo de la Semana Transparencia Ética y Anticorrupción (TEA) 2025, entre el 19 y el 22 de agosto, con la participación virtual y presencial de más de 2600 servidores(as) públicos(as) a nivel nacional. Este evento sirvió como marco para conmemorar el Día Nacional de la Lucha contra la Corrupción, y para el lanzamiento del Plan de transparencia y Ética Pública (PTEP) de la entidad, contando con conferencistas nacionales e internacionales. Las grabaciones se encuentran disponibles en la Diannet para consulta de todos los servidores(as) públicos(as) de la entidad.

Entre los resultados y compromisos de la Semana TEA se destacan los siguientes:

- Amplia participación: Más de 2.600 servidores(as) públicos(as) a nivel nacional se vincularon a las actividades de manera virtual, lo que evidenció un alto interés en los temas de integridad y transparencia.

- Consolidación de la cultura de integridad: El evento sirvió como escenario para afianzar los valores del Código de Integridad y visibilizar la importancia de su aplicación en el quehacer diario de la entidad.

- Lanzamiento institucional: Se presentó el Plan de Transparencia Ética Pública, como herramienta clave para la gestión de la integridad en la entidad.

- Disponibilidad de contenidos: Se garantizó la consulta posterior de las sesiones a través de la Diannet, lo que permite su aprovechamiento por parte de los servidores que no asistieron en vivo.

- Articulación con la política pública: La Semana TEA permitió conmemorar el Día Nacional de la Lucha contra la Corrupción y se constituyó en el marco estratégico para el lanzamiento del Plan de Transparencia Ética Pública, reafirmando la alineación de la entidad con las directrices nacionales.

- Enriquecimiento académico y buenas prácticas: La participación de conferencistas nacionales e internacionales aportó nuevas perspectivas, experiencias y prácticas que fortalecen la gestión institucional en materia de transparencia y ética.

- Proyección hacia la sostenibilidad de la estrategia: La Semana TEA se consolidó como una actividad de sensibilización que contribuye a la apropiación progresiva de la política de integridad y sienta bases para continuar fortaleciendo el comportamiento ético en la entidad.

- 95% de las áreas participaron con el desarrollo de actividades pedagógicas.

- El 15 de septiembre de 2025, se realizó una charla en la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas de la DIAN, dirigida a los servidores(as) Subdirección de Gestión Documental, y relacionada con los deberes, obligaciones y prohibiciones en la labor de archivo y trámite de documentos que ingresan a la Entidad.

Por otra parte, se aplicó la prueba de Percepción de Integridad, que tiene como objetivo medir el nivel de apropiación de los valores del Servidor Público de nuestro Código de Integridad, participó el 55.85% de los servidores de la Entidad y dio como resultado un nivel de apropiación adecuado con un promedio de 86%.

Finalmente, la siguiente gráfica evidencia los avances progresivos logrados en la implementación de la Política de Integridad Institucional, conforme a los resultados de la evaluación anual del DAFP mediante la herramienta FURAG. Estos resultados reflejan un comportamiento incremental positivo en los niveles de cumplimiento, producto del compromiso institucional con la integridad, la ética pública y la mejora continua.

Gráfica 21. Avance en la implementación de la Política de Integridad – FURAG 2018 - 2024

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

5.10. Gestión contractual, administrativa y logística

La gestión contractual, administrativa y logística constituye un eje transversal para el adecuado funcionamiento institucional, asegurando la oportuna adquisición de bienes y servicios, el cumplimiento normativo y la eficiencia en la ejecución de los recursos públicos.

Procesos de contratación relevantes para el funcionamiento institucional

Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) – enero a diciembre de 2025

La ejecución del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) alcanzó un avance de 100% del presupuesto anual programado, equivalente a $239.505 millones, sobre un total asignado de $239.505 millones. En esta vigencia se crearon 742 líneas, de las cuales se ejecutaron entre el Nivel Central y las Direcciones Seccionales 658, lo que equivale al 100% de las líneas activas, 84 de las líneas fueron eliminadas.

En términos de tipo de gasto, los recursos de inversión se concentran en el nivel central, mientras que los de funcionamiento se distribuyen entre el nivel central y las direcciones seccionales, con una participación más activa de estas últimas en la ejecución operativa.

Por modalidad de contratación, se observa una mayor adjudicación por las modalidades de acuerdos marco de precios con un 37.87%, contratación directa con un 36.14% y subasta inversa con un 15.69%, que en conjunto representan el 89.7% del valor contratado, seguidas de la mínima cuantía con un 5.73% y otras modalidades como la selección abreviada y licitación pública.

Este avance evidencia una gestión contractual dinámica y en consolidación, orientada a garantizar el cumplimiento de los objetivos misionales y la ejecución eficaz de los recursos públicos, en concordancia con las políticas de eficiencia y transparencia institucional.

Avances en eficiencia logística y modernización de infraestructura

Durante el periodo de referencia, la DIAN desarrolló procesos de contratación orientados al fortalecimiento institucional, contribuyendo a la eficiencia logística y a la modernización de la infraestructura física de las sedes de la DIAN. En total, se ejecutaron los siguientes 18 contratos, cuyo alcance incluyó obras de adecuación, mantenimiento, reparación, reforzamiento estructural, dotación y proyectos de energías renovables:

Tabla 50. Relación de contratos para la modernización de la infraestructura física 2024-2025

Contrato No.	Objeto	Valor
00-186-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, mantenimiento y dotación, de áreas internas, para algunas sedes de los edificios donde funciona el nivel central de la dirección de impuestos y aduanas nacionales.	$1.122.775.257
00-190-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la adecuación y mantenimiento de las cubiertas y piso 9 de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Santa Marta	$1.206.043.239
00-180-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la sede DIAN Riohacha	$1.297.479.299
00-174-2024	Obras de adecuación y mantenimiento paso fronterizo Paraguachón, en el municipio de Maicao, La Guajira	$ 918.987.250
00-194-2024	Realizar a precios unitarios fijos la adecuación y mantenimiento de la cubierta en la dirección seccional de impuestos y aduanas de leticia.	$1.208.292.075

Contrato No.	Objeto	Valor
00-135-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la instalación y puesta en funcionamiento de paneles solares fotovoltaicos para la autogeneración de energía mediante sistemas ON-GRID con fuentes FNCER en los edificios de las direcciones seccionales de aduanas e impuestos de la UAE-DIAN en la ciudad de Cartagena, Bolívar.	$1.896.455.959
00-147-2024	Realizar a precios unitarios fijos las adecuaciones de la dirección seccional de impuestos y aduanas de armenia	$1.287.750.431
00-136-2024	Realizar a precios unitarios fijos las actividades de reforzamiento estructural del edificio de la dirección seccional de impuestos y aduanas de Sincelejo.	$ 776.423.279
00-200-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, mantenimiento y reparación de la dirección de gestión de policía fiscal y aduanera	$1.244.060.762
00-205-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la adecuación, reparación y mantenimiento a la infraestructura física de la dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Puerto Carreño	$ 574.012.869
00-142-2024	Contratar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la impermeabilización de las placas y terrazas de la sede de la dirección seccionales de impuestos y aduanas de la ciudad de Medellín en la sede de la alpujarra	$ 391.398.386
92872/020/2024	Adecuación de la infraestructura física y dotación de la sede de la dirección seccional de impuestos y aduanas de Valledupar de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN	$4.097.469.910
01-007-2025	Adecuación y modernización de la subestación eléctrica de la DIAN -Dirección Seccional de Armenia	$ 800.133.064
38-007-2025	adecuación y modernización de la subestación eléctrica de la DIAN dirección seccional de leticia	$ 331.582.966
00-148-2025	Adquisición e instalación de estantería para el archivo central de las direcciones seccionales de impuestos y aduanas de la DIAN en la ciudad de Bogotá y las direcciones seccionales que se requieren a nivel nacional.	$ 1.735.603.232
00-133-2025	Realizar a precios unitarios fijos las obras para el mantenimiento y adecuación del edificio Hamburgo, sede de la Dirección Seccional de Aduanas de Barranquilla	$ 809.760.222
00-134-2025	Contratar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la impermeabilización de las placas y terrazas donde funciona el Nivel Central de la DIAN en la ciudad de Bogotá Edificio Sendas	$ 484.343.134
00-151-2025	Adquisición de Sillas para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.	$ 288.115.590

Fuente: Subdirección Administrativa. Coordinación de Infraestructura. Cifras en Pesos.

Proyectos destacables

- Riohacha: mediante Contrato 00-180-2024 se realizaron a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la sede DIAN en Riohacha – Guajira.

  Esta intervención de obra en la edificación sede de Riohacha permitió una mejora significativa en las condiciones laborales de los servidores y permite una mejor y eficiente atención de los usuarios:

Imágenes adecuación sede DIAN Riohacha

Fuente: Coordinación de infraestructura

- Paso fronterizo Paraguachón (Maicao, La Guajira): Contrato 00-174-2024. Intervención estratégica que contribuye al fortalecimiento de la presencia institucional en zona de frontera:

Imágenes intervención paso fronterizo Paraguachón

Fuente: Coordinación de Infraestructura

- Sede DIAN Valledupar: Proyecto de gran impacto en infraestructura y dotación, articulado entre la dirección seccional y la Coordinación de Infraestructura.

  Mediante contrato de obra, adecuación y suministro No. 92872-020-2024 financiado con recursos de Fondo DIAN, se adelantó la adecuación de la infraestructura física y dotación de la sede de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Valledupar de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

El alcance del contrato incluyó el mantenimiento del transformador, y la modernización de la subestación, el cambio de la planta eléctrica por una de mayor capacidad y el cambio de acometidas eléctricas. Se realizó la adecuación total de los pisos 10 y 12, donde se contempló la instalación de acabado de pisos, instalación de cielo raso, instalación de la iluminación, divisiones en muro, instalación de divisiones y puertas en vidrio, instalación de carpintería de madera, adecuación de baterías de baño, cambio de acometidas eléctricas, instalación de cableado estructurado y adecuación de áreas de servicio; Además, se instaló un sistema de aire acondicionado VRF para los pisos 10 y 12 de 81 TnR. Se realizó el mantenimiento del piso 9 que incluyó la instalación de pisos, instalación de cielo raso, adecuación de oficinas, remodelación de baños, adecuación áreas de servicio y mantenimiento del sistema de aire acondicionado existente.

Imágenes proyecto sede DIAN Valledupar

Fuente: Coordinación de Infraestructura

- Planta de paneles solares – Cartagena: Contrato obra 00-135-2024. Realizar a precios unitarios fijos las obras para la instalación y puesta en funcionamiento de paneles solares fotovoltaicos para la autogeneración de energía mediante sistemas On-Grid con fuentes FNCER en los edificios de las direcciones seccionales de aduanas e impuestos de la UAE-DIAN en Cartagena, Bolívar.

  Resultados alcanzados:

  - Puesta en funcionamiento de dos plantas solares fotovoltaicas en las sedes DIAN de Cartagena.
  - Edificio de Impuestos: capacidad instalada de 160 kW AC con 271 paneles.
  - Edificio de Aduanas: capacidad instalada de 250 kW AC con 516 paneles.
  - Reducción estimada de hasta un 40% en los costos de energía (actualmente cercanos a $150 millones mensuales en ambas sedes).

- Adecuaciones técnicas y estructurales en las cubiertas para garantizar seguridad y eficiencia.
- Cumplimiento de requisitos normativos: certificación RETIE, pruebas de inversores, conexión de comunicaciones y aprobación del operador de red Afinia para exportación de excedentes en días no laborales.

Imágenes paneles solares sedes DIAN Cartagena

Fuente: Coordinación de Infraestructura

Fuente: Coordinación de Infraestructura

Avances en la gestión documental institucional

La gestión documental de la DIAN ha consolidado importantes avances en el fortalecimiento de la función archivística, la conservación de los documentos institucionales y la modernización de los procesos de administración de archivos físicos y electrónicos. Estas acciones se enmarcan en la Política de Gestión Documental y en las líneas del Programa de Modernización Institucional, orientadas a garantizar la transparencia, trazabilidad y preservación del patrimonio documental de la entidad.

Imágenes actividades gestión documental

Fuente: Coordinación de Documentación

Plan Institucional de Archivos – PINAR (Versión 6)

La versión actualizada del PINAR - V6, aprobada el 30 de julio de 2025, reporta avances significativos en la consolidación de una cultura archivística institucional. Entre las principales acciones se destacan:

- Adquisición e implementación del SGDEA: El Fondo DIAN para Colombia contrató al Gerente Consultor para el Gestor Documental. Se han ejecutado en coordinación con el Fondo DIAN para Colombia y la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, las actividades contempladas en el cronograma para la adquisición del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA).

- Promoción de la cultura archivística: Entre el 15 al 19 de septiembre de 2025, se realizó la Semana de la Gestión Documental, con la finalidad de fortalecer la cultura archivística y la apropiación de las buenas prácticas en la entidad. Se contó con la participación de 155 funcionarios lideres en gestión documental de manera presencial en representación de 49 Direcciones Seccionales y algunas dependencias del Nivel Central, además de la conexión de 5.357 funcionarios vía Streaming, en las diferentes conferencias, talleres y demás actividades.

  Adicionalmente, en el marco del Plan Institucional de Capacitación (PIC), y con el apoyo de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas, en junio del 2025 se llevó a cabo el curso virtual “Gestión Documental en el Manejo de Archivos Físicos, Electrónicos e Híbridos”. Este curso, de carácter auto gestionable a través de la plataforma Open LMS, contó con la participación de 2.891 funcionarios de la UAE-DIAN a nivel nacional.

Con el mismo objetivo, se elaboró una herramienta institucional de consulta para los servidores(as) públicos(as) de la UAE-DIAN, facilitando el acceso ágil, centralizado e intuitivo a la información relacionada con los lineamientos archivísticos y de gestión documental. Su contenido se basa en las directrices establecidas en el instructivo IN-ADF-0132 "Manejo de los archivos en la UAE-DIAN" y en el procedimiento PR-ADF-0168 "Organización de los archivos centrales de la UAE-DIAN", permitiendo a los usuarios comprender, interpretar y aplicar de manera adecuada las orientaciones definidas en dichos documentos. Con está, se busca fortalecer la gestión institucional al ofrecer un recurso de apoyo confiable para la consulta, capacitación y toma de decisiones en materia de archivos.

Esta herramienta se encuentra en revisión y aprobación por parte del equipo de Dirección de Gestión y Analítica y la Oficina de Comunicaciones Institucionales para su publicación en el portal institucional.

- Seguimiento y acompañamiento a planes de trabajo: Se realizó seguimiento y acompañamiento a los Planes de Trabajo en Gestión Documental a las 129 dependencias de nivel central y 662 de nivel local y delegado. A fecha de corte agosto de 2025, se obtuvo un cumplimiento del 87,7% en la autoevaluación de la gestión documental.

Levantamiento de inventario documental

En los archivos centrales se continúa con el levantamiento de inventario documental como instrumento primordial para identificar y describir con precisión las unidades documentales conservadas y facilitar su localización, recuperación y optimizar los procesos de disposición final. En el archivo central de nivel central se avanzó con 3.978 nuevos registros de inventario documental.

Conservación documental

En el archivo central del Nivel Central se priorizaron 1.525 unidades documentales que contienen actos administrativos representados en 94.000 folios, los cuales son de conservación total y, por tanto, se debe realizar su transferencia secundaria al Archivo General de la Nación - AGN. Se adelantaron asistencias técnicas con el Grupo de Descripción, Organización y Reprografía del Archivo General de la Nación - AGN en los meses de septiembre, octubre y noviembre de 2025, iniciando el proceso de descripción como etapa previa a la reprografía, requerida para la transferencia secundaria de la serie documental de actos administrativos.

Transferencias de archivos

Se emitió el Memorando de Transferencias No. 0039 de 2025, con los lineamientos y directrices para las transferencias documentales primarias de los archivos de gestión al archivo central del Nivel Central. En cumplimiento del cronograma establecido se recibieron un total de 633 cajas de 28 dependencias de nivel central, correspondiente a 158,3 metros lineales.

Seguimiento a planes de trabajo de gestión documental

Desde el 2023 se realiza seguimiento cuatrimestral a los Planes de Trabajo de Gestión Documental en las direcciones seccionales y dependencias del nivel central. Esta labor se complementa con el "Plan Padrino", mediante el cual funcionarios de la Coordinación de Documentación brindan acompañamiento técnico a 791 dependencias (129 del nivel central y 662 en 50 direcciones seccionales y delegadas).

Los avances son monitoreados a través del Tablero “Evaluación de la Gestión Documental”, herramienta desarrollada con el software PowerBI, y se encuentra aprobada su publicación en el Portal BI de la entidad. En esta herramienta se consolidan los resultados derivados de la aplicación del formato FT-ADF-2765 “Lista de Verificación de Requisitos Documentales” a nivel central, local y delegado. A agosto de 2025, se obtuvo un cumplimiento del 87,7% a nivel nacional. El último cuatrimestre de la vigencia 2025 se encuentra en proceso de revisión del informe consolidado.

Como parte del seguimiento realizado durante la vigencia, se llevaron a cabo comisiones por parte de los funcionarios de la Coordinación de Documentación a 21 direcciones seccionales ubicadas en: Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Ipiales, Maicao, Manizales, Montería, Pasto, Pereira, Puerto Asís, Quibdó, Riohacha, Sincelejo, Urabá, Valledupar y Villavicencio. El objetivo fue desarrollar actividades de seguimiento y verificación de criterios archivísticos, apoyar la aplicación de la “Autoevaluación” conforme al Formato FT-ADF-2765 “Lista de Verificación de Requisitos Documentales” en las dependencias priorizadas y verificar las condiciones del archivo central en cada dirección seccional visitada.

Eliminación documental

Durante la vigencia 2025 se recibieron 38 propuestas de eliminación que incluían 294.784 unidades documentales, organizadas en 24.213 cajas. En cumplimiento del procedimiento de eliminación documental, dichas propuestas fueron publicadas durante 60 días hábiles para recibir observaciones de la ciudadanía, garantizando los principios de transparencia y control social. Posteriormente, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño aprobó la eliminación el 23 de diciembre de 2025, como disposición final de las unidades documentales, conforme a lo establecido en las Tablas de Retención Documental (TRD) aplicables a cada serie y subserie.

Gráfico 22. Series Documentales Representativas

Fuente: Subdirección Administrativa.

Actualización de procedimientos y modelos archivísticos

En febrero de 2025 se actualizó el Modelo de Requisitos de Gestión de Documentos Electrónicos, publicado

en el portal de Transparencia. Así mismo, se actualizaron los formatos de gestión documental:

- FT-ADF-1989 Cuadro de Clasificación Documental,
- FT-ADF-2424 Tabla de Valoración Documental,
- FT-ADF-2329 Banco Terminológico de Series y Subseries Documentales,
- FT-ADF-2558 Hoja de Control de Unidades Documentales,
- FT-ADF-2765 Lista de Verificación de Requisitos Documentales,
- FT-ADF-2338 Identificación de la Unidad Documental,
- FT-ADF-2340 Identificación de la Unidad de Conservación (Caja).

Tablas de Retención Documental (TRD)

Se culminó exitosamente el proceso radicado en marzo de 2024 ante el Archivo General de la Nación (AGN) para la evaluación y convalidación de las Tablas de Retención Documental (TRD) – Versión 4, obteniendo en agosto de 2025 el certificado de convalidación y el certificado de inscripción en el Registro Único de Series Documentales (RUSD). En el mes de septiembre fueron publicadas en el portal institucional, garantizando su acceso. Para su implementación, en octubre se llevaron a cabo jornadas de sensibilización dirigidas a todos los funcionarios de la UAE-DIAN. Adicionalmente, el equipo de la Coordinación de Documentación continúa brindando acompañamiento técnico permanente.

Tablas de Valoración Documental (TVD)

Durante 2025 se continuó con el desarrollo de las TVD, incluyendo la revisión de más de 150 normas y 7.200 registros documentales de los fondos históricos del Ministerio de Hacienda, DGA, DGI y otras entidades antecesoras. En apoyo a este proceso, se suscribió el Contrato de prestación de servicios de una Historiadora No. 00-126-2025 por $42,5 millones, orientado a consolidar la historia institucional y elaborar las TVD de los fondos acumulados Dirección General de Aduanas, Dirección General de Impuestos, Superintendencia de Cambios y Fondo Rotatorio de Aduanas, presentando el proyecto de 168 Tablas de Valoración Documental (TVD), las cuales fueron aprobadas por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 23 de diciembre de 2025.

Diagnóstico de Archivos Centrales

En julio de 2025 se culminó el Diagnóstico Integral de la Gestión Documental y Administración de Archivos, conforme al Acuerdo 001 de 2024 y al Decreto 1080 de 2015, identificando el estado de los archivos centrales a nivel nacional y las acciones necesarias para su fortalecimiento.

Durante el segundo semestre, se solicitó a las Direcciones Seccionales profundizar el diagnóstico, detallando el estado de las infraestructuras físicas destinadas a depósitos de archivo. El objetivo es identificar las problemáticas existentes en los archivos centrales de la entidad, con el fin de priorizar intervenciones, programar actividades de mantenimiento y, cuando corresponda, incorporar los requerimientos en el plan de inversiones de la vigencia siguiente.

Plan de atención de emergencias y desastres en archivos

Con el propósito de garantizar la preparación y respuesta efectiva de la UAE-DIAN ante emergencias y desastres que

afecten la integridad del acervo documental, en el mes de septiembre de 2025, La Coordinación de Documentación realizó la consolidación y envío a la Coordinación de Bienestar y Riesgos Laborales de los Planes de Atención de Emergencias y Atención de Desastres en Archivos de las dependencias del Nivel Central y de las Direcciones Seccionales incluyendo los planos correspondientes. Lo anterior, en cumplimiento del numeral 8.5 del formato FT-TAH-5236 Plan de Emergencias, que establece lineamientos clave para la protección de la información y la continuidad de los procesos en los archivos de la entidad.

Participación sectorial y actualización normativa

En mayo de 2025, la UAE-DIAN participó en la Mesa Sectorial convocada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público cuyo tema central fue "Gestión Documental Lineamientos a tener en cuenta para realizas las transferencias documentales secundarias". Así mismo, la DIAN participó en la segunda Mesa Sectorial del sector Hacienda realizada el 24 de septiembre de 2025, con el propósito de compartir "Experiencias del Grupo de Gestión Documental de ICETEX".

Sistema de Gestión Documental Electrónica (SGDEA)

En el marco del proyecto de modernización de la UAE-DIAN, se trabajó en la construcción de requerimientos técnicos para la adquisición del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA para conformar y custodiar el archivo electrónico de la DIAN y, por ende, constituir el patrimonio documental digital de la entidad. Con la implementación del SGDEA se busca mejorar, optimizar, controlar, asegurar, conservar y salvaguardar la documentación de la entidad, a través del procesamiento de la información de manera ágil, segura y oportuna, desde su origen hasta su disposición final, aplicando los lineamientos archivísticos establecidos por la entidad y de conformidad con Ley 594 de 2000 del Archivo General de la Nación.

Entre los avances más destacados del proyecto, se encuentra la elaboración del RFI que contiene los requerimientos funcionales y no funcionales del sistema, se realizó un sondeo de mercado para conocer la oferta tecnológica, se elaboró la matriz consolidada de metadatos archivísticos, técnicos, administrativos y transaccionales, diseñada para garantizar interoperabilidad, preservación digital y alineación con estándares internacionales y se trabaja en el análisis detallado de flujos de proceso que identifica puntos críticos, eventos documentales, interacciones sistémicas y trazabilidad requerida.

Servicios de apoyo a las áreas misionales (infraestructura, equipos, sedes)

Durante la vigencia 2025, se ha brindó asistencia técnica, administrativa y presupuestal a más de 20 Direcciones Seccionales del país, orientada al fortalecimiento de la infraestructura física y operativa de las sedes institucionales.

Las acciones desarrolladas incluyeron el acompañamiento en la formulación, ejecución y supervisión de proyectos de adecuación, mantenimiento, remodelación y modernización de instalaciones eléctricas, hidráulicas, locativas y de seguridad. Asimismo, se apoyó la actualización de estudios y diseños técnicos, la verificación de condiciones de áreas de trabajo, y la gestión contractual y presupuestal para garantizar la funcionalidad y continuidad de las operaciones. En conjunto, estas intervenciones contribuyeron al mejoramiento de las condiciones laborales, la seguridad institucional y la atención al ciudadano, fortaleciendo la capacidad instalada de la DIAN en las regiones y asegurando el cumplimiento de los estándares técnicos y normativos en materia de infraestructura pública.

A su vez, a nivel general se ha garantizado la continuidad operativa de la infraestructura de la entidad, mediante la ejecución de contratos de mantenimiento preventivo y correctivo de los principales sistemas electromecánicos, entre ellos aires acondicionados, ascensores, plantas eléctricas, subestaciones, redes hidráulicas y puertas eléctricas, incluyendo las certificaciones reglamentarias correspondientes. Estos alcances se han extendido a diferentes direcciones seccionales del país, fortaleciendo la operación en sedes estratégicas. De manera complementaria, se ha asegurado el mantenimiento especializado de los sistemas técnicos del Edificio de Laboratorios, preservando la eficiencia, seguridad y sostenibilidad de estas instalaciones.

Con corte a la fecha se encuentran en evaluación los procesos para la adquisición de sillas para la DIAN, con la cual se pretende atender las necesidades más urgentes que actualmente tiene la entidad, así como la adquisición e instalación de estantería para el archivo central de las direcciones seccionales de impuestos y aduanas de la DIAN en la ciudad de Bogotá y las direcciones seccionales que se requieren a nivel nacional (Medellín Aduanas y la DSIA de Yopal).

También, durante la vigencia 2025 se adelantaron las actividades necesarias para garantizar la prestación de servicios y suministro de elementos, que contribuyen al normal funcionamiento de la entidad:

- Adquisición, mantenimiento y soporte de tecnologías de identificación facial a los sistemas de control de acceso y paso restringido en las sedes de Nivel Central.
- Adquisición de materiales eléctricos, hidrosanitarios y de ferretería.
- Adquisición del derecho al uso del sistema de codificación EAN/UCC (código de empresa 770721248) utilizado en la identificación de documentos de recaudo como formularios aduaneros, tributarios, cambiarios y demás documentos de la entidad que requieran código de barras.
- Suministro y distribución de papelería, derivados de papel, consumibles de impresión y útiles de oficina para las Direcciones Seccionales y dependencias del Nivel Central.
- Adquisición de las pólizas para automóviles y SOAT para el aseguramiento del parque automotor, pólizas de seguros generales para el cubrimiento de riesgos a nivel nacional y responsabilidad civil CYBER.
- Servicio integral de aseo y cafetería a nivel nacional, mediante la modalidad de órdenes de compra a través de Colombia Compra Eficiente, al amparo del Acuerdo Marco vigente.
- Arrendamiento de máquinas para fotocopiado y escáner con o sin operador, para las dependencias del Nivel Central y de las Direcciones Seccionales.
- Prestar el servicio para brindar protección a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, servicio de vigilancia para todas las sedes a Nivel Nacional.

- Suministro de combustible (gasolina corriente, gasolina extra y Diesel) y servicio de mantenimiento preventivo y correctivo integral para los vehículos del parque automotor.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La optimización de la gestión de procesos de apoyo como la gestión financiera, presupuestal, contractual, administrativa y logística serán abordados principalmente en el marco del Componente 3 del programa, cuyo objetivo es el de mejorar la eficiencia de la gestión tecnológica, los datos y la seguridad de la información para optimizar la toma de decisiones y proteger la información.

De este modo dentro de las adquisiciones se tiene prevista la adquisición e implementación del Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC) y de un sistema para la gestión documental de la entidad (NSGDEA), que estarán integrados a los nuevos sistemas de información Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA). El NSGC también soportará la herramienta tecnológica para la gestión del talento humano, que hace parte del alcance del Componente 1.

Además, se espera que con el programa de modernización institucional se fortalezca la gestión del proceso de adquisiciones, incluyendo dentro de la modernización la sistematización de toda la gestión contractual en cada una de sus etapas, lo que mejoraría la gestión de los procesos de manera articulada con las áreas que participan en los procesos de adquisiciones.

De igual forma, se espera dar continuidad a las obras de adecuación y mantenimiento de las sedes de la UAE-DIAN a nivel nacional de acuerdo con la priorización de las necesidades identificadas por la Coordinación de Infraestructura las cuales para su realización dependen de la asignación presupuestal para el año 2026.

5.11. Fortalecimiento de la gestión de seguridad de la información

Durante el periodo comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre de 2025, la DIAN avanzó en la implementación del Plan Estratégico de Seguridad de la Información (PESI), estructurado en cinco ejes estratégicos:

- Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información SGSPI que incluye la gestión de activos y riesgos de SI, gestión de accesos e identidades, Continuidad de TI.
- Protección de Datos Personales y Transferencia de Información.
- Herramientas de Monitoreo y Ciberseguridad.
- Sensibilización y Gestión del Cambio.
- Componentes transversales: Planeación, Modernización DIAN, OCDE.

En el marco de estos ejes, se logró el 100% en la implementación del Plan Institucional de Seguridad y Privacidad de la Información, cuyo propósito es consolidar y mejorar de forma continua el nivel de madurez y adopción de la seguridad y la privacidad de la información en la DIAN. Este avance refleja el fortalecimiento de los mecanismos de gestión del SGSPI, la ejecución del Programa Integral de Protección de Datos Personales, el robustecimiento de las capacidades de monitoreo y respuesta ante incidentes de ciberseguridad, y el desarrollo de acciones de formación y sensibilización dirigidas al personal institucional.

De manera complementaria, el Plan Institucional de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información logró la implementación del 100%, evidenciando la continuidad del proceso de identificación, valoración y mitigación de riesgos, en concordancia con las buenas prácticas internacionales y la política de seguridad de la información de la entidad.

Política de Seguridad de la Información

Dentro del ciclo anual de revisión, conforme a lo definido en el MSPI, se valoró la política frente a los cambios

de la entidad y se ajustó el alcance y el objetivo, alineándola con el nuevo modelo de procesos de la entidad.

Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información (SGSPI)

A partir del fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información enmarcado en la norma ISO 27001:2022 se realizaron las siguientes actividades relacionadas con el sostenimiento y mejora continua del mismo:

- Adopción del SGSPI: Mediante la Resolución 212 del 19 de mayo de 2025, la DIAN adoptó formalmente el Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información, fortaleciendo su compromiso con la Política de Seguridad Digital y la protección de los datos institucionales.

- Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información en direcciones seccionales a nivel nacional: Se realizaron visitas a 27 direcciones seccionales para sensibilizar sobre el SGSPI y verificar sus controles, fortaleciendo el compromiso de toda la entidad con la seguridad de la información.

- Avance del Plan Institucional: Se alcanzó un avance del 100% en la implementación del SGSPI, en relación con la actividad de adopción, ejecución y mejora continua del sistema.

- Gestión de controles del SGSI: Se realizó la adecuación, implementación y monitoreo de los 93 controles definidos en la norma ISO/IEC 27001:2022 y los definidos por la OSI, basados en el análisis de riesgos, para proteger los activos de información y mejorar los niveles de madurez definidos por MINTIC.

- Etiquetado de información: Se implementó el etiquetado de información Office 365 en toda la entidad, tanto a nivel seccional como a nivel central, culminando en febrero de 2025. Lo anterior de acuerdo con lo definido en el documento interno CT-IIT-0135 Cartilla de Etiquetado de Información. Así mismo, se realizaron capacitaciones masivas (webinar, link de conexión, comunicación interna) al 100% de las direcciones seccionales y dependencias de nivel central.

- Gestión de activos y riesgos de seguridad de la información: Las dependencias han identificado un total de 3.840 activos, y al 72% de los activos de información se les hizo gestión de riesgos, lo que representa que el 100% de las dependencias identificaron sus activos de información para los diferentes procesos. Se alcanzó un avance del 100% en el plan de tratamiento de riesgos de seguridad de la información institucional, desarrollando entre otras, las siguientes acciones:

    - Homologación de los procesos en GRC, para los activos de información y sus riesgos a la nueva estructura de procesos.
    - A diciembre de 2025, el 100% de las dependencias identificaron un total de 3.840 activos, de los cuales al 72% de los activos de información fueron objeto de gestión de riesgos de seguridad de la información.
    - Se fortaleció la gestión de riesgos de seguridad de la información, alcanzando un 100% de avance en los indicadores de gestión, un 91% de madurez en la adopción del Modelo de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información (MGRSI) según lineamientos del MinTIC, y el monitoreo continuo de los riesgos conforme a la metodología institucional CT-IIT-0132.
    - Identificación de Bases de Datos reportadas ante el SIC como activo de información con su respectiva clasificación y gestión de riesgos.

- Definición de riesgos de continuidad del negocio y continuidad de TI para los activos del proceso de gestión aduanera.

- Infraestructura Crítica Cibernética ICC: Se identificaron tres (3) Infraestructuras Críticas Cibernéticas (ICC) en la DIAN, dando cumplimiento al Decreto 338 de 2022 y al requerimiento de la Presidencia de la República con relación a esto, esta actividad contó con el apoyo de MinTIC y COLCERT.

- Gestión de continuidad de TI: Planeación y ejecución del simulacro de crisis y socialización a la Subdirección de Procesos. Adicionalmente, se hizo la revisión y actualización de los protocolos de manejo de incidentes e identificación, comunicación y gestión de crisis y otros documentos relacionados. (OD-PEC-002, OD-PEC-003, OD-PEC-004, IN-IIT-0254, PR-IIT-0454).
  Así mismo, se elaboró la guía para las pruebas de Continuidad TI y de Negocio y la ejecución de prueba de TI en el escenario "Problemas dispositivos Red Falla Parcial y/o Total" según cartilla de MinTIC, con resultado favorable.

Gestión de Accesos / Identidades

Se inició la estructuración de una consultoría especializada en Gobierno de Identidades, en el marco de la nueva estrategia de modernización tecnológica. Esta consultoría busca diseñar e implementar roles en el PETD, y apoyar las funciones de la OSI para una mejor definición y monitoreo de accesos en los sistemas actuales (on-premise) y en evolución.

Se realizó la publicación de documentos clave en el Listado Maestro, como parte del fortalecimiento del control de accesos:

- IN-IIT-0308: Instructivo para la recepción, custodia y gestión segura de credenciales privilegiadas.
- IN-IIT-0309: Instructivo para el monitoreo mensual de roles y perfiles en sistemas de información, conforme al principio de menor privilegio.
- OD-IIT-0109: Protocolo para la custodia de la credencial USERDES, bajo un esquema de control dual.

Se realizo Acompañamiento técnico integral al plan de choque de depuración de roles SYGA para usuarios externos, incluyendo la definición de lineamientos de inactivación, validación de scripts, coordinación de pruebas, comunicaciones a usuarios, y seguimiento por fases, en articulación con DGIT y DGA.

Comunicaciones, capacitación y sensibilización en seguridad de la información

Frente al Plan de comunicación, se activó la campaña interna de comunicación permanente (always on) sobre el SGSPI, con el lema *"Todos tenemos la llave de la SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN"*. Esta campaña se desarrolla mes a mes con temas como las políticas de navegación en internet, el rol de oficial de protección de datos personales, los PQSRD de habeas data, buenas prácticas en gestión de accesos (contraseñas seguras, escritorios limpios), Phishing y otras amenazas digitales, gestión de activos y riesgos, reporte de incidentes de seguridad de la información y otros temas.

Asimismo, en el marco del Plan de capacitación en seguridad de la información, se desarrollaron desde junio hasta noviembre de 2025 cuatro (4) cursos a través de la Plataforma OPEN MLS, tanto abiertas para todo el personal, con una participación de más de 2.500 funcionarios.

Se Realizó la Cuarta Semana de la Seguridad y Privacidad de la Información, del 11 al 15 de agosto de 2025, se desarrollaron nueve (9) conferencias de la mano de expertos nacionales e internacionales del sector público y de importantes empresas del privado, en donde se trataron temas como los principales desafíos de los datos del sector público, Desafíos en la era de la IA: ciberseguridad en las redes sociales y otros.

Se llevaron a cabo los *Webinars* OSI, un espacio mensual en el que se han desarrollado temas con expertos, relacionados con amenazas digitales y seguridad de la información.

Por último, se realizó Divulgación y prevención, dirigido a la ciudadanía, en relación con los temas de ciberdelito y Phishing, Cada mes se divulgan piezas en redes sociales (Instagram, facebook, X, TikTok y LinkedIn), como infografías y videos, para que los ciudadanos se prevengan contra los intentos de suplantación de la DIAN.

Datos personales y transferencia de información y gestión de convenios

Se realizó acompañamiento permanente a la suscripción de convenios, protocolos y anexos técnicos en términos de requisitos de seguridad de la información y protección de datos personales para la transferencia de información interinstitucional.

Programa Integral de Gestión de Datos Personales - PIGDP

Se alcanzó un avance del 100%, en relación con la actividad Implementación y mejora continua al Programa Integral de Gestión de Datos Personales. Adicionalmente se definió y modeló el subproceso de Privacidad de los datos dentro del nuevo mapa de procesos y se realizó sensibilización sobre la protección de los datos personales y el Programa Integral de Gestión de Datos Personales en 27 direcciones seccionales a nivel nacional.

Registro Nacional de Bases de Datos (RNBD) de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)

Se realizaron las actividades de reporte y actualización de bases de datos con datos personales ante el RNBD de la SIC. Ala fecha se cuenta con 91 bases registradas

Transferencia de información/convenios

Durante el año 2025 se incrementó la coordinación con diferentes áreas de la entidad, permitiendo una gestión más eficiente de los convenios de cooperación e intercambio de información. Es así como se brindó apoyo técnico en convenios internacionales (Guardia di Finanza, China, Embajada de Bielorrusia) y nacionales (DANE, Fiscalía, MinCIT, UIAF, Prosperidad Social, ITRC, DIMAR, SDH), asegurando la inclusión de criterios de seguridad en cada caso.

La participación de la OSI en la elaboración de anexos técnicos permitió consolidar su posicionamiento dentro de la entidad, destacando la importancia de aplicar los principios de Seguridad y Privacidad de la Información.

Apoyo a la Gestión de Modernización DIAN

Frente al proceso de Modernización de la entidad, se realizó la definición y divulgación del protocolo de servicio OSI para los proyectos de modernización DIAN y se generaron los siguientes productos:

- Requisitos de seguridad SdP – COTS y *Fábrica de Software*.
- Recomendaciones para la Certificación de software.
- Requerimientos de seguridad para el nuevo modelo de aduanas.
- Recomendaciones de perfiles de seguridad en la *Fábrica de software*.
- Definición de SDP y revisión de propuestas NGST, Lista Corta y Evaluación Técnica NSGT
- Revisión de respuestas RFI Portal Institucional}
- Revisión propuesta Fabrica de Software
- Homologación y alineación de riesgos de desarrollo de software seguro con el SGSPI.

Gestión de requerimientos Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE

Se brindó respuesta en los tiempos requeridos a las aclaraciones solicitadas por los miembros del Foro Global de la OCDE sobre el informe final de seguridad y confidencialidad de la información de la visita realizada en el 2024, Así como el seguimiento a las acciones mitigantes de los hallazgos reportados en el mencionado informe.

La entidad participó de manera activa en la jornada Information Security Management day de la OCDE y ha estado colaborando en el Foro global OCDE donde se sensibilizó sobre Crisis Management y el lanzamiento de la guía de gestión de incidentes.

Herramientas de Monitoreo

La entidad cuenta con la herramienta de monitoreo de Base de datos IBM Guardium, esta se actualizó a la última versión liberada por el fabricante (12.2 update 200, septiembre de 2025).

Se realizó la renovación del soporte y actualización para la herramienta de correlación de eventos (SIEM - QRadar), se encuentra actualizada a la última versión liberada por el fabricante (7.5.0 UP 14, octubre 2025)

Se ha desarrollado el monitoreo de los nodos de las bases de datos de SYGA a partir la instalación de los clientes (marzo 28 de 2025), se han generado informes mensuales de anomalías con la información disponible, la actualización de los clientes de base de datos de Guardium para AIX-Oracle (Muisca, Lucia) y la depuración de los registros con el fin de mejorar la calidad de los datos recopilados.

Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información

Frente a la gestión de los incidentes de seguridad de la información en la entidad se han realizado las siguientes actividades:

- Publicación del procedimiento PR-IIT-0504 de gestión de incidentes de seguridad de la información en el listado maestro de documentos institucionales.
- Inicio de jornadas de inducción y capacitación institucional sobre el procedimiento PR-IIT-0504, dirigidas a los enlaces de seguridad de la información.
- Gestión de eventos e incidentes de seguridad de la información reportados por ciudadanos y

funcionarios de la DIAN, incluyendo el correspondiente envío de reportes al colCERT, en cumplimiento de la normatividad nacional vigente.

- Adición y configuración de un nuevo subsistema en la plataforma GRC, orientado al registro, gestión y control de vulnerabilidades técnicas.
- Articulación con la Coordinación de Procesos y Riesgos Operacionales, brindando apoyo en la definición del subproceso de ciberseguridad, particularmente en los componentes de gestión de incidentes de seguridad de la información e informática forense, con un enfoque transversal.
- Evaluación de la postura de seguridad de software propuesto para instalación en la infraestructura tecnológica de la DIAN, así como de sitios web externas.
- Se realizó la articulación de la mesa de crisis (PMU) en el marco de la contingencia de los sistemas informáticos presentada durante el mes de mayo de 2025, mitigando el impacto sobre el recaudo a través de la habilitación de estrategias alternas por parte de la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, Dirección de Gestión de impuestos apoyadas por la alta dirección.

Gestión forense

Se avanzó en la definición y consolidación de lineamientos técnicos para la gestión de la evidencia digital, orientados a fortalecer los procesos de recolección, preservación, análisis y aseguramiento de la información digital. Dichos lineamientos se alinearon con los principios de integridad, confidencialidad y trazabilidad, garantizando su validez y admisibilidad en procesos legales y administrativos.

Asimismo, se desarrollaron acciones orientadas a la estandarización del almacenamiento seguro y la gestión de la cadena de custodia de la evidencia digital, incorporando controles que permiten dar cumplimiento a las disposiciones normativas en materia de seguridad de la información, privacidad y protección de datos personales. Estas acciones contribuyen a la reducción de riesgos operativos y al fortalecimiento del control institucional sobre los activos de información forense.

Por último, se promovió la articulación interinstitucional entre las dependencias competentes, avanzando en la definición de roles, responsabilidades y mecanismos de coordinación necesarios para la ejecución de las actividades forenses. Este enfoque conjunto permitió optimizar el uso de recursos, fortalecer el apoyo logístico y asegurar una gestión más eficiente y coherente de la evidencia digital, en concordancia con los objetivos estratégicos de la entidad.

Centro de Operaciones de Seguridad SOC

Se realizo la elaboración del documento final de análisis de la solicitud de información (RFI) para la adquisición de servicios de un centro de operaciones de seguridad (SOC) en la DIAN, que incluyo la confrontación de especificaciones contra el mercado y la inclusión del alcance a RFI en la versión final para determinación de presupuesto del proceso.

Se definió y consolidó el cronograma de actividades para el proceso, mediante el cual se habilita el seguimiento y control al cumplimiento de este para lograr la contratación. Se elaboró el documento SDO (Solicitud de Oferta) para la publicación del proceso y se ha avanzado en comités de técnicos y de contratación para la publicación del proceso.

6.

La DIAN, una entidad **apreciada** por los grupos de valor e interés

6. La DIAN, una entidad apreciada por los grupos de valor e interés

La DIAN trabaja de manera permanente para consolidar la confianza de la ciudadanía y el reconocimiento de sus grupos de valor e interés. Este lineamiento articula las acciones orientadas a fortalecer la percepción de calidad de los servicios, la cercanía institucional y la transparencia en las actuaciones de los servidores públicos. La gestión en este ámbito busca garantizar que la entidad sea valorada no solo por su efectividad recaudatoria y de control, sino también por su aporte a la construcción de confianza pública y al sostenimiento del Estado social de derecho.

6.1. Confianza del ciudadano y percepción de calidad

En la DIAN, la medición del nivel de satisfacción se lleva a cabo de forma anual, una vez culminan las fechas de vencimiento para la presentación de las declaraciones de renta de las personas naturales. Este proceso se ha consolidado como una herramienta estratégica fundamental para fortalecer la relación de la entidad con sus grupos de valor e interés. Desde hace ocho años, esta medición permite conocer de manera objetiva la experiencia de los usuarios y garantizar que las acciones y decisiones institucionales en materia de servicio al ciudadano estén alineadas con sus expectativas y necesidades, contribuyendo así a una atención más cercana, eficiente y orientada al cumplimiento voluntario.

Resultado del indicador nacional de percepción de calidad general servicio DIAN

La evolución del indicador de percepción de la calidad general del servicio muestra una tendencia creciente y sostenida a lo largo del periodo 2020–2025, con algunas fluctuaciones significativas que reflejan cambios en la experiencia ciudadana.

Gráfica 23. Percepción de calidad de servicio DIAN

Fuente. Resultados de la encuesta de percepción de la calidad del servicio DIAN (2024-2025) en relación con la pregunta ¿Cómo califica la calidad general del servicio que recibió de la DIAN?

El constructo principal de Calidad Percibida del Servicio muestra para 2025 un comportamiento positivo y estable, al alcanzar un 90,61%, resultado que supera el valor registrado en 2024 (88,7%) y se mantiene en el nivel destacado obtenido en 2023 (90,6%). Esta recuperación confirma que la percepción ciudadana sobre la calidad integral del servicio ofrecido por la DIAN continúa fortalecida y se consolida dentro del rango de “satisfactorio destacado”. Este indicador sintetiza la valoración global que hacen los contribuyentes y usuarios sobre su experiencia con la Entidad, al integrar la percepción acumulada de todos los trámites,

servicios y canales. En este sentido, no solo refleja el funcionamiento operativo, sino la forma en que los ciudadanos interpretan la efectividad, claridad, confiabilidad y trato recibido a lo largo del proceso de relacionamiento con la DIAN. Su comportamiento ascendente evidencia avances en la gestión institucional y reafirma la confianza generada en los últimos años.

La calificación general del servicio de la DIAN, se consolida en 90,61%, ubicándose en el nivel Satisfactorio Destacado. Este resultado posiciona al indicador como el principal referente de evaluación de la experiencia del servicio, al sintetizar la valoración global que los ciudadanos realizan sobre la atención recibida, más allá de los canales, procesos o dimensiones específicas. Este nivel de desempeño refleja que, en términos generales, los ciudadanos reconocen a la DIAN como una entidad eficiente, competente y confiable, capaz de cumplir con sus funciones misionales y de resolver los trámites y solicitudes de manera adecuada. La alta calificación evidencia una percepción institucional ampliamente positiva y valida los esfuerzos realizados para fortalecer la atención multicanal, la capacidad técnica del personal y la gestión operativa del servicio.

Durante el año 2025, la DIAN consolidó importantes avances en la modernización de sus canales de atención, priorizando el acceso oportuno, la eficiencia operativa y la cercanía con los contribuyentes a través de soluciones digitales y esquemas presenciales complementados por herramientas tecnológicas.

Uno de los hitos más relevantes fue la optimización del sistema de turnos (Digiturno), que permitió perfeccionar la gestión de citas y la administración de flujos de atención en los puntos físicos, reduciendo los tiempos de espera y mejorando la experiencia del usuario. A este esfuerzo se sumó la puesta en marcha y fortalecimiento del canal de video atención, que se ha convertido en un elemento clave para garantizar el acceso a trámites y servicios desde cualquier lugar del país, eliminando barreras geográficas y disminuyendo costos y desplazamientos para los ciudadanos.

El modelo de video atención, concebido como un servicio colaborativo con alcance nacional, ha resultado esencial para acercar la DIAN a zonas donde la presencia física de la entidad es limitada. Esta herramienta ha sido determinante para la ejecución de programas estratégicos como “Territorios”, el cual, formalizado mediante la Resolución No. 000216 del 3 de junio de 2025, permite ampliar la cobertura de la atención institucional a través de alianzas con alcaldías, cámaras de comercio, gremios y entidades locales. Esta estrategia ha contribuido a superar barreras de acceso, garantizar atención en municipios apartados y fortalecer la cultura tributaria mediante acompañamiento directo y pedagógico.

El uso de la Video atención ha reportado beneficios concretos:

- Cobertura nacional y acceso remoto: posibilita que los contribuyentes realicen trámites y consultas desde cualquier lugar con conexión a internet, disminuyendo la necesidad de desplazamientos.

- Agilidad y organización: al funcionar con agendamiento de citas, se optimizan tiempos y se reducen las filas en los puntos de atención presencial.

- Inclusión digital: promueve el uso de canales virtuales y fomenta las competencias digitales en la ciudadanía, fortaleciendo el proceso de transformación digital del Estado.

En conjunto, la integración de herramientas digitales como el Digiturno optimizado, la Video atención y las

alianzas territoriales ha fortalecido de manera significativa el modelo multicanal de servicio al ciudadano de la DIAN, ampliando la cobertura, mejorando la calidad de la atención y facilitando el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias en todo el país.

6.2. Gestión de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias

Durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2025, la entidad gestionó 385.000 solicitudes a través de los diferentes canales institucionales (presencial, telefónico, web, correo electrónico y redes sociales).

Tabla 51. Cuadro resumen de gestión PQSRD (ENE 2025– DIC 2025)

Concepto	Total anual	Promedio mensual	% sobre total
Peticiones	370.789	30.899	96.3%
Quejas	428	35	0,1%
Reclamos	6.612	551	1,7%
Sugerencias	58	5	0,0%
Denuncias	7.113	593	1,8%
Total general	**385.000**	**32.083**	**100%**
Oportunidad en la respuesta			**99.9%**

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

El porcentaje de oportunidad en la respuesta se mantuvo en niveles superiores al 99.9% evidenciando la eficiencia operativa y el compromiso institucional con la atención oportuna al ciudadano.

La entidad, a través de la Coordinación de Administración de PQSR, ejecutó revisiones de calidad de segundo nivel en cinco áreas estratégicas con mayor volumen de solicitudes, seleccionadas conforme a los resultados del periodo anterior. Estas verificaciones permitieron identificar oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la precisión en la redacción, la consistencia normativa y el enfoque de servicio, contribuyendo a la optimización de los procesos de gestión y respuesta.

Adicionalmente, una de las metas establecidas por la Coordinación consiste en alimentar los insights de todas las áreas de negocio administradas por la Entidad, utilizando la información derivada de las peticiones gestionadas a través del sistema PQSR. A partir de los aportes ciudadanos recibidos por este canal, se elabora un informe semestral denominado “Temas Recurrentes”, el cual se comparte con las áreas involucradas como mecanismo de retroalimentación.

Este proceso busca mejorar la experiencia del ciudadano, anticipando sus necesidades e identificando acciones orientadas a la optimización del portafolio de servicios.

El informe se compone de dos secciones principales:

- Un análisis comparativo de la gestión de las PQSRD entre las Direcciones y Oficinas de la DIAN, informando la posición que ocupa cada área.

- Un análisis temático de las PQSRD recibidas durante el semestre, considerando los temas y subtemas más recurrentes.

6.3. Análisis y estudios tributarios confiables y transparentes

En el mes de marzo de 2025 se publicó en la página web de la Entidad el Informe de la distorsión en el valor de las importaciones por el año 2023, con la incorporación de mejoras metodológicas y nuevas fuentes de información. Al respecto, se amplió la muestra de países de referencia para el análisis, y se realizaron cruces de datos de mayor robustez entre las cifras de zonas francas y las modalidades de importación, en la búsqueda de alcanzar mayor precisión en el análisis de las distorsiones en el comercio exterior.

6.4. Encuentros Aduana-Empresa

Durante el primer semestre de 2025, y en el marco de la estrategia de Alineación Total liderada por la Dirección de Gestión de Aduanas (DGA), se fortaleció la articulación entre la DIAN y el sector privado mediante la implementación del Memorando 78, que establece los lineamientos para el desarrollo de los Encuentros Aduana–Empresa. Esta estrategia contribuye al cumplimiento de las metas institucionales de la DGA y al acercamiento con los actores del comercio exterior.

En este contexto, se realizó el 5 de marzo de 2025, un encuentro sobre autogeneración y requisitos aduaneros para la importación de paneles solares destinados a proyectos fotovoltaicos, con la participación del Ministerio de Minas y Energía y la Dirección Seccional de Bogotá, evento que contó con 230 asistentes.

Adicionalmente, se llevaron a cabo 14 Encuentros Aduana–Empresa en 10 direcciones seccionales de aduanas y de impuestos y aduanas, con una participación total de 2.905 asistentes a nivel nacional.

6.5. Zonas de Régimen Aduanero Especial

Se avanzó en la implementación del Memorando 79, orientado a consolidar el nivel de compromiso DIAN–Sector Privado en las zonas de frontera, mediante el establecimiento de lineamientos para el desarrollo de campañas que incentiven el cumplimiento de obligaciones en las Zonas de Régimen Aduanero Especial.

En este contexto, se realizaron 4 campañas de sensibilización:

- Urabá, con la participación de 32 usuarios.
- Maicao, con 40 usuarios.
- Leticia, con 16 usuarios.
- San Andrés, con 71 usuarios.

Asimismo, se brindó acompañamiento presencial a las Direcciones Seccionales de Maicao y Puerto Libre de San Andrés, donde se desarrollaron sesiones de acercamiento con la ciudadanía para socializar los proyectos y estrategias lideradas como: Centros de Excelencia, Puntos de Contacto en materia aduanera, Plan Canguro Exportador, Aduanas Verdes y la articulación con ProColombia.

6.6. Facilitación del servicio de la operación aduanera

Esta estrategia busca fortalecer la transparencia, previsibilidad y eficiencia en las transacciones fronterizas, mediante la simplificación y racionalización de trámites. Se desarrolla a través de la implementación de la oferta de trámites y servicios aduaneros bajo el esquema de atención presencial en los puntos de atención con funciones en materia aduanera, conforme a los protocolos y lineamientos institucionales definidos por la entidad.

Según información registrada en el sistema de turnos en materia de aduanera, se logró atender 87.327 trámites y servicios a nivel nacional de acuerdo con la siguiente participación por dirección seccional de aduanas y de impuestos y aduanas:

Tabla 52. Trámites y servicios por dirección seccional 2025

Seccionales	Total atenciones	% Participación
Bogotá Aeropuerto	59.327	67,94%
Medellín	7.131	8,17%
Cali	6.128	7,02%
Barranquilla	5.742	6,58%
Cartagena	5.464	6,26%
Buenaventura	3.034	3,47%
Pereira	295	0,34%
Santa Marta	143	0,16%
Ipiales	29	0,03%
Bucaramanga	22	0,03%
Urabá	12	0,01%

Fuente: Elaboración propia Subdirección Servicios y Facilitación al Comercio Exterior (Sistema Digiturno)

Durante el 2025, se impartieron lineamientos a las Divisiones de servicio al ciudadano mediante el Memorando 077 de 2025, y en cumplimiento de este, las direcciones seccionales realizan reportes mensuales y semestrales, así como también realizar mínimo tres puntos móviles siendo esta una estrategia de facilitación que promueve la oferta de trámites y servicios aduaneros, logrando promover el servicio fuera de la sede habitual, así como una mayor cobertura de atención.

Adicionalmente, se realizaron las siguientes acciones en pro de la facilitación del servicio a la operación aduanera:

Atención de trámites y servicios aduaneros en 12 Direcciones Seccionales: se logró la atención de un total 99747, trámites de orientación general (Plan canguro Exportador y Orientación aduanera) y de Operación Aduanera (Exportaciones, Importaciones, trámites manuales, Certificado de origen, entre otros) distribuidos así:

Tabla 53. Trámites y servicios por Dirección Seccional (Enero-Diciembre 2025)

Seccionales	División servicio al ciudadano aduanas	Trámites Aduaneros	Total atenciones	Total general
Bogotá Aeropuerto El Dorado	3.914	46.258	50.172	50,30%
Cartagena	1.933	16.172	18.105	18,15%
Medellín	2.545	9.401	11.946	11,98%
Barranquilla	4.951	3.128	8.079	8,10%
Cali	916	5.435	6.351	6,37%
Buenaventura	125	2.087	2.212	2,22%
Pereira	633	328	961	0,96%
Santa Marta	119	814	933	0,94%
Bucaramanga	325	289	614	0,62%
Cúcuta	145	0	145	0,15%
Urabá	74	59	133	0,13%
Ipiales	78	18	96	0,10%

Fuente: Elaboración propia Subdirección Servicios y Facilitación al Comercio Exterior (Sistema Digiturno)

Disponibilidad de citas por Agendamiento: disposición de una agenda estándar para los trámites de orientación General Aduanera y orientación en Plan Canguro Exportador como un paso previo para avanzar en la Video Atención y la adhesión a la Estrategia Territorios.

Implementación de la oferta de servicios y trámites aduaneros: se han ofertado servicios y trámites aduaneros específicos, con el esquema de atención presencial en el punto de contacto en la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Ipiales acorde a la siguiente fecha de implementación:

- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Ipiales. Implementado del 20/11/2025 al 21/11/2025 según fuente propia de la Subdirección de Servicios y Facilitación del Comercio Exterior.

Unificación de trámites y servicios aduaneros: se consolidaron los diferentes canales y procedimientos relacionados con los servicios aduaneros, garantizando una atención más ágil, coherente y eficiente para los usuarios. Esta unificación permitió reducir tiempos de respuesta y mejorar la experiencia del ciudadano al contar con una oferta de servicios más clara y centralizada.

Creación de tablero de cifras e informes bimestrales de resultados y buenas prácticas: se elaboró un instrumento de seguimiento y consultas de cifras de trámites y servicios Aduaneros de los años 2024-2025 y el cual permite consulta mediante filtros por Direcciones Seccionales y el cual se actualiza de forma mensual. Se elaboraron nueve (9) informes que contienen la información disponible en forma de Tablero (Dashboard) que permite consulta de cifras de ambos periodos (2024 y 2025), para el año 2025 se elaboraron actualizaciones abril a diciembre**.**
Se diseñó a partir del tablero de cifras y los lineamientos de servicio un informe bimestral dirigido a cada Dirección Seccional, que presenta los resultados esperados en la gestión de atención al ciudadano, los indicadores de desempeño y las buenas prácticas implementadas, fomentando la mejora continua y la transparencia en la gestión.

Se desarrolló y difundió un boletín informativo que visibiliza los avances, resultados e indicadores del servicio aduanero al ciudadano. Este instrumento contribuye al seguimiento institucional, promueve la cultura de datos y motiva la adopción de buenas prácticas en todo el territorio nacional.

Articulación interinstitucional y participación ciudadana: se fortaleció la articulación con la Subdirección de Servicio al Ciudadano en temas tributarios y de atención integral, garantizando coherencia y coordinación entre los diferentes frentes de servicio.

Participación en la octava semana de capacitación organizada por la Coordinación de Cultura de la Contribución de la Subdirección de Servicio al Ciudadano en asuntos tributarios, entre el 10 y 14 de noviembre de 2025. El 13 de noviembre se realizó una jornada de formación dirigida a funcionarios de las Seccionales de Impuestos, Aduanas, impuestos y aduanas y Delegadas a nivel nacional modalidad virtual a través de la plataforma teams. La capacitación, centrada en el tema "Tráfico Postal y Envíos Urgentes con una asistencia aproximada de 1000 funcionarios.

Fortalecimiento competencias: 424 funcionarios capacitados donde se han desarrollado los siguientes temas: SYGA Importaciones, Socialización – Iniciativa Aduanas Verdes y Estrategia Centros de Excelencia y un aproximado de 1000.

Acercamiento a las Seccionales: ejecución de doce (12) visitas a las Direcciones Seccionales con oferta de trámites y servicios aduaneros, de las cuales diez (10) correspondieron a actividades de seguimiento, una (1) a implementación y una (1) a acompañamiento para dar inicio al proceso de inclusión de los trámites en el sistema de turnos (Digiturno). Estas visitas permitieron fortalecer el acercamiento con las regiones, identificar necesidades y optimizar la organización de la atención a los usuarios, mejorar la gestión de la demanda y fortalecer la trazabilidad de las atenciones.

Las visitas se llevaron a cabo en las Direcciones Seccionales de Aduanas de Barranquilla, Bogotá – Aeropuerto El Dorado, Cali, Cartagena, Cúcuta y Medellín, así como en las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga, Buenaventura, Ipiales, Pereira, Santa Marta y Urabá.

Difusión de piezas: Se elaboraron piezas gráficas con códigos QR sobre los trámites más frecuentes (Trámites aduaneros, Certificados de origen, proceso de exportación, menaje doméstico, Importación temporal de medios de transporte de turistas, Modalidad de tráfico postal y envíos urgentes) para divulgación en los módulos y pantallas de los puntos de atención y de esta forma facilitar la consulta y orientación directa de los usuarios.

Desarrollo de la estrategia NAF aduaneros con la Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios (2025) donde se realizó la revisión, ajustes y aprobación del temario Aduanero y la intensidad horaria requerida, se realizó convocatoria a nivel nacional para ubicar dentro de la planta de personal los Docentes para dictar las capacitaciones y se definió la programación de estas sesiones.

6.7. Estrategias de comunicación y cercanía con los grupos de valor

El año 2025 fue especialmente desafiante para la reputación de la DIAN, en un contexto marcado por tensiones económicas, sociales y políticas que exigieron una gestión comunicativa sólida y estratégica.

Frente a este panorama, la Oficina de Comunicaciones Institucionales orientó sus esfuerzos hacia la construcción de narrativas que visibilizaran la gestión de la entidad, el valor de las direcciones seccionales en las regiones y las acciones emprendidas para avanzar en la lucha contra el contrabando y la corrupción, el fortalecimiento del cumplimiento tributario y la modernización institucional.

La entidad consolidó, a través de canales de comunicación externa, interna y digital, un lenguaje cercano, actual y amable, a través de productos multiformato que permitieron mayor interacción con los públicos de valor, el fortalecimiento del relacionamiento y una transformación positiva en la percepción de la entidad por parte de las audiencias.

Entre las estrategias de comunicación más destacadas se encuentran la de Renta Personas Naturales AG 2024, la de contención de la crisis reputacional causada por el caso de alias 'Papá Pitufo' y diversas denuncias de contrabando y tráfico de influencias, y la gestión de crisis ante la contingencia tecnológica declarada en mayo de 2025 durante los vencimientos de declaración de renta para personas jurídicas.

En el ámbito interno, los esfuerzos se enfocaron en promover cohesión y resiliencia entre los funcionarios de cara a mitigar el impacto que generaron los diversos escándalos que pusieron en tela de juicio la integridad del servicio público. Se impulsaron iniciativas para fortalecer los valores institucionales y se divulgó de manera permanente el trabajo en territorio liderado por el director general y los integrantes del comité directivo, garantizando cercanía con las regiones y seguimiento a las metas estratégicas.

La Oficina de Comunicaciones Institucionales desempeñó un papel central como articulador entre las diferentes áreas de la DIAN, identificando necesidades estratégicas y anticipando posibles escenarios de crisis para garantizar una contención oportuna, en busca de preservar la imagen reputacional de la entidad, fortalecer la interacción con los públicos de valor y mejorar la forma en que estos nos perciben. Gracias a estas acciones, se logró mantener la visibilidad, la confianza y la identidad institucional en un periodo de alta exigencia para la DIAN.

A continuación, se presentan los resultados alcanzados durante el periodo objeto del presente informe que evidencian la orientación estratégica y los logros de la gestión comunicativa de la oficina.

Logros estratégicos en comunicación digital

Plataformas y expansión

- Se destaca Facebook, con el indicador de crecimiento de seguidores, que registró un incremento del 171% y cerró el periodo con una comunidad de 293.746 seguidores, consolidándose como el medio con la base de audiencia más amplia. Le sigue Instagram, que alcanzó un crecimiento del 39% frente al año anterior y finalizó 2025 con 124.912 seguidores.

- Asimismo, estas dos plataformas registran el mayor número de impresiones y/o visualizaciones con 54 millones para Facebook y 10,6 millones para Instagram, lo que las consolida como las plataformas con

mayor público.

- X (Twitter), YouTube y LinkedIn mantienen volúmenes altos de impresiones/visualizaciones de las publicaciones con 10,5 millones, 4,2 millones y 3,3 millones respectivamente, lo que confirma vigencia del contenido en plataformas de alta demanda informativa.

- Tik Tok se destaca por ser la principal red con engagement y el aumento de publicaciones respecto el año anterior con un porcentaje del 177 % y la suma del alcance de las publicaciones registra 1,5 millones con un crecimiento del 3,2% respecto al año anterior.

Campañas

- #RentaAG2024 fue el eje principal: alto volumen de publicaciones (+525) y un alcance masivo (12 millones de usuarios alcanzados), acompañado de un micrositio con crecimiento exponencial (2,8 millones de visitas, equivalente a un aumento superior al 160% frente al micrositio de Renta AG2023). Esto indica eficiencia en la integración entre redes y activos digitales, donde el contenido llevó a acciones concretas (consultar el micrositio).

- #GestiónDIAN y #MejorConFacturaElectrónica también lograron cifras de usuarios alcanzados cercanas (9 y 3,6 millones respectivamente), lo que refleja alto rendimiento del mensaje frente al esfuerzo invertido.

Calidad y trazabilidad

- El Engagement positivo superior al 95% en hashtags evidencia aceptación del mensaje y baja resistencia en los públicos.

- La implementación de 27 categorías de etiquetas estratégicas mejora la trazabilidad y análisis, lo que apunta a un manejo cada vez más técnico y orientado a evidencia.

Logros estratégicos en comunicación interna

Durante este periodo, la DIAN adelantó una gestión orientada a fortalecer la transparencia, la cercanía y la identidad institucional, en coherencia con los objetivos estratégicos de la entidad y la iniciativa DIAN Avanza. Las acciones realizadas fueron el resultado de ejercicios de escucha activa de doble vía, a través de los cuales se recogieron las expectativas de los servidores públicos. Una encuesta aplicada a finales de 2024 evidenció la necesidad de contar con espacios que visibilizaran de manera más amplia la gestión de las seccionales y de sus funcionarios.

En respuesta, se implementaron estrategias y productos comunicativos que consolidaron una mayor presencia territorial, una comunicación más participativa y un mejor acompañamiento a las direcciones seccionales en sus procesos.

Fortalecimiento de la comunicación interna

Rediseño del boletín interno Link al Día

Se garantizó una mayor inclusión de contenidos de las direcciones seccionales y temas que generan cohesión institucional. Entre enero y diciembre de 2025 se publicaron 1.550 noticias en el boletín. Adicionalmente, se priorizaron historias, logros y actividades de las seccionales para fortalecer la identidad corporativa.

Consolidación de una célula de trabajo de apoyo a seccionales

Se implementó un equipo especializado para atender las necesidades comunicativas de las direcciones seccionales. Se gestionaron 1.983 solicitudes provenientes de todas las regiones, relacionadas con:

- Creación de piezas gráficas y audiovisuales.
- Divulgación en redes sociales.
- Cubrimiento de actividades y eventos.
- Relacionamiento con medios de comunicación.
- Autorización y acompañamiento en vocerías.

Generación de contenidos temáticos y campañas institucionales

Se diseñaron e implementaron campañas comunicativas que reforzaron la cultura de integridad, el sentido de pertenencia y el cumplimiento misional:

- Campañas DIAN Avanza con integridad y Somos lo que hacemos: Promoción de la integridad, transparencia y ética en la entidad, visibilizando prácticas ejemplares y desincentivando la micro corrupción cotidiana.
- Productos especiales del Mes de la Mujer: Iniciativas que resaltaron la contribución de las mujeres en la DIAN y promovieron la equidad de género.
- Día DR – 5 de agosto: Movilización institucional para que todos los funcionarios y contratistas presentaran su declaración de renta en una misma fecha, visibilizando el compromiso de la DIAN con la cultura del cumplimiento y la importancia de la anticipación.
- Gestión del cambio: Estrategias comunicativas para acompañar procesos internos de transformación y modernización.
- Crónicas audiovisuales Orgullo DIAN: Producción de 11 crónicas que destacaron los talentos y buenas prácticas de funcionarios de las seccionales de Neiva, Cali, Ibagué, Ipiales, Cartagena, Bogotá, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el reconocimiento institucional.
- Cartelera Digital: Producto audiovisual para proyectar en las carteleras digitales internas de la DIAN, con el propósito de difundir información institucional clave, resaltar los principales logros de la entidad, reforzar la cultura corporativa y misionalidad de la DIAN y garantizar que los funcionarios cuenten con información oportuna y confiable.

La gestión de las comunicaciones en el último año permitió avanzar en una comunicación más participativa, incluyente y cercana a las realidades de las regiones. A través de productos innovadores, campañas de alto impacto y el fortalecimiento de canales internos, se respondió a las expectativas expresadas por los funcionarios, generando valor para la organización y consolidando la confianza en la DIAN como entidad que

avanza con integridad.

Logros estratégicos en comunicación externa

Entre enero y diciembre de 2025 se registraron 17.883 noticias sobre la DIAN en medios de comunicación nacionales, regionales e internacionales. Estas publicaciones tuvieron un alcance general de 24.271 millones en audiencia a través de prensa, radio, televisión y portales digitales, con una valorización aproximada de $327 mil millones de pesos en *free press*.

En volumen de publicaciones, los meses de mayor cobertura fueron mayo de 2025 (2.098 noticias), diciembre (2.022) y julio (1.998), asociados principalmente a la coyuntura de la campaña de renta, los vencimientos tributarios y temas de recaudo.

En cuanto al tono de la cobertura, el 47% de las noticias fueron neutrales, el 33,7% positivas y apenas el 19,3% negativas. Esto refleja que la percepción mediática de la entidad se mantiene mayoritariamente informativa y favorable. Al ponderar la audiencia según el tono, el 81,9% correspondió a notas neutrales, el 11,5% a notas positivas y únicamente el 6,6% a notas negativas. Es decir, aunque hubo publicaciones críticas, su impacto en términos de alcance ciudadano fue limitado frente al peso de la cobertura neutral y positiva.

En conclusión, la DIAN mantuvo durante este periodo una presencia sostenida y relevante en la agenda pública del país, con visibilidad particularmente alta en los meses de campaña de renta y cierre fiscal, y con un balance reputacional favorable en medios.

A continuación, la gestión de comunicaciones en cifras:

Tabla 54. Reporte de comunicación externa 2025

Mes	Cantidad de noticias generadas	Audiencia Total alcanzada	Valorización Total (Free Press) *En pesos
ENE	119	29.636.049	$ 2.641.582.264
FEB	644	724.247.307	$ 8.974.259.761
MAR	1.165	4.568.333.923	$ 15.416.535.951
ABR	1.425	706.700.197	$ 27.536.089.667
MAY	2.098	2.404.492.497	$ 32.524.806.557
JUN	1.345	2.125.330.123	$ 21.213.437.349
JUL	1.998	2.756.228.571	$ 32.770.112.306
AGO	1.716	1.813.032.693	$ 31.042.144.016
SEP	1.759	1.994.650.547	$ 45.968.387.670
OCT	1.626	2.233.978.051	$ 37.534.074.450
NOV	1.966	2.419.488.720	$ 41.575.178.521
DIC	2.022	2.494.904.821	$ 30.064.519.647
Total	**17.883**	**24.271.023.499**	**$ 327.261.128.159**

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales.

Tabla 55. Reporte de calificación comunicación externa 2025

Mes	Calificación Positiva	% Calificación Positiva	Calificación Neutra	% Calificación Neutra	Calificación Negativa	% Calificación Negativa	Cantidad de noticias generadas
ENE	21	0,1%	96	0,5%	2	0,0%	119
FEB	272	1,5%	295	1,6%	77	0,4%	644
MAR	97	0,5%	963	5,4%	105	0,6%	1.165
ABR	497	2,8%	587	3,3%	341	1,9%	1.425
MAY	603	3,4%	818	4,6%	677	3,8%	2.098
JUN	435	2,4%	545	3,0%	365	2,0%	1.345
JUL	826	4,6%	853	4,8%	319	1,8%	1.998
AGO	714	4,0%	795	4,4%	207	1,2%	1.716
SEP	593	3,3%	941	5,3%	225	1,3%	1.759
OCT	619	3,5%	721	4,0%	286	1,6%	1.626
NOV	709	4,0%	923	5,2%	334	1,9%	1.966
DIC	636	3,6%	870	4,9%	516	2,9%	2.022
Total	**6022**	**33,7%**	**8407**	**47,0%**	**3454**	**19,3%**	**17.883**

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales

Tabla 56. Reporte audiencia alcanzada comunicación externa 2025

Mes	Calificación Positiva	% Calificación Positiva	Calificación Neutra	% Calificación Neutra	Calificación Negativa	% Calificación Negativa	Audiencia Total alcanzada
ENE	11.066.751,00	0,0%	18.374.091	0,1%	195.207	0,0%	29.636.049
FEB	186.351.508,00	0,8%	418.924.122	1,7%	118.971.677	0,5%	724.247.307
MAR	705.232.620,00	2,9%	3.820.901.846	15,7%	42.199.457	0,2%	4.568.333.923
ABR	167.007.017,00	0,7%	444.464.036	1,8%	95.229.144	0,4%	706.700.197
MAY	118.386.998,00	0,5%	2.097.511.794	8,6%	188.593.705	0,8%	2.404.492.497
JUN	95.262.940,00	0,4%	1.931.534.467	8,0%	98.532.716	0,4%	2.125.330.123
JUL	243.239.505,00	1,0%	2.376.024.995	9,8%	136.964.071	0,6%	2.756.228.571
AGO	194.447.937,00	0,8%	1.537.837.984	6,3%	80.746.772	0,3%	1.813.032.693
SEP	148.689.534,00	0,6%	1.770.967.991	7,3%	74.993.022	0,3%	1.994.650.547
OCT	317.971.593,00	1,3%	1.742.973.617	7,2%	173.032.841	0,7%	2.233.978.051
NOV	380.262.498,00	1,6%	1.778.411.394	7,3%	260.814.828	1,1%	2.419.488.720
DIC	228.570.435,00	0,9%	1.937.529.242	8,0%	328.805.144	1,4%	2.494.904.821
Total	**2.796.489.336,00**	**11,5%**	**19.875.455.579**	**81,9%**	**1.599.078.584**	**6,6%**	**24.271.023.499**

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales

Campañas principales

Tabla 57. Reporte de Campañas Realizadas

Campaña: Renta AG 2024.		
Objetivo:		
Periodo general: 01/08/2024		
Canal	**Medio**	**Formato**
Digital	Facebook, Instagram, Google, Youtube.	Post, historias, videos
Radio Nacional	Grupo Prisa	Contenido editorial, post remotos, menciones.
Pantallas	Diez centros comerciales en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga.	Animación piezas gráficas x 10", referencias informativas y conceptuales.
Radio Independientes y comunitarias	ASOREDES	Cuña, jingle
Radio Regional	Varias emisoras regionales y Grupo Bicentenario	Cuña, jingle
Impresos	El Colombiano, El Universal, Vanguardia Liberal, El Heraldo	Avisos de prensa, impresos y digitales.
Televisión regional	Teleantioquia, Telepacífico, Telecaribe, TRO, Telecafé, Canal 13	Menciones
Merchansiding transmisión eventos deportivos	Eliminatorias Mundial de Fútbol. Vuelta a España. Fútbol femenino - Liga	
Medios de transporte masivo	Transmilenio	Avisos de gran formato
Resultados destacados	• Pantallas centros comerciales: Impresiones 80.503.431 • Digital: Facebook (Impresiones): 8.133.195 Google GDN (Impresiones): 7.703.113 Google adds (Clics): 64.409 Instagram (Impresiones): 9.314.371 Youtube (Views): 825.895	

Campaña: #ConDignidadCumplimos.		
Objetivo:		
Periodo: Septiembre – Noviembre		
Canal	**Medio**	**Formato**
Digital	Facebook, Instagram, X, Youtube.	Post, historias, videos

Campaña: EL Contrabando Oscurece
Objetivo: Sensibilizar a la gente sobre las consecuencias del contrabando. Informativo: Evidencias la gestión de la DIAN en la lucha contra el contrabando.
Mensaje principal: El contrabando no sólo representa un delito económico: daña las empresas, los emprendimientos, las oportunidades de los colombianos, es decir: no permite avanzar. La legalidad en

cambio garantiza confianza, empleo y desarrollo.		
Periodo general: 26/12/2025 - 31/12/2025		
Canal	**Medio**	**Formato**
Digital	Facebook, Instagram, Google, Youtube.	Post, historias, videos
Radio Nacional, independientes, regionales, comunitarias.	Colmundo, Olímpica, Caracol básica;, Todelar; + emisoras regioanles y comunitarias.	Cuña. Contenido editorial, post remotos, menciones.
Pantallas	Centros comerciales en Bogotá	Animaciones
Pantallas	Aeropuertos internacionales: El Dorado, José María Córdova, Alfonso Bonilla Aragón, Enrique Cortissoz.	Animaciones
Impresos	El Colombiano, El Universal, Vanguardia Liberal, El Heraldo, El País.	Avisos de prensa impresos.
Televisión regional	Teleantioquia, Telepacífico, Telecaribe, TRO, Telecafé.	Menciones
Televisión Nacional	RCN TV, Caracol TV	Comercial x 30 seg, menciones.

6.8. Analítica de datos al servicio del contribuyente

El fortalecimiento del esquema analítico de la entidad en articulación con el avance de los proyectos del programa de modernización, particularmente DATA-R y gobernanza de datos, no sólo ha tenido un impacto importante al interior de la DIAN generando evidencia para la toma de decisiones estratégicas y la provisión de herramientas encaminadas a optimizar procesos internos, sino también ha generado valor hacia la ciudadanía. A continuación, se enumeran algunos de los principales productos que se han dispuesto a los contribuyentes.

Disposición pública de tableros interactivos como el Tablero COMEX

En 2025, los avances se concentraron en la optimización del tablero para garantizar su sostenibilidad técnica y operativa. Se han realizado pruebas de desempeño en los procesos de actualización y migración, y se ha articulado con la Subdirección de Procesamiento de Datos y la Coordinación de Estadística Tributaria y Comercio Exterior (CETCE) para mejorar los procedimientos de cargue y garantizar actualizaciones semanales más estables, sin comprometer la disponibilidad del producto.

Desarrollo de declaraciones sugeridas apoyadas en analítica de datos

Uno de los hitos del periodo de gestión fue el avance en el desarrollo de las declaraciones sugeridas de IVA e Impuesto Nacional al Consumo (INC). Se realizaron mejoras sustanciales al código de estimación de casillas del Formulario 300, reduciendo el tiempo de procesamiento de ocho horas a aproximadamente cuarenta y cinco minutos. Además, se logró un avance importante con la migración del proceso a entornos de nube, optimizando su eficiencia y escalabilidad.

Se continuó fortaleciendo esta línea de trabajo con la integración de nuevas fuentes de información, como los documentos equivalentes POS, incorporados desde el bimestre 5 de 2024. Asimismo, en articulación con la Subdirección de Recaudo, se ejecutó un experimento de campo para la declaración sugerida anual de IVA para contribuyentes del Régimen Simple de Tributación (RST), aplicando metodologías de economía del comportamiento.

Finalmente, para las declaraciones sugeridas de IVA, INC y renta de personas naturales, se adelantaron estrategias para evaluar la percepción de calidad de estos productos, consolidando un enfoque de mejora continua.

Avance en la consolidación de una estrategia de datos abiertos

Durante el periodo reportado, se avanzó en el fortalecimiento de la política de transparencia mediante la realización del inventario y reporte de la información publicada en el portal nacional www.datos.gov.co y en la sección de Datos Abiertos del portal institucional.

Como parte de esta gestión, se plantearon acciones para implementar la "Hoja de Ruta de Datos Abiertos Estratégicos para el Estado Colombiano 2025-2026" en lo correspondiente a la entidad. En este sentido, se han realizado múltiples mesas de trabajo con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para recibir acompañamiento en la materia.

6.9. Fortalecimiento del control interno

La Oficina de Control Interno desarrolla la evaluación del Sistema de Control Interno y contribuye al fortalecimiento de este, mediante el ejercicio de sus roles estratégicos; así mismo, con la participación en los diferentes comités: Institucional de Coordinación de Control Interno, de Gestión y Desempeño y Estratégico.

Su labor se desarrolla a través de la ejecución del Plan Anual de Auditoría, instrumento aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI, que define auditorías internas, seguimientos y evaluaciones programadas para cada vigencia, tanto a los procesos misionales como los estratégicos, habilitantes y de aseguramiento, con la consecuente identificación de riesgos, deficiencias y

oportunidades de mejora.

Durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2025, se llevaron a cabo diversas actividades, así:

Tabla 58. Principales cifras de gestión de control interno 2025

Auditorías	Acciones de control, consultorías y evaluaciones	Informes de ley	Actividades de fomento de la cultura del control
7	8	22	20

Fuente: Oficina de Control Interno

Auditorías y acciones de control

Se finalizaron un total de 7 auditorías internas, 2 evaluaciones, 5 acciones de control y 1 consultoría, comunicando al nivel directivo los resultados correspondientes e incluyendo las recomendaciones enfocadas a la mejora continua y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

En el marco del rol de asesoría, la Oficina de Control Interno efectuó 1 consultoría, mediante la cual se brindó capacitación en generalidades del Sistema de Control Interno, en el marco estrategias institucionales Alineación Total DIANLOGANDO – ANDO y Comunidad del aprendizaje en la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Palmira.

Para el primer semestre de 2025 se emitió un control de advertencia respecto de la exposición a la materialización del riesgo R1 “Estados financieros que incumplen con la relevancia y representación fiel de los hechos económicos”, relacionado con lo evidenciado en el desarrollo de la “Evaluación del Control Interno Contable Función Recaudadora vigencia 2024”.

Informes de ley

La Oficina de Control Interno elaboró y presentó ante las instancias correspondientes 22 informes de ley, de estos, 14 en el primer semestre y 8 en el segundo semestre del año 2025. Se destacan en este sentido, las evaluaciones del estado del Sistema de Control Interno, las cuales de manera concordante con la evaluación efectuada por el DAFP a través del FURAG, evaluó la implementación del sistema en un 97% de completitud, frente a los criterios establecidos por esa misma entidad.

Según criterio del jefe de la Oficina de Control Interno, la implementación del sistema ha permitido que la gestión de la entidad se desarrolle bajo esquemas de control a los riesgos identificados y de esta forma, aportando a la consecución de los objetivos institucionales. Igualmente, ha logrado generar una cultura del mejoramiento continuo, con el tratamiento de aquellas situaciones que se presentan y generan materializaciones no deseadas.

El Control Interno es efectivo, con un nivel alto de madurez en la implementación de los lineamientos establecidos por el Estado a través de las entidades lideres de las políticas que componen el MIPG.

Actividades de fomento de la cultura del control

Se realizaron 20 actividades encaminadas a fomentar y mantener la cultura del control, con la participación de 1.279 funcionarios en las direcciones seccionales y nivel central de la entidad, en los cuales se brindó capacitación en temas relacionados con riesgos, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Sistema de Control Interno, entre otros, mediante espacios virtuales y presenciales, en los cuales se establecieron estrategias, actividades, herramientas e instrumentos orientados a la sensibilización e interiorización en el ejercicio del autocontrol, la autogestión y la autoevaluación, como hábitos de mejoramiento personal y organizacional.

En desarrollo de este ejercicio se ha priorizado el fomento de la cultura del control en espacios territoriales distantes del nivel central; así como, en aquellos procesos que han sido identificados como críticos frente a la exposición a riesgos.

Planes de mejoramiento y nivel de cumplimiento con corte a 31-12-2025

Con corte a 31 de diciembre de 2025 se registran en el Plan de Mejoramiento Institucional – PMI, un total de 467 hallazgos vigentes, suscritos con los entes externos e interno de control: Contraloría General de la República – CGR, la Agencia ITRC y con la Oficina de Control Interno - OCI, tal como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 59. Resumen hallazgos por ente de Control 2025

Hallazgos por ente de control - 2025	
Ente de control	**Hallazgos**
CGR	128
ITRC	232
OCI	107
Total	**467**

Fuente: Plan de Mejoramiento Institucional

Con base en los reportes de cumplimiento de acciones o actividades generados por la Oficina de Control Interno a los líderes de los procesos y realizadas las pruebas de efectividad por los mismos, se efectuó el retiro de 53 hallazgos del Plan de Mejoramiento, correspondiente a auditorias CGR y OCI, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 60. Retiro de hallazgos con total actividades cumplidas 2025

Dirección de Gestión	Cantidad de hallazgos CGR	Cantidad de hallazgos OCI
Aduanas	2	**12**
Corporativa	10	**14**
Fiscalización	0	**8**
Impuestos	3	**4**

Dirección de Gestión	Cantidad de hallazgos CGR	Cantidad de hallazgos OCI
Total	**15**	**38**

Fuente: Plan de Mejoramiento Institucional

Adicional a lo anterior, durante el año 2025, se retiraron del Plan de Mejoramiento Institucional, 3 planes de prevención del fraude y la corrupción – PPFC, suscritos con la Agencia ITRC relacionados con los procesos de Cumplimiento de obligaciones tributarias (Administración de cartera y Efectividad en la determinación de impuestos) y de Cumplimiento de Obligaciones aduaneras y cambiarias (Aprensión y Decomiso de Mercancías).

Resultado Índice de Control Interno

El Departamento Administrativo de la Función Pública a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión - FURAG, efectúa anualmente la evaluación del Índice de Control Interno de las entidades del orden nacional y territorial. Los resultados del año 2024 para la entidad arrojaron una valoración de 99 puntos sobre 100 y de igual manera, en la evaluación independiente del Sistema de Control Interno se obtuvo 99 puntos.

Este resultado se logró a través del compromiso de toda la entidad en la implementación de los componentes del MECI y del esfuerzo de la Oficina de Control Interno, en el desarrollo de una evaluación independiente y objetiva del Sistema Institucional de Control Interno.

Con estos resultados la DIAN, se posiciona en el primer lugar dentro del Sector Hacienda y en el 7° a nivel general de todas las entidades del nivel central.

Control de Cambios

La presente versión 2 del Informe de Gestión de 2025 contiene los siguientes ajustes:

- Actualización de capítulo 1.1, por parte de la Subdirección de recaudo. Incluye ajustes a cifras en el texto y en la Tabla 1.
- Actualización de capítulo 2.1 y 2.2, por parte de la Dirección de Gestión de Fiscalización. Incluye ajustes en cifras finales de las tablas 11, 12, 15 y 16.
- Actualización de capítulo 1.9, 2.7 y 2.9, por parte de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera. Incluye ajustes en párrafos y redacción.