

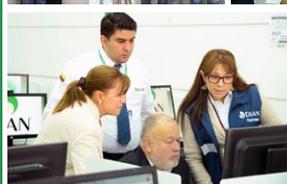


# DIAN®

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

## Plan Estratégico 2014 - 2018

Equipo **DIAN**,  
Comprometidos  
por un nuevo país





# CONTENIDO

Mensaje del Director

Introducción

<b>1. Visión - Misión</b> .....	<b>10</b>
<b>2. Alineación de la planeación DIAN</b> .....	<b>12</b>
Alineación Plan Nacional de Desarrollo .....	13
Pilares Fundamentales - Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 “Todos por un nuevo país” .....	14
Estrategia DIAN como círculo virtuoso .....	15
<b>3. Valores</b> .....	<b>16</b>
<b>4. Componentes y Objetivos Estratégicos</b> .....	<b>18</b>
Componentes Estratégicos .....	19
Objetivos Estratégicos .....	20
<b>5. Objetivos Tácticos</b> .....	<b>21</b>
OE1: Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano. ....	22
OE2: Aportar al mejoramiento de la competitividad del País. ....	23
OE3: Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones Tributarias, Aduaneras y Cambiarias. ....	24
OE4: Desarrollar las mejores prácticas de la gestión de Buen Gobierno para incrementar los niveles de confianza y credibilidad. ....	25 - 26

<b>6. Mapa Estratégico</b> .....	<b>27</b>
<b>7. Principales Metas, Gestión Misional y de Gobierno 2015 - 2018</b> .....	<b>29</b>
Metas OE1: Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano. ....	30 - 31
Metas OE2: Aportar al mejoramiento de la competitividad del País. ....	32
Metas OE3: Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones Tributarias, Aduaneras y Cambiarias. ....	32
<b>8. Ubicación del Equipo DIAN</b> .....	<b>33</b>
Regiones .....	34
Ubicación Direcciones Seccionales .....	35



***Santiago Rojas Arroyo***

Director General

## La DIAN, una institución determinante para la equidad de Colombia

La DIAN es protagonista en el objetivo nacional de una Colombia competitiva, gracias al cumplimiento de su misión se generan, de una parte, los ingresos fiscales claves para el desarrollo del país y se contribuye a cimentar el importante pilar de la Equidad; y de otra parte, se da soporte a las operaciones de comercio internacional mediante el servicio y el control, ambas trayectorias ratifican el alto impacto y la trascendencia de nuestra entidad en el desarrollo del país.

En el pilar de la Equidad la DIAN cumple un doble propósito. Por un lado, como administradores de los impuestos del orden nacional, nos corresponde la obligación de promover el estricto respeto a nuestro orden constitucional, donde todo ciudadano debe contribuirle a la nación, preservando los principios de justicia y equidad; y de otra parte, cumpliendo a cabalidad con nuestra misión de servidores públicos mediante la prestación de un servicio eficiente, acorde a la realidad del entorno y a las necesidades de los usuarios y de país. Este propósito está alineado con la estrategia del actual Gobierno, en la cual el mismo Presidente de la República nos insta a que sea “visible y efectiva la presencia de nuestro servicio público en todo el territorio nacional”.

Como Director de la DIAN estoy satisfecho con lo que se ha construido en los últimos años y respeto profundamente la institucionalidad que encontré en la entidad. Es por esto que la hoja de ruta 2014-2018 que se presenta en este documento se basa y da continuidad a la estrategia planteada en el anterior cuatrienio.

“Es un reto y un honor estar al frente de la DIAN. Una institución determinante en el mejoramiento de la equidad y la competitividad en el país.”

**Santiago Rojas Arroyo**  
Director General

El deseo de esta Dirección de seguir avanzando a partir de los fuertes cimientos encontrados nos ha llevado a decidir de forma unánime en el Comité de Dirección Estratégica que presido, a mantener las declaraciones de Misión y Visión formuladas desde el año 2010. Ahora bien, una organización del tamaño y complejidad de la DIAN, requiere de un plan estratégico claro, que permita enfocar los esfuerzos de todos en la dirección correcta e identificar las prioridades en nuestras acciones. Tengo plena confianza en el compromiso del equipo de servidores públicos de la DIAN y en el apoyo que brindarán para hacer frente a los retos. La hoja de ruta que hoy les presento y que hemos denominado Plan Estratégico DIAN 2014-2018: El Equipo DIAN comprometido con un nuevo país, será nuestra guía para los próximos cuatro años.

La ambición de esta estrategia, materializada en sus 4 objetivos estratégicos y 16 tácticos, implica un arduo trabajo en temas tecnológicos, normativos, de servicio a nuestros ciudadanos y fortalecimiento institucional, pero sé que cuento con un talento humano honesto, con un gran conocimiento, experiencia y en general todas las competencias requeridas para salir victoriosos. Estoy convencido que con el aporte y compromiso de cada uno de ustedes en la aplicación de las prácticas de Buen Gobierno, convertiremos a la DIAN en una Entidad modelo de gestión pública.

En este Plan Estratégico se refleja mi anhelo de ver una entidad que impulsa la competitividad del país, que participa activa y decididamente en la conformación de un sistema tributario justo y que ve en sus ciudadanos y empresarios, aliados estratégicos en la apropiación de una cultura de legalidad y cumplimiento voluntario.

Les extiendo una cordial invitación para visualizar nuestro norte y así entre todos aportar al cumplimiento de los objetivos que nos hemos trazado, por mi parte me comprometo a poner todos mis conocimientos y esfuerzos para guiar a la institución en dicho propósito.

# Introducción

Hace algunos años quedamos atónitos con unas imágenes de televisión en donde se mostraba el efecto devastador de un terremoto que afectó al Japón. Pero más sorprendente aún, fue la respuesta de ese país al recuperar en cuestión de meses la infraestructura dañada. Cuando se le indagó a un alto funcionario por esta reparación asombrosa señaló: “Nosotros dedicamos el 70% del tiempo a la planeación de una obra y el restante 30% a su ejecución, pues no dejamos ningún detalle importante sin considerar”. Esta forma de actuar denota el entendimiento del valor de la planeación como un proceso esencial y prioritario para construir un camino a seguir en pro del logro de los objetivos establecidos. De ahí que las organizaciones inteligentes adoptan la planeación como el instrumento que les permite construir su visión de futuro.

Un proceso de planeación óptimo y efectivo inicia por la claridad de los objetivos a conseguir, sigue con una coherencia en los pasos y recursos definidos para alcanzarlos, y desde el principio hasta el final, una cohesión de quienes deben llevarlo a cabo con unidad de cuerpo y fortaleza de equipo. Desde esta concepción se realizó el ejercicio de formulación del Plan Estratégico DIAN 2014 – 2018 que se presenta al Equipo DIAN.

Para la construcción de este Plan, se inició por un análisis del contexto nacional e internacional a fin de visualizar su impacto en el accionar de la entidad. Seguidamente y teniendo muy presente la importancia de escuchar a todos en este importante ejercicio, se realizaron foros virtuales de planeación estratégica con la ciudadanía, con la gerencia del Nivel Central, del Nivel Seccional y con los funcionarios de la entidad. Luego, se revisaron los planes de mejoramiento con motivo de auditorías de los entes de control, auditorías internas, autoevaluación y de calidad, y se analizaron los resultados del plan estratégico anterior y los compromisos existentes con gobiernos y organismos multilaterales en materia TACI.

Posteriormente, se dio paso a identificar nuestro norte en el marco de la principal hoja de ruta del país, a saber, el Plan Nacional de Desarrollo. Para esto, se revisó el proyecto de ley y el documento base que lo sustenta con el propósito de insertar en la estrategia institucional los mandatos, políticas y lineamientos que el Gobierno Nacional nos establece, siendo la entidad recaudadora de gran parte de los ingresos con los cuales se financiará dicho Plan.

Paralelo a este trabajo, y siguiendo el orden jerárquico de la planeación estatal, se intervino activamente en la formulación del Plan Estratégico del Sector Hacienda 2014 -2018, en éste, el Ministerio de Hacienda junto con sus entidades adscritas y vinculadas, comparten metas en pro de una gestión pública más efectiva con altos estándares de servicio al ciudadano.

Con todo este panorama de compromisos, metas y retos se da inicio a la estructuración del Plan Estratégico, para esto se atiende la decisión tomada en el Comité de Coordinación Estratégica el 19 de febrero de 2015 donde nuestra Alta Dirección decide mantener las declaraciones de Misión y Visión actuales, encontrándolas acordes y consistentes con el actual contexto y nivel de desarrollo de la entidad.

Se determina, entonces, qué debemos cumplir para alcanzar esa Visión 20/20. En este punto toman protagonismo los retos institucionales más relevantes como la disminución de la evasión y el contrabando; la facilitación de las operaciones de comercio exterior; la modernización de las aduanas y del proceso de administración de cartera, con los cuales se busca colocar la entidad a tono con las últimas tendencias de las administraciones fiscales del mundo.

Teniendo claro que en el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país” nosotros como Equipo DIAN aportamos de manera directa al pilar de la Equidad y además nos vemos altamente comprometidos con la estrategia transversal de Buen Gobierno, queda definida la ruta estratégica del negocio que operará para los próximos 4 años a través de cuatro objetivos estratégicos asociados a los componentes estratégicos que conforman el Modelo Ingresado de Planeación y Gestión.

Estos cuatro propósitos conforman un círculo virtuoso en los cuales los esfuerzos institucionales realizados en cada uno de ellos se retroalimentan permanentemente mejorando a los otros. Los objetivos estratégicos formulados en el Plan Estratégico quedaron definidos así:

- Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano;
- Aportar al mejoramiento de la competitividad del país;
- Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias; y
- Desarrollar las mejores prácticas de la gestión de Buen Gobierno para incrementar los niveles de confianza y credibilidad.

Todo lo anterior, debe estar soportado en los valores establecidos en nuestro Código de Buen Gobierno: Honestidad, Respeto, Responsabilidad y Compromiso.

Así queda conformada la hoja de ruta que guiará el accionar de la entidad, en armonía con el desarrollo social y económico de Colombia. Este sólo es alcanzable con el compromiso y aporte de todos y cada uno de sus servidores públicos y en todos los niveles organizacionales durante los próximos 4 años, por lo cual el lema de nuestro plan es: “Plan Estratégico DIAN 2014-2018, El Equipo DIAN comprometidos por un nuevo país.”

## **Dirección de Gestión Organizacional**

Subdirección de Gestión de Análisis Operacional

Coordinación de Planeación y Evaluación



# DIAN<sup>®</sup>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

## Visión y Misión



# Visión

En el 2020, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia genera un alto nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, apoya la sostenibilidad financiera del país y fomenta la competitividad de la economía nacional, gestionando la calidad y aplicando las mejores prácticas internacionales en su accionar institucional.

*Visión 2020:  
es la visión perfecta, clara, definida.*

# Misión

En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales somos responsables de administrar con calidad el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, mediante el servicio, la fiscalización y el control; facilitar las operaciones de comercio exterior y proveer información confiable y oportuna, con el fin de garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano.

*La declaración de misión se fundamenta en nuestro objeto social, establecido en el Artículo 4 del Decreto 1071 de 1999*

# Alineación de la Planeación DIAN



Para cumplir los objetivos que el Gobierno Nacional nos ha establecido, la DIAN y en particular su nivel directivo garantiza que todo el accionar institucional esté incluido en la estrategia definida.

A continuación se muestra el esquema de alineación que ha establecido la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para articular el compromiso de cada funcionario con el Plan de Gobierno de cada cuatrienio:



## Pilares fundamentales Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo país”

Un país en paz podrá focalizar sus esfuerzos en la inversión de recursos para mejorar la cobertura y la calidad del sistema educativo.



**EQUIDAD**

Un país equitativo, es un país sin grandes brechas socio-económicas, lo que permite una convivencia pacífica.

**EDUCACIÓN**

Un país educado, cuenta con fuerza laboral certificada, lo que propicia la disminución de las diferencias en los ingresos.

Ciudadanos **Equipo** Estratégico **Líderes** País Planeación **Iniciativas** Recaudo **Desarrollo**  
 Equidad **Control** **Misión** Valores **Facilitar** Procesos **Cumplimiento**  
**Objetivos** Hacienda **Visión** Competitividad **Metas** **Indicadores**  
 Estrategia **Táctico** **Plan** Sostenibilidad **Impuestos** Servicio **Aduanas**  
**Entidad**

# La estrategia DIAN se desarrolla como un círculo virtuoso:

Al aplicar las políticas y lineamientos del Buen Gobierno logramos alcanzar los máximos objetivos de la entidad. El cumplimiento de los mismos nos motiva y fortalece al interior, impulsando a su vez niveles de desempeño institucional cada vez mayores.



# Valores



2015

Month	Target	Actual
Jan	100%	100%
Feb	100%	100%
Mar	100%	100%
Apr	100%	100%
May	100%	100%
Jun	100%	100%
Jul	100%	100%
Aug	100%	100%
Sep	100%	100%
Oct	100%	100%
Nov	100%	100%
Dec	100%	100%



## Respeto

Es valoración y cuidado de sí mismo, de los demás, de la naturaleza y de las cosas. Es el aprecio y cuidado del ser, de la esencia de las personas, la vida y las cosas. Respeto es atención, consideración, tolerancia, miramiento, deferencia. El respeto es garantía de preservación de la naturaleza, la especie y la sociedad.



## Honestidad

Es integridad y coherencia entre el mundo interno y externo, entre lo que se piensa, se siente y se hace en relación consigo mismo, con los demás y con las cosas. Honestidad es probidad, rectitud, honradez. La persona honesta lleva una vida íntegra, actúa con rectitud, y es honrada en toda circunstancia. La honestidad facilita la construcción del bien, la verdad y la belleza interior.



## Compromiso

Es la disposición de hacer y dar lo mejor de sí mismo en todo momento, para el logro de aspiraciones individuales y colectivas, el mejoramiento continuo y el bien mayor. Es la obligación contraída, la palabra dada y el empeño. El compromiso impulsa el mejoramiento de los procesos en los que se participa y ayuda en la construcción del bien común.



## Responsabilidad

Es la capacidad de hacerse cargo libremente de las propias acciones y asumir sus consecuencias, en pro del bien común. Lo que hacemos trae consecuencias, según la coherencia que tenga con nuestra moral, las buenas costumbres o las leyes. La responsabilidad favorece el logro de metas individuales y colectivas y la construcción de la sociedad y la cultura.

Están en nuestro ADN-  
DIAN, dirigen nuestro  
diario accionar.

# Componentes y Objetivos Estratégicos



Todas las entidades de la Rama Ejecutiva del Poder Público de Colombia deben alinear su planeación institucional de acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido en el Decreto 2482 de 2012.

La aplicación del Modelo comprende los siguientes  
**Componentes Estratégicos:**

### **Gestión Misional y de Gobierno**

Se orienta al logro de las metas establecidas, para el cumplimiento de su misión y de las prioridades que el Gobierno defina.

### **Gestión del Talento Humano**

Orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados.

### **Eficiencia Administrativa**

Orientada a identificar, racionalizar, simplificar y automatizar trámites, procesos, procedimientos y servicios, así como optimizar el uso de recursos, con el propósito de contar con organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos del Estado.

### **Gestión Financiera**

Orientada a programar, controlar y registrar las operaciones financieras, de acuerdo con los recursos disponibles de la entidad.

### **Gobierno en Línea**

Estrategia del Gobierno Nacional que promueve la construcción de un Estado más eficiente, transparente y participativo, y que a su vez, preste mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad mediante el aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

### **Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano**

Se orienta a acercar el Estado al ciudadano y hacer visible la gestión pública. Permite la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y su acceso a la información, a los trámites y servicios, para una atención oportuna y efectiva.

A partir de los Componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión se definieron cuatro (4)

## Objetivos Estratégicos

que constituyen la estrategia del negocio de la DIAN para los próximos cuatro años:

### G e s t i ó n   M i s i o n a l   y   d e   G o b i e r n o

#### OE1

**Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano.**

Alcance

Cumplimiento de las metas de recaudo con eficiencia y eficacia, manteniendo el dinamismo del recaudo como porcentaje del PIB, y contribuyendo a la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano, de acuerdo con los parámetros del marco fiscal de mediano plazo y la regla fiscal.

#### OE2

**Aportar al mejoramiento de la competitividad del País.**

Alcance

Consolidación de un sistema aduanero moderno, que incorpore las normas y mejores prácticas internacionales, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías, aportando a la facilitación del comercio exterior y a la efectividad del control en dichas operaciones.

#### OE3

**Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones Tributarias, Aduaneras y Cambiarias.**

Alcance

Fortalecimiento de la cultura tributaria, y ejecución de acciones integrales de servicio y control para disminuir los costos de cumplimiento al ciudadano-cliente y los costos de operación de la entidad, promoviendo la cultura de la legalidad, y generando riesgo subjetivo a quien persiste en el incumplimiento de sus obligaciones fiscales.

- Gestión del Talento Humano
- Eficiencia Administrativa, Gestión Financiera y Gobierno en Línea
- Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano

#### OE4

**Desarrollar las mejores prácticas de la gestión de Buen Gobierno para incrementar los niveles de confianza y credibilidad.**

Alcance

Logro de altos niveles de confianza y credibilidad en la ciudadanía mediante la implementación de las mejores prácticas de la gestión pública (Buen Gobierno): eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.

# Objetivos Tácticos



Establecida la estrategia macro de la entidad, se hace necesario definir cómo alcanzar los objetivos estratégicos. Para esto, se han establecido objetivos tácticos cuyo cumplimiento en el mediano plazo permitirá alcanzar las metas propuestas para el próximo cuatrienio:

## OE1 Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano.



- GM1 Optimizar el proceso de administración de cartera para incrementar el recaudo.**  
Incremento del recaudo mediante la modificación legal del proceso administrativo de cobro coactivo y la dotación de recursos tecnológicos, de infraestructura y de talento humano del área de cobranzas. Igualmente, lograr que el recaudo tributario que realiza el sector financiero se realice en condiciones de oportunidad y contraprestación, según estándares internacionales. Tanto el recaudo como el cobro deben mantener actualizados los registros contables oportuna y confiablemente para alcanzar el fenecimiento de la cuenta recaudadora con la Contraloría General de la República.
- GM2 Liderar la construcción de un marco tributario y aduanero eficiente, equitativo y simplificado.**  
Estrategia institucional para generar los lineamientos y sustentos jurídicos y socio económicos, según los principios constitucionales del sistema tributario nacional, compromisos internacionales suscritos por el gobierno nacional en estas materias y de mejores prácticas internacionales susceptibles de ser adoptadas para volver más eficiente el sistema tributario nacional.
- GM3 Realizar acciones integrales e innovadoras de control y fiscalización para reducir la evasión, la elusión y el contrabando.**  
Construcción de líneas de acción de fiscalización que garanticen la implementación de programas efectivos de control tributario, aduanero, cambiario e internacional (TACI), basados en la segmentación de clientes, considerando las operaciones internacionales, los precios de transferencia y la posible erosión de las bases tributarias; identificando nuevos nichos de evasores u omisos. Así mismo, controlar el cumplimiento de las obligaciones TACI de grupos económicos, cadenas productivas, redes empresariales y de diversas formas de vinculación empresarial para reducir la elusión y la evasión. En este mismo sentido, adelantar acciones efectivas de control para luchar contra el contrabando y el lavado de activos en virtud de la Política Nacional Anti Lavado de Activos y contra la Financiación del Terrorismo. Se adelantarán proyectos estratégicos como la implementación de las NIIF, la auditoría forense y la Factura Electrónica. Los programas deben estar avalados con pruebas piloto conjuntas Nivel Central – Nivel Seccional, con análisis de capacidad operativa y relación costo / beneficio y el seguimiento a la efectividad de cada programa implementado a nivel nacional. También se realizarán las mediciones de evasión tributaria, de contrabando y gasto tributario con estándares internacionales que permitan realizar el seguimiento a las metas de gobierno y al propio desempeño misional.

## OE2 Aportar al mejoramiento de la competitividad del País.



### GM4 **Asegurar y facilitar las operaciones de comercio exterior, reduciendo los costos y tiempos a las partes interesadas.**

Armonización de los procedimientos aduaneros, la infraestructura en puertos, aeropuertos y zonas de frontera, la plataforma tecnológica y las herramientas de gestión del riesgo y control, fortaleciendo el talento humano, con el fin de agilizar con seguridad las operaciones, el justo recaudo de los impuestos al comercio exterior y el adecuado servicio a los usuarios aduaneros.

### GM5 **Focalizar el control aduanero hacia las actividades que generen riesgo para la seguridad nacional.**

Desarrollo de operaciones de control aduanero en forma coordinada con otras instituciones estatales con el propósito de garantizar la competencia leal, el respeto a la propiedad intelectual, la salubridad pública, la defensa del medio ambiente, la conservación del patrimonio cultural, la biodiversidad del país, y la seguridad nacional. Se debe diseñar e implementar el proyecto SUNIR, en los términos que establezca la ley de Plan Nacional de Desarrollo.

### GM6 **Cumplir con los acuerdos de cooperación e intercambio de información suscritos por la entidad y los compromisos derivados de los Tratados y Acuerdos con incidencia tributaria y aduanera.**

Impulso de alianzas estratégicas para la obtención de recursos por cooperación y/o asistencia técnica con agentes nacionales y extranjeros, y de carácter binacional para el cumplimiento de la misión de la entidad, así como la facilitación, adaptación e implementación progresiva y sostenible de los estándares que exigen los instrumentos OCDE, incluyendo acciones de capacitación, divulgación, e intercambio de información en materia tributaria, aduanera, cambiaria e internacional.

## OE3 Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones Tributarias, Aduaneras y Cambiarias.



### **GM7 Establecer programas de incorporación, formalización y formación de contribuyentes y usuarios al sistema tributario, aduanero y cambiario.**

Establecimiento de la política y desarrollo de programas de educación fiscal y de la estrategia de divulgación sobre las obligaciones fiscales básicas, mediante la creación de una matriz de mensajes institucionales integrados utilizando los canales de atención y en diversos medios masivos de comunicación para fomentar la cultura de la contribución y de la legalidad, especialmente dirigidos a grupos objetivo como los nuevos empresarios; profesionales y estudiantes de las ciencias económicas, administrativas, contables y afines; y micro, pequeñas y medianas empresas; así como estimular a quienes cumplen adecuada y oportunamente con sus obligaciones.

### **GM8 Profundizar en el conocimiento sobre los usuarios y contribuyentes mediante técnicas de inteligencia de negocios y gestión de riesgos para fortalecer el servicio y desarrollar estrategias diferenciadas de control.**

Rediseño e implementación del proyecto de inteligencia de negocios para que permita generar tendencias de comportamiento fiscal, con mapas y perfiles de riesgos nacionales y regionales que luego sustenten la definición de la estrategia de servicio y los programas de fiscalización y control y se identifiquen tramos de evasión, fraude fiscal y contrabando. Esto implica desarrollar una fiscalización mediante un sistema de control de gestión de cumplimiento basada en gestión de riesgos, la integración y coordinación con otros proyectos estratégicos como las NIIF, el SUNIR y la Factura Electrónica, con información que cumpla con los estándares de calidad y completitud.

### **GM9 Mejorar la percepción de la ciudadanía y la confianza en la entidad a través de la unidad de criterio y seguridad jurídica.**

Fortalecimiento del quehacer jurídico de la entidad mediante la actualización de la circular de seguridad jurídica integrándola con el código de procedimiento contencioso y las demás normas vigentes; la medición del daño antijurídico para determinar los temas de mayor impacto para su intervención; y el diseño y desarrollo de las aplicaciones informáticas requeridas. Igualmente desarrollar lo establecido en el CONPES 3816 de 2014 – Mejora Normativa – Análisis de Impacto, la Ley 1712 de 2014 y el Decreto Reglamentario 103 de 2015.

# OE4

## Desarrollar las mejores prácticas de la gestión de Buen Gobierno para incrementar los niveles de confianza y credibilidad.



### TH1 Fortalecer el talento humano y promover su desarrollo, en el marco de la política integral de gestión humana.

Desarrollo de la política integral de gestión humana a través de la implementación de los Subsistemas del Modelo Integral de Gestión del Talento Humano.

### GA1 Incrementar la eficiencia administrativa mediante la optimización de los procesos, trámites, sistemas internos, riesgos de operación y la gestión documental.

Comprende todas las acciones encaminadas a mejorar la eficiencia administrativa dentro de las cuales se incluyen la optimización de los procesos, trámites y gestión documental; el modelo integral de gestión del riesgo y el sistema de continuidad de negocio; la gestión ambiental; el fortalecimiento del proceso de planeación, la gerencia de proyectos y la evaluación de la gestión.

### GA2 Optimizar la gestión financiera de la entidad.

Desarrollo de las acciones necesarias para la correlación de la planeación estratégica con la ejecución de los recursos financieros de la entidad, haciendo más eficiente la ejecución del presupuesto para lograr un aumento de la productividad y eficiencia de la gestión financiera institucional.

### TG1 Desarrollar y mantener la tecnología de la información y las telecomunicaciones para optimizar la gestión institucional y la Estrategia de Gobierno en Línea, en función de un mejor servicio al ciudadano.

Rediseño estructural de la arquitectura tecnológica; desarrollo de nuevos servicios informáticos, mantenimiento y ajuste de los actuales; desarrollo de la infraestructura y la gestión de la seguridad informática; y logro de la certificación en la Estrategia de Gobierno en Línea (GEL).

# OE4

## Desarrollar las mejores prácticas de la gestión de Buen Gobierno para incrementar los niveles de confianza y credibilidad.



### TS2 Fortalecer las acciones de la gestión institucional mediante procesos de comunicación que generen respeto por parte de los ciudadanos clientes hacia la entidad.

Definir las directrices y estrategias que permitan materializar la política de comunicación interna y externa de la Entidad, promoviendo procesos de información en todas sus manifestaciones, generando cultura, confiabilidad y reconocimiento institucional por parte de los públicos objetivo de la DIAN.

### TS1 Garantizar la participación ciudadana, la transparencia en la gestión y la sanción de toda acción ilícita o de corrupción.

Fortalecimiento de la estrategia de participación ciudadana, el proceso de rendición de cuentas, el proceso contractual y el control a los riesgos de corrupción. Se debe producir la información estadística, los reportes e informes gerenciales y los estudios técnicos para la toma de decisiones. Es necesario afianzar el control establecido en la metodología MECI dando prioridad a la autoevaluación, la autogestión y la auditoría interna. Igualmente, implementar la política de gestión ética aprobada en el 2014.

### TS2 Mejorar la efectividad del servicio al ciudadano-cliente en el cumplimiento de la misión institucional.

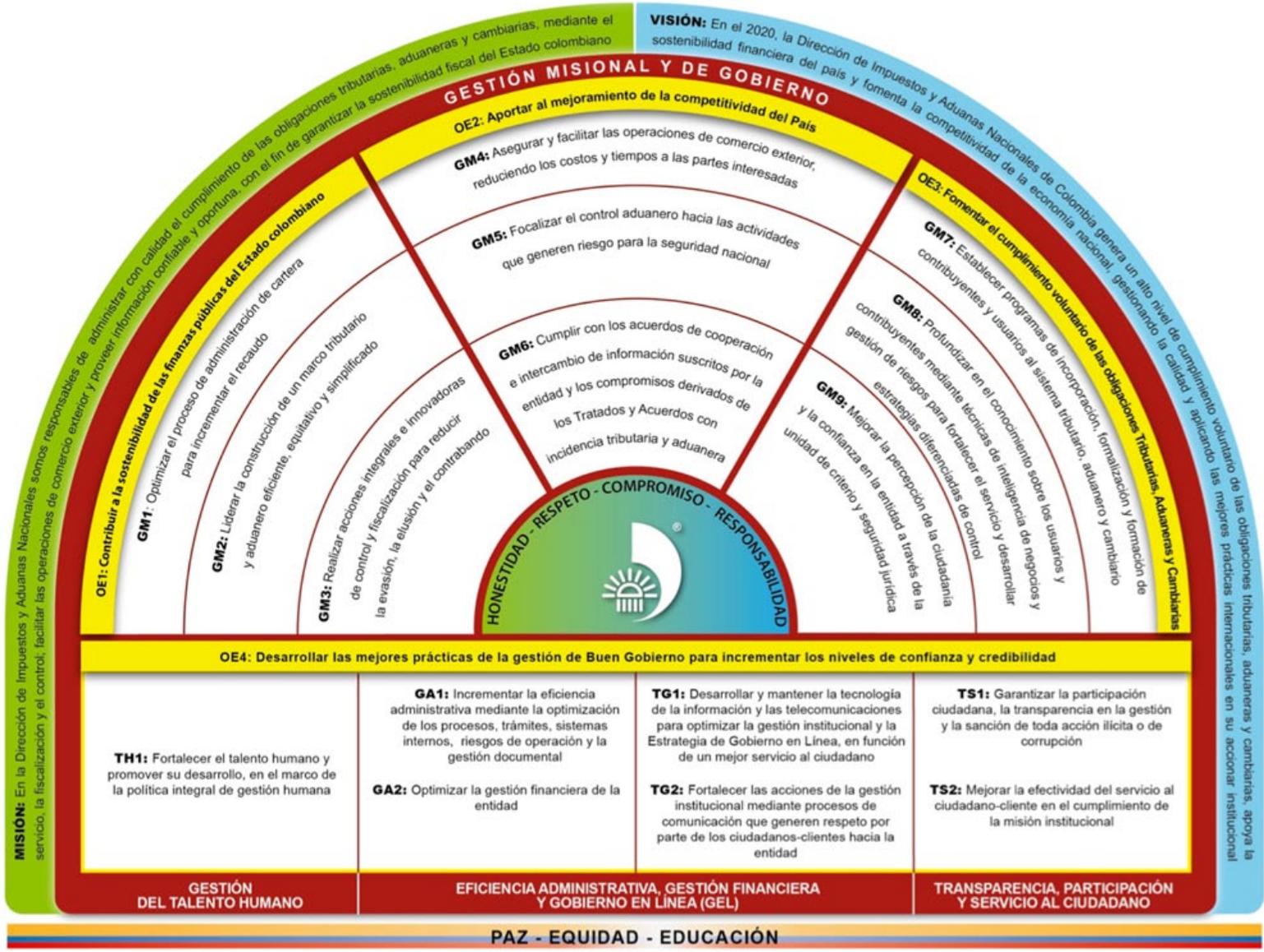
Apropiación en todos los niveles organizacionales de una estrategia integral de servicio, construida a partir de la segmentación y caracterización de clientes. Aplicación de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano y de la Estrategia de Gobierno en Línea. Ésta debe estar articulada con los procesos para organizar el front office y el back office, con acuerdos de servicio entre procesos, según trámites y servicios TACI ofrecidos por la entidad. Lo anterior, para agilizar con seguridad el cumplimiento voluntario de las obligaciones formales de la ciudadanía, minimizando tiempos y costos para el ciudadano y para la Entidad.

Para mejorar la interacción con el ciudadano-cliente es fundamental que la Entidad realice acciones para que todos los servidores públicos desarrollen y fortalezcan competencias de servicio al ciudadano y se forje una cultura de servicio institucional orientada a la generación de confianza.

Así mismo, se impulsarán iniciativas para que la entidad se aproxime al ciudadano-cliente en regiones o poblaciones con importancia socioeconómica para el país en donde la entidad carece de sedes. Se requiere continuar mejorando la funcionalidad e interoperatividad de los servicios en línea ofrecidos en el portal de internet de la entidad para la divulgación y el cumplimiento voluntario de las obligaciones TACI.

# Mapa Estratégico



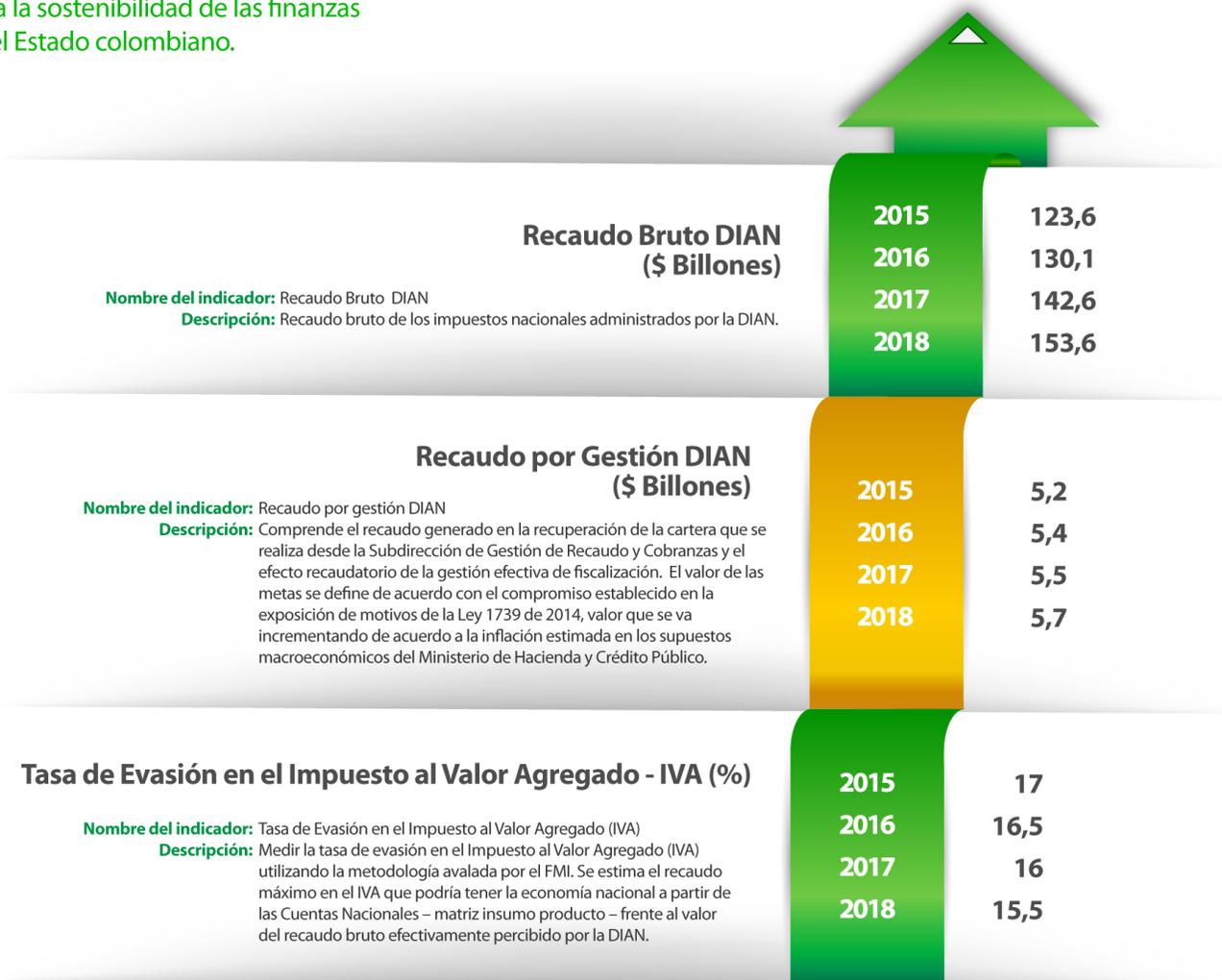


# Principales Metas Gestión Misional y de Gobierno 2015-2018



# OE1

Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano.



Fuente: Fichas Técnicas Indicadores SINERGIA.

# OE1

Contribuir a la sostenibilidad de las finanzas públicas del Estado colombiano.

## Proporción de subfacturación y contrabando abierto dentro de las importaciones legales (%)

**Nombre del indicador:** Proporción de subfacturación y de contrabando abierto dentro de las importaciones legales

**Descripción:** Medir el contrabando técnico por subfacturación sumado al contrabando abierto, como porcentaje de las exportaciones hacia Colombia reportadas por la ONU y la base "Trade Map" de la UNCTAD/OMC (CCI). Este indicador es importante como control, debido a que permite estimar la distorsión en las importaciones, entre lo declarado en Colombia y lo reportado como exportaciones de los países socios comerciales a Colombia y permite focalizar medidas tendientes a disminuir esta problemática para el país.



2015	11,6
2016	11,2
2017	10,8
2018	10,5

## Recaudo Neto DIAN (\$ Billones)

**Nombre del indicador:** Recaudo Neto DIAN

**Descripción:** Recaudo neto de los impuestos nacionales administrados por la DIAN. Se parte del Recaudo Bruto y se descuentan los pagos de impuestos efectuados por los contribuyentes con TIDIS y/o CERTs e igualmente se detraen los valores de las devoluciones de impuestos pagadas en efectivo.



2015	116,6
2016	121,8
2017	136,1
2018	147,2

## Recaudo Tributario Bruto DIAN como porcentaje del PIB (%)

**Nombre del indicador:** Recaudo Tributario Bruto DIAN como porcentaje del PIB

**Descripción:** Presión Fiscal de los Impuestos Nacionales administrados por la DIAN. Al final de cada trimestre se toma el recaudo bruto mensual acumulado de los impuestos administrados por la DIAN y se divide en el valor del PIB trimestral acumulado generado por el DANE para el mismo período.



2015	15,3
2016	15,3
2017	15,4
2018	15,4

Fuente: Fichas Técnicas Indicadores SINERGIA.

# OE2

Aportar al mejoramiento de la competitividad del país.

## Tiempo de desaduanamiento en importaciones (horas)

**Nombre del indicador:** Tiempo de desaduanamiento en importaciones (horas)

**Descripción:** Presenta el tiempo de desaduanamiento promedio de las importaciones. Se considera importante su medición por el impacto que tiene en la reducción de costos y tiempos a las partes interesadas. Es un indicador de tendencia descendente, es decir, que entre más bajo sea el resultado más ágil y eficiente es el procedimiento



2015	21
2016	20
2017	19
2018	18

## Puertos que cuentan con equipos de inspección no intrusiva (Nro.)

**Nombre del indicador:** Recaudo Neto DIAN

**Descripción:** Mide la cantidad de puertos a los cuales la Comisión Intersectorial para la Implementación y Supervisión de los Sistemas de Inspección No Intrusiva, les definió tipo y cantidad de equipos de inspección no intrusiva, y que efectivamente están siendo utilizados para realizar los controles a la carga que se movilice en dichos puertos, por parte de las respectivas autoridades de control.



2015	0
2016	9
2017	11
2018	-

# OE3

Fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

## Nuevos contribuyentes en el impuesto sobre la renta (Nro.)

**Nombre del indicador:** Ampliación de la base de contribuyentes en impuesto sobre la renta.

**Descripción:** Mide el número de nuevos declarantes en el impuesto sobre la renta de un año gravable a otro.



2015	30.000
2016	20.000
2017	10.000
2018	10.000

Fuente: Fichas Técnicas Indicadores SINERGIA.

Bienvenidos a  
**COLOMBIA**

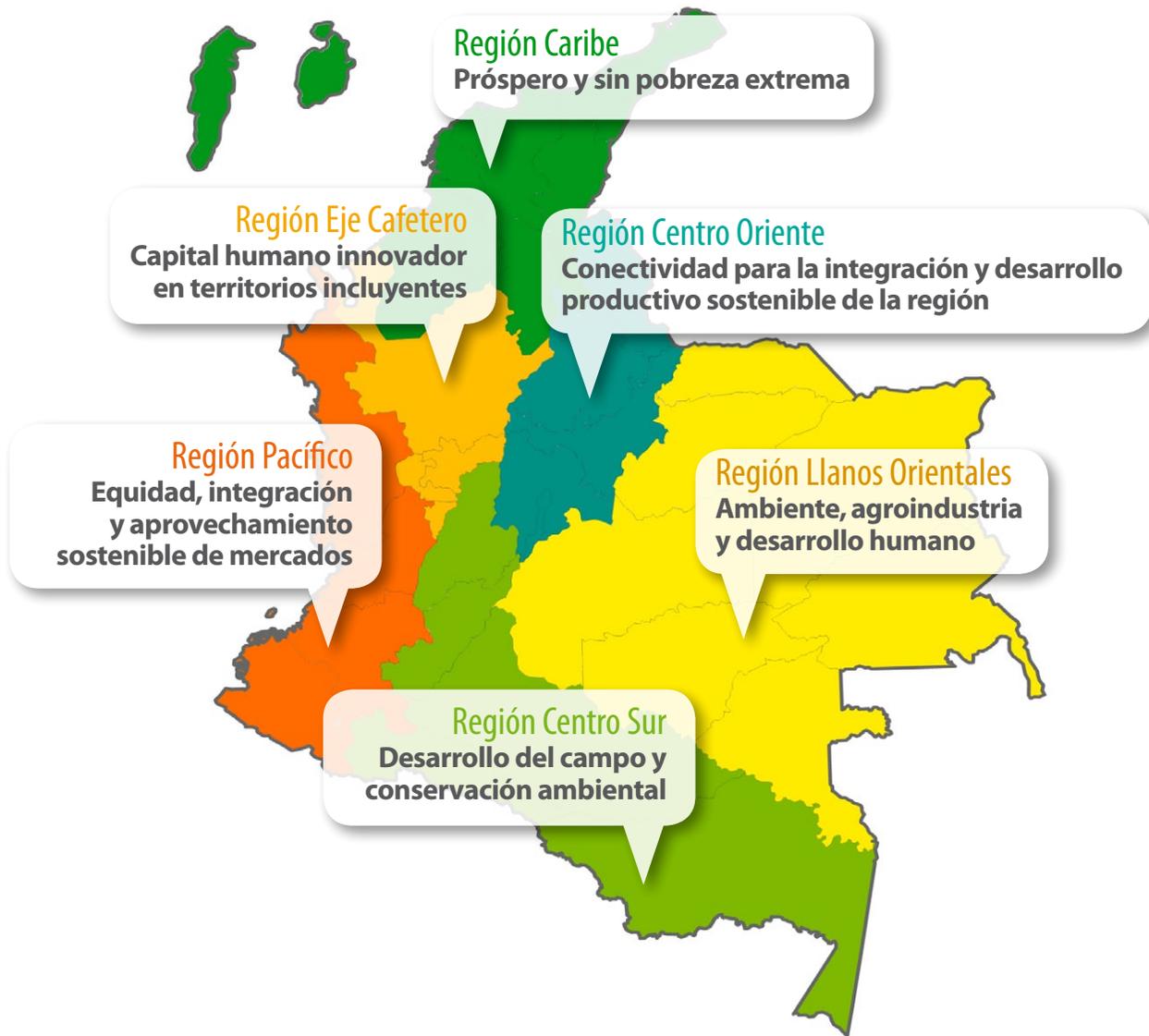


# Ubicación del Equipo DIAN



**ESPACIO**  
A 100 MTS





Cada una de las acciones que realiza el Equipo DIAN apunta al cumplimiento de los objetivos institucionales, sectoriales y por tanto a las metas que nos hemos propuesto como país. La labor de cada uno de los que conforman este equipo es de gran importancia, desde su puesto de trabajo en cualquier parte de Colombia contribuye a que el pilar de la Equidad de nuestro plan de gobierno se fortalezca.

Alineada a la estrategia institucional con la regionalización del Plan Nacional de Desarrollo, a continuación se muestra la distribución del Equipo DIAN:







**DIAN**®

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

---

[www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co)