



DIAN[®]

Plan Estratégico del Talento Humano

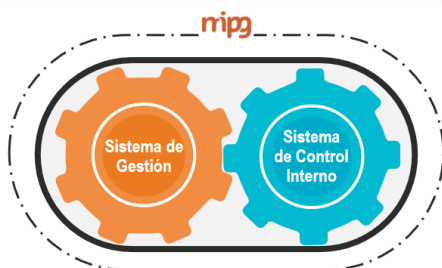
Plan Estratégico del Talento Humano

Contexto

Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Con la expedición del Decreto 1499 de 2017, se genera un único Sistema de Gestión el cual tiene como objeto dirigir la gestión. MIPG se entiende como un marco de referencia que le facilita a las entidades públicas dirigir, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar tomando como referencia conceptual la generación del valor público y los modelos de gestión para resultados, que se enfocan en a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

Es así como hoy contamos con un solo Sistema de Gestión que se articula con el Sistema de Control Interno, a través del MIPG, dentro del cual la estructura del MECI se actualiza y se convierte en la 7ma dimensión de MIPG.



En el proceso de generación de valor público, la cadena de valor se utiliza como herramienta principal para representar el trabajo de las entidades públicas.

Para MIPG los servidores públicos son los más importante, siendo el talento humano el activo principal con el que cuentan las entidades y por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que facilita la gestión y el logro de los objetivos y resultados. Todas las personas que laboran en la administración pública contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio”, a través de siete (7) dimensiones operativas, a saber:

- 1) Talento Humano.
- 2) Direccionamiento Estratégico y Planeación.
- 3) Con Valores para Resultados.
- 4) Evaluación por Resultados.
- 5) Información y Comunicación
- 6) Gestión del Conocimiento.
- 7) Control Interno.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, al destacar la Dimensión de Talento Humano como la principal del Modelo, en su Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano, plantea que la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano se fundamenta en el mérito, las competencias, el desarrollo y el crecimiento, la productividad, la gestión del cambio, la integridad, el diálogo y la concertación (DAFP, 2020); por lo cual la Política de Empleo Público (ingreso, desarrollo y retiro) para el Estado Colombiano se debe caracterizar por ser atractivo, retador, motivante y competitivo, para fortalecer la confianza en él, a través

de servidores públicos dinámicos, adaptativos, capaces de sobreponerse a las dificultades, y de asumir nuevos retos para que contribuyan a la implementación de políticas públicas eficaces. (DAFP, 2018).¹

Es así, como a través de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con su principal dimensión que es la del Talento Humano, se generan los lineamientos para la Implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano y Política de Integridad, buscando a su vez efectividad en el Gobierno y erradicar la corrupción.

Introducción

El Departamento Administrativo de la Función Pública viene trabajando en el diseño de estrategias para gestionar el talento humano de las Entidades del Estado en forma más eficaz y eficiente, en busca de un mayor bienestar de los funcionarios, al tiempo que se incrementa el valor público.

La directriz para el cumplimiento de este propósito se rige por el Decreto 1499 de 2017² que agrupa diversos elementos de la administración pública en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

La implementación de MIPG se encamina hacia el fortalecimiento del talento humano, contribuyendo al cumplimiento de metas estratégicas y a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. Bajo este marco, la DIAN plantea actividades y objetivos a corto y largo plazo que integran las necesidades de la Entidad con la promoción del sentido de pertenencia en sus servidores públicos, su compromiso laboral, la innovación de procesos, el ser justos, diligentes, responsables, respetuosos, honestos y la mejora de las capacidades y destrezas de los funcionarios.

Llegando a este punto, la UAE- DIAN ha liderado gestiones que favorecen el mejoramiento del servicio, el desempeño individual y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, los cuales son medidos anualmente a través de procesos de autodiagnóstico con el fin de identificar acciones de mejora.

Paralelamente la Entidad efectúa monitoreos y seguimientos respecto al cumplimiento de actividades que permiten mantener un elevado nivel de *Gestión Estratégica de Talento Humano* (GETH)-MIPG.

Estas son valoradas a través del autodiagnóstico de la Matriz GETH, en armonía con las dimensiones y políticas dispuestas para que el Estado colombiano forme parte de la OCDE “*Organización de Cooperación y Desarrollo Económico*”, al evidenciar el fortalecimiento del buen gobierno respecto a la integridad de

¹ MHCP-Plan Estratégico de Talento Humano

² Adopta el MIPG Modelo Integrado de Planeación y Gestión – Política de integridad – Código de Integridad.

sus instituciones, los servidores, su empleo público, dinámicas de transparencia, participación y ser, y servicio al ciudadano y la gobernanza multinivel como elementos que contribuyen a un mejor gobierno para la construcción de un mejor país³.

A continuación, se presenta tabla evolutiva de los resultados obtenidos por la Entidad en los últimos seis años, con base en el autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano, donde se evidencia un notorio progreso e inclusión de las pautas dispuestas para la gestión institucional en la materia del Talento Humano, respecto del valor obtenido en la vigencia inmediatamente anterior:

Tabla No. 1
Resultados actualizados últimos 6 años

Año	Puntaje Autodiagnóstico
2017	73,17
2018	83,6
2019	88,1
2020	88,6
2021	88,9
2022	93,7

Fuente: Resultados autodiagnóstico GETH 2022

El resultado de autodiagnóstico de gestión respecto a los componentes de las Rutas de la Política de Talento Humano, permitió mantener e incrementar el nivel de “Consolidación” tal como se muestra en la siguiente gráfica, donde se evidencia el cumplimiento a las

disposiciones normativas vigentes para la Gestión Estratégica del Talento Humano.

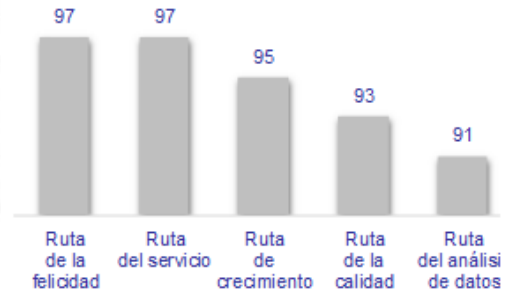


Gráfico1. Resultados de la Matriz GETH sobre las Rutas de Creación de Valor de la UAE -DIAN
Fuente: Matriz GETH

El autodiagnóstico 2022 muestra un incremento importante en la calificación para cuatro de las cinco rutas: felicidad, servicio, crecimiento, y calidad descritas en MIPG, sin embargo, en la ruta del análisis de datos puntuó con dos unidades menos a las de 2021, permaneciendo dentro del nivel de consolidación (Puntaje 91/ Escala 81-100) dentro de los criterios de calificación de la matriz GETH.

De acuerdo con lo anterior, se determina que los componentes con menor puntuación son: rutas del análisis de datos “*Conociendo el Talento*” y las rutas de la calidad “*La cultura de hacer las cosas bien*”; conduciendo éstos a la definición de acciones a efectuar, en procura de continuar fortaleciendo los procesos que hacen parte de la ruta, particularmente en lo que refiere a la provisión de vacantes definitivas mediante el mérito y registro oportuno de los resultados de las evaluaciones de desempeño. El plan de acción

³ (DAFP, 2017).

generado con la matriz GETH se anexa a este documento..

Es así como en el presente documento se describe el Plan Estratégico de Talento Humano con las diferentes actividades a realizar en la vigencia 2023, basadas en la normatividad legal vigente para el Sistema Específico de Carrera de los empleados de la DIAN y el fortalecimiento de la gestión del Talento Humano en la Entidad.

Objetivo

Implementar las acciones establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, encaminadas al desarrollo integral de los servidores públicos de la DIAN para el cumplimiento de las metas institucionales.

Alcance

El presente Plan Estratégico de Talento Humano dará lugar a la ejecución, seguimiento y evaluación de acciones para cumplir con

requerimientos legales y mejorar el clima laboral de la Entidad en observancia de los propósitos trazados como insumo del plan de previsión del talento humano.

Justificación

Lo ordenado en el Decreto 612 de 2018, por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos del Plan de Acción por parte de las Entidades del Estado y las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las Entidades del Estado.

La formulación del Plan Estratégico de Talento Humano, con sus anexos para la vigencia 2023, marca las pautas para la administración del personal, facilita la toma de decisiones y la adopción de acciones de mejora tendientes a fortalecer el desempeño de los servidores públicos de la Entidad, garantizando el óptimo entorno laboral.

A. Plan Anual de Vacantes – Subdirección de Gestión del Empleo Público

Con el propósito de cubrir las vacantes definitivas de carrera administrativa Unidad Administrativa Especial – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales 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 que presenta la Entidad con ocasión de la dinámica propia (ingresos y retiros).

En consecuencia, se realiza un diagnóstico de necesidades en las

diferentes áreas en materia de talento humano, el producto de este análisis es presentado a la Alta Dirección para definir los mecanismos a emplear para la provisión de vacancias definitivas de la entidad, en cumplimiento de la normatividad vigente y de la Planeación Estratégica que la rige en aras de cumplir con la misionalidad de la Entidad.

Esta estrategia es trasladada por competencia a la Subdirección de Gestión del Empleo Público, quien tiene bajo su responsabilidad, cumplir con las disposiciones al firmar acuerdos institucionales que conlleven a la realización de procesos de selección basados en el mérito y en virtud, del uso de medidas internas y externas de ocupación de empleos que mantengan la operación en temas aduaneros, tributarios y cambiarios para roles misionales o de apoyo.

Finalmente, la vigencia 2023 incluye retos basado en las disposiciones del gobierno nacional que abarcan la provisión total de la Planta PET UAE - DIAN Decreto 1968 de 2022 y los contenidos en la Reforma Tributaria Ley 2277 de 2022, a fin de atacar la evasión y elusión que en la actualidad aqueja al país, que en todo caso, apunta a satisfacer las necesidades de la ciudadanía y del estado, a través del cumplimiento de objetivos.

Objetivo



Presentar información actualizada respecto de las vacancias definitivas en carrera administrativa de la Planta de la Entidad a la Alta Dirección para análisis y definición de lineamientos que darán origen al plan de previsión del talento humano, donde serán consignadas las medidas de provisión a implementar en virtud de la normativa legal vigente, reflejando resultados en el corto y mediano plazo garantizando el cumplimiento de la misionalidad.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de personal en cada dependencia que constituye la planta de personal de la UAE – DIAN, características cuantitativas y cualitativas.
- Estimación de los costos de personal de los empleos en vacancia para obtener los recursos requeridos para su financiación.

- Contribuir al logro eficiente de las metas institucionales, contando con el personal idóneo, suficiente y competente, que aporte con su saber a la modernización de la Entidad.

Alcance



El plan anual de vacantes constituye un instrumento fundamental en identificación de necesidades de personal con las características intrínsecas en el marco del Manual de Funciones de la Entidad por cada nivel jerárquico, para que la Alta Dirección planee la forma de provisión de la planta de personal según lo dispuesto en la normativa legal vigente, siendo plasmada en el Plan de Previsión del Talento Humano.

Como fue enunciado contar el talento humano necesario permite cumplir de los objetivos misionales, al propender un desempeño centrado y eficiente por parte de su activo más importante el Talento Humano en coherencia con los planes y programas de la UAE-DIAN y sus dependencias.

Por lo expuesto, la Alta Directiva ha implementado estrategias en armonía con los planes de acción definidos para la ruta de creación de valor, que

le permiten identificar y centrar sus análisis, a partir de la denominada *Ruta del Análisis de los Datos* (entender a las personas a través del uso de los datos) “conociendo el Talento”.

Racionalización de la Oferta del Empleo Público

El diagnóstico de necesidades de personal se elaboró con base en el reporte real de la dinámica de la planta activa, respecto a los ingresos y retiros, valores que permanentemente presentan variabilidad, no solo por lo expuesto, sino a causa de las metas que el gobierno nacional disponga para la entidad.

Es así como, deberán realizarse estudios técnicos y aprobaciones para la ampliación de la planta temporal y/o definitiva con relación a los requerimientos que evidencian una necesidad superior de empleos aprobados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Desarrollo del Plan Anual de Vacantes

La información contenida en el plan contempla algunas categorías informativas que describen el estado actual de la planta y se discriminan datos como: el empleo, nivel educativo, perfil de este, distribución de cargos por dependencia, forma de provisión actual, entre otros, los

cuales facilitaran efectuar un análisis (estadístico, cuantitativo y cualitativo) y comparativo de la cantidad real de empleados requeridos frente al presupuesto asignado.

En cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Artículo 32, Decreto 071 de 2020, fueron firmados los tres Acuerdos con la Comisión Nacional del Servicio Civil en las vigencias 2020, 2021 y 2022, como estrategia para proveer las vacantes definitivas de carrera administrativa VDCA en el corto y mediano plazo.

No obstante, la Subdirección de Gestión del Empleo Público, a través de la Coordinación de Selección y Provisión del Empleo en cumplimiento de la normativa y disposiciones del ente de control a cargo, registró las ofertas definitivas en el Sistema de apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad SIMO administrado por la CNSC, con el propósito de contar información actualizada para futuros concursos de méritos, en aras de, hacer más eficiente la participación de los ciudadanos en las convocatorias de empleo público como se describe en el Artículo 2.2.6.34 del Decreto 51 de 2018.

De manera permanente, el contenido registrado en el SIMO es actualizado al advertir cambios en los perfiles o manuales.



Vacantes de empleos de carrera

Estas vacantes hacen parte de aquellos empleos que no cuentan con titular para el ejercicio de sus funciones y no se han cubierto mediante ninguna figura, dispuesta en la normativa:

Tabla No. 2
Forma de provisión vacantes definitivas

Provisión	Cantidad
Encargo	1.395
Provisionalidad	4.310
Sin Proveer	454
Total	6.159

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Vacantes Definitivas

Como resultado del Procesos de Selección 1461 de 2020 en la modalidad de ingreso externo, fueron ofertados 1.500 empleos de carrera administrativa, durante la presente vigencia tomaron posesión 1.335 nombrados de 1.427 posibles, evidenciando una disminución respecto a la oferta inicial, con ocasión a que algunas de las listas de

elegibles quedaron desiertas o se presentaron retiros a causa de desistimiento que dan lugar a la recomposición automática.

Cuando la lista cuente con elegibles en espera serán nombrados, de lo contrario, se declararán desiertas.



Tabla No. 3
Proceso de Selección DIAN 1461 de 2020

Cargo ofertado	Cantidad
Inspector IV	5
Inspector III	14
Inspector II	20
Inspector I	31
Gestor IV	90
Gestor III	771
Gestor II	183
Gestor I	296
Facilitador IV	9
Facilitador III	16
Analista V	9
Analista IV	13
Analista III	17
Analista II	16
Analista I	10
Total	1.500

Fuente: Base de datos Kactus

Por razón a ello, respecto a la población posesionada a la fecha se resalta:

Tabla No. 4
Género población en periodo de prueba

Género	Cantidad	%
Femenino	673	51
Masculino	652	49
Total	1.325	100

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Evidenciando así, una equitativa proporción entre hombres y mujeres que ingresaron a la UAE – DIAN.



Tabla No. 5 **Escolaridad personal en periodo de prueba**

Escolaridad	Cantidad
Doctorado	1
Maestría	113
Especialización	462
Profesional	219
Técnico	1
Tecnológico	3
Bachiller	1
No reportado	525
Total	1.325

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Si bien, el 40% de la muestra no ha registrado los soportes académicos, de la muestra objeto de estudio se encontró que el 43% de la población cuenta con titulación en la modalidad de postgrado y el 16% cuenta con estudios de pregrado, resultados que, sin lugar a duda confirman la efectividad de los procesos de selección, en la medida que se ha logrado vincular personal profesional, con el fin de, brindar un mayor fortalecimiento técnico y conceptual de las acciones a implementar.



Tabla No. 6 Edad personal en periodo de prueba

Género	<25	26 a 30	31 a 35	36 a 46	> a 47 años	Subtotal
Femenino	27	125	128	305	87	672
Masculino	20	143	133	244	113	653
Total	46	268	261	548	199	1.325

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Finalmente, respecto a la población vinculada perteneciente al Proceso de Selección 2020 las edades se concentran en cuatro grupos así: i) el 42% se encuentra en el rango de edad entre los 36 y 46 años, ii) el 20% está entre los 26 y 30 años, iii) el 19% está entre los 31 y 35 años y iv) el 15% de servidores tienen más de 47 años.

Tabla No. 7 Proceso de Selección DIAN 2238 de 2021

Cargo ofertado	Cantidad
Inspector IV	5
Inspector III	6
Inspector II	14
Inspector I	15
Gestor IV	35
Gestor III	127
Gestor II	240
Gestor I	20
Analista V	21
Analista IV	74
Analista III	65
Total	622

Fuente: Base de datos Kactus

Respecto al avance de este proceso, la CNSC no ha publicado las listas de elegibilidad, debido a que durante la vigencia 2022 finalizó con la realización de exámenes médicos para quienes obtuvieron el puntaje mínimo establecido, así como con, las reclamaciones efectuadas por los participantes. En consecuencia, se espera que las listas de elegibilidad con firmeza sean publicadas durante

el primer trimestre de 2023, con el objetivo de iniciar las actuaciones a cargo de la UAE – DIAN definidas en el Acuerdo correspondiente.

Ahora bien, posterior a describir las actuaciones surtidas en los Procesos de Selección 2020 y 2021, se precisa abordar el análisis consolidado de la

planta de personal activa y ocupada de la Entidad, donde fueron contemplados los datos ya enunciados. De tal forma que, fueron identificadas 6.159 vacantes definitivas, así:

Tabla No. 8. Consolidado VDCA con disponibilidad

No.	Dependencia Dirección Seccional	Cantidad
1	Defensor del Contribuyente y del Usuario Aduanero	1
2	Defensoría del Contribuyente y del Usuario Aduanero	12
3	Dirección de Gestión Corporativa	371
4	Dirección de Gestión de Aduanas	149
5	Dirección de Gestión de Fiscalización	96
6	Dirección de Gestión de Impuestos	122
7	Dirección de Gestión de Ingresos	1
8	Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología	154
9	Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera	3
10	Dirección de Gestión de Recursos y Administración Económica	7
11	Dirección de Gestión Estratégica y de Analítica	73
12	Dirección de Gestión Jurídica	73
13	Dirección de Gestión Organizacional	3
14	Dirección General	8
15	Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes	167
16	Dirección Seccional de Aduanas de Barranquilla	183
17	Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá	211
18	Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá Aeropuerto El Dorado	289
19	Dirección Seccional de Aduanas de Cali	166
20	Dirección Seccional de Aduanas de Cartagena	172
21	Dirección Seccional de Aduanas de Cúcuta	113
22	Dirección Seccional de Aduanas de Medellín	153
23	Dirección Seccional de Impuestos de Barranquilla	208
24	Dirección Seccional de Impuestos de Bogotá	761
25	Dirección Seccional de Impuestos de Cali	220
26	Dirección Seccional de Impuestos de Cartagena	102
27	Dirección Seccional de Impuestos de Cúcuta	67
28	Dirección Seccional de Impuestos de Grandes Contribuyentes	1
29	Dirección Seccional de Impuestos de Medellín	289
30	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Arauca	20
31	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Armenia	89
32	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Barrancabermeja	25

No.	Dependencia Dirección Seccional	Cantidad
33	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga	199
34	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Buenaventura	154
35	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Florencia	27
36	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Girardot	33
37	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Ibagué	107
38	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Ipiales	54
39	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Leticia	15
40	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Maicao	27
41	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Manizales	81
42	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Montería	81
43	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Neiva	69
44	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Palmira	56
45	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Pasto	53
46	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Pereira	122
47	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Popayán	43
48	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Puerto Asís	13
49	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Quibdó	35
50	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Riohacha	52
51	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de San Andrés	45
52	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Santa Marta	115
53	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Sincelejo	61
54	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Sogamoso	48
55	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Tuluá	35
56	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Tumaco	14
57	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Tunja	75
58	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Urabá	18
59	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Valledupar	77
60	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Villavicencio	78
61	Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Yopal	30
62	Oficina de Comunicaciones Institucionales	11
63	Oficina de Control Interno	11
64	Oficina de Seguridad de La Información	10
65	Oficina de Tributación Internacional	1
Total		6.159

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

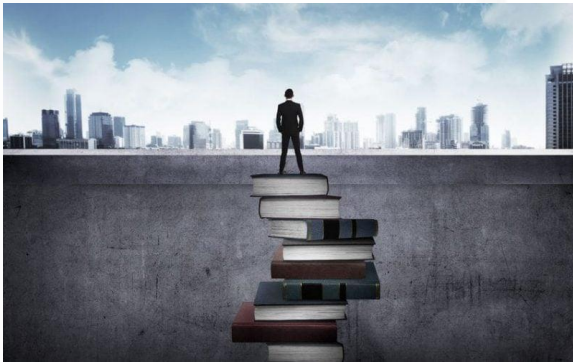
De otra parte, es importante señalar que debido a los planes y estrategias del gobierno nacional para que personas naturales y jurídicas cumplan con las obligaciones tributarias y fiscales con origen en sus actividades, se dispuso durante la vigencia 2022 la creación de 1.000

empleos temporales, para el fortalecimiento de los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal mediante el Decreto 1968, así:

Tabla No. 9 Ejecución de Recursos

Número de empleos	Denominación	Código	Grado
50 (Cincuenta)	Gestor IV	304	04
250 (Doscientos cincuenta)	Gestor III	303	03
300 (Trescientos)	Gestor II	302	02
400 (Cuatrocientos)	Gestor I	301	01

Fuente: Artículo 1. Decreto 1968 de 2022



Siendo provistos 555 vacantes, en aplicación de los criterios I, II y III según lo contenido en el Memorando No. 000182 del 05 de octubre de 2022, los encargos temporales publicados finalizarán el próximo 31 de diciembre de 2023. La provisión de estos empleos se realizará de acuerdo con los criterios contemplados en la normativa señalada anteriormente y en los mecanismos establecidos en la Ley.

Seguimiento y control

La Subdirección de Gestión del Empleo Público de la cual hace parte la Coordinación de Selección y Provisión del Empleo, en cumplimiento de las disposiciones normativas, presentó a la Alta Dirección el estado (análisis y resultados) de cada uno de los procesos de selección y las vacantes definitivas existentes al cierre de la vigencia 2022, para la toma de decisiones y acciones a seguir de acuerdo con:

- A) Las disposiciones y objetivos estratégicos de la Entidad.
- B) FURAG
- C) Matriz GETH

Todo ello, con el fin de, continuar reduciendo la brecha entre la provisionalidad y la carrera administrativa:



Tabla No. 10 Ejecución de Recursos

Plan de Acción							
Dependencia Responsable	Producto	Indicador Anual	Meta Anual	Acción	Actividades de seguimiento	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
Subdirección de Gestión del Empleo Público	Plan Anual de Vacantes	PAV elaborado y actualizado	1	Actualizar los cargos de carrera administrativa que presentan disponibilidad, e incluirlas en el Plan Anual de Vacantes	Elaborar y publicar el PAV (100%) en Diannet y en la página web de la Entidad antes del 31 de enero de 2023	1-01-2023	31-12-2023

Fuente: Elaboración propia-Subdirección de gestión del empleo público

Anexo Plan Anual de Vacantes 2023.

B. Plan de Previsión de Recursos Humanos - Subdirección de Gestión del Empleo Público

La UAE – DIAN en cumplimiento de las obligaciones legislativas y constitucionales, prescritas en el Artículo 17 de la Ley 909 de 2004, así como, con los lineamientos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública elaborando el Plan Anual de Vacantes PAV donde expuso el estado real de la planta de personal detectando las necesidades en la misma.

Como ha sido expuesto, el propósito que éste resultado guio a las directivas en la elección de las alternativas internas como externas para atender lo visualizado, consignando en el Plan de Previsión de Talento Humano, las medidas de provisión definidas para la vigencia 2023, basado en las diferentes situaciones administrativas descritas en la norma:

- “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 (...).”*

Dado lo anterior, sin lugar a duda permitirá a la Entidad el fortalecimiento de su talento humano, garantizando con ello, distinción al superar los retos y metas dispuestas por el Gobierno Nacional para el cuatrienio, en el marco de la normatividad legal vigente respecto

de la lucha contra la evasión y la elusión, en incremento en el país.



Objetivo

Planificar y proveer las vacantes definitivas de carrera administrativa de la UAE – DIAN durante la vigencia fiscal con base en el Plan Anual de Vacantes a través de concursos de méritos y/o otras disposiciones de la norma, estimando los requerimientos actuales y futuros de personal, en procura que el personal que ingrese cuente con las competencias profesionales y humanas que aporten de manera idónea y eficiente a la Entidad para cumplir los retos que actualmente enfrenta la Entidad para el cumplimiento de la misión institucional, de conformidad con los planes y proyectos definidos por la Alta Gerencia de manera transversal.

Objetivos específicos

- Realizar los concursos de méritos definidos por la norma para el ingreso y ascenso en la planta de personal de la UAE – DIAN, previa aprobación del presupuesto.

- Efectuar la provisión de los empleos ofertados en los Procesos de Selección firmados con la CNSC.
- Realizar seguimiento a las actuaciones derivadas de los nombramientos en periodo de prueba para dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en los Acuerdos que dan origen a los diferentes procesos de selección.
- Efectuar nombramientos en la modalidad de encargos y/o provisionalidad, definidos por la Alta Dirección en el marco de regulación vigente.

Alcance

Cubrir las vacantes definitivas de carrera administrativa identificadas en las diferentes dependencias de la UAE – DIAN de forma sistemática, en procura de no afectar los procesos constitutivos de la Entidad en temas Aduaneros, Tributarios y Cambiarios, al garantizar una adecuada transferencia del conocimiento.

Ejecución de recursos

1. Análisis de la Planta de Personal

La planta de personal de la Entidad fue aprobada mediante el Decreto 4051 de 2008, sin embargo, ha presentado algunas modificaciones como se expone a continuación:

Tabla No. 11 Normas de aprobación y modificación planta de personal UAE - DIAN

Origen	Decreto	Fec. Dec.	Núm. Cargos	Actual Planta	Observación
Base Inicial	4051	22/10/2008	7.500	7.500	
PET - Funcionamiento	2393	11/12/2015	1.498	1.498	PET - Incorporada - 01/07/2016
Gestor III - IV	2394	11/12/2015	900	900	
ETSA	1322	26/04/2011	139	-	Suprimida Dec. 2153 20/12/2017
MINCIT	4953	30/12/2011	46	46	
PET - Inversión	2153	20/12/2017	1.761	1.761	PET - INCORPORADA - 22/01/2018
Jefe Oficina Seguridad de la Información	2184	23/12/2017	1	1	
Total Planta Mayo - 2018				11.706	
Modificación Estructura UAE- DIAN	1742	22/12/2020	35	11.741	Creación nuevos GIT con corte a 17-12-2021
PET - Evasión y la Elusión Fiscal	1968	3-10-2022	1.000	11.741	Finaliza el 31 de diciembre de 2023.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

A la fecha, se encuentra autorizada para un total de 11.741 empleos a nivel nacional, con la siguiente distribución:

Tabla No. 12 Distribución planta de personal autorizada por niveles

Cargos	Cantidad
Directivo	123
Nivel asesor	35
Nivel profesional	7497
Técnico	2605
Asistencial	1481
Total	11.741

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Frente a la distribución total de la planta de personal: el nivel profesional ocupa el primer lugar, con el 64% de ocupación, seguido del nivel técnico con un 22%, en tercer

lugar, se encuentra el nivel asistencial con un 13%, en tanto que, el 1% de la

planta está constituido por los Niveles Directivo y Asesor.

2. Racionalización de la planta



En este proceso se determina la disponibilidad interna de personal

para responder a las necesidades reales de la entidad:

- Definir el número de vacantes a proveer, perfil, y otra información de interés sobre el personal vinculado actualmente a la Entidad.
- Identificar el personal disponible en la entidad que cumplan con los requisitos para ser encargados.
- Cubrir las vacancias generadas con ocasión de los encargos.

3. Análisis demográfico

A continuación, se presenta una síntesis general de las características del talento humano vinculado a la Entidad:

Identificación de la planta por edad y género

Tabla No. 13 Planta por género y Edad UAE - DIAN

Género	< 25 años	%	26 a 30 años	%	31 a 35 años	%	36 a 46 años	%	> a 47 años	%	Subtotal
Femenino	112	62,0	523	56,1	725	55,7	1986	58,7	2754	52,4	6.100
Masculino	68	38,0	408	43,9	571	44,3	1417	41,3	2511	47,6	4.975
Total	180	100%	931	100%	1.296	100%	3.403	100%	5.265	100%	11.075

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22



Ahora bien, respecto a las edades de la población en comento, se encontró el 47.7 % del total de la planta está entre 47 y 70 años, en tanto que, el 30,6 de la población tiene entre 36 y 46 años cumplidos. Evidenciando con ello que, el 78.3% del total de la planta supera los 36 años.

Con base en la anterior tabla, se estableció que el 55% de la población es ocupada por mujeres y el 45% corresponde al género masculino.

4. Identificación por antigüedad

Tabla No. 14 Planta por género y tiempo de servicio en la entidad

Género	menor a 2 Meses	2 meses a 2 Años	3 a 6 años	7 a 13 años	14 a 24 años	Mayor a 25 años	Subtotal
Femenino	45	869	1022	1196	1.359	1624	6.115
Masculino	70	838	836	1003	819	1394	4.960
Total	115	1.707	1.858	2.199	2.178	3.018	11.075

Fuente: Base de datos Kactus

Los servidores públicos con mayor participación en la UAE - DIAN corresponden a quienes han prestado sus servicios a la misma por más de 25 años, es decir, de 3018 (27.37%).

5. Tabla No. 15 Identificación por nivel educativo

Planta por nivel educativo

Nivel Escolaridad	Cantidad	%
Doctorado	25	0,2
Maestría	898	8,1
Especialización	4.614	41,7
Profesional	2.768	25,0
Tecnólogo	333	3,0
Técnico	309	2,8
Bachiller	496	4,5
Básica Secundaria	18	0,2
Básica Primaria	12	0,1
No reportado	1.602	14,5
Total	11.075	100

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Del total de la planta ocupada de la UAE -DIAN el 75% de la muestra objeto de estudio cuenta con formación profesional, así: el 50 % cuenta con titulación en la modalidad de Especialización, Maestría o Doctorado, en tanto que, el 25% realizó estudios de pregrado, todos con su respectiva certificación académica.



6. Caracterización por cargo y género

Tabla No. 16 Máximo Nivel Decisorio (MND) Otros Niveles Decisorio (OND)

Nivel decisorio	Femenino	%	Masculino	%	Vacante	%	Total
Máximo Nivel Decisorio – MND	4	40	6	60	0	0	10
Otros Niveles Decisorios - OND	50	47	48	45	9	8	107
Total general	54	46	54	46	9	8	117

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

Se evidencia el cumplimiento de la Ley 581 de 2000, Ley de Cuotas, respecto a la participación de la mujer en empleos del MND y OND.



7. Estado planta carrera administrativa: Necesidades de personal

Tabla No. 17 Planta empleos de carrera administrativa vacantes y provistos

Cargo	Cód.	Empleos vacantes de carrera administrativa	Planta provista empleados de carrera	Total
Inspector IV	308	16	120	136
Inspector III	307	18	33	51
Inspector II	306	40	170	210
Inspector I	305	46	124	170
Gestor IV	304	100	343	443
Gestor III	303	558	1175	1.733
Gestor II	302	1.376	1130	2.506
Gestor I	301	1.700	523	2.223
Profesional Especializado 17	2028	1	0	1
Profesional Especializado 16	2028	1	4	5
Profesional Especializado 15	2028	0	1	1
Profesional Universitario 11	2044	5	5	10
Profesional Universitario 05	2044	2	1	3
Profesional Universitario 02	2044	1	0	1

Cargo	Cód.	Empleos vacantes de carrera administrativa	Planta provista empleados de carrera	Total
Analista V	205	222	163	385
Analista IV	204	352	227	579
Analista III	203	394	186	580
Analista II	202	411	281	692
Analista I	201	183	159	342
Técnico Administrativo 16	3124	4	5	9
Facilitador IV	104	199	255	454
Facilitador III	103	399	299	698
Facilitador II	102	106	177	283
Facilitador I	101	19	6	25
Secretario Ejecutivo 20	4210	3	4	7
Auxiliar Administrativo 15	4044	3	3	6
Auxiliar Administrativo 13	4044	0	3	3
Total		6.159	5.397	11.556

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/22

El análisis correspondiente a las necesidades de personal arrojó que del 53.3% (6.159) de las vacantes definitivas a proveer, el 63% del grupo objeto de estudio corresponden a profesionales, en tanto que, el 24% (1.566) de los empleos son de nivel técnico.

8. Programación de medidas de provisión

Posterior al análisis de la caracterización de la planta de la UAE -DIAN, así como, de las necesidades y disponibilidad de personal (diagnóstico), fueron identificados los requerimientos en materia de talento humano, definiendo que la forma de provisión de éstos incluirá todos los roles, garantizando continuidad en la prestación del servicio, fortaleciendo

a los equipos de trabajo para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales en procesos misionales y operativos, que contemplan la inclusión de dinámicas globales (tecnológicas y digitales).

El Plan de Previsión del Talento Humano 2023 fue construido con base en las siguientes vacantes: i) Proceso de Selección 2022: 4700 empleos en VDCA, ii) 622 vacantes contenidas en el Proceso de Selección 2238 de 2021 y iii) aún se encuentran vigentes 178 OPEC en espera de ser ocupadas correspondientes al concurso de méritos 1461 del 2020 (dentro de las cuales algunas ya fueron declaradas desiertas y otras en recomposición automática) para un total de 5500 empleos que constituyen el Plan.

En consecuencia, el plan aprobado cumple con las disposiciones normativas, constitucionales e institucionales “*Atraer y retener el mejor talento humano*”, cuenta con facilidad de acceso la ciudadanía y quienes obtengan la puntuación definida, adquirirán accederán al nombramiento y posesión en periodo de prueba, finalizados estos, obtendrán la titularidad del empleo al cual se postularon.



9. Medidas internas de provisión

Adoptar las medidas dispuestas en el Decreto 071 del 24 de enero de 2020 (Traslados, Reubicaciones, Encargos), así como, lo dispuesto por la Subdirección de Gestión del Empleo Público en el Decreto 069 del 27 de agosto de 2021: Movilidad Horizontal, Comisiones, entre otras.

10. Medidas externas de provisión

En caso de no proveer las vacantes con empleados de carrera, se emplearán las figuras dispuestas en la ley, para el ingreso de nuevos funcionarios, bien sea a través del nombramiento en propiedad con ocasión de los procesos de selección vigentes 2020, 2021 y 2022 o a través de la figura de provisionalidad.

11. Otras disposiciones para la provisión

Con motivo de las disposiciones incluidas en el artículo 67, Reforma Tributaria 2277 del 13 de diciembre de 2022:

“ARTÍCULO 67. AMPLIACIÓN PLANTA DE PERSONAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES -DIAN. El Gobierno nacional ampliará la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, en el número de empleos, denominación, código y grado que determine el estudio técnico que la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN presentará ante las instancias competentes, y en la ley “anual de presupuesto de la Nación se hará la apropiación de los recursos necesarios para su financiación, respetando el Marco Fiscal de Mediano Plazo y el Marco de Gasto de Mediano Plazo.

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN durante el periodo de provisión de la planta de personal al que hace alusión el presente artículo, presentará un informe semestral que dé cuenta del avance del proceso y durante el año siguiente a la estabilización informará sobre el impacto de la medida, ante las Comisiones Terceras de Cámara y Senado.”

De esta manera, se espera divulgación de la Resolución que contendrá las disposiciones de ocupación que dicha planta tendrá en términos de: cantidad, distribución de cargos y formas de provisión.

12. Seguimiento y Control

Al respecto, se presentará trimestralmente un avance de gestión sobre el total de ingresos efectivos a través de las medidas descritas, en atención a este último,

dependerá de la publicación de la lista de elegibles efectuada por la CNSC. El uso de las demás situaciones administrativas se constituye en competencia de la Alta Dirección.

Tabla No. 18

Plan de Acción							
Dependencia Responsable	Producto	Indicador Anual	Meta Anual	Acción	Actividades de seguimiento	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
Subdirección de Gestión del Empleo Público	Plan Anual de Previsión del Recurso Humano PPRH	PPRH elaborado y actualizado	1	Elaborar y publicar el PPRH (100%) en Diannet y en la página web de la Entidad antes del 31 de enero de 2023	*Informes trimestrales	01-01-2023	31-12-2023

Indicador de seguimiento y evaluación anual



No. de empleos convocados a encargo	* 100
No. de vacantes a ser provistas mediante la figura de encargo	

No. de servidores públicos vinculados en provisionalidad	* 100
No. de vacantes a ser provistas mediante la figura de provisionalidad	

No. de nombramientos en periodo de prueba	* 100
No. de listas de elegibles disponibles según orden al mérito	

Meta

- Efectuar el 100% de los nombramientos de la lista de elegibles que presentan firmeza para el Proceso de Selección 2238 de 2021, cuyas OPEC no hayan quedado desiertas.
- Dar continuidad a las posesiones del Proceso de Selección 1461 de 2020 con ocasión de las recomposiciones que surjan por recomposición de listas, hasta finalizar su vigencia.
- Efectuar el 100% de los nombramientos en provisionalidad según lineamiento de la Alta Gerencia por necesidades del servicio.
- Efectuar el 100% de los nombramientos en la modalidad de encargo, para quienes cumplan los criterios definidos en el acto administrativa en el MERF
- Implementar las medidas de provisión de personal definidas entorno a la ampliación de la planta.

Anexo. Plan de Previsión y Provisión 2023.

Monitoreo y seguimiento del SIGEP II

La Subdirección de Gestión del Empleo Público gestionará que sus servidores públicos cuenten con hojas de vida y vinculación completa al SIGEP II, garantizando la depuración de la información de manera que el sistema refleje la realidad al día de la planta de personal de la entidad:

Activación- desactivación y desvinculación funcionarios DIAN

Se realizará el proceso activación-desactivación y desvinculación servidores públicos DIAN, semanalmente de acuerdo con las situaciones de ingreso o retiro del servicio con el fin de mantener actualizado el sistema SIGEP II.

En cuanto a vinculación de usuarios en SIGEP II y con base a la mesa de trabajo realizada con el DAFP el 25/10/2022, durante el primer trimestre de 2023 se espera la actualización de la estructura de la entidad de acuerdo al Decreto 1743 de 2020 por parte del DAFP y así poder realizar la actualización del módulo de vinculación durante el mismo periodo.

Revisión y Actualización Hoja de vida en SIGEP II

Se revisará la actualización de las hojas de vida de los servidores públicos de la DIAN, verificando la

información y documentos adjuntos por parte de cada servidor público y de ser necesario requerir la información o soportes faltantes.

Lo anterior teniendo en cuenta que luego de la migración de información de sistemas del SIGEP I a SIGEP II y a lo sugerido por el DAFP, se hace necesario revisar toda la información y soportes previamente cargados en ya que por la cantidad de información migrada puede haber inconsistencias o información en los formularios en blanco o por corregir.

Revisión y Actualización Declaración de bienes y rentas en SIGEP II

En abril y mayo para los servidores vinculados y para la fecha de su vinculación a los recién ingresados, se realizará la revisión y seguimiento en cuanto a la presentación de la declaración de bienes y rentas según corresponda, informando mediante correos institucionales, comunicaciones internas masivas, publicaciones en DIANNET, asesoría ante inconvenientes en el sistema e información de ser necesario para reportar la situación al DAFP.



Revisión y actualización declaración de bienes y rentas y conflicto de Interés y declaración Persona Políticamente Expuestas en SIGEP II.

Permanentemente se realizará la revisión y seguimiento a los servidores públicos que de acuerdo con la ley 2013 de 2019 les corresponda hacer la gestión de presentación de las declaraciones en el aplicativo por la Integridad Pública de la página WEB de la DAFP o SIGEP II, en cuanto a la presentación de la declaración de bienes y Conflicto de Interés y declaración Persona Políticamente Expuestas (PEP)



Apoyo y facilitar información áreas transversales de la Subdirección de Gestión del Empleo Público.

La Subdirección de gestión del empleo público apoyará y facilitará la información que reposa en el sistema SIGEP II, ante requerimientos de áreas transversales de la entidad o entes de control.

Al Monitoreo y seguimiento del SIGEP se le evaluará la eficacia de las acciones implementadas a través de indicadores generados a partir de los reportes del aplicativo SIGEP II.

C. Plan de Talento Humano - Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.



El presente Plan Estratégico de la Subdirección de Desarrollo de Talento Humano se desarrollará a través de los siguientes planes y proyectos institucionales, estableciendo las acciones concretas y objetivos específicos en cada uno de ellos, formulando políticas y programas de bienestar que impacten positivamente a los funcionarios y sus familias, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos en materia de Talento Humano y contando con un clima organizacional que propicie la motivación para el fortalecimiento en la gestión del cambio y la cultura institucional.

- 1) Plan de Bienestar.
- 2) Plan de Estímulos e Incentivos.
- 3) Plan de Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 4) Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral.
- 5) Gestión del Cambio y Cultura Institucional.
- 6) Modalidad de Teletrabajo.

Objetivo General

Promover la productividad y eficiencia de los servidores públicos de la DIAN en el desempeño de sus funciones, a través del desarrollo de planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y su núcleo familiar, articulando estratégicamente las diferentes funciones relacionadas con el proceso de talento humano y alineándolas con los objetivos misionales de la Entidad.

Objetivos Específicos

- Formular las políticas y programas de bienestar para los funcionarios de la entidad, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales.
- Ejecutar los programas de bienestar para asegurar la retención y satisfacción del talento humano en la entidad.
- Diseñar, evaluar y hacer seguimiento a los Programas de Bienestar Laboral de la Entidad, teniendo en cuenta lo establecido en la materia por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Asegurar la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el trabajo de acuerdo con la normatividad vigente.

- Elaborar el Plan Anual de Incentivos Institucionales para los servidores de la DIAN.
- Gestionar la aprobación de los incentivos pecuniarios y no pecuniarios ante el Comité Institucional Estratégico.
- Coordinar el proceso de gestión del desempeño, estableciendo las directrices para su implementación, control, consolidación y mejora.
- Diseñar y aplicar modelos, metodologías, proyectos o programas alineados con la planeación estratégica que fomenten el fortalecimiento de la cultura organizacional basada en la excelencia, así como el establecimiento y mejora continua de las competencias laborales a nivel nacional.
- Elaborar e implementar modelos, metodologías, proyectos o programas relacionados con la gestión de cambio y la cultura institucional de la Entidad.
- Ejecutar la estrategia de Teletrabajo, de acuerdo con la reglamentación vigente.

Alcance/Cobertura

Nivel Central y Direcciones Seccionales de la DIAN a nivel nacional.



D. Plan de Bienestar.

Introducción

Durante los últimos años el talento humano ha venido adquiriendo un papel relevante en las organizaciones públicas y privadas, en la medida que su desempeño individual y grupal contribuye al logro de los objetivos y metas institucionales. El sector público no ha sido ajeno a esta tendencia, razón por la cual, a partir del 2017 con la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, se consideró el talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.

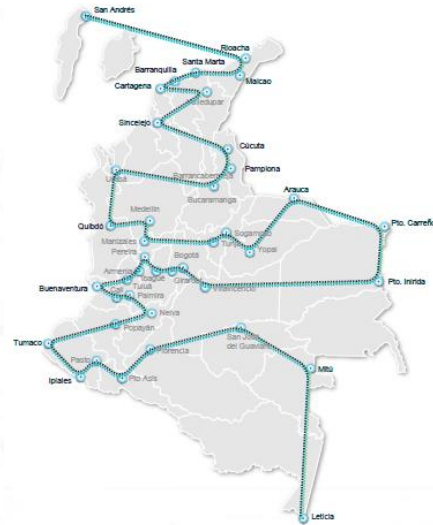
Aunado a lo anterior, el MIPG determina que la creación del valor público se realiza mediante el fortalecimiento del talento humano a través de las rutas de la felicidad, del crecimiento, del servicio, de la calidad y del análisis de datos; bajo este entendido y en desarrollo de los lineamientos y disposiciones legales y metodológicas, la UAE Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN ha venido implementando diferentes acciones en sus planes de bienestar, con el fin de mejorar las condiciones laborales y familiares de sus servidores, para impactar favorablemente en el cumplimiento de los objetivos misionales apalancados en este pilar estratégico.



Planes que surgen de analizar las condiciones y los retos tanto internos como externos a los que se ha venido enfrentado la institución entre ellos: la pandemia por COVID-19, la vinculación y desvinculación de servidores públicos

producto de los concursos de méritos, cambio de estructura organizacional, proceso de modernización por citar algunos hitos, lo cual ha llevado a la Alta Dirección a replantear la forma en que se han venido implementando los planes de bienestar en la entidad.

De ahí que cobra especial relevancia la “Economía del cuidado”, entendida según lo establecido en la Ley 1413 de 2010 “como aquel trabajo no remunerado que se realiza en el hogar, relacionado con mantenimiento de la vivienda, los cuidados a otras personas del hogar o la comunidad y el mantenimiento de la fuerza de trabajo remunerado. Esta categoría de trabajo es de fundamental importancia económica en una sociedad.” En ese sentido se incluyen en el Plan de Bienestar 2023, acciones que brindan



herramientas prácticas a los servidores públicos para fortalecer el autocuidado, y el cuidado del otro.

Sin duda, el “Bien-Estar” será el eje que direcciona nuestras actuaciones y uno de sus ejes transversales será el Código de Ética de la DIAN, como motor de crecimiento, conocimiento e integridad, que promueva en los servidores públicos la aplicación e interiorización de los valores institucionales de Honestidad, Respeto, Diligencia, Compromiso, Justicia e Innovación, siguiendo los pilares estratégicos Cercanía con el Ciudadano, Legitimidad, Transformación y Modernización.

Objetivo General

El Plan de Bienestar Laboral e Incentivos estará orientado a generar en la Entidad un clima organizacional que propicie la motivación, la calidez humana y el cumplimiento de los objetivos



institucionales, donde los servidores públicos de la DIAN recorran un camino de experiencias positivas para todos, un viaje de felicidad y

crecimiento, un viaje para un mejor BIEN – ESTAR.

Objetivos Específicos



- Brindar espacios lúdicos, culturales, artísticos, de integración y de emprendimiento, para el desarrollo de las habilidades y destrezas de los servidores públicos de la DIAN y sus familias.
- Implementar programas de bienestar espiritual y promoción de la salud, para desarrollar hábitos y estilos de vida saludables en los servidores públicos de la DIAN, y así contribuir a mejorar su calidad de vida.
- Ofrecer a los servidores públicos de la DIAN, beneficios que redunden en su calidad de vida, el reconocimiento por una vida de servicio y la preparación para una nueva etapa de la vida.
- Elaborar estrategias que contribuyan a fortalecer el clima laboral de la entidad, generando condiciones óptimas de relaciones interpersonales entre los funcionarios.

Alcance / Cobertura

Serán beneficiarios del Plan de Bienestar Laboral e Incentivos todos los servidores públicos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN – a nivel nacional, incluido su núcleo familiar.

Seguimiento

El Plan de Bienestar se ejecutará de conformidad con el cronograma

E. Plan de Incentivos y Estímulos.

Introducción.

Este plan busca incentivar a través de estímulos pecuniarios y no pecuniarios a los funcionarios públicos de la DIAN cuyo desempeño laboral se encuentre en niveles de excelencia, a efectos de construir una vida laboral que ayude al desempeño productivo y al desarrollo humano integral, así como a elevar los niveles de satisfacción, motivación, desarrollo y bienestar de los empleados, propiciando un ambiente laboral idóneo al interior de la Entidad.



establecido para la vigencia y se le hará seguimiento a través de los indicadores que permitan determinar su cumplimiento, asegurar la toma de decisiones e implementar acciones de mejora, de requerirse.

El plan está construido bajo la premisa de que la motivación es la fuerza que nos permite realizar acciones y que el incentivo es una recompensa al compromiso y al desempeño exitoso en la Entidad. Así mismo, es formulado atendiendo lo dispuesto en la normatividad que rige la materia en el sector público. *(Ver anexo 7. Plan de incentivos institucionales).*

Objetivo General

Implementar incentivos y estímulos que contribuyan al buen desempeño y satisfacción de los funcionarios de la Entidad.



Objetivos Específicos

- Definir los incentivos institucionales para aquellos servidores públicos con nivel de

- excelencia en su evaluación del desempeño laboral.
- Establecer los estímulos aplicables a los funcionarios de la Entidad.
- Reconocer a los mejores servidores públicos de la DIAN.
- Seleccionar a los mejores equipos de trabajo de acuerdo a los criterios establecidos en la normatividad.

- Contribuir a la consolidación de una cultura de alto rendimiento en la Entidad.

Alcance/Cobertura

Serán beneficiarios del Plan de Incentivos y Estímulos todos los funcionarios a nivel nacional.

F. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Introducción



La Entidad cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST (Ver anexo 3) que tiene como propósito el cumplimiento de la normatividad y el mejoramiento continuo de las condiciones y el medio ambiente laboral, así como el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST incorpora en su desarrollo un proceso lógico, basado en la mejora y está conformado por los siguientes subsistemas:

- Administrativo del SG-SST
- Seguridad e Higiene Industrial.
- Medicina Preventiva Laboral.

Objetivo General

Mejorar las condiciones laborales y el ambiente de trabajo para garantizar un entorno óptimo para el desempeño de los servidores públicos de la Entidad.

Objetivos específicos

- Propender por la protección de los servidores públicos de la Entidad, contratistas, subcontratistas, pasantes y estudiantes SENA frente a los riesgos laborales identificados a los cuales se encuentran

- expuestos en el desarrollo de su labor.
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales en salud y seguridad en el trabajo.
- Generar acciones de prevención de accidentes de trabajo y enfermedad laboral.
- Promover la cultura del autocuidado.
- Asegurar el establecimiento, implementación, sostenibilidad y mejora continua del SG-SST.

Alcance/ Cobertura

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) despliega su cobertura a todos los centros de trabajo y operaciones desarrollados a nivel nacional de la Entidad.

Seguimiento y control

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo se ejecuta a través de un Plan (*Ver anexo 8 Plan anual SG-SST-2023*), cuyo cronograma es evaluado de forma periódica con el fin de identificar los aspectos de mejora pertinentes.

G. Sistema de evaluación del desempeño laboral.

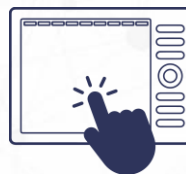
Introducción

La gestión del rendimiento laboral tiene como propósito valorar el desempeño de los servidores públicos de la Entidad con base en evidencias y juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales, coadyuvando a la excelencia de sus empleados y la mejora organizacional.

En virtud de lo anterior, para el 2023, el principal desafío de la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, además de administrar el sistema de evaluación vigente, tendrá como principal desafío desarrollar la reglamentación del modelo que se defina en virtud a la expedición de la reciente reforma tributaria.



Objetivo General



Valorar, de manera objetiva, el desempeño individual de los servidores públicos vinculados a la Entidad, así como los resultados, logros y competencias requeridas para el ejercicio del cargo.

Objetivos Específicos



- Liderar y administrar el sistema de evaluación del desempeño laboral vigente en la Entidad.
- Orientar a las diferentes áreas de la DIAN en la correcta ejecución de las etapas que integran el proceso de evaluación.
- Proponer la reglamentación correspondiente al modelo de evaluación del desempeño que establezca la nueva normativa.

Alcance / Cobertura

El sistema de evaluación del desempeño laboral abarca a todos los servidores públicos vinculados a la planta de personal, en lo que les sea aplicable según su tipo de vinculación.

Seguimiento

El seguimiento a la ejecución del proceso evaluativo se efectuará a través de mecanismos como la aplicación de una encuesta, dirigida a evaluados y evaluadores, en la cual se vaya soportando el cumplimiento de cada una de las etapas, y el registro de planillas - reporte mediante las cuales, se verifique el correcto y oportuno diligenciamiento de los formatos de evaluación atendiendo la modalidad de vinculación.

H. Gestión del cambio y cultura institucional.

Introducción

Teniendo en cuenta los rasgos de la cultura organizacional requerida en la DIAN, producto del diagnóstico efectuado durante la vigencia anterior, en el 2023 se estructurará un modelo de gestión del cambio que promueva la incorporación de esta nueva cultura y facilite afrontar el proceso de transformación que se surte en la Entidad, resultado de la ejecución de los proyectos



integradores del Programa de Apoyo a la Modernización.

Es así como, la Subdirección del Desarrollo del Talento Humano se enfocará en definir unas estrategias generales y específicas de gestión del cambio que, con base en el ejercicio de cultura definido, guíen el proceso de modernización de forma positiva y

constructiva, sensibilizando y formando a los servidores públicos en la comprensión y adopción del nuevo modelo en todos los niveles de la organización.

Objetivo General

Diseñar e implementar en la Entidad un modelo de gestión del cambio que permita la adopción de la cultura organizacional definida en el marco del proceso de transformación que se adelanta.

Objetivos Específicos

- Diseñar las estrategias generales y específicas de gestión del cambio.
- Formular un plan de acción para la adopción e incorporación de la nueva cultura y la gestión del cambio requerida.
- Implementar el plan de acción estructurado y las estrategias establecidas.

I. Modalidad de teletrabajo.

Introducción

La ley 1221 de 2008, promovió y reguló el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo, autoempleo y como una nueva forma de organización laboral mediante la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

Aunado a lo anterior, a través de Decreto 1227 del 18 de julio de 2022

Alcance / Cobertura

La adopción de la cultura organizacional definida y el modelo de gestión del cambio que se implemente en la Entidad impactará a todos los servidores públicos de la DIAN, en desarrollo de los diferentes procesos en los cuales ejecutan sus funciones.

Seguimiento

El seguimiento, monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por las acciones propuestas en el plan de acción sobre la nueva cultura y la gestión del cambio se efectuará a partir de indicadores que medirán los avances, permitirán la identificación de logros y estimularán el compromiso y la motivación de los funcionarios con respecto al proceso, facilitando la definición de acciones de mejora, en caso de requerirse.

el Gobierno Nacional eliminó barreras y dio flexibilidad para el acceso a la modalidad de teletrabajo, así mismo, determinó la adopción de la política interna y la reversibilidad de esta modalidad de trabajo.

Por ello, con el fin de proporcionar un balance entre su vida laboral y su vida personal, la DIAN estableció el Teletrabajo como una política institucional que busca

constantemente el bienestar de los empleados de la Entidad.

Objetivo general

Adelantar las acciones necesarias para dar continuidad a la implementación de la modalidad del Teletrabajo, durante la vigencia, en el marco de los lineamientos establecidos por la normatividad vigente y las directrices institucionales.

Objetivos específicos

- Promover e incrementar el acceso a la modalidad de teletrabajo a todos los servidores públicos de la Entidad a nivel nacional, optimizando de esta manera los espacios y puestos de trabajo en las distintas sedes.
- Dar cumplimiento a la política de desconexión laboral de la entidad, establecida en la Ley 2191 de 2022.

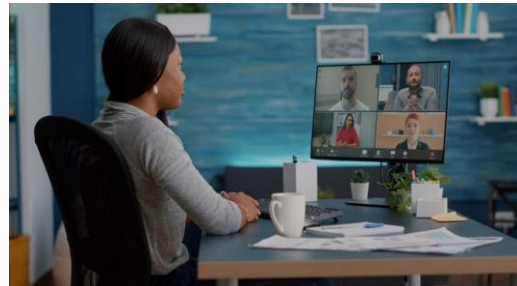
Alcance cobertura

Serán beneficiarios de la Política Interna de Teletrabajo, política de desconexión laboral y de la modalidad de trabajo en casa todos los servidores públicos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN – a nivel nacional.

Seguimiento

La Subdirección de Desarrollo del Talento Humano acompañará el desarrollo de la competencia conductual de autogestión en el trabajo el cual se adelantará a través de un plan de cierre de brechas.

Así mismo, deberá resolver las solicitudes interpuestas por los interesados relacionadas con la habilitación, reversibilidad, suspensión y retiro del teletrabajo.



J. Marco normativo

Bienestar Laboral e Incentivos	
Norma	Objeto
Decreto Ley 1567 de agosto 05 de 1998.	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Ley 909 de septiembre 23 de 2004.	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1083 de 2015	Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto Ley 894 de 2017	Por la cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.
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.
Decreto 51 de 2018	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.
Decreto 648 de 2018	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
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.
Decreto Ley 071 de 2020	Por el cual se establece y regula el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, y se expiden normas relacionadas con la administración y gestión del talento humano de la DIAN.
Resolución 11919 de 2009	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.
Resolución 000775 de 2010	Por la cual se reglamenta el apoyo para la Educación Especial de los hijos de los servidores públicos de la DIAN que se encuentran en situación de discapacidad o talento excepcional.
Resolución 8593 de 2022	Por la cual se establece el horario de trabajo para los servidores públicos del nivel central de la unidad administrativa especial dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.
Resolución 000057 del 2017	Por la cual se reglamenta el otorgamiento de los apoyos económicos para la educación superior.
Resolución 000067 de 2017	Por la cual se reglamenta el incentivo al uso de la bicicleta en la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales.

Manuales

- Manual operativo sistema de gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG 2017, el cual brinda los elementos fundamentales para la implementación del modelo.

Guías

- Guía de intervención para la Cultura Organizacional, el Clima
- Guía de estímulos para los servidores públicos –DAFP 2018. Documento de orientación en materia de estímulos, bienestar e

Laboral el Cambio Organizacional –DAFP 2005. 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.

incentivos para formular los programas de bienestar y planes de incentivos.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST	
Norma	Objeto
Ley 9 de 1979	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias - Código Sanitario Nacional.
Ley 776 de 2002	Modifica el decreto 1295 de 1994 en el tema de prestaciones económicas y de prescripción de derechos, Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales
Ley 797 de 2003	Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
Ley 1562 de 2012	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
Decreto 1772 de 1994	Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales
Decreto Ley 1295 de 1994	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
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 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Resolución 2400 de 1979	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo - Estatuto de la Seguridad industrial
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	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
Resolución 2346 de 2007	Por el cual se regula la práctica de evaluaciones medicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.
Resolución 1409 de 2012	Por el cual se establece el Reglamento de seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.
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.
Resolución 0312 de 2019	Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST.

Evaluación del desempeño laboral	
Norma	Objeto
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 057 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 1272 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 09 de 2018	Por la cual se ajusta la medición de 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
Resolución 058 de 2018	Por la cual se modifica y adiciona la Resolución 009 de 2018 “Por la cual se ajusta la medición de 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”

Teletrabajo	
Norma	Objeto
Ley 1221 de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 2191 de 2022	Por medio de la cual se Regula la desconexión laboral - Ley de Desconexión Laboral.
Ley 2088 del 2021	Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.
Decreto 884 de 2012	Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Decreto 1227 de 2022	Por el cual se modifican los artículos 2.2.1.5.3, 2.2.1.5.5, 2.2.1.5.8 y 2.2.1.5.9. y se adicionan los artículos 2.2.1.5.15 al 2.2.1.5.25 al Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, relacionados con el Teletrabajo.
Resolución 496 de 2022	Por la cual se adopta el Teletrabajo, se dictan lineamientos generales para su implementación y se delegan funciones en la UAE Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.
Resolución 1257 de 2022	Por la cual se adopta la política interna de Teletrabajo, se dictan lineamientos generales para su implementación y se delegan unas funciones en la UAE Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.
Resolución 001298 de 2022	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 001257 del 03 de noviembre de 2022

K. Subdirección de Escuela de Impuestos y Aduanas Nacionales - Plan Institucional de Capacitación

Introducción

Como materialización de una de las formas de impactar el proceso de transformación de la Entidad, la Dirección de Gestión Corporativa a través de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas da continuidad al trabajo derivado de la alianza con la Universidad Nacional de Colombia, en relación con el nuevo modelo de capacitación y formación integral para la DIAN, apropiando mecanismos para consolidar la profesionalización del talento humano, a través del fortalecimiento de las competencias funcionales y conductuales que requieren nuestros servidores públicos, para hacer frente a los múltiples compromisos que tenemos con el país.



El Plan Institucional de Capacitación, por primera vez a partir del año 2019 se construyó vinculando a servidores públicos, directivos del Nivel Central y de las regiones, quienes a través de la co-construcción en las distintas

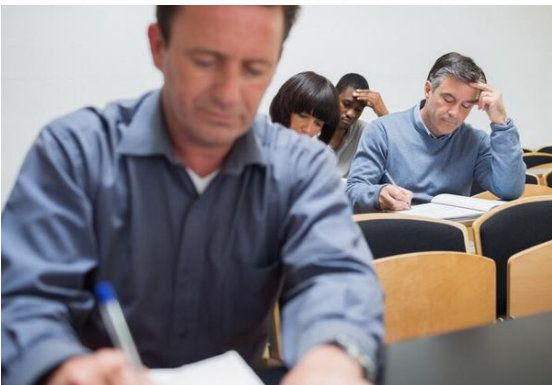
mesas de trabajo, realizaron un análisis minucioso del diagnóstico sobre el estado de las competencias críticas al interior de cada uno de los procesos e identificaron los elementos estructurales para el desarrollo de un programa de capacitación y formación integral, sistemático que permitió la conformación de las denominadas “rutas de aprendizaje” orientadas al mejoramiento de las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, personales y grupales de los servidores públicos DIAN.

El reto que ha conllevado la puesta en marcha del nuevo PIC, concebido para ejecutar las actividades académicas de capacitación para el trienio 2020-2022, se materializó en el exigente ejercicio desde su enfoque basado en competencias críticas, niveles de dominio y rutas de aprendizaje; lo cual implica un mayor compromiso, responsabilidad y disciplina, que sólo se espera del mejor talento humano., pero que debe ser conjugado con las cargas laborales y principales responsabilidades de los funcionarios en todo el territorio nacional.

Por lo anterior, fue necesario extender el modelo en el tiempo para el desarrollo de las rutas de aprendizaje a fin de evitar la saturación de carga académica e incurrir en riesgo de incidir en la metas y propósitos institucionales dado el impacto en el tiempo disponible y niveles de agotamiento. En esta misma lógica de

reconocimiento de oportunidades de mejora y cierre de brechas entre el estado actual y el alcance propuesto para las metas de la Escuela, se adelantó el proceso de actualización del PEI 2022, dando paso a la construcción del modelo de educación corporativa como mecanismo estratégico para la gestión del conocimiento en la entidad.

El PIC busca que los servidores públicos atiendan las necesidades institucionales y logren un óptimo nivel en el desempeño de sus funciones, fomentando así una cultura basada en la excelencia, mediante el aprovechamiento de las oportunidades de mejora que brinda la Entidad de forma armónica y empática con la realidad del quehacer diario, teniendo como principal premisa, que la organización cuenta con personas comprometidas, que con su esfuerzo buscarán equilibrar trabajo y estudio, en aras de culminar la ruta de aprendizaje trazada, y de esta manera, coadyuvar en su transformación individual, la cual indudablemente conllevará a la transformación de la DIAN.



En este sentido, durante el año 2023 se continuará con la implementación del modelo **estuDIANdo**, que ha sido complementado con cursos adicionales, producto de la identificación de necesidades de capacitación de las nuevas dependencias generadas producto del Decreto 1742 de 2020; de esta forma se logrará culminar las rutas de aprendizaje estimadas, así como seguir impulsando el fortalecimiento de competencias.

Objetivo General

Dar continuidad a la implementación del modelo de capacitación que fortalezca las competencias laborales de los servidores públicos de la DIAN, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos institucionales para el periodo 2023 y el mejoramiento continuo de los procesos de la Entidad.

Objetivo Específicos

- Contribuir al desarrollo integral de los servidores públicos, a través de la capacitación de las competencias críticas funcionales y conductuales que permitan una mejora en el desempeño de los procesos de la Entidad.
- Desarrollar capacidades en los servidores públicos para enfrentar los cambios que propone el proceso de mejoramiento, la modernización tecnológica y los planes de gobierno.
- Incrementar la capacidad, tanto individual como colectiva para

transferir conocimientos, habilidades y actitudes, que mejoren el desempeño laboral de los servidores públicos de la DIAN.

- Promover el compromiso de los empleados con las políticas, los objetivos y los procesos de la entidad.
- Motivar el desarrollo autónomo de las competencias y su aplicación en el contexto laboral.

Políticas del Plan Institucional de Capacitación Dian

- **Flexibilidad:** la DIAN, al ser una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, con un carácter técnico y especializado, debe asumir diversos retos en su estructura organizacional y en sus procesos, por lo que debe ser a la vez flexible frente a los cambios, permitiendo así adaptarse a las diferentes situaciones que se pueden presentar, pero rigurosa en la aplicación de sus capacidades técnicas. Estos retos no pueden ser afrontados adecuadamente si su personal no desarrolla múltiples competencias para el mejoramiento de sus procesos y de los servicios que ofrece a los ciudadanos como entidad pública.
- **Orientación a competencias:** para aumentar las competencias de sus servidores públicos, la

entidad se encargará de desarrollar un Plan Institucional de Capacitación que aborde competencias tanto técnicas, relacionadas con las funciones, como conductuales, relacionadas con las características del ser, propias de los individuos.

- **Basado en el diagnóstico de necesidades:** el Plan Institucional de Capacitación se formula a partir de un diagnóstico que busca reconocer las demandas internas de capacitación que respondan a las necesidades del entorno en el que opera la Entidad.
- **Integración de procesos:** el diagnóstico permite conocer las necesidades reportadas por diversos actores de la entidad, entre ellos los directivos de las seccionales y del nivel central, expertos de los procesos, expertos en capacitación, entre otros. Estas diversas miradas buscan tener un enfoque crítico frente a las necesidades actuales de la organización, para dar paso a un programa que pretende facilitar el aprendizaje individual y grupal, a nivel de procesos. Por lo anterior, como política de la entidad se busca dar un alcance superior a los programas de formación

atravesando las barreras del proceso en el que se encuentre el individuo y lo forme para afrontar los cambios a los que se vea enfrentado.

- **Transferencia de conocimiento:** la entidad fomentará la aplicación de los conocimientos adquiridos en el Plan Institucional de Capacitación por parte de los servidores públicos en el quehacer diario de su trabajo, por lo que no solo lo divulgará en los diferentes niveles de la entidad, promoviendo la participación y el compromiso de cada funcionario, sino que también liderará acciones dirigidas a facilitar la transferencia del conocimiento, para promover el aprendizaje organizacional.
- **Compromiso directivo:** para obtener los resultados esperados, cada líder de proceso tendrá bajo su responsabilidad el facilitar las condiciones para que ocurra la formación individual y grupal de los servidores públicos en las competencias pertinentes al proceso en el que se desempeña.
- **Seguimiento:** se refiere a la planeación, ejecución y trazabilidad de las actividades

de capacitación descritas en el PIC.

- **Equilibrio académico:** significa que los servidores no deberán participar de forma simultánea en 2 o más capacitaciones, evitando que el desempeño de sus funciones se vea afectado por los procesos de capacitación convocados por la Subdirección Escuela.
- **Disponibilidad docente:** se entiende como la capacidad que tendrá la Subdirección Escuela de contar con personal docente que desarrolle los cursos de actualización de forma permanente.



Diagnóstico

Como fase previa a la formulación del Plan Institucional de Capacitación del modelo **estuDIANdo** se desarrollaron actividades conducentes al diagnóstico de necesidades de

capacitación de la entidad, el cual se realizó mediante actividades que permitieron recopilar información de fuentes primarias y secundarias a nivel nacional relacionadas con el funcionamiento de la DIAN en sus diversos niveles organizacionales y su proyección estratégica en el período, entre ellas:

- Talleres con expertos (grupos focales), donde participaron servidores públicos de nivel central y de 37 seccionales en todo el país.
- Entrevistas con directores y subdirectores de los procesos.
- Revisión de fuentes secundarias (informes de la DIAN, organismos nacionales e internacionales).



El resultado de este ejercicio permitió identificar las competencias críticas y organizar los niveles de prioridad, insumo que sirvió para la creación de las rutas de aprendizaje y la evaluación diagnóstica de conocimiento para la asignación de las mismas.

Dada su conformación interdisciplinar, las competencias asociadas a los procesos misionales y de apoyo de la DIAN conducen a la formulación de varios tipos de actividades para el Plan Institucional de Capacitación 2020 – 2023:

- i. Actividades transversales
- ii. Actividades compartidas por varios procesos
- iii. Actividades específicas por proceso

Composición académica, que da origen a un PIC conformado por 42 competencias críticas que se desarrollan en niveles escalonados desde el básico, pasando por el medio y alto, hasta llegar al superior.

La Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas a fin de mantener activos sus programas internos, la flexibilidad del plan y a su vez siendo consciente de la necesidad de generar un PIC alineado con las transformaciones generadas a la estructura interna de la entidad a partir del Decreto 1742 del 2020, ha propuesto un Plan de capacitación que propende por avanzar en las rutas de aprendizaje ya existentes, validando la oferta institucional de capacitación con las nuevas dependencias, así como integrando a los programas académicos los nuevos cursos a que haya lugar, producto de la aplicación del instrumento de diagnóstico de necesidades creado por la Subdirección Escuela para tal fin. Ver la imagen relacionada a continuación

para conocer los aspectos por los que indaga el instrumento aplicado.



Ejecución

Las competencias críticas expresadas en las Rutas de Aprendizaje y desarrolladas a través de los niveles de experticia definidos en el plan, se han ejecutado mediante 160 actividades académicas, aproximadamente, a lo largo de las vigencias 2020, 2021 y 2022. En la vigencia 2023 se pretenden ejecutar 63 actividades más, representadas en réplicas⁴ y actividades de capacitación nuevas en donde se incluyen la inducción y reinducción institucional, el programa de bilingüismo y el programa de alta gerencia

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 de reacción implementada una vez se finaliza cada actividad académica
- Evaluaciones de aprendizaje realizadas al principio y fin de cada actividad académica.
- Retroalimentación de servidores expresando opiniones frente a las actividades académicas a través de correos electrónicos.

⁴ Se refieren a cursos virtualizados cuyo contenido se encuentra vigente y se puede ofertar en la próxima vigencia como parte del PIC, lo anterior con el fin de capacitar a aquellos servidores que en vigencias anteriores no tuvieron la oportunidad de hacerlo

Referencias

Departamento Administrativo de la Función Pública (2017). Acceso a la OCDE: un impulso al buen gobierno.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2012). "Lineamientos para la elaboración del Plan Anual de Empleos Vacantes"