

PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO 2025

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
I - PLAN ANUAL DE VACANTES	6
II - PLAN DE PREVISIÓN DE TALENTO HUMANO	28
III. PLAN NACIONAL DE BIENESTAR INTEGRAL: PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL Y PROGRAMA DE INCENTIVOS.....	39
IV. PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	53
V. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	57
VI. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	64

INTRODUCCIÓN

En línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 del Gobierno Nacional, el cual tiene como propósito establecer la ruta para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

Las cinco transformaciones que componen el Plan Nacional de Desarrollo se construyeron basadas en las necesidades de un cambio y priorizando las acciones desde las realidades de los ciudadanos. Por este motivo, desde la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se asume el compromiso ético y transparente de aportar al país desde el objetivo misional de facilitar y garantizar el entendimiento y cumplimiento de los deberes tributarios, aduaneros y cambiarios para contribuir a la seguridad fiscal del Estado y la competitividad del país.

Siguiendo esta línea y en cumplimiento de la establecido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la cual es la herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad, y los articula con el sistema de Control Interno, para hacer los procesos más sencillos y eficientes. Se establece la dimensión de la gestión estratégica del talento humano como uno de los ejes del modelo cuyo objetivo es: *“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”*.

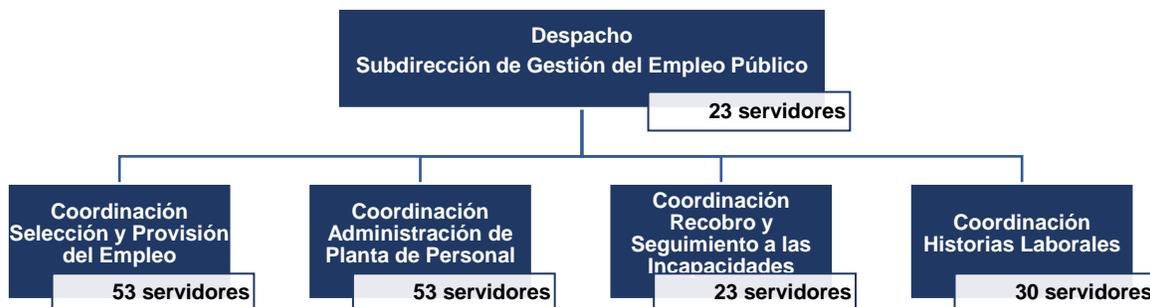
Desde la entidad y bajo el liderazgo de la Alta Dirección, el talento humano es de vital importancia para el buen desarrollo de la misionalidad y consolidar la visión que tiene proyectada para el futuro. Por tanto, en el presente documento se registra el proceso de diseño y organización de las actividades a desarrollar en la presente vigencia con el fin de mejorar las condiciones de los servidores y promover los valores instituciones en el ejercicio de las funciones y competencias para generar valor público.

SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN DE EMPLEO PÚBLICO

La Subdirección de Gestión del Empleo Público es la dependencia encargada de, diseñar y ejecutar las estrategias, planes y programas para la aplicación de las políticas de gestión del talento humano de la Entidad, en el marco del Sistema Específico de Carrera de la DIAN, mediante la óptima administración del talento humano, ejecutando los procedimientos internos para la vinculación, ascenso, reubicación y retiro del talento humano de la Entidad, así como de sus situaciones administrativas y las relaciones laborales del personal de la DIAN.

La Subdirección de Gestión del Empleo Público está compuesta por cuatro (4) coordinaciones y el Despacho de la Subdirección. En el organigrama se encuentra la cantidad de personas adscritas a cada dependencia, así:

Organigrama Subdirección de Gestión del Empleo Público



Fuente: Construcción Propia.

Para la vigencia 2025 la entidad cuenta con la siguiente planeación en relación con las competencias funcionales de la Subdirección de Empleo Público. A continuación, se presentan el plan anual de vacantes, el plan de previsión y la gestión complementaria para el cumplimiento funcional de esta dependencia.

Generalidades de los planes

El Departamento Administrativo de Función Pública -DAFP, en su “Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano - Tomo I”¹; define el Plan Anual de Vacantes, así:

“El Plan Anual de Vacante (PAV) es una herramienta de medición que permite conocer cuántos cargos de carrera administrativa se encuentran disponibles en el sector público, además, facilita la planeación de los concursos de méritos adelantados por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC). Es importante indicar que en el PAV se tienen en cuenta las vacantes definitivas de carrera administrativa (sin un titular con derechos de carrera) y no las vacantes temporales de carrera administrativa de la Rama Ejecutiva, tanto de orden nacional como territorial.” (Subrayado por Fuera del Texto)

El Plan Anual de Vacantes – PAV, se encuentra estipulado en el literal b, del artículo 15 de la Ley 909 de 2004, señalando que una de las funciones de las unidades de personal de las entidades públicas, es:

“Elaborar el Plan Anual de Vacantes y remitirlo al Departamento Administrativo de la Función Pública, información que será utilizado para la planeación del recurso humano y la formulación de políticas.”

Como parte de lo preceptuado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se hace necesario proveer a la DIAN de personal competente, idóneo y que a su vez aporten las competencias, conocimientos y valores institucionales, para alcanzar los desafíos institucionales.

El DAFP expidió el documento denominado *“Planeación de los Recursos Humanos – Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación”*, donde establece las pautas para la entidades públicas, en lo relacionado con la Gestión del Recursos Humano; por lo anterior, es importante que la Planeación Organizacional (objetivos, misión y visión) se logre con el trabajo del personal que la integra, por tal razón, es necesario resaltar la Gestión de los Recursos Humanos, para la formulación y ejecución de las políticas públicas, bajo parámetros eficiencia, eficacia y responsabilidad, para el logro de los objetivos trazados.

¹<https://www1.funccionpublica.gov.co/documents/418537/506925/Documento-par%C3%A1metro+para+la+planeaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+del+talento+humano.pdf/b4f15987-5d90-ab4a-2205-cd4096f0de8c?t=1595866100756>

El Plan de Previsión de Recursos Humanos para la DIAN, debe responder a la provisión de su planta de personal respecto a la organización de los diferentes procesos internos de acuerdo con su modelo de alineación.²

Con el propósito de cubrir las vacantes de carrera administrativa, la DIAN cuenta con un sistema de información y monitoreo que le permite administrar, actualizar información y validar de manera permanente la situación actual de los empleos de carrera administrativa en vacancia definitiva con ocasión de la dinámica propia de los ingresos y rotación de personal.

En consonancia, para el cumplimiento cabal de sus funciones, la DIAN desarrolla la prestación del servicio a través de la Planta de Personal establecida en el Decreto No. 4051 de 2008, el Decreto No. 4953 de 2011, el Decreto No. 2393 de 2015, el Decreto No. 2394 de 2015, el Decreto No. 2153 de 2017, el Decreto No. 419 de 2023 y Decreto 146 de 2024.

I - PLAN ANUAL DE VACANTES

El Decreto No. 927 de 2023 el cual establece el Sistema Específico denominado Carrera Administrativa, señala que el ingreso y el ascenso en los empleos públicos de la DIAN, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 125 de la Constitución Política, se hará por concurso público.

“El concurso se realizará para la provisión de empleos dentro de la planta global y flexible de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, en la convocatoria se indicará la ciudad o lugar geográfico de ubicación del empleo a proveer con sus respectivas vacantes, sin perjuicio de la facultad de reubicación, cuando las necesidades del servicio así lo ameriten. No obstante, en las reglas del proceso de selección se podrán establecer criterios objetivos de prelación para determinar la ubicación de los empleos.”

En consecuencia, la DIAN diagnóstica las necesidades en materia de talento humano (Plan Anual de Vacantes) en las diferentes dependencias establecidas dentro de la estructura de la Entidad, el resultado de este análisis es definir la cantidad de vacantes

² <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/PlanEvaluacionInstitucional/7-Plan-Estrategico-Institucional-2024.pdf>

necesarias para cubrir en carrera administrativa a través del mérito, cumpliendo la normatividad vigente y la Planeación Estratégica, siempre orientada al cumplimiento de la misionalidad.

El Plan Anual de Vacantes de la DIAN, dará la guía para el cumplimiento de lo establecido en la Ley No. 909 de 2004, la Ley No. 1960 de 2019, el Decreto No. 1083 de 2015, el Decreto No. 927 de 2023, y demás normas que regulan la carrera administrativa y que establecen como deben proveerse los empleos públicos; que en nuestro caso particular es pertinente citar el artículo No. 34 del decreto que establece el Sistema Específico de Carrera Administrativa de la DIAN, así:

“ARTÍCULO 34. Periodicidad de los concursos. Cada año se deberá convocar a concurso para la provisión definitiva de los empleos de la planta de personal de la Entidad.” (Subrayado por Fuera del Texto)

El DAFP hace participe a las entidades estatales respecto a la planeación de su recurso humano, como también de la adecuada gestión de este respecto a las necesidades del servicio y a las metas establecidas a nivel de entidad, a nivel sector, en congruencia al cumplimiento de las Políticas del Plan Nacional del Desarrollo, por lo cual, es importante traer a colación un apartado del “Documento tipo parámetro para la planeación estratégica del talento humano - Tomo I”³; así:

“En efecto, la planeación estratégica del talento humano debe responder a los tiempos y necesidades institucionales, que varían de acuerdo con el nivel de complejidad de la política, sector, servicio o naturaleza de la entidad. Así las cosas, es importante tener en cuenta que la elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano está basada en algunos de los principios básicos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), los cuales se convierten en elementos fundamentales para este proceso de preparación.”

En consonancia con lo acá expuesto, debe considerarse los principios que orientan el Sistema Específico de Carrera Administrativa de la DIAN, como lo son:

³ Ibidem

“3.1 Alineación de los requerimientos y necesidades para la administración pública, y la implementación del marco nacional de cualificaciones - MNC para el sector público, desde su conceptualización, estructura, institucionalidad y gobernanza.

3.2 Mérito, igualdad, especialidad y libre concurrencia en el ingreso, ascenso y movilidad en los cargos de carrera.”

OBJETIVO

Identificar los empleos en vacancia definitiva que serán objeto de la oferta pública de carrera del concurso de méritos, en cumplimiento del artículo 34 del Decreto No. 927 de 2023 para la DIAN.

OBJETIVO ESPECIFICO

Administrar y actualizar la información sobre los empleos vacantes en la DIAN, con el propósito de planificar el reporte de estos ante la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC para la anualidad 2025.

ALCANCE

EL Plan Anual de Vacantes para la DIAN, se encuentra determinado para el corto plazo en cumplimiento del artículo del Decreto No. 927 de 2023; el cual a su vez refleja la identificación de los empleos en vacancia definitiva, necesarios por la Entidad y que son sujeto(s) del proceso(s) de concurso(s) meritocrático(s).

El Plan Anual de Vacantes gira en entorno a la oferta de los empleos en vacancia definitiva definidos en la planta de personal aprobada en la entidad, en dos sentidos:

- i) mediante la apertura de concurso de méritos cada año y
- ii) la utilización de listas de elegibles, dadas las necesidades institucionales y en beneficio de los objetivos estatales.

Al respecto, es importante tener en cuenta que la planta de la entidad se aumentó en 10.207 cargos a través del Decreto 419 de 2023, estableciendo que su provisión se realizaría gradualmente hasta el año 2026; razón por la cual la oferta de provisión de los empleos para el 2025, se realizará atendiendo la estructura, los planes, los programas, necesidades del servicio de la entidad, las disposiciones legales vigentes, y la disponibilidad presupuestal para la vigencia fiscal correspondiente, de conformidad con lo previsto en el artículo 3 del citado decreto 419 de 2023, así como los lineamientos fijados por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

DEFINICIONES

Empleo Público: Es el núcleo básico de la estructura de la función pública. Por empleo se entiende el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado. (Fuente: Artículo 19 de la Ley 909 de 2024)

Niveles Jerárquicos: Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades u organismos del orden nacional se encuentran clasificados en los siguientes niveles jerárquicos: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial. (Fuente Artículo 3° del Decreto 770 de 2005)

Carrera Administrativa: Sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer; estabilidad e igualdad de oportunidades para el acceso y el ascenso al servicio público. Para alcanzar este objetivo, el ingreso y la permanencia en los empleos de carrera administrativa se hará exclusivamente con base en el mérito, mediante procesos de selección en los que se garantice la transparencia y la objetividad, sin discriminación alguna. (Fuente Artículo 27° del de la ley 909 de 2004)

Sistemas específicos de carrera administrativa: Se entiende por sistemas específicos de carrera administrativa aquellos que en razón a la singularidad y especialidad de las funciones que cumplen las entidades en las cuales se aplican, contienen regulaciones específicas para el desarrollo y aplicación de la carrera administrativa en materia de ingreso, capacitación, permanencia, ascenso y retiro del personal y se encuentran consagradas en leyes diferentes a las que regulan la función pública. (Fuente Artículo 4º del de la Ley 909 de 2004)

Comisión Nacional Del Servicio Civil - CNSC: Es el órgano responsable de la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos, es un órgano constitucional, autónomo e independiente de las ramas del Poder Público, de carácter permanente del nivel nacional, dotada de autonomía administrativa, personalidad jurídica y patrimonio propio. Es un órgano de garantía y protección del sistema de mérito en el empleo público que actuará de acuerdo con los principios de la función administrativa consagrados en el artículo 209 de la Constitución y, en especial en los de objetividad, independencia e imparcialidad. (Acuerdo 001 del 16 de diciembre de 2004).

Lista de elegibles: Listado que se conforma con base en los resultados obtenidos en el concurso o proceso de selección, cuya vigencia es de (1) un año contado a partir de su firmeza y en la cual se incluye a los aspirantes que han aprobado el proceso en estricto orden de mérito (Fuente: construcción propia basada en el Artículo 2.2.6.20 Decreto 1083 de 2015 y artículo 36 del Decreto Ley 927 de 2023)

Oferta Pública de Empleos de Carrera – OPEC: Es un listado donde se encuentran las vacantes definitivas que requiere cubrir una entidad, esta se consolida basándose en el Manual de Funciones y Competencias Laborales de los empleos que conforman la planta de personal y que han sido reportados con vacantes por parte de las entidades ante la Comisión Nacional del Servicio Civil. (Fuente: Concepto 018881 de 2022 Departamento Administrativo de la Función Pública)

Vacante definitiva: Aquella que no cuenta con un empleado titular con derechos de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción. La vacancia definitiva de un empleo se produce cuando el titular de un empleo de carrera es retirado del servicio por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 41 de la Ley 909. (Fuente:

Plan Anual de vacantes y previsión de empleos vigencia 2024- Departamento Administrativo de la Función Pública)

Vacante temporal: Aquella sobre la cual hay servidores públicos titulares (ya sea con derechos de carrera administrativa o mediante nombramientos de carácter ordinario) quienes se encuentren en cualquiera de las situaciones administrativas previstas en la ley (licencias, encargos, comisiones, ascenso, etc.). (Fuente: Plan Anual de vacantes y previsión de empleos vigencia 2024- Departamento Administrativo de la Función Pública)

Sistema de planta global: La DIAN tendrá un sistema de planta global y flexible consistente en un banco de cargos para todo el territorio nacional, que serán distribuidos por el Director General entre las distintas dependencias de la Entidad, atendiendo a las necesidades del servicio. (Artículo 7° del Decreto Ley 927 de 2023)

Cargos nacionales y su ubicación: Los empleados públicos de la Entidad son nombrados para todo el territorio nacional, sin embargo, para el ejercicio de sus funciones serán ubicados, dependiendo de las necesidades de los procesos y del servicio, en una dependencia o municipio específico a criterio del Director General de la Entidad. (Artículo 7° del Decreto Ley 927 de 2023)

SITUACIÓN ACTUAL PLANTA DE PERSONAL

La DIAN de acuerdo con los actos administrativos mediante los cuales se estableció o modificó su planta de personal, determina las vacantes definitivas a proveer y con base en las necesidades del servicio detectadas y procederá a realizar el cargue de la Oferta Pública de Empleos de Carrera – OPEC, en la plataforma establecida por la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC.

De otra parte, el Plan Anual de Vacantes – PAV para la DIAN debe considerar las siguientes circunstancias internas y externas respecto a la provisión de los empleos en vacancia definitiva, así:

1. La DIAN y la CNSC, iniciaron el Proceso de Selección No. 2497 de 2022, el cual busca cubrir 4.700 vacantes definitivas.

2. El Gobierno Nacional mediante Decreto No. 419 de 2023, amplió la planta de personal de la DIAN en 10.207 vacantes nuevas.
3. Con posterioridad, el Gobierno Nacional expide el Decreto No. 927 de 2023 que modificó y adoptó un nuevo Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la DIAN.
4. Durante las vigencias 2023 y 2024, se realizó el uso de listas ante la CNSC, para cubrir las nuevas vacantes creadas por el Decreto No. 419 de 2023.
5. Durante la vigencia 2024, se inició el proceso de nombramiento y posesión de las listas de elegibles del Proceso de Selección No. 2467 de 2022, el cual se encuentra en ejecución.
6. Igualmente, en el mes de octubre de 2024, se dio apertura al Proceso de Selección DIAN No. 2667 de 2024, que busca la provisión de 1.100 vacantes definitivas.

En consecuencia, la DIAN para el Plan Anual de Vacantes 2025, debe considerar las circunstancias del entorno respecto a las seis (6) variables relacionadas en párrafo anterior, mismas que han determinado la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección en torno a la planeación y provisión de personal durante un cuatrienio en virtud del Decreto No. 419 de 2023.

De esta manera, es necesario, aportar una visión más extensa de lo analizado para el Plan Anual de Vacantes - PAV, por lo cual es necesario, complementar lo expuesto y señalar que en el marco de las mesas de trabajo desarrolladas con la CNSC para el cumplimiento de la Circular No. 2024RS096973 del 12 de julio de 2024, la exposición de motivos que garantiza una adecuada provisión del talento humano en la DIAN y que dio como resultado la radicación ante la Comisión Nacional del Servicio Civil de tres (3) tres oficios que se presentan a continuación, así:

Oficio DIAN No. 10000202-01685 del 16 de agosto de 2024.

La entidad expuso el estado de su planta de personal, identificando el estado de provisión de los empleos de carrera administrativa y la proyección de provisión de aquellas vacantes definitivas disponibles, en los siguientes términos:

Con la expedición del Decreto No. 419 de 2023, la planta de personal de la DIAN responde a 21.937 empleos, de los cuales, a fecha de realización del presente documento, respecto a carrera administrativa se encuentran en el siguiente estado de provisión:

Tipo de Provisión	Cantidad	Tipo de Vacancia	Total
Carrera Administrativa – LNR	7.583	No Vacante	7.583
Nombramiento Provisional	3.837	Definitiva	14.354

Encargos	1.439		
No Provistos	9.078		
Total	21.937		21.937

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo

Ahora bien, respecto a las vacantes definitivas no provistas, se cuenta con la siguiente clasificación:

Estado de provisión	Cantidad
En provisión Convocatoria No. 2497 del 2022 ⁴	4.142
Otros procesos de provisión	406
Disponibles para provisión	4.530
Total	9.078

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo

En consecuencia, la Entidad cuenta con un total de 4.530 vacantes definitivas disponibles para provisión, planteando un aprovisionamiento de los recursos para la provisión de la siguiente manera, evento que, sin lugar a duda, permitirá ampliar el margen de ciudadanos que opten por una vacante en cada anualidad en virtud del mérito y en cumplimiento de las normas de carrera administrativa propias que la rigen:

Estado de provisión	Cantidad
Oferta Convocatoria 2024	1.100
ULE Convocatoria 2497/2022 (Aprox.)	1.600
Convocatoria 2025 - ULE	1.830
Total	4.530

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo

Respecto a la composición de la planta actual y la proyección en el corto plazo por la convocatoria 2497 de 2022, la proporcionalidad de empleos misionales y de apoyo, se encuentra en un 55% y 45% respectivamente, situación que, requiere una intervención inmediata por parte la Alta Dirección, en la medida que son los procesos y subprocesos misionales, quienes dada la naturaleza y la tecnicidad de la DIAN permiten orientar los esfuerzos de recaudo de cara a los usuarios naturales o jurídicos.

⁴ La convocatoria DIAN No. 2497 del 2022 ofertó un total de 4700 vacantes, de las cuales se han efectuado cerca de 500 posesiones con corte 2 de agosto de 2024, encontrándose las demás en trámite o pendientes de expedición de listas de elegibles.

La DIAN, identificó la necesidad de fortalecer los procesos de inspección y control, gestión de cobro y de recaudo, atención al usuario, registro y la gestión de declaraciones y pagos, así como, la necesidad de mejorar la calidad del servicio para optimizar el desarrollo de todos los trámites y servicios tributarios, aduaneros y cambiarios y del orden internacional, aunado al uso de tecnologías que propenden el uso del principio de eficiencia y eficacia en el estado facilitando la comunicación positiva cercana y rápida con los usuarios, con impacto directo en la economía

El direccionamiento estratégico actual tiene como propósito reducir la brecha tributaria, entre el recaudo potencial y el recaudo efectivo, por tal motivo es preciso contar con un talento humano cuyas capacidades técnicas le permitan a la Entidad atravesar los escenarios contemplados que le conduzcan a alcanzar este objetivo, y una herramienta idónea es el mérito, por medio de los procesos de selección que se vienen realizando anualmente.

Ante este escenario, la Dirección General, a través de la Dirección de Gestión Corporativa emprendió un plan estratégico que permitirá gestar una incorporación del personal necesario para la solución de los problemas más urgentes de la entidad basado en el uso de listas y en las convocatorias de méritos desarrolladas anualmente. de forma tal que, se dispusieron los siguientes criterios para la distribución óptima de los empleos a proveer:

1. Cumplimiento de la meta de recaudo de la vigencia.
2. Conformación de la planta actual.
3. Generación del recaudo por Dirección Seccional, incluida la Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes.
4. Fortalecimiento de los procesos.
5. Conformación de una planta mínima de personal por Dirección Seccional.
6. Distribución de los empleos por niveles y grados para facilitar la movilidad horizontal y vertical.
7. Capacidad instalada de las diferentes áreas respecto a: infraestructura física, puestos de trabajo, equipos de cómputo y licencias y talento humano.
8. Presupuesto asignado para los gastos de personal y generales (Adquisición de Bienes y Servicios)
9. Concurso de méritos en curso.
10. Uso de listas de elegibles.

11. Cualificación del talento humano a incorporar.

En este sentido, la provisión de las vacantes se realiza, para soportar los procesos que aportan de forma directa a la reducción de la brecha tributaria y para la definición de una planta mínima que de soporte al cumplimiento de las funciones asignadas a las direcciones seccionales. por consiguiente, la estrategia implementada está orientada a fortalecer las direcciones donde se concentra el mayor recaudo, tomando como primer insumo el recaudo obtenido en el año 2022, en el que la participación de la Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes fue del 50,76%, seguida por la Dirección Seccional de Impuestos de Bogotá con el 14,07% y la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Buenaventura con el 7,19%.

Por lo anterior, se tendrán en cuenta las competencias funcionales asignadas a cada una de las sedes de trabajo, , y su participación en los procesos misionales y de apoyo.; de esta manera la asignación del número de empleos estará regulada por las siguientes variables: clasificación, ubicación geográfica, complejidad de los procesos, la delegación funcional, movilidad horizontal y vertical, las cuales tendrán impacto en aspectos tales como: políticas, programas, proyectos, procesos y competencias previstas por temas legales o económicos proyectados desde el Gobierno Nacional.

En consecuencia, y de acuerdo con el “Estudio técnico para el fortalecimiento de la planta de personal de la UAE - DIAN” adelantado por la firma McLatam, soporte para la expedición del Decreto No. 419 del 2023, se determinó que la ampliación de la planta de personal debía componerse por un 22,99% de los empleos no misionales en proceso de apoyo, mientras que el 77,01% restante se deberá orientar a la estrategia, misionalidad y evaluación y control. ⁵

Oficio DIAN No. 100202151- 444 del 12 de septiembre de 2024.

Para la vigencia 2024, atendiendo lo dispuesto en el párrafo transitorio del artículo 36 del Decreto Ley 0927 de 2023, se indicó que, luego de provistos los empleos ofertados en el proceso de selección DIAN 2497 de 2022, en el marco de la planeación, resulta procedente adelantar uso de listas de elegibles para proveer alrededor de **1.600** empleos, **con perfiles de los procesos misionales**, primordialmente, y de manera

⁵ El Estudio Técnico presenta el análisis de las cargas de trabajo de la DIAN que permite identificar la relación entre las metas de gestión previstas para cada uno de sus procesos, subprocesos y procedimientos de trabajo, en relación a los tiempos estándares que son requeridos para la ejecución con calidad de las actividades que los integra.

secundaría algunos de procesos no misionales que apoyarán a la cadena de valor misional.

En consecuencia, las **1830** vacantes señaladas en el ítem “*Convocatoria 2025 – ULE*” se distribuirán y destinarán para la provisión de perfiles de empleos misionales, bien sea con la realización de una nueva convocatoria o mediante el uso de las listas de elegibles de la convocatoria que dará inicio en la presente vigencia 2024, cuyo enfoque principal serán los procesos misionales.

Lo anterior, de manera paralela **converge con lo contenido en el oficio 10000202 – 01685 del 16 de agosto de 2024**, esto es: para alcanzar y mantener las metas y los fines del estado, la provisión de empleos de la DIAN en vacancia definitiva no provistos y creados mediante el Decreto 0419 de 2023 deberá enfocarse principalmente en los empleos misionales, con miras a aumentar el porcentaje de empleos de esta naturaleza en la planta, esperando un aumento del 55% al 70%, no siendo procedente, ni necesario requerir el uso de listas de elegibles de empleos no misionales no señalados en este documento. Dichas listas de elegibles seguirán siendo utilizadas para las eventuales recomposiciones y novedades que se generen sobre las vacantes ofertadas o de aquellas que se consideren estrictamente necesarias durante su vigencia.

En tal sentido, con el propósito de iniciar las gestiones para la autorización de listas de elegibles del Proceso de Selección DIAN No. 2497 de 2022, la Entidad encuentra procedente requerir el uso de las listas de elegibles para realizar la distribución de los empleos creados mediante el Decreto No. 419 de 2023, en la siguiente cantidad de empleos adicionales que serán objeto de provisión:

Subproceso	OPEC	Ficha	Cargo	Número de vacantes uso de listas de elegibles
<i>Administración de cartera, Recaudo Devoluciones</i>	198291	CT-CR-3003	<i>Inspector II</i>	4
	198277	CT-CR-3004	<i>Inspector I</i>	1

	198290	CT-CR-3005	Gestor IV	6
	198370	CT-CR-3005	Gestor IV	1
	198292	CT-CR-3006	Gestor III	42
	198371	CT-CR-3006	Gestor III	2
	198279	CT-CR-3007	Gestor II	6
	198304	CT-CR-3007	Gestor II	163
	198296	CT-CR-2010	Analista IV	21
	198303	CT-CR-2013	Analista I	18
Fiscalización Liquidación	198225	AT-FL-3009	Inspector IV	2
	198221	AT-FL-3010	Inspector III	2
	198236	AT-FL-3011	Inspector II	2
	198344	AT-FL-3003	Inspector II	11
	198239	AT-FL-3012	Inspector I	2
	198342	AT-FL-3004	Inspector I	4
	198240	AT-FL-3013	Gestor IV	2
	198241	AT-FL-3014	Gestor III	7
	198346	AT-FL-3006	Gestor III	45
	198218	AT-FL-3007	Gestor II	69
	198463	AT-FL-2012	Analista II	32

	198481	AT-FL-2013	Analista I	30
Operación aduanera	198392	AT-OP3001	Inspector IV	2
	198390	AT-OP3003	Inspector III	5
	198475	AT-OP3005	Inspector II	1
	198433	AT-OP3007	Inspector I	8
	198469	AT-OP3007	Inspector I	1
	198403	AT-OP3032	Gestor IV	1
	198422	AT-OP3009	Gestor IV	7
	198460	AT-OP3009	Gestor IV	1
	200679	AT-OP3031	Gestor IV	2
	198490	AT-OP3011	Gestor III	26
	200676	AT-OP3034	Gestor III	1
	200677	AT-OP3035	Gestor III	2
	198466	AT-OP3037	Gestor II	1
	198468	AT-OP3013	Gestor II	171
	198300	AT-OP2030	Analista II	48
	198307	AT-OP2032	Analista II	10
198301	AT-OP2031	Analista I	39	
Asistencia al usuario	198267	CC-AU3005	Gestor IV	15
	198423	CC-AU3006	Gestor III	2
Gestión jurídica	198395	PC-GJ-3001	Inspector IV	18
	198440	PC-GJ-3005	Gestor IV	29

	198473	PC-GJ-3005	Gestor IV	119
	198427	PC-GJ-3006	Gestor III	8
	198419	PC-GJ-3008	Gestor II	160
Todos los subprocesos	198336	TP-DE-3002	Inspector III	43
	198362	TP-DE-3007	Gestor II	150
	198360	TP-DE-1017	Facilitador I	42
Recursos administrativos, operación logística,	198493	AF-LF-3004	Gestor IV	13
	198409	AF-LF-3005	Gestor III	9
	198359	AF-LF-3006	Gestor II	78
	198412	AF-LF-2008	Analista V	21
	200709	AF-RA3004	Gestor II	46
TOTAL EMPLEOS SOLICITADOS AUTORIZACIÓN USO DE LISTAS DE ELEGIBLES				1551

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo

En virtud de lo expuesto, se precisa enfatizar en que la DIAN no desconoce la vigencia y las demás listas de procesos no misionales y misionales no incluidas en la solicitud hecha a la CNSC, sino que, centrará sus esfuerzos en el cumplimiento de los ordenamientos estatales para garantizar la seguridad fiscal del Estado, por tanto, las *listas de elegibles de empleos no relacionados en el Oficio No. 100202151- 444 del 2024 servirán* para cubrir las vacantes ofertadas no provistas por efectos de derogatorias, abstenciones, renunciaciones y retiros generando movilidades de listas por el término de su vigencia, como aquellas que determinen como necesarias, atendiendo lo establecido en el Acuerdo CNSC No. 019 de 2024.

La DIAN no requerirá ni solicitará el uso de listas de elegibles no incluidas en el Oficio No. 100202151- 444 del 2024, ni aquellas que no aporten en esta etapa a la cadena

de valor misional en materia de recaudo, cartera, fiscalización, liquidación y operación aduanera.

También, es importante indicar que la cantidad de vacantes de los perfiles de procesos de asistencia al usuario, jurídica, recursos administrativos y de todos los procesos señalados en el oficio en comento, se circunscriben estrictamente a las cantidades que han sido identificadas, debido a que estos empleos apoyarán directamente la cadena de valor de los procesos misionales en diferentes dependencias de la entidad.

Dado que las listas de elegibles de otros procesos, subprocesos, y fichas de empleos no detalladas en la solicitud dirigida a la CNSC, cuentan con la suficiente provisión en la planta de personal de la DIAN para atender los procesos no misionales de la Entidad.

Oficio DIAN No. 100202151- 00467 del 8 de octubre de 2024.

De otra parte, dado la dinámica de la planta de personal de la DIAN, y de las necesidades que desarrollan alrededor de la provisión de la Convocatoria No. 2497 de 2022, y de las revisiones conjuntas adelantadas con el acompañamiento de la CNSC en la etapa de planeación del proceso de selección DIAN No. 2667 de 2024, se solicitó a la CNSC, ajustar algunos usos de listas de elegibles en las siguientes OPEC y en las cantidades señaladas, así:

Subproceso	OPEC	Ficha	Cargo	Cantidad de vacantes Solicitadas Iniciales	Ajuste Vacantes	Cantidad de Vacantes con el Ajuste
<i>Administración de cartera, Recaudo Devoluciones</i>	198370	CT-CR-3005	Gestor IV	1	+ 1	2
	198296	CT-CR-2010	Analista IV	21	- 10	11
<i>Recursos administrativos, operación logística, compras y contratos</i>	198412	AF-LF-2008	Analista V	21	- 3	18

Función Pagadora	200680	AF-FP-3008	Gestor II	0	+ 8	8
Recursos Administrativos	198288	AF-RA-3003	Gestor III	0	+ 3	3

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo

De este modo, la solicitud de Uso de Listas de Elegibles se ajusta a un total de 1.550 vacantes definitivas; las cuales se enmarcan en el plan propuesto de acuerdo con las necesidades institucionales de la DIAN plasmadas en el Oficio No. 100000202-01865 del 16 de agosto de 2024, donde se buscó priorizar la provisión de los empleos mediante uso de listas de elegibles para el fortalecimiento de los procesos críticos de la Entidad, sustentado en necesidades del servicio identificadas previamente.

Para esta solicitud de ajuste en específico, la necesidad de efectuar la vinculación adicional de un perfil del proceso financiero – función pagadora, así como de un perfil del proceso administrativo, encaminados a la profesionalización de los servidores que desempeñan estos procesos (Empleo denominado Gestor, pertenece al nivel profesional).

ESTRUCTURA DE LA PLANTA DE PERSONAL

Mediante el Decreto No. 4051 de 2008, el Decreto No. 4953 de 2011, el Decreto No. 2393 de 2015, el Decreto No. 2394 de 2015, el Decreto No. 2153 de 2017, el Decreto No. 419 de 2023 y el Decreto No. 146 de 2024, el Gobierno Nacional establece para el cumplimiento de las funciones propias de la DIAN la siguiente planta de personal:

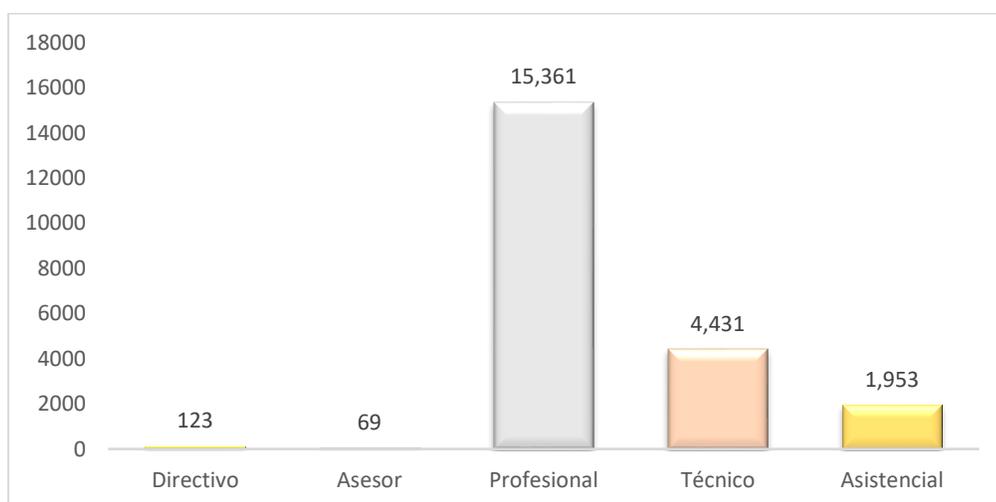
Distribución planta por niveles Jerárquicos y Porcentaje

Niveles	Cantidad	%
Directivo	123	1%
Asesor	69	0%
Profesional	15.361	70%
Técnico	4.431	20%
Asistencial	1.953	9%

Total	21.937	100%
--------------	---------------	-------------

Fuente: Elaboración propia Subdirección Gestión del Empleo Público

Gráfica - Distribución planta DIAN por niveles



Fuente: Construcción propia Subdirección Gestión del Empleo Público

De acuerdo con lo anterior, la fuerza laboral de la DIAN se encuentra principalmente en los servidores públicos ubicados en el nivel profesional y técnico, con una sumatoria del 90% respecto a los otros niveles jerárquicos. A continuación, se presenta la relación detallada de la planta de personal asignada a la DIAN, conforme su conformación por niveles, así:

DENOMINACIÓN	Código	Grado	LN R	Carrera Administrativa
NIVEL DIRECTIVO				
DIRECTOR GENERAL	510	07	1	0

DENOMINACIÓN	Código	Grado	LN R	Carrera Administrativa
DEFENSOR DEL CONTRIBUYENTE Y USUARIO ADUANERO	508	06	1	0
DIRECTOR	509	06	8	0
DIRECTOR OPERATIVO DE GRANDES CONTRIBUYENTES			1	0
JEFE DE OFICINA DE CONTROL INTERNO	507	05	1	0
OFICINA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION	507	05	1	0
JEFE DE OFICINA DE TRIBUTACION INTERNACIONAL	507	05	1	0
JEFE DE OFICINA DE COMUNICACIONES	507	04	1	0
SUBDIRECTOR II	506		36	0
SUBDIRECTOR I	506		11	0
DEFENSOR DEL CONTRIBUYENTE Y USUARIO ADUANERO DELEGADO	505	04	6	0
DIRECTOR SECCIONAL III	504	04	14	0
DIRECTOR SECCIONAL II	503	03	14	0
DIRECTOR SECCIONAL I	502	02	17	0
DIRECTOR SECCIONAL DELEGADO	501	01	10	0
NIVEL ASESOR				
ASESOR IV	404	04	6	0
ASESOR III	403	03	21	0
ASESOR II	402	02	19	0
ASESOR I	401	01	21	0
ASESOR	400	01	2	0
NIVEL PROFESIONAL				

DENOMINACIÓN	Código	Grado	LN R	Carrera Administrativa
INSPECTOR IV	308	08	4	239
INSPECTOR III	307	07	0	210
INSPECTOR II	306	06	0	494
INSPECTOR I	305	05	0	323
GESTOR IV	304	04	0	1422
GESTOR III	303	03	2	4122
GESTOR II	302	02	2	4883
GESTOR I	301	01	2	3644
PROFESIONAL ESPECIALIZADO 17	2028	17	0	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO 16	2028	16	0	4
PROFESIONAL ESPECIALIZADO 15	2028	15	0	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 11	2044	11	0	4
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 05	2044	05	0	3
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 02	2044	02	0	1
NIVEL TECNICO				
ANALISTA V	205	05	1	570
ANALISTA IV	204	04	2	809
ANALISTA III	203	03	4	1010
ANALISTA II	202	02	12	1140
ANALISTA I	201	01	0	876
TECNICO ADMINISTRATIVO 16	3124	16	0	7
NIVEL ASISTENCIAL				
FACILITADOR IV	104	04	2	524
FACILITADOR III	103	03	5	852

DENOMINACIÓN	Código	Grado	LN R	Carrera Administrativa
FACILITADOR II	102	02	0	462
FACILITADOR I	101	01	0	96
SECRETARIO EJECUTIVO 20	4210	20	0	4
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 15	4044	15	0	5
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 13	4044	13	0	3
SUBTOTAL			228	21709
TOTAL EMPLEOS				21937

Fuente: Coordinación Selección y Provisión.

OFERTA PUBLICA DE EMPLEOS DE CARRERA

Hace referencia a las vacantes definitivas que requiere cubrir la DIAN, en concordancia con en el Manual Especifico de Requisitos y Funciones - MERF de los empleos que conforman la planta de personal y que han sido reportados como vacantes ante la CNSC, en el aplicativo SIMO 4.0.

En la actualidad, la oferta pública de empleos de carrera vigente para la DIAN y concurso meritocrático se encuentra debidamente divulgado en la página WEB de la CNSC, en el enlace Proceso de Selección, conocida o denominada **Convocatoria DIAN No. 2667 de 2024**. Este proceso de selección es fruto de las mesas de trabajo entre la Entidad y la CNSC, en cumplimiento de la normatividad vigente, es decir, el artículo 34 del Decreto No. 927 de 2023; en esta convocatoria se ofertaron una cantidad de 1.100 vacantes definitivas de carrera administrativa, en modalidad mixta (ascenso – ingreso).

Dicha oferta hace parte del Plan Anual de Vacantes de la vigencia 2025, respecto del cual tenemos la siguiente distribución:

Denominación	Código	Grado	Vacantes X Conc. Ascenso	Vacantes X Conc. Abierto	Total
PROFESIONAL					
Inspector IV	308	08	4	2	6
Inspector III	307	07	2	2	4
Inspector II	306	06	16	4	20
Inspector I	305	05	20	0	20
Gestor IV	304	04	40	23	63
Gestor III	303	03	149	162	311
Gestor II	302	02	198	261	459
Gestor I	301	01	0	0	0
TECNICO					
Analista V	205	05	9	42	51
Analista IV	204	04	0	0	0
Analista III	203	03	0	0	0
Analista II	202	02	0	0	0
Analista I	201	01	2	44	46
AUXILIAR					
Facilitador IV	104	04	0	0	0
Facilitador III	103	03	0	0	0
Facilitador II	102	02	0	105	105
Facilitador I	101	01	0	15	15
TOTAL			440	660	1100

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo
Así mismo de conformidad con lo previsto en el artículo 34 del Decreto 927 de 2023, "Cada año se deberá convocar a concurso para la provisión definitiva de los empleos de la planta de personal de la Entidad.", a partir de los cual en la presenta vigencia

deberá adelantarse la planeación y expedición del acto de convocatoria de un nuevo concurso, en donde se ofertará los cargos vacantes definitivos que para el momento se requieran para el cumplimiento de la misionalidad de la DIAN.

Es preciso señalar que en los términos del artículo 36 del citado Decreto 927 de 2023, frente a vacancias definitivas generadas y en la medida en que existan listas de elegibles vigentes, se proveerá haciendo uso de estas, permitiendo su provisión en forma meritocrática. En consecuencia, el Plan Anual de Vacantes para el año 2025 y posteriormente para el año 2026 girará en entorno a la provisión de los empleos en vacancia definitiva en dos sentidos:

- i) Mediante la apertura de concurso de méritos cada año y
- ii) La utilización de listas de elegibles, basado en las necesidades institucionales y en beneficio de los objetivos estatales.

SEGUIMIENTO - EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación al Plan Anual de Empleos Vacantes de la DIAN se realizará por medio de los siguientes reportes o informes:

- ✓ Reporte de cargue de la Oferta Pública de Empleos de Carrera – **OPEC** en el aplicativo definido por la CNSC. (cumplimiento de la convocatoria-uso de lista-circular CNSC)
- ✓ Reporte permanente de la planta de personal en el aplicativo KACTUS, para la toma de decisiones de la alta gerencia.
- ✓ Informes requeridos por la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la Republica
- ✓ Informes a la Oficina de Control Interno y Planeación Institucional
- ✓ Informes de Mesa Estratégica de Nivel Directivo

INDICADOR DEL RESULTADO

	PLANES INSTITUCIONALES DECRETO 612 DE 2018				
Planes Institucionales asociados	Formulación Cualitativa		Formulación Cuantitativa		
	Objetivos específicos	Actividad	Nombre del Indicador	Fórmula Indicador	Meta
Plan Anual de Vacantes (PAV)	Administrar y actualizar la información sobre los empleos vacantes en la DIAN, con el propósito de planificar la provisión de los cargos para la anualidad 2025.	Realizar el reporte en el SIMO de las vacantes definitivas que serán convocadas durante el desarrollo del proceso de selección DIAN 2025, de conformidad con el presupuesto asignado.	Reporte de vacantes definitivas para proceso de selección DIAN 2025	$\frac{\text{No. Vacantes reportadas}}{\text{No. Vacantes proyectadas}} * 100$	90%

II - PLAN DE PREVISIÓN DE TALENTO HUMANO

Este plan constituye una estrategia de gestión del Talento Humano que permite predecir de manera cuantitativa y cualitativa las necesidades de personal de la DIAN, para el cumplimiento eficiente de los objetivos estratégicos e institucionales para el año 2025, en armonía con una planificación eficiente del presupuesto asignado. Así las cosas, la Entidad en cumplimiento de las obligaciones legislativas, prescritas en el Artículo 17 de la Ley 909 de 2004, ejecuta sus planes anuales basada en:

“a) Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin

de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias;

b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación”;

c). Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado (...).”

METODOLOGÍA

El Plan de Previsión de Recursos Humanos se realiza para establecer la cantidad y forma de proveer vacantes durante el año 2025, teniendo como referencia las necesidades de personal, y articulando a estos cinco ejes o circunstancias:

- a) Plan Anual de Vacantes con corte a 31 de diciembre de 2024 (# de empleos provistos y # vacantes por proveer);
- b) Decreto No. 419 de 2023, respecto a la provisión de los empleos creados;
- c) Decreto No. 927 de 2023, rediseña la carrera administrativa de los servidores de la DIAN y dicta nuevas normas al respecto;
- d) Listas de elegibles vigentes resultantes de concursos de méritos anteriores, y
- e) Disponibilidad presupuestal aprobada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público – MHCP, respecto al ítems de funcionamiento.

RACIONALIZACIÓN

Con el propósito de optimizar los trámites administrativos y la gestión interna de la Entidad, la disminución de costos y tiempo para vincular personal de carrera administrativa, la DIAN gestionará la provisión y previsión de su talento humano por medio de la realización de concurso de méritos anualmente y a su vez la utilización de listas de elegibles vigentes de los empleos que sean necesarios y aporten en la cadena de valor propuesta en el mapa de alineación, condicionados al cumplimiento de los perfiles del Manual Especifico de Requisitos y Funciones – MERF requeridos.

En este sentido, con el objetivo de disminuir la brecha entre la provisión transitoria de empleos mediante la figura de provisionalidad y la realizada a través del mérito para acceder a la carrera administrativa de manera definitiva, desde el año 2020 se puso en marcha la estrategia de oferta de empleos de carrera administrativa convocados a través de la CNSC mediante la realización de cuatro (4) procesos de selección para las vigencias 2020 (Convocatoria 1461 en la modalidad de ingreso), 2021 (Convocatoria 2238 en la modalidad de ascenso), 2022 (Convocatoria 2497 en modalidad mixta: ingreso y ascenso) y 2024 (Convocatoria 2667 en modalidad mixta: ingreso y ascenso).

Procesos de Selección DIAN

Convocatoria	Tipo	Cantidad de empleos ofertados
Convocatoria 1461 de 2020	Abierta	1.500
Convocatoria 2238 de 2021	Ascenso	622
ULE - Convocatoria 1461 de 2020 y Convocatoria 2238 de 2021	Abierta y Ascenso	2248
Convocatoria 2497 de 2022	Abierta y Ascenso	4.700
ULE - Convocatoria 2497 de 2022	Abierta y Ascenso	1.775
Convocatoria 2667 de 2024	Abierta y Ascenso	1.100
Total		11.945

Fuente: Elaboración propia

En virtud de lo anterior, la Dirección General definió a través de Oficio No. 100000202-01685 del 16 de agosto de 2024 a la CNSC, la forma como sería provista la planta permanente de la DIAN en virtud del artículo 3 del Decreto No. 419 de 2023 respecto a las vacantes convocadas (*ofertadas mediante concurso*) y no convocadas (*solicitud uso de lista de elegibles*), de acuerdo con las necesidades institucionales y vigencia de las listas de elegibles.

En tal sentido, se informa que a la fecha se encuentran en desarrollo dos concursos de méritos ante la CNSC:

- 1) Proceso de Selección DIAN No. 2497 de 2022: finalizará los nombramientos en periodo de prueba (de vacantes convocadas y no convocadas) durante la vigencia 2025.
- 2) Proceso de Selección DIAN No. 2667 de 2024: empezará a surtir las fases reglamentadas en el Acuerdo de convocatoria que dio origen al concurso público de méritos de ingreso o ascenso, y finalizar, este proceso de provisión, la Entidad solicitará a la CNSC la autorización de uso de lista de este proceso meritocrático.

OBJETIVO

Gestionar la provisión de vacantes definitivas o temporales en la planta de personal de la DIAN, teniendo en cuenta las necesidades de personal cuantitativa y cualitativamente para la vigencia del año 2025, en cumplimiento de los objetivos estratégicos e institucionales, atendiendo la normatividad vigente y disponibilidad presupuestal.

OBJETIVO ESPECIFICO

1. Efectuar los nombramientos pendientes de los elegibles autorizados por la CNSC, con ocasión del Proceso de Selección DIAN No. 2497 de 2022 en vacantes convocadas y no convocadas en virtud de las necesidades del servicio.
2. Preparar los criterios técnicos idóneos respecto a la expedición de los actos administrativos del Proceso de Selección DIAN No. 2667 de 2024.
3. Realizar la planeación del concurso de méritos de la DIAN para el año 2025, en cumplimiento del Decreto No. 927 de 2023.

ANÁLISIS PLANTA DE PERSONAL

Para el 31 de diciembre de 2024, la DIAN finalizó el año con una vinculación total de 13.730 servidores, distribuidos entre libre nombramiento y remoción, carrera administrativa y provisionalidad.

TABLA: Tipo de Provisión DIAN y Porcentaje

Tipo de Provisión	Julio de 2023	%	Mayo de 2024	%	Diciembre de 2024	%
Provisionales	5.657	51,4	5.414	44,7	5.159	37,6
LNR	97	0,9	105	0,9	103	0,8
Carrera Administrativa	5.243	47,7	6.596	54,4	8.468	61,7
Total	10.997	100	12.115	100	13.730	100

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la carrera administrativa, se evidencia que a julio de 2023 existían 5.243 funcionarios que ostentaban derechos en carrera pasando a diciembre de 2024 a 8.468, representando un aumento del 14% al finalizar diciembre de 2024. Por otro lado, el comportamiento de los servidores de libre nombramiento y remoción tuvo una reducción del 0.1% pasando del 0.9% en julio del 2023 al 0.8% en diciembre de 2024. De igual forma, los funcionarios con vinculación en provisionalidad reportaron una reducción del 13.8% a diciembre de 2024, pasando de 5.657 funcionarios en julio de 2023 a 5.414 en mayo de 2024 y a 5.159 en diciembre de 2024.

Igualmente, cabe señalar que con la realización de los varios procesos de convocatoria la DIAN ha ofertado más de diez mil empleos de carrera desde el año 2020, lo que refleja su papel como garante del mérito y su esfuerzo para cumplir los retos propuestos.

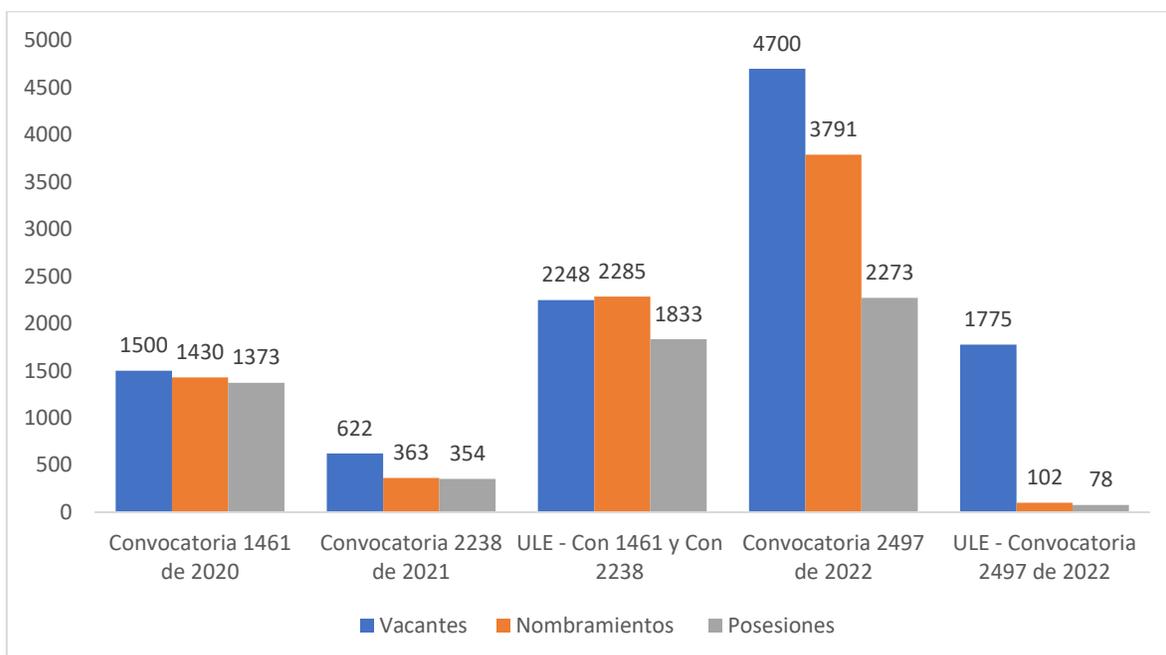
TABLA: Convocatorias en el Tiempo

Proceso	Vacantes	Nombramientos	Posesiones
Convocatoria 1461 de 2020	1500	1430	1373

Convocatoria 2238 de 2021	622	363	354
ULE - Con 1461 y Con 2238	2248	2285	1833
Convocatoria 2497 de 2022	4700	3791	2273
ULE - Convocatoria 2497 de 2022	1775	102	78
Totales	10845	7971	5911

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 1 - Distribución planta DIAN por niveles

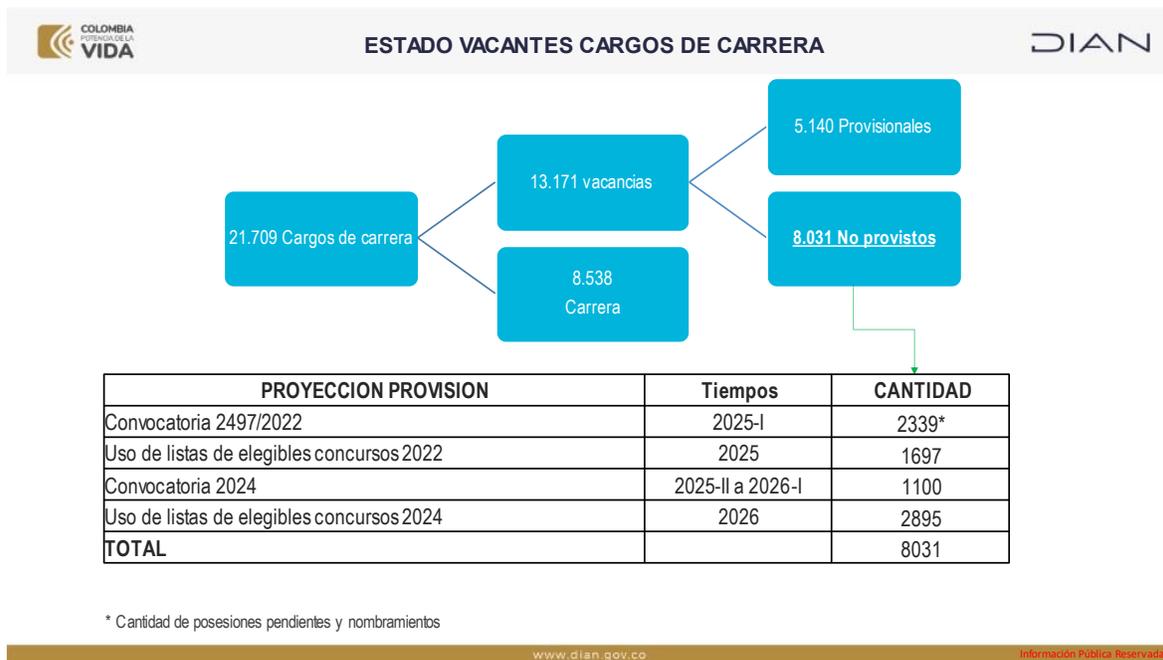


Fuente: Elaboración propia

PLAN DE PROVISION DE LOS CARGOS 2025

Teniendo en cuenta el análisis anterior efectuado para el plan de Previsión y de vacantes, en la cual se establecen en otras los aspectos de orden legal, técnico, administrativo a tener en cuenta para la provisión de la planta de personal, a

continuación, se presenta la proyección de la provisión de cargos para la vigencia 2025:



Es preciso aclarar que el cumplimiento de la proyección realizada se encuentra sujeta a factores externos, tales como fallos judiciales que se instauren dentro de acciones de tutelas instauradas por aspirantes que impacten la planeación.

Así mismo es preciso tener en cuenta que frente al uso de listas de elegibles del concurso 2022, estas esta enfocadas a procesos misionales dadas las necesidades identificadas por parte de la entidad para el cumplimiento de las metas fijadas por el gobierno nacional.

FINANCIACIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

La planta global y estructurada de la DIAN, que se tenía para el año 2023, era de 11.741 empleos, la cual tuvo un incremento cercano al ochenta y siete por ciento (87%) al crear 10.207 empleos, con el Decreto No. 419 de 2023, quedando un total en la planta de 21.950 empleos; posteriormente se crearon 2 empleos del nivel asesor

suprimiendo 13 de los empleos incorporados a la DIAN de los provenientes del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, quedando así la planta en una cifra total de 21.937cargos.

La Dirección General del Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, expidió certificado de viabilidad presupuestal para los efectos del Decreto No. 419 de 2023 y el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República mediante concepto OFI23-00020703 del 8 de febrero de 2023 señaló que era necesario fortalecer la DIAN con un número de personal suficiente que pueda incrementar los resultados de las metas de recaudo. En consecuencia, la planta de personal de la DIAN se encuentra amparada financieramente, y acá es importante señalar que la provisión de esta se realizará sin exceder el monto de la disponibilidad presupuestal de la vigencia en la cual se encuentren, es decir, el presupuesto de funcionamiento asignado para el año 2025.

Los costos de personal estimados con ocasión para cubrir los ingresos por concurso de méritos y uso de listas de elegibles, como los ocasionados por los retiros de provisionales derivados de los concursos de méritos, también se encuentran cubiertos en el prepuesto de funcionamiento del año 2025.

SEGUIMIENTO - EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación al Plan de Previsión de Talento Humano de la DIAN se realizará por medio de los siguientes informes y matrices:

- ✓ Informe On-Boarding – Matriz Cuadro de Mando “Dashboard”.
- ✓ Informe KACTUS, con la caracterización e identificación de la Planta de personal global y grupos internos de trabajo, identificación de tipos de vinculación, nivel, código, grado de los empleos distribuidos en las diferentes dependencias, marcación de los empleos en vacancia definitiva o temporal por niveles, y caracterización de la población que integra la planta de personal de la DIAN.
- ✓ Matriz denominada Planta de Personal, como herramienta para identificar información respecto a los empleos, distribución, vinculaciones, novedades entre otros, la cual se actualiza y se le hace seguimiento con periodicidad para registrar

y lograr que la información entregada siempre sea en tiempo real.

INDICADOR DEL RESULTADO

	PLANES INSTITUCIONALES DECRETO 612 DE 2018				
Planes Institucionales asociados	Formulación Cualitativa		Formulación Cuantitativa		
	Objetivos específicos	Actividad	Nombre del Indicador	Fórmula Indicador	Meta
Plan de Previsión (PP)	Realizar la provisión de la planta de personal de la DIAN, para la correcta prestación del servicio, de acuerdo con la normatividad vigente y la disponibilidad presupuestal.	Proveer los empleos de planta de personal mediante el uso de listas de elegibles para vacantes convocadas y no convocadas.	Planta Provista	Total planta provista / 16000 *100	Al 2025 posee una planta de 16.000 funcionari os

MARCO NORMATIVO

El marco normativo para los empleos que pertenecen a la planta de personal de la DIAN y que hacen o harán parte del Plan Anual de Vacantes - PAV y del Plan de Previsión estará enmarcado así:

NORMA	TITULO O NOMBRE	ARTICULO
LEY 909 DE 2004 (septiembre 23)	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones	Literal b) artículo 15, el cual establece "Elaborar el plan anual de vacantes y remitirlo al Departamento Administrativo de la Función Pública, información que será utilizada para la planeación del recurso humano y la formulación de políticas".
LEY 1960 DE 2019 (junio 27)	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.	Integral
DECRETO 927 DE 2023 (junio 07)	Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial - DIAN y la regulación de la regulación de la administración y gestión de su talento humano	Integral
DECRETO 1083 DE 2015 (mayo 26)	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública	Artículo 2.2.22.3.14. Políticas de Desarrollo Administrativo. Adóptense las siguientes políticas que contienen, entre otros, aspectos de que trata artículo 17 de la Ley 489 de 1998: (...) c) "Gestión del talento humano. Orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando observancia del principio de mérito para 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. Incluye, entre otros Plan Institucional de Capacitación, Plan de Bienestar e Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional y el Plan Anual de Vacantes”.
DECRETO DE 2017 (abril 19)	648 Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentaria Único del Sector de la Función Pública	Integral
DECRETO DE 2018 (abril 19)	051 Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, y se deroga el Decreto 1737 de 2009	Integral
DECRETO DE 2018 (abril 4)	612 Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.	Artículo 2.2.22.3.14. Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción. Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año: (...) 3) Plan Anual de Vacantes.
DECRETO 1742 (diciembre 22)	Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y	Integral

	Aduanas Nacionales.	
Cartilla de comisiones de personal 2020. Expedida por la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC.	Relacionada con los lineamientos principales en el marco de las Comisiones de Personal	Integral

SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

La Subdirección de Desarrollo del Talento Humano tiene como propósito impulsar el bienestar, la salud y el desarrollo del talento humano de la DIAN, a través de acciones orientadas a mejorar la calidad de vida laboral, impulsar la motivación y satisfacción en el trabajo, y fortalecer el compromiso y desempeño laboral, que contribuyan de manera efectiva al logro de los propósitos personales y familiares de los servidores, así como a los objetivos institucionales.

En cumplimiento de lo anterior se establecieron el Plan Nacional de Bienestar Integral: Programa de bienestar laboral y Programa de incentivos, y el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, definiendo acciones concretas y objetivos específicos en cada uno de ellos, formulando programas e iniciativas que impacten positivamente a los funcionarios y sus familias.

III. PLAN NACIONAL DE BIENESTAR INTEGRAL: PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL Y PROGRAMA DE INCENTIVOS

Introducción:

La Dirección de Impuesto y Aduanas Nacionales DIAN, mediante el presente documento, expone el Plan de Bienestar Integral 2025, que incluye: el Programa de bienestar laboral y Programa de incentivos. El cual busca promover la retención, desarrollo y preparación para el retiro de los funcionarios, a través de programas, iniciativas y acciones que buscan favorecer e impactar la calidad de vida laboral y el

desarrollo integral de los servidores públicos vinculados a la Entidad y a la vez contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Desde la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano en concordancia con:

Primero: el *Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG* en su objetivo “Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de generación de resultados en las entidades públicas” alineados *en la Dimensión Operativa del Talento Humano*.

Segundo: el *Programa Nacional de Bienestar 2023-2026* con sus ejes: Eje 1: Equilibrio psico social: comprende Factores psicosociales, Equilibrio entre vida personal, familiar y laboral y Calidad de vida laboral; Eje 2: Salud mental: comprende Higiene mental o psicológica y Prevención de nuevos riesgos a la salud; Eje 3: Diversidad e inclusión: comprende Fomento de la inclusión, la diversidad y la equidad y Prevención, atención y medidas de protección; Eje 4: Transformación digital: comprende Creación de cultura digital para el Bienestar, Analítica de datos para el Bienestar y creación de ecosistemas digitales; Eje 5: Identidad y vocación por el servicio público: comprende Fomento del sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público.

Tercero: el *Sistema de Estímulos de la Función Pública* que establece que los programas de Bienestar social están orientados a mejorar las condiciones de vida de los servidores públicos y sus familias, y los programas de incentivos se enfocan en crear condiciones laborales favorables y reconocer el buen desempeño, respondiendo a las necesidades, intereses y motivaciones de los servidores, garantizando un ambiente laboral armónico y niveles elevados de productividad.

Cuarto: el *marco conceptual referente para la DIAN fundamentado en el Modelo de William Hettler* centrado en la noción de que el Bienestar humano es un fenómeno que se compone de dimensiones interrelacionadas y en que el equilibrio entre estas es crucial para lograr un estado óptimo de Bienestar integral. Las siete dimensiones del Bienestar integral son. 1. Bienestar físico; 2. Bienestar ambiental; 3. Bienestar emocional; 4. Bienestar espiritual; 5. Bienestar social; 6. Bienestar organizacional y 7. Bienestar intelectual.

Quinto los resultados obtenidos de la Ejecución Plan de bienestar e incentivos 2024, la Medición clima laboral 2024 y la Encuesta diagnóstica de necesidades de bienestar e incentivos.

Y, **por último**, las mesas de trabajo con diferentes actores (Subdirección de desarrollo del talento humano, Direcciones seccionales, Comisión de personal y Sindicatos) cuyo objetivo era facilitar un proceso participativo mediante dinámicas colaborativas, para desarrollar y acordar una visión común sobre el bienestar integral para la vigencia 2025, asegurando que se contemple tanto el bienestar individual como colectivo del talento humano de la Entidad.

Para la vigencia 2025, el Plan nacional de bienestar adoptará un enfoque integral y multifacético de 360°, que abordará el bienestar desde una perspectiva holística, considerando múltiples áreas de la vida de los colaboradores. Este enfoque estará estructurado en cuatro dimensiones clave para el bienestar integral en la DIAN, las cuales se detallan a continuación:

- a. SALUD FÍSICA Y ENTORNO.
- b. EMOCIONES Y PAZ INTERIOR.
- c. RELACIONES Y TRABAJO.
- d. MENTE ACTIVA Y APRENDIZAJE.

Este enfoque busca garantizar la sostenibilidad y efectividad de las estrategias implementadas, consolidando a la DIAN como una entidad líder en la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

Objetivo general:

Diseñar e implementar un Plan nacional de bienestar integral que, a través del programa de bienestar laboral, fomente la salud física, emocional, espiritual, social, intelectual, organizacional y ambiental de los colaboradores con estrategias de intervención orientadas a mejorar la calidad de vida laboral, impulsar la motivación y satisfacción en el trabajo, y fortalecer el compromiso y desempeño laboral, junto con un programa de incentivos, que contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos estratégicos institucionales establecidos para el año 2025.

Objetivos específicos:

- Implementar estrategias de promoción de la salud física y la sostenibilidad ambiental mediante programas de intervención que incluyan la práctica regular de actividad física, planes de alimentación balanceada y acciones orientadas al mejoramiento de la calidad ambiental, contribuyendo a la optimización del bienestar físico y ambiental de los colaboradores.
- Diseñar e implementar iniciativas de fortalecimiento de la gestión emocional y espiritual mediante la capacitación en técnicas de manejo del estrés, el

desarrollo de competencias en resiliencia emocional y la oferta de actividades que fomenten la introspección y la conexión espiritual, promoviendo el equilibrio mental, factores psicosociales y la paz interior.

- Mejorar el clima laboral y las relaciones interpersonales dentro de la entidad, a través de estrategias de liderazgo, trabajo en equipo, participación, desarrollo de redes de apoyo social, pertenencia y vocación de servicio público, y la promoción de un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo, orientados a maximizar el bienestar social y organizacional.
- Establecer mecanismos para el desarrollo continuo de competencias cognitivas y habilidades blandas a través de la implementación de programas formativos que estimulen el pensamiento crítico, la toma de decisiones, la resolución de problemas y la innovación, con el fin de potenciar el bienestar intelectual y el crecimiento profesional.
- Promover el programa de incentivos como una herramienta estratégica para motivar a los colaboradores a alcanzar altos niveles de desempeño e impulsar la innovación en los equipos de trabajo, con el propósito de fortalecer el compromiso, la productividad y la satisfacción laboral, en alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

Alcance:

El Plan Nacional de Bienestar Integral 2025 estará dirigido a los servidores públicos vinculados bajo las modalidades de carrera administrativa, provisionalidad, y libre nombramiento y remoción, así como a sus familias de acuerdo con el Decreto Ley 1567 de 1998. Para las actividades que se realicen en coordinación con Seguridad y Salud en el Trabajo, podrán participar todos los colaboradores de la entidad, garantizando una cobertura progresiva y efectiva en toda la planta de personal a nivel nacional.

Entiéndase por familia de los servidores de la Entidad, el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor (Parágrafo 2 del artículo 2.2.10.2 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 051 de 2018).

No obstante, si bien el Decreto 1083 de 2015 define el núcleo familiar para efectos administrativos, en el marco de las actividades de bienestar organizadas por la entidad se podrá incluir, a falta de miembros del núcleo familiar, a acompañantes de la familia, entendiendo este concepto de manera amplia y conforme a la jurisprudencia de la

Corte Constitucional. Esta comprensión garantiza un enfoque inclusivo y protector en actividades destinadas al bienestar de los servidores públicos y sus allegados, en todo caso, sujeto a la disponibilidad presupuestal de la Entidad.

Marco normativo:

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Decreto Ley 1567 de 1998 Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado</p>	<p>Establece el Título II Sistema de estímulos para los empleados del estado. CAPÍTULO II Programas de bienestar social e incentivos. CAPÍTULO III Programas de bienestar social. CAPÍTULO IV Programas de incentivos.</p>
<p>Ley 909 de 2004 Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Parágrafo del Artículo 36 "con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.</p>
<p>Ley 1221 de 2008 Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones – TIC</p>
<p>Resolución 11919 de 2009</p>	<p>Por la cual se reglamenta el procedimiento de selección, evaluación y premiación de los mejores empleados públicos y equipos de trabajo de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.</p>
<p>Circular 0023 de 2014 Otorgamiento de descanso compensado en épocas de fin de año, semana santa y horarios flexible para eventos regionales</p>	<p>La Dirección General en aras de contribuir y estimular el bienestar personal de sus funcionarios y con el propósito de propiciar espacios que favorezcan su desarrollo integral y el fortalecimiento de la integración familiar, anualmente expedirá la Circular que conceda con carácter optativo el descanso compensado en la que se precisen las condiciones para el descanso compensado en épocas de fin de año, semana santa, además horarios flexibles para eventos regionales.</p>

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Decreto 1083 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.</p>	<p>Título 10 sistema de estímulos. Título 11 del retiro del servicio. Capítulo III plan de incentivos. Capítulo IV acreditación de competencias laborales. Capítulo 6 capacitación, estímulos y bienestar. Título 37 lineamientos para el trabajo en casa de los servidores públicos.</p>
<p>Decreto 1072 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo</p>	<p>Capítulo 5 Teletrabajo: establecer las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y teletrabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia.</p>
<p>Ley 1811 de 2016 Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito.</p>	<p>Incentivar el uso de la bicicleta como medio principal de transporte en todo el territorio nacional; incrementar el número de viajes en bicicleta, avanzar en la mitigación del impacto ambiental que produce el tránsito automotor y mejorar la movilidad</p>
<p>Ley 1823 de 2017 Por medio de la cual se adopta la estrategia Salas Amigas de La Familia Lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Adoptar la estrategia Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral en entidades públicas y empresas privadas de conformidad con el Artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.</p>
<p>Ley 1857 de 2017 Por medio de la cual se modifica la Ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Fortalecer y garantizar el desarrollo integral de la familia, como núcleo fundamental de la sociedad. Contempla como deber del Estado proveer a las familias y a sus integrantes, herramientas para potenciar sus recursos afectivos, económicos, culturales, de solidaridad y criterios de autoridad democrática, de manera que los programas de atención a la familia y a sus miembros prioricen su unidad y la activación de recursos para que funcione como el instrumento protector por excelencia de sus integrantes.</p>
<p>Resolución 000067 de 2017</p>	<p>Por la cual se reglamenta el incentivo al uso de la bicicleta en la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales.</p>
<p>Circular 0013 de 2018 Permiso para estudio no compensado</p>	<p>Los funcionarios de la Entidad, sin excepción alguna y cuya última evaluación del desempeño o medición del rendimiento laboral sea sobresaliente o destacado, según el caso, que adelanten estudios en las modalidades presencial, semipresencial y/o virtual, tendrán derecho a que se les autorice permiso remunerado para adelantar estudios durante la jornada laboral, por</p>

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
	un término máximo de cinco (5) horas semanales, sin que deban compensar dicho tiempo y podrán acumular el tiempo referido anteriormente hasta por un total de veinte (20) horas al mes, Acuerdo de negociación colectiva 2018.
Acuerdo Sindical 13 abril 2018	Hay acuerdo en el entendido que la Entidad garantizará la participación de las organizaciones sindicales en la elaboración del Plan Anual de Bienestar a través de un miembro designado por cada una de estas. El nombre del designado deberá ser informado por el Presidente de cada sindicato a la Subdirección de Gestión de Personal antes del 15 de octubre de cada vigencia; la discusión del plan de bienestar se iniciará a más tardar el primer día hábil de noviembre”
Ley 1960 de 2019 Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones	Artículo 3 El literal g) del Artículo 6 del Decreto-Ley 1567 de 1998 quedará así: “g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.”
Circular 0016 de 2019 Permiso remunerado por el cumpleaños	Otorgamiento de un (1) día de permiso remunerado de cumpleaños para los funcionarios DIAN a nivel nacional. El disfrute del día será concertado con el jefe inmediato con fines de precaver una afectación del servicio. Este día deberá ser disfrutado dentro del mes siguiente a la fecha de cumpleaños, Acuerdo de negociación Colectiva 2019.
CONPES 3993 de junio 12 de 2020 Consejo Nacional de Política Económica y Social	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.
Decreto Ley 1742 de 2020 Por el cual se modifica la estructura de la	Artículo 8. Funciones de la Dirección General. Artículo 34. Funciones de la Dirección de Gestión

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.</p>	<p>Corporativa. Artículo 37. Funciones de la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano. Artículo 77, numeral 5, asignó al Comité Institucional Estratégico – CIE la función de proponer al Director General para su aprobación, la distribución y el reconocimiento de los incentivos pecuniarios y no pecuniarios establecidos en el plan de incentivos, así como los incentivos al desempeño previstos en el régimen salarial y prestacional fijado para los empleados públicos de la DIAN.</p>
<p>Ley 2016 de 2020 Por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Adopción e implementación del Código de Integridad del Servicio Público Colombiano expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, por parte de todas las entidades del Estado a nivel nacional y territorial y en todas las Ramas del Poder Público, las cuales tendrán la autonomía de complementarlo respetando los valores que ya están contenidos en el mismo.</p>
<p>Ley 2088 del 2021 Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Regular la habilitación de trabajo en casa como una forma de prestación del servicio en situaciones ocasionales, excepcionales o especiales, que se presenten en el marco de una relación laboral, legal y reglamentaria con el Estado o con el sector privado, sin que conlleve variación de las condiciones laborales establecidas o pactadas al inicio de la relación laboral.</p>
<p>Circular Conjunta 100-009 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública / Ministerio de Trabajo</p>	<p>Recomendaciones para la implementación de ajustes razonables en las entidades públicas donde laboren personas en condición de discapacidad.</p>
<p>Ley 2191 de 2022 Por medio de la cual se regula la desconexión laboral - Ley de desconexión laboral.</p>	<p>Crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral.</p>
<p>Circular 0008 de 2022 Descanso compensado para la semana de receso escolar</p>	<p>Conceder descansos compensados para semana de receso escolar a todos los funcionarios que tengan hijos menores de 17 años, para lo cual se expedirá la circular que establezca los criterios para su otorgamiento.</p>

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Ley 2294 de 2023 Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.</p>	<p>Artículo 254. programa nacional de fomento al uso de la bicicleta en el territorio nacional. Artículo 166. política nacional de salud mental.</p>
<p>Decreto 927 de 2023 Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial -DIAN y la regulación de la administración y gestión de su talento humano.</p>	<p>Artículo 3. Principios que orientan el Sistema Específico de Carrera Administrativa de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN. Artículo 19. Plan Estratégico de Talento Humano. Artículo 50. Evaluación del desempeño, estímulos e incentivos laborales. Artículo 51. Efectos de la evaluación del desempeño. Artículo 54. Sistema de evaluación de los empleados públicos del Sistema Específico de Carrera. Artículo 56. Medición del desempeño laboral de los Empleados Públicos nombrados en provisionalidad. Artículo 78. Comisión especial de servicios. Artículo 93. Reglas. La comisión interinstitucional.</p>
<p>Resolución 003716 de 2023</p>	<p>Por la cual se reglamenta el apoyo para la Educación Especial de los hijos de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN que se encuentran en situación de discapacidad o talento excepcional.</p>
<p>Circular 0007 de 2023 Autorización disfrute de un (1) día remunerado y dos días remunerado por cada cinco (5) años de servicios según corresponda.</p>	<p>Autorización de un (1) día libre remunerado por cada cinco (5) años de servicio en la Entidad y de dos (2) días libres remunerados por cumplir quince (15) años o más de servicio en la Entidad, Acuerdo de negociación sindical 2023.</p>
<p>Circular 000004 de 2023</p>	<p>Se conforma, bajo la Subdirección de Estudios Económicos, la Unidad de Enfoque Diferencial y Género de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.</p>
<p>Circular 000009 de 2023</p>	<p>Acciones en caso de fallecimiento de servidor público de la DIAN o de un miembro de su núcleo familia.</p>
<p>Circular 12 de 2023 Autorización un (1) día libre que por necesidades del servicio no asistan a actividades de Bienestar</p>	<p>Autorización de un (1) día libre para los servidores públicos de la Coordinación de Correspondencia y Notificaciones, Grupos internos de Trabajo de Documentación de las Divisiones Administrativa y Financiera, o quien haga sus veces, Grupo Interno de Trabajo de Correspondencia y Notificaciones de la División Administrativa y financiera de la Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá, y las Divisiones o Grupos internos de Trabajo de Servicio al Ciudadano, o quien haga sus veces, de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, Acuerdo de negociación sindical 2023.</p>

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Circular conjunta No. 100-112-2023 Ministerio de Trabajo / Departamento Administrativo de la Función Pública</p>	<p>“A partir del 2024, se debe hacer partícipes a las organizaciones sindicales existentes en las entidades, para que realicen aportes al diseño y a la socialización de los Planes Instituciones de Capacitación – PIC, a los Programas de Bienestar e Incentivos y a los Planes de Seguridad y Salud en el Trabajo para cada anualidad. Para asegurar esta importante participación, la entidad fijará los tiempos y plazos pertinentes, tanto para la recepción de los aportes, como para el periodo de socialización de los planes y programas aquí referidos.”</p>
<p>Resolución 000127 de 2024</p>	<p>Por la cual se establece el procedimiento, se reglamenta el otorgamiento de los apoyos económicos para la educación formal superior de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN y se delegan unas funciones en la materia.</p>
<p>Decreto 199 de 2024 Por el cual se establece el Plan de Austeridad del Gasto 2024 para los órganos que hacen parte del Presupuesto General de la Nación.</p>	<p>Artículo 22. Sostenibilidad ambiental. Literal e) Crear programas intermedios de fomento al uso de vehículos y medios de transporte ambientalmente sostenibles, como bicicletas, transporte público, entre otros.</p>
<p>Circular 0001 del 2024 Permiso remunerado de lactancia</p>	<p>El empleador está en la obligación de conceder a la trabajadora dos (2) descansos, de treinta (30) minutos cada uno, dentro de la jornada para amamantar a su hijo, sin descuento alguno en el salario por dicho concepto, durante los primeros seis (6) meses de edad, y una vez cumplido este periodo, un (1) descanso de treinta (30) minutos en los mismos términos hasta los dos (2) años del menor siempre y cuando se mantenga y manifieste una adecuada lactancia materno-continua, Acuerdo de negociación sindical 2013.</p>
<p>Circular 0003 de 2024 Autorización un (1) día libre que por necesidades del servicio no asistan a actividades de Bienestar</p>	<p>Otorgar un (1) día libre al año a los servidores públicos a quienes está dirigida esta circular, que por necesidades del servicio no puedan asistir a alguna de las actividades que desarrolla el Plan de Bienestar de la Entidad tales como el "Dia de la Familia", "Dia del Servidor Público", "Celebración Aniversario DIAN", entre otras actividades dentro del Plan que durante su ejecución requieran de la participación de los funcionarios durante toda la jornada laboral, Acuerdo de negociación sindical 2023.</p>

NORMA / DOCUMENTO	TEMÁTICA
<p>Manual operativo sistema de gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, versión 5, marzo de 2023</p>	<p>Brinda los elementos fundamentales para que las entidades públicas implementen el Modelo de manera adecuada y fácil, ya que contempla los aspectos generales que se deben tener en cuenta para cada una de las políticas de gestión y desempeño, su marco normativo, su ámbito de aplicación, sus propósitos, sus lineamientos generales y los criterios diferenciales para aplicar en las entidades territoriales.</p>
<p>Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 de la Función Pública – DAFP</p>	<p>Una herramienta de obligatorio cumplimiento que les permita desarrollar iniciativas y estrategias en pro del bienestar de sus servidoras y servidores públicos, con base en lo señalado 8 en la Ley 909 de 2004, la Ley 2294 de 2023, el Decreto-ley 1567 de 1994 y el Decreto 1083 de 2015. Y, con ello contribuir a la eficiencia, el desarrollo, la satisfacción, la felicidad y la motivación del talento humano que hace parte del servicio público.</p>
<p>Guía de gestión estratégica del talento humano -GETH del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (noviembre del 2022).</p>	<p>Factores, políticas, herramientas y lineamientos que permitan una transformación integral de la gestión del talento humano hacia una gobernanza pública enfocada en la excelencia, la calidad en sus bienes y servicios y la satisfacción propia de la ciudadanía.</p>
<p>Guía de estímulos para los Servidores Públicos, Versión 1 del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (septiembre de 2018).</p>	<p>Un recurso de difusión de los lineamientos impartidos por Función Pública para la adecuada gestión del talento humano, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG. se enfoca en las directrices para implementar el sistema de estímulos, para que no solo genere un impacto positivo en la vida laboral y familiar de los servidores, sino que también esté totalmente alineado con los principios de gestión estratégica del talento humano (GETH) y el enaltecimiento del servidor público y su labor.</p>
<p>Guía de intervención para la cultura organizacional, el Clima laboral y el cambio organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP 2005</p>	<p>Genera lineamientos de intervención en materia de cultura organizacional, de manera que se pueda lograr un cambio de valores, actitudes, hábitos de trabajo que promueven un mejor desempeño para el cumplimiento de los fines del Estado.</p>

Estructura Plan nacional de Bienestar integral 2025

La estructura del Plan nacional de bienestar integral se seguirá abordando desde Modelo de William Hettler centrado en la noción de que el bienestar humano es un fenómeno que se compone de dimensiones interrelacionadas y en que el equilibrio entre estas es crucial para lograr un estado óptimo de bienestar integral.

Por lo anterior, basado en el marco conceptual de las siete dimensiones del bienestar integral (Bienestar físico; ambiental; emocional; espiritual; social; organizacional y bienestar intelectual), se decidió desde un enfoque 360° agrupar en cuatro dimensiones el bienestar laboral para la DIAN así:

- a. SALUD FÍSICA Y ENTORNO
- b. EMOCIONES Y PAZ INTERIOR
- c. RELACIONES Y TRABAJO
- d. MENTE ACTIVA Y APRENDIZAJE

A nivel transversal, se impulsará la iniciativa Soy Red, Soy Comunidad, cuyo objetivo es fomentar la creación de comunidades colaborativas y de apoyo entre los servidores públicos. Esta iniciativa promoverá la interacción, el intercambio de conocimientos y la construcción de redes de apoyo tanto profesional como personal. Busca fortalecer el sentido de pertenencia, la cohesión y el bienestar de los colaboradores, garantizando una comunicación fluida y un entorno laboral inclusivo, sin importar la modalidad de trabajo. Además, se abordarán temas clave como la integridad, diversidad e inclusión, asegurando que estos principios se integren de manera efectiva en la cultura organizacional.

A continuación, su descripción y relación con el modelo conceptual:

DIMENSIONES 2025 DIAN	Descripción	Relación de las dimensiones con el Modelo de William Hettler
SALUD FÍSICA Y ENTORNO	Abarca todo lo relacionado con nuestra salud física, ejercicio, nutrición y el entorno en el que vivimos (salud del medio ambiente, aire limpio, espacio adecuado). Todo esto influye en nuestra vitalidad y energía.	1. Bienestar físico 2. Bienestar ambiental
EMOCIONES Y PAZ INTERIOR	Agrupar el manejo de nuestras emociones, la gestión del estrés y la conexión con nuestra espiritualidad (sea religiosa o no). Se refiere al equilibrio mental, la resiliencia emocional y la paz interior.	3. Bienestar emocional 4. Bienestar espiritual

DIMENSIONES 2025 DIAN	Descripción	Relación de las dimensiones con el Modelo de William Hettler
RELACIONES Y TRABAJO	Se refiere a la calidad de nuestras relaciones interpersonales (familia, amigos, comunidad) y la relación con el entorno organizacional. Incluye la interacción social, el apoyo de redes, clima y entorno laboral.	5. Bienestar social, 6. Bienestar organizacional
MENTE ACTIVA Y APRENDIZAJE	Enfocada en competencias y habilidades blandas, a través de actividades que estimulan el pensamiento y la toma de decisiones, se fomenta la mejora continua de las capacidades cognitivas y se facilita el crecimiento personal y profesional.	7. Bienestar intelectual

Seguido encontrarán la estructura de programas e iniciativas por cada dimensión conforme a lo concluido en las mesas de trabajo con todos los actores y los diagnósticos realizados en el 2024, para desarrollar en la vigencia 2025:

SALUD FÍSICA Y ENTORNO	
Bienestar físico	Bienestar ambiental
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Programa vital: deportes, actividad física, recreación y hábitos saludables ❖ Programa: al trabajo en bici. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Iniciativa Edificando ❖ Programa Vive verde

EMOCIONES Y PAZ INTERIOR	
Bienestar emocional	Bienestar espiritual
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Programa Saludablemente+ ❖ Iniciativa Vida consciente digital. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Iniciativa Renacer consciente (incluye el autoconocimiento y transformación interior)

RELACIONES Y TRABAJO	
Bienestar social	Bienestar organizacional
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Iniciativa Emprendimiento e inversión ❖ Iniciativa Momentos que unen ❖ Iniciativa Uniendo familias y saberes ❖ Programa Un mismo mundo, diversos caminos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Salario emocional y Programa de incentivos ❖ Programa Desvinculación laboral ❖ Iniciativa Tiquetera Bien - Estar

❖ Iniciativa: Soy red, Soy comunidad (comunidades y población teletrabajo)	
--	--

MENTE ACTIVA Y APRENDIZAJE	
Bienestar intelectual	
❖ Programa Desarrollando talentos (Incluye Semillero creativo y colaborativo)	
❖ Programa Pertenecer para servir (incluye entornos colaborativos y liderazgo, Clima organizacional, integridad, Gestión del cambio y cultura)	

Seguimiento y control:

Con el objetivo de realizar un seguimiento y evaluación del progreso de las actividades contempladas en el Plan Nacional de Bienestar Integral 2025, se implementarán Planes Operativos Individualizados con las 49 seccionales y el nivel central; la aplicación de encuestas de satisfacción e impacto, el registro de la participación, así como el análisis de indicadores de efectividad y eficacia. Los resultados permitirán identificar fortalezas y establecer acciones de mejora para optimizar las actividades futuras.

Tipo de indicador	Nombre del indicador	Fórmula	Periodicidad	Meta
Eficacia	Cumplimiento del Plan Nacional de Bienestar Integral	Actividades Ejecutadas /Total de Actividades Programadas para el periodo evaluado	Mensual	98%
Efectividad	Impacto del Plan Nacional de Bienestar Integral	Promedio de la percepción de impacto	Mensual	70%*

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

* La meta establecida para este indicador se definió teniendo en cuenta que las intervenciones no generarán un impacto uniforme en todos los servidores y la subjetividad de los usuarios. Además, es importante señalar que este indicador es nuevo y el 70% asegura un estándar retador pero alcanzable, al tiempo que permite identificar áreas de oportunidad para maximizar resultados.

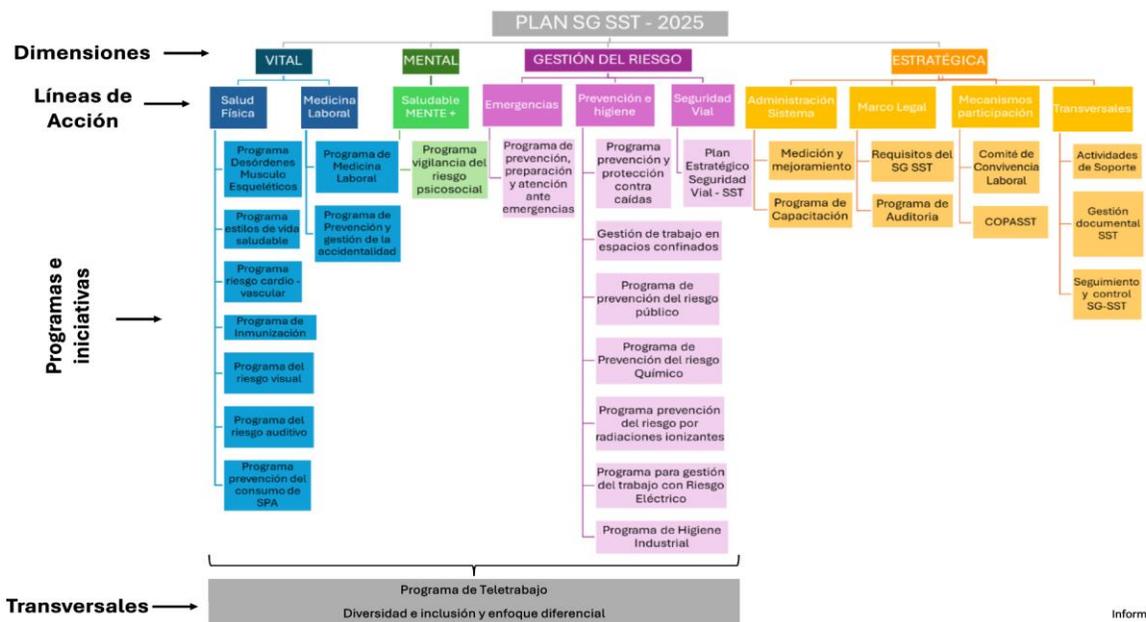
IV. PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Introducción:

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN establece su compromiso desde la alta dirección para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), por lo que a continuación se desarrollan los programas de prevención y control de riesgos laborales, realizando actividades orientadas al fomento de una cultura del auto cuidado, la prevención de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales, la identificación de peligros, valoración de riesgos y definición de controles.

Aunado a lo anterior este plan anual busca cumplir con los requisitos legales, impulsando la mejora continua del SG-SST y de las condiciones laborales, en procura de ambientes de trabajo saludables y seguros para todos sus colaboradores, en cumplimiento de los lineamientos del Decreto 1072 de 2015 y de la Resolución 0312 de 2019, las normas que lo regulan modifican o sustituyen y que establecen la implementación y los estándares mínimos de este sistema.

Para el 2025, los componentes del Plan del SG-SST se establecen en cuatro (4) dimensiones (vital, mental, gestión del riesgo y estratégica) cada una de ellas contiene las líneas de acción que en total suman diez (10) que despliegan los programas, iniciativas y actividades puntuales para su ejecución a nivel nacional.



Adicional a estas dimensiones es importante resaltar que se tienen dos líneas transversales como son a. Teletrabajo y b. Diversidad e inclusión y enfoque diferencial, que enmarcan temas fundamentales para la entidad, los cuales se deben integrar de manera la implementación de las diferentes actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las dimensiones, líneas de acción y los programas e iniciativas definidas dentro del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, se enmarcan en la estructura del ciclo PHVA como herramienta de mejora continua con el fin de desarrollar y fortalecer la cultura del autocuidado y la prevención.

Objetivo General:

Establecer las actividades para promover, mantener y mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de la DIAN a nivel nacional, a partir del fortalecimiento de los programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad laboral, para lograr y mantener ambientes de trabajo saludables en el marco de la normativa vigente.

Objetivo Específicos:

- Dar cumplimiento a los requisitos legales en seguridad y salud en el trabajo, mediante la actualización de la matriz legal del SG SST.

- Implementar los programas de seguridad y salud, que se identifiquen con base en necesidades del SG SST y las nuevas dinámicas organizacionales.
- Promover en forma permanente la cultura del autocuidado, orientada a la promoción de la salud y la prevención de riesgos.

Alcance:

Aplica a todos los centros de trabajo de la DIAN y sus colaboradores, independientemente de su forma de vinculación o contratación, incluyendo los trabajadores, pasantes, practicantes, judicantes, aprendices, contratistas y subcontratistas en desarrollo de las actividades que contribuyan al logro de la misión, visión y objetivos institucionales.

Seguimiento y control:

Los indicadores del SGSST son los establecidos en la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto 1072 de 2015, los cuales se medirán en la periodicidad requerida conforme a lo estipulado por la norma. Adicionalmente, se establece un indicador de eficacia que permita alcanzar el 90% de cumplimiento en la ejecución del Plan Anual de Trabajo del SG SST DIAN para el 2025 y el cumplimiento de los estándares legales mínimos del SGSST en un 98%.

Marco Normativo:

Norma	Temática
Ley 1010 de 2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
Ley 1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional
Ley 1616 de 2013	Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones
Ley 2209 de 2022	Por la cual se modifica el artículo 18 de la Ley 1010 de 2006
Ley 2294 de 2023	Por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.

Norma	Temática
Decreto 1443 de 2013	Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
Decreto 1477 de 2014	Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 676 de 2020	Por el cual se incorpora una enfermedad directa a la tabla de enfermedades laborales y se dictan otras disposiciones.
Decreto 0927 de 2023	Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial DIAN y la regulación de la regulación de la administración y gestión de su talento humano.
CONPES 3993 de junio 12 de 2020	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.
Programa Nacional de Bienestar 2023-2026	Establece los lineamientos para las entidades del orden nacional y territorial en la implementación de sus programas de bienestar.
Resolución 2013 de 1986	Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités Paritarios de Seguridad y Salud en el Trabajo en los lugares de trabajo.
Resolución 1401 de 2007	del Ministerio de la Protección Social por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
Resolución 2346 de 2007	del Ministerio de la Protección Social por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.
Resolución 2646 de 2008	del Ministerio de la Protección Social por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.
Resolución 652 de 2012	del Ministerio del Trabajo por la cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.

Norma	Temática
Resolución 1356 de 2012	del Ministerio del Trabajo por la cual se modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012.
Resolución 0312 de 2019	del Ministerio del Trabajo por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST.
Resolución 089 de 2019	del Ministerio de Salud y Protección Social por la cual se adopta la Política Integral para la Prevención y Atención del Consumo de Sustancias Psicoactivas
Resolución 2746 de 2022	del Ministerio del Trabajo por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones
Resolución 3077 de 2022	Por la cual se adopta el Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022 – 2031
Resolución 5137 de 2024	Por la cual se adopta una adenda al Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022 – 2031.
Resolución interna 062 de 2016	Por la cual se adopta la Política y los objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo para la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN y se adoptan otras disposiciones
Circular conjunta No. 100-012-2023	Participación de las organizaciones sindicales en el diseño y socialización de los planes institucionales de capacitación, programas de bienestar e incentivos y planes de Seguridad y salud en el trabajo.

NOTA: El SG SST dispone de una matriz legal propia que incluye toda la normativa asociada a los temas de SST, en cumplimiento de la resolución 0312 de 2019.

Gestión Complementaria

V. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Introducción:

La evaluación del desempeño es la valoración de la gestión individual de los servidores públicos de la DIAN. Su propósito es medir con objetividad los resultados y

competencias del funcionario en el ejercicio de su empleo e identificar las oportunidades de mejora requeridas.

En la actualidad, la DIAN cuenta con un sistema propio de evaluación del desempeño laboral, el cual fue ajustado en el 2018 atendiendo los lineamientos emitidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

El Decreto 927 de 2023, por el cual se modificó el sistema específico de carrera administrativa de los empleados públicos de la DIAN, estableció como función del Director General el adoptar el sistema de evaluación del desempeño de los empleados públicos de la Entidad, de acuerdo con las particularidades del sistema específico de carrera administrativa previsto en este Decreto. Por lo tanto, mientras se reglamenta el nuevo sistema, atendiendo lo establecido en el artículo 151 del decreto anteriormente señalado, se continúa aplicando lo dispuesto en la Resolución 059 de 2017 y la Resolución 009 de 2018.

Desde la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano se lidera y administra el sistema de evaluación del desempeño laboral, adelantando las acciones para el cabal cumplimiento de cada una de las fases y realizando el seguimiento para que el sistema se aplique de acuerdo con las normas vigentes.

Objetivo General:

La Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) tiene como propósito valorar el desempeño de los servidores públicos de la Entidad con base en evidencias y juicios objetivos sobre el cumplimiento de los compromisos laborales, los comportamientos observables y los aportes al logro de las metas institucionales.

Objetivos Específicos:

- Valorar el mérito de manera objetiva como principio sobre el cual se fundamenta la permanencia en el servicio de los funcionarios públicos.
- Contribuir al mejoramiento de la gestión de la Entidad.
- Facilitar el crecimiento personal y profesional de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de los procesos.

Alcance:

La Evaluación del Desempeño Laboral se realiza a todos los servidores públicos que se encuentran en la DIAN, tanto de carrera administrativa, periodo de prueba, libre nombramiento y remoción sin personal a cargo y provisionales.

La evaluación del desempeño laboral tiene tres fases que son: Concertación de compromisos y fijación de competencias, seguimiento y calificación definitiva, donde cada fase tiene monitoreo y control por parte del equipo; esto se realiza por medio de instrumentos como planillas, encuestas, muestreos, correos masivos, capacitaciones e informes de los resultados del proceso evaluativo anual y en periodo de prueba.

Marco Normativo:

Norma	Temática
Ley 909 de septiembre 23 de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Ley 1960 de junio 27 de 2019	Modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Decreto 0927 de junio 07 de 2023	Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial DIAN y la regulación de la administración y gestión de su talento humano
Decreto 1083 de mayo 26 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 51 de enero 16 de 2018	Modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del Sector de Función Pública y se deroga el Decreto 1737 de 2009
Decreto 648 de abril 19 de 2018	Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Decreto 770 de julio 13 de 2021	Sustituye el Título 18 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, y se modifican otras de sus disposiciones.
Decreto 1742 del 22 de diciembre de 2020	Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
Decreto 288 del 24 de marzo de 2021	Por el cual se adiciona el Capítulo 3 al Título 8 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo referente a la evaluación del desempeño de los

Norma	Temática
	directivos sindicales y sus delegados con ocasión del permiso sindical
Acuerdo 071 del 12 de septiembre 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
Resolución 059 del 27 de octubre de 2017	Por la cual se ajusta el Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales
Resolución 01272 del 28 de noviembre de 2022	Por la cual se modifica la Resolución 059 del 27 de octubre de 2017 que ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en periodo de prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
Resolución 057 del 22 de noviembre de 2018	Por la cual se modifica la Resolución 059 de 2017, “Por la cual se ajusta el Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
Resolución 09 del 06 de febrero de 2018	Por la cual se ajusta la medición del rendimiento laboral de los servidores vinculados mediante nombramiento provisional en empleos cuya naturaleza es de carrera administrativa y los vinculados en empleos temporales en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-.
Resolución 058 del 22 de noviembre de 2018	Por la cual se modifica y adiciona la Resolución 009 de 2018, “Por la cual se ajusta la medición del rendimiento laboral de los servidores vinculados mediante nombramiento provisional en empleos cuya naturaleza es de carrera administrativa y los vinculados en empleos temporales en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN-.”

Gestión de las Competencias comportamentales

Introducción:

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), por tener sistema específico de carrera, ha desarrollado una clasificación y definición de competencias laborales propia, lo que le permite a la Entidad contar con un Diccionario de Competencias Comportamentales que corresponde a su particular naturaleza. Así mismo, la Entidad ha identificado para cada ficha del Manual Específico de Requisitos y Funciones, las competencias claves para cada empleo, las cuales son el fundamento para la selección, evaluación y desarrollo de los servidores.

Objetivo General:

Gestionar las competencias comportamentales de los servidores públicos de la DIAN, desde su definición, aplicación, evaluación y desarrollo.

Objetivos Específicos:

- Monitorear la necesidad de actualización del Diccionario de Competencias Comportamentales de la Entidad, de acuerdo con los requerimientos institucionales.
- Evaluar las competencias comportamentales de los servidores de la DIAN para obtener la línea de base general.
- Desarrollar y/o fortalecer las competencias comportamentales de los servidores para mejorar su desempeño.

Alcance:

Aplica a la totalidad de los servidores públicos de la Entidad.

Se realiza monitoreo periódico de las nuevas vinculaciones a la Entidad para realizar la convocatoria a la medición de competencias comportamentales. Con base en los resultados globales de la evaluación, se diseñan programas de desarrollo de competencias.

Así mismo dentro de la evaluación del desempeño laboral de la entidad se fijan, se hace seguimiento y evalúa las competencias comportamentales.

Marco Normativo:

Norma	Temática
Ley 909 de septiembre 23 de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Decreto 0927 de junio 07 de 2023	Se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial DIAN y la regulación de la administración y gestión de su talento humano
Decreto 1083 de mayo 26 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Resolución 065 del 11 de abril de 2024	Adopta el Diccionario de Competencias Comportamentales de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN
Resolución 67 del 11 de abril de 2024	Adopta el Manual Específico de Requisitos y Funciones para los empleos de la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN
Memorando 120 del 8 de agosto de 2024	Medición de competencias comportamentales

Gestión del cambio y cultura institucional

Introducción:

En el sector público, la gestión del cambio se ha consolidado como un pilar esencial para impulsar la modernización y la transformación organizacional. A medida que las entidades públicas enfrentan desafíos para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio, la adopción de nuevas tecnologías, la incorporación de prácticas de gestión y valores culturales se vuelve indispensable.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) enfrenta el reto de transformar sus dinámicas organizacionales y adoptar una cultura que responda a los desafíos de la modernización del Estado y la transformación digital que exige la nueva sociedad del conocimiento. Para ello, es necesario centrar los esfuerzos en el componente personas, quienes son los principales catalizadores de los procesos de cambio, asegurando que las nuevas prácticas y desarrollos se integren de manera sostenible, estratégica y efectiva en el día a día de la entidad.

La estrategia de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional apalanca los siguientes lineamientos estratégicos:

1. Consolidar la modernización de la entidad.
2. Priorizar los procesos misionales.
3. La DIAN una entidad apreciada por los grupos de valor e interés.

Estos lineamientos trazan la ruta para el logro de los objetivos de la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, y brindan orientaciones para alcanzar los resultados establecidos en el árbol de visión, asociados directamente al elemento de talento humano apto, resolutivo y comprometido. Así mismo, nos permite direccionar nuestros programas y acciones hacia la materialización de una cultura organizacional más innovadora y modernizada, que genera confianza y seguridad en sus grupos de valor.

Objetivo general:

Desarrollar estrategias que fomenten una capacidad adaptativa en la entidad, en pro de una cultura ágil e innovadora, alineada con los desafíos presentes y futuros, y fortalecimiento del sentido de pertenencia, camaradería y el liderazgo colectivo.

En este sentido, la estrategia de implementación para la vigencia 2025 se divide en tres líneas de acción:

Objetivos específicos:

1. Consolidar la red nacional para la gestión del cambio y cultura organizacional.
2. Formalizar y brindar fortalecimiento técnico al equipo interdisciplinar denominado “grupo ampliado” para la gestión del cambio y cultura organizacional.
3. Diseñar estrategias de dinamización de la cultura organizacional a través del uso de la innovación pública como herramienta clave.

Para implementar exitosamente el proyecto se plantean los siguientes pilares estratégicos.



Fuente: Elaboración propia -Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

Pilar 1 Alineación Estratégica: La gestión del cambio debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la DIAN, asegurando que las iniciativas contribuyan a la modernización y mejora del servicio, con un Talento Humano capacitado que adopte la innovación como valor cultural.

Pilar 2 Comunicación Bilateral: La comunicación clara y bidireccional es clave para involucrar a los servidores, reducir incertidumbres y generar confianza.

Pilar 3 Ecosistema para la Gestión del Cambio: Fomentar la colaboración entre actores organizacionales para integrar el cambio y la nueva cultura en el ADN de la entidad, apoyando la modernización de manera integral y promoviendo prácticas ágiles para la gestión de los proyectos del Programa de Apoyo a la Modernización.

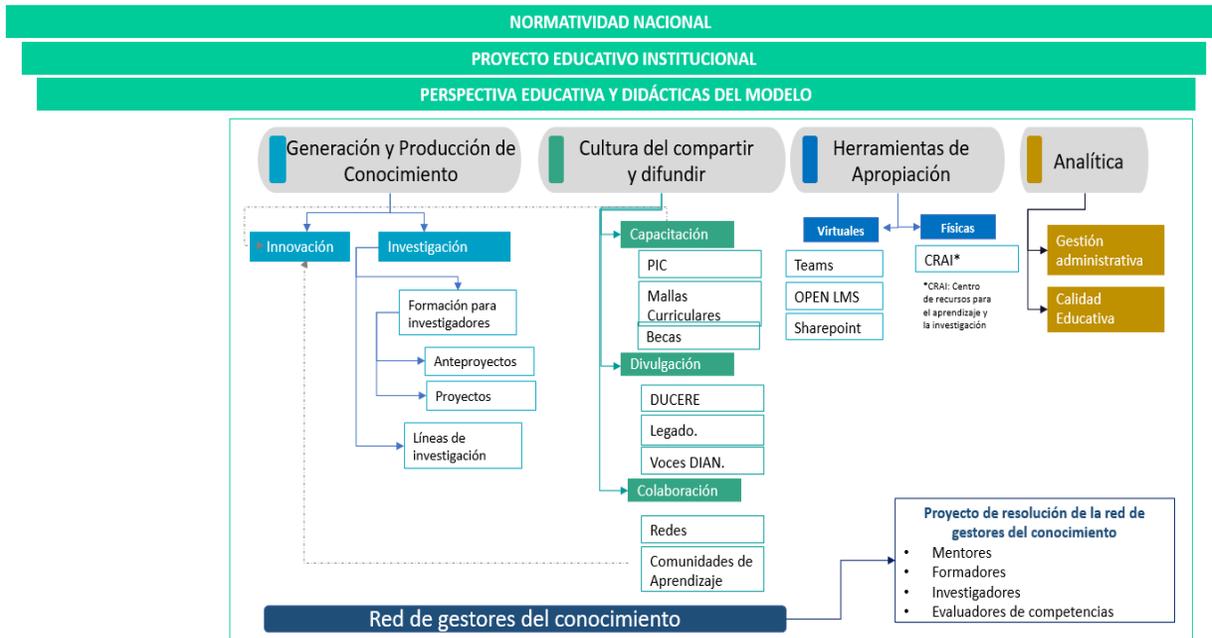
El seguimiento, monitoreo y control a la implementación del plan de acción se le hará a través del cumplimiento de los planes de trabajo, indicadores e informes que faciliten la identificación de logros, la reorientación de esfuerzos y la implantación de acciones de mejora, en caso de requerirse.

Es importante mencionar que la gestión del cambio al ser un proceso dinámico e iterativo puede requerir de reorientaciones, reformulaciones o del planteamiento de nuevas métricas que respondan a las necesidades de la entidad.

VI. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Introducción

En consonancia con el proceso de modernización que adelanta la entidad; el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, que promueve la generación de una política de gestión del conocimiento y la Innovación, adoptado por la DIAN mediante Resolución No. 21 de 2022; y el Decreto 1083 de 2015, que en su artículo 2.2.9.2 señala la importancia de la capacitación en el servicio público con el fin de desarrollar las competencias laborales en niveles de excelencia; la Subdirección Escuela de impuestos y Aduanas ha desarrollado unas de estrategias educativas conformado por los siguientes ejes y componentes a saber:



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

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

- a) Consolidar el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación para ayudar a resolver problemas de forma rápida.
- b) Elaborar una oferta de capacitación que fortalezca los conocimientos y habilidades que debe poseer un servidor de la DIAN.

- c) Ejecutar una oferta académica a partir de procesos estructurados y organizados que respondan a los criterios de la educación informal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano.
- d) Mitigar la fuga de conocimiento por medio de la implementación de acciones y estrategias orientadas a tal fin.
- e) Implementar desde la capacitación, espacios y procesos de ideación, experimentación, investigación e innovación que fortalezcan la atención de los grupos de valor y la gestión del Estado. Lo anterior dando efectivo cumplimiento a los principios de: flexibilidad, orientación a competencias, integración de procesos, transferencia de conocimiento, compromiso directivo y seguimiento.

Plan Institucional de Capacitación 2025

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

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

- Esencial
- Especializado
- Comunes de proceso
- Transversal

El cual a su vez está articulado con otras estrategias educativas que propenden por el fortalecimiento de las competencias de los servidores, así como por la producción de

conocimiento facilitando la toma de decisiones e incrementando el valor público tales como: La producción editorial DUCERE, las comunidades de aprendizaje (CoA), la metodología Legado para mitigar la fuga de conocimiento clave para la DIAN, la investigación, educación por microlearning, etc.

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

Alcance

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

A continuación, se puede apreciar la composición curricular actual.

Composición Curricular SEIA



Fuente: Elaboración Propia 2024

Es importante resaltar que, los componentes de la estrategia educativo de la DIAN permiten gestar el conocimiento al interior de la entidad, asegurando no solo la

transmisión de conocimientos, sino promoviendo la producción, explotación y preservación de este.

Seguimiento y control

El Plan Institucional de Capacitación a lo largo del periodo activo del mismo tiene seguimiento permanente como parte del proceso de mejora continua para las actividades de formación y capacitación de la Entidad, mediante los siguientes mecanismos:

- Verificación de cronograma de ejecución de forma mensual
- Evaluaciones pre y post test de aprendizaje
- Evaluaciones de reacción implementada una vez se finaliza cada actividad académica

Marco normativo

Norma	Temática
Constitución Política de Colombia.	Artículo 53 La capacitación como uno de los principios mínimos fundamentales en materia laboral
Ley 115 de 1994	Por la cual se expide la ley general de educación
Decreto Ley 1567 de 1998	Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. Título V. Sistema nacional de capacitación y estímulos. Capítulo I. Sistema nacional de capacitación.
Ley 1064 de 2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.
Circular Externa 100-004 del 21 de noviembre de 2014	Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos

Norma	Temática
Decreto 1083 de 2015	por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Ley 1960 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario, se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario . Art. 37 y 38 La capacitación como derecho y deber de todo servidor público
Decreto Ley 927 de 2023	Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial -DIAN y la regulación de la regulación de la administración y gestión de su talento humano
Ley 2294 de 2023	Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022 - 2026 <i>“Colombia potencia mundial de la vida”</i> .
Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030.	A través del cual el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública y presentan los nuevos lineamientos que orientan la formulación de los planes institucionales de formación y capacitación, la política en la materia, señala las prioridades que deben atender las entidades públicas.

Manuales y programas

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

Guías

- Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – (PIC) – Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Abril 2021.
- Proceso de Talento Humano PR-TAH-0097 - Inducción a Servidores Públicos y Entrenamiento en el Puesto de Trabajo – Versión 3.
- Memorando 000106 del 12 de julio de 2024. Lineamientos específicos para el programa de capacitación (ciclo de formación esencial) de los funcionarios nuevos y en movilidad de la DIAN
-

Gestión Complementaria

Como se observa en la imagen denominada *Composición curricular SEIA*, la Gestión Académica de la Escuela trasciende el PIC y en esta medida es importante potencializar otras actividades que fortalecen la Gestión del Conocimiento y que se encuentran a cargo de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas.

Ejes de Generación y Producción de Conocimiento y Cultura del Compartir y Difundir

Entre las estrategias de gestión del conocimiento que seguirá desarrollando la Subdirección Escuela se encuentran:

- Estrategia **Legado**, cuyo propósito es identificar conocimiento clave y tácito que debe ser identificado y transferido, para ello la Subdirección cuenta con una metodología validada, la cual seguirá aplicando con el propósito de disminuir el riesgo de fuga de conocimiento, ya sea por la posible salida de personal provisional y/o jubilación de personas en edad de hacerlo.
- Revista **DUCERE**, se trata de una publicación seriada tipo revista de divulgación, que busca hacer transferencia del conocimiento mediante la difusión de artículos de contenido tributario, aduanero, cambiario u otros de interés para la entidad.
- **Voces DIAN**, empleada como una estrategia de microlearning expedita para compartir conocimientos y llegar en otro formato de aprendizaje (anécdotas, entrevistas y audiolibros) a los servidores DIAN.
- **Alianzas estratégicas y actividad en red**, con el fin de aunar esfuerzos para promover actividades de formación e investigación, principalmente, la Escuela continuará el aprovechamiento y fortalecimiento de alianzas estratégicas con otras escuelas del estado, administraciones tributarias y aduaneras, instituciones de educación superior y organismos multilaterales, con el fin de consolidar un entorno de aprendizaje compartido y enriquecimiento mutuo.

- **Las Comunidades de Aprendizaje:** cuyo propósito es compartir o producir conocimiento y prácticas de forma colaborativa. Entre ellas se encuentran:
 - Los Diálogos del conocimiento: que corresponden a la comunidad más arraigada en la entidad y cuyo objetivo principal es compartir conocimiento de tendencia y buenas prácticas.
 - La estrategia retos, en la cual se incursionará para la vigencia 2025 a partir de la consolidación de un banco de retos institucionales, los cuales podrán ser resueltos a través de diferentes medios y pretenden fortalecer la cultura de innovación de la DIAN, así como generar valor público para los diferentes grupos de interés.

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

Eje de Herramientas de apropiación del conocimiento

Como parte del eje de *herramientas de apropiación del conocimiento* del sistema educativo de la Subdirección de Escuela de Impuestos y Aduanas y como un elemento significativo en el proceso de modernización de la entidad, esta dependencia cuenta con un sistema de gestión del aprendizaje (LMS), el cual es la columna vertebral que facilita la ejecución del Plan Institucional de Capacitación, porque brinda cobertura a la población de servidores DIAN dispersos en todo el territorio nacional, así como, ofrece acceso a una experiencia educativa, diversa, efectiva y de alta calidad. Esto se logra mediante el uso de herramientas avanzadas como H5P, que permiten la creación de contenidos interactivos y a la generación de reportes y seguimiento con las que cuenta la plataforma permitiéndole a la Escuela y al servidor desde su rol de participante evidenciar su progreso.

Lo anterior, le apunta a mejorar la calidad de la experiencia educativa que se ve potencializada con espacios de formación y capacitación (Sede Escuela) adecuados y dotados con tecnología que fortalecen las acciones de cercanía, apropiación y experiencia en sitio de cada uno de los servidores públicos - estudiantes que se vinculan de forma presencial a las actividades académicas que dinamiza la Subdirección Escuela.