



Informe de Gestión para la

Rendición de Cuentas

DIAN

Septiembre 2024 – Agosto 2025





Informe de Gestión para la

Rendición de Cuentas

DIAN

Septiembre 2024 – Agosto 2025

Director general (E)

Carlos Emilio Betancourt Galeano

Director de Gestión Jurídica

Gustavo Alfredo Peralta Figueredo

Directora de Gestión de Impuestos

Luisa Rocío Reyes Pacheco

Director de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera (E)

Mayor Jhon Fredy Rodríguez Cetina

Directora de Gestión de Aduanas

Irma Luz Marín Cabarcas

Jefe Oficina de Control Interno

Enrique Castiblanco Bedoya

Director de Gestión de Fiscalización

César Augusto Martínez Ariza

Jefe Oficina de Comunicaciones Institucionales

Lexy Garay Álvarez

Director de Gestión Estratégica y de Analítica

David Gustavo Suárez Castellanos

Jefe Oficina Seguridad de la Información

Francisco Andrés Daza Cardona

Director de Gestión de Innovación y Tecnología (E)

Andrés Ricardo Castelblanco Mendoza

Jefe Oficina de Tributación Internacional

Andrea Medina Rojas

Director de Gestión Corporativa

Pedro José Arrieta Melendrez

Director Operativo de Grandes Contribuyentes

Katiuska Patricia Vargas Hernández

Rendición de Cuentas

Tabla de contenido

1.	Cumplimiento de las metas de recaudo	7
1.1.	Recaudo bruto	7
1.2.	Recaudo neto	8
1.3.	Gestión en materia de operación aduanera y recaudo en aduanas	8
1.4.	Gestión y modernización del Registro Único Tributario (RUT)	10
1.5.	Declaración de renta más fácil	11
1.6.	Fortalecimiento del sistema de facturación electrónica	14
1.7.	Gestión de las devoluciones	17
1.8.	Cultura de la contribución	19
1.9.	Gestión de la formalización tributaria	23
1.10.	Fortalecimiento del servicio al ciudadano orientado al cumplimiento voluntario	24
1.11.	Reforma tributaria y marco fiscal	28
1.12.	Gestión de Grandes Contribuyentes	28
2.	Combatir efectivamente la evasión y elusión tributarias	32
2.1.	Gestión de fiscalización tributaria, aduanera y cambiaria	32
2.2.	Gestión de fiscalización internacional y precios de transferencia	37
2.3.	Apoyo a la lucha contra el delito fiscal y aduanero	39
2.4.	Recaudo por acciones de facilitación y control	42
2.5.	Gestión de cobranzas y control extensivo	43
2.6.	Gestión jurídica y defensa del Estado	45
2.7.	Control al contrabando y lucha contra el comercio ilícito	51
2.8.	Gestión de riesgos de cumplimiento	57
2.9.	Cooperación interinstitucional e internacional	58
3.	Operación aduanera ágil, segura y transparente	65
3.1.	Premodernización y modernización de la administración aduanera	65
3.2.	Tiempos de despacho	68
3.3.	Gestión en materia de registro y control aduanero	69
3.4.	Gestión en materia de técnica aduanera	70
3.5.	Gestión en materia de Operadores Económicos Autorizados (OEA)	73
3.6.	Gestión en materia de servicios y facilitación del comercio exterior	76
3.7.	Gestión en materia de laboratorio aduanero	80
3.8.	Transparencia y trazabilidad en la operación aduanera	81
4.	Consolidar la modernización de la DIAN	85
4.1.	Avances físicos del Programa de Modernización	85
4.2.	Ejecución presupuestal y financiera	89

Rendición de Cuentas

DIAN

Septiembre 2024 – Agosto 2025



DIAN

Tabla de contenido

5.	Priorizar los procesos misionales	96
5.1.	Fortalecimiento del talento humano en procesos misionales	96
5.2.	Innovación tecnológica y transformación digital	108
5.3.	Gestión por procesos y modelamiento BPM	112
5.4.	Racionalización de trámites y eficiencia administrativa	119
5.5.	Fortalecimiento de la planeación institucional	122
5.6.	Analítica de datos para la gestión misional	126
5.7.	Gestión financiera y presupuestal	130
5.8.	Fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional	134
5.9.	Gestión disciplinaria y promoción de la ética institucional	145
5.10.	Gestión contractual, administrativa y logística	148
5.11.	Fortalecimiento de la gestión de seguridad de la información	158
6.	La DIAN, una entidad apreciada por los grupos de valor e interés	166
6.1.	Confianza del ciudadano y percepción de calidad	166
6.2.	Gestión de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias	168
6.3.	Encuentros Aduana-Empresa	169
6.4.	Zonas de Régimen Aduanero Especial	169
6.5.	Facilitación del servicio de la operación aduanera	169
6.6.	Estrategias de comunicación y cercanía con los grupos de valor	172
6.7.	Analítica de datos al servicio del contribuyente	180
6.8.	Fortalecimiento del control interno	181



Introducción

Para la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la rendición de cuentas constituye una responsabilidad social, ética y funcional, esencial en el proceso de construcción de confianza y legitimidad para fortalecer la relación Estado–entidad–ciudadano.

La transparencia en la gestión es un deber moral y legal que orienta las actuaciones de la entidad. Por ello, a través de este ejercicio se informan, explican y ponen a disposición de la ciudadanía los avances, logros y resultados alcanzados. Estos espacios de diálogo permiten a los grupos de valor e interés participar activamente mediante preguntas, observaciones y propuestas, fortaleciendo el propósito misional y la visión de futuro que respaldan la estrategia institucional, sus planes, programas y proyectos.

De este proceso se generan insumos valiosos para la mejora continua del desempeño institucional, mediante la gestión de riesgos y factores críticos asociados a la planeación y ejecución de los planes, programas y proyectos. Así, se atienden compromisos y se identifican soluciones que contribuyen a garantizar derechos ciudadanos, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 2 y 48 de la Ley 1757 de 2015 y el artículo 32 de la Ley 489 de 1998, sobre la democratización de la administración pública.

La DIAN ha venido consolidando este ejercicio de manera permanente y en diferentes escenarios como los Comités Tributarios, Aduaneros y Cambiarios (TAC) en las direcciones seccionales, así como diferentes espacios de participación ciudadana en el nivel central y regional. Adicionalmente, la entidad genera y divulga periódicamente en su portal de internet reportes de cifras relevantes para los grupos de valor e interés como el recaudo, la gestión de fiscalización, la ejecución presupuestal, normatividad vigente, entre otros, garantizando el acceso oportuno y transparente a información relevante.

El presente informe corresponde al periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, y se estructura con base en los lineamientos estratégicos de la entidad, con el propósito de reflejar de manera clara y específica la articulación de los resultados alcanzados en la estrategia institucional con los compromisos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en la ejecución de las políticas públicas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). De igual forma, sustenta la audiencia pública de la entidad programada para el mes de noviembre de 2025.

1.

Cumplimiento

de las metas de recaudo



1. Cumplimiento de las metas de recaudo

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

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

En este capítulo se presenta la gestión adelantada por la entidad con relación al cumplimiento de este lineamiento, destacando los principales resultados alcanzados durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, así como las acciones que contribuyeron a alcanzar y facilitar el logro de las metas de recaudo establecidas.

1.1. Recaudo bruto

En la vigencia 2024, la DIAN alcanzó un recaudo bruto acumulado de \$267.2 billones, frente a una meta establecida de \$279.4 billones, lo que representa un cumplimiento del 95,6%. Este resultado refleja la gestión integral adelantada por la entidad para asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, a través de estrategias de fiscalización, control extensivo, gestión de cobro y facilitación al contribuyente. La distribución del recaudo mostró que el 84,6% provino de tributos asociados a la actividad económica interna, mientras que el 15,4% correspondió a tributos del comercio exterior, lo que evidencia la relevancia del comportamiento de la economía nacional en el cumplimiento de la meta.

Para el periodo comprendido entre enero a agosto de 2025, la entidad logró un recaudo bruto acumulado de \$197.64 billones, frente a la meta de \$204.9 billones, alcanzando un cumplimiento del 96,4%. Frente al mismo periodo de 2024, cuando se recaudaron \$178,6 billones, se evidencia una variación nominal del 10,6% y real del 5,3%.

Los valores recaudados y la participación porcentual de los tributos que más aportaron al recaudo con corte a agosto de 2025 fueron:

Tabla 1. Recaudo bruto acumulado 2025 (enero a agosto) por tipo de impuesto

Cifras en millones de pesos

Concepto	Recaudo	Participación
Retención renta	\$66.187.659	33,5%
Ventas	\$40.717.460	20,6%

Concepto	Recaudo	Participación
Aduanas	\$33.159.088	16,8%
Renta	\$29.240.509	14,8%
Otros	\$28.336.690	14,3%
TOTAL	\$197.641.406	100,0%

Fuente: D.G. Impuestos - Subdirección de Recaudo

Para este mismo periodo los tributos asociados a la actividad económica interna correspondieron a un recaudo de \$164.48 billones con una participación del 83,22% frente al total recaudado, por su parte los tributos asociados al comercio exterior correspondieron a \$33.16 billones, con una participación: 16,78%.

1.2. Recaudo neto

En materia de recaudo neto, durante 2024 se alcanzó un resultado equivalente al 14,3% del producto interno bruto (PIB), frente a una meta definida en el Plan Nacional de Desarrollo de 17,1%. Este desempeño refleja un entorno económico y fiscal retador, en el que, a pesar de las medidas de control y facilitación implementadas por la DIAN, el comportamiento de algunos sectores y ciertas condiciones coyunturales limitaron el cumplimiento pleno de la meta.

En términos absolutos, el recaudo neto observado fue de \$243.6 billones, lo que corresponde al 94,6% de la meta vigencia prevista de \$257.5 billones. Este resultado estuvo influenciado principalmente por las altas retenciones en la fuente efectuadas en 2023, los mayores anticipos del impuesto de renta declarados en ese mismo año y la consecuente reducción del impuesto de renta liquidado por las personas jurídicas en 2024. Pese a estas condiciones, el recaudo consolidado representó un aporte decisivo para la sostenibilidad fiscal del país, garantizando recursos fundamentales para la inversión social y el cumplimiento de las obligaciones del Estado.

De enero a agosto de 2025, el recaudo neto fue de \$181,97 billones, lo que corresponde a un cumplimiento del 94,5% frente a la meta programada de \$192,65 billones. Para el mismo periodo de 2024, alcanzó un recaudo de \$167.17 billones, lo que representa una variación nominal del 8,9% y, en términos reales, equivale a 3,5%.

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

En desarrollo del lineamiento estratégico que busca garantizar el cumplimiento de las metas de recaudo, la gestión aduanera desempeña un papel preponderante en la consolidación de los ingresos fiscales del país. A través de las acciones de control, fiscalización y facilitación del comercio exterior, la DIAN busca garantizar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras, prevenir el contrabando y optimizar los tiempos de despacho de mercancías, contribuyendo tanto al recaudo efectivo como a la competitividad del país.

La DIAN adelantó acciones orientadas al fortalecimiento del control aduanero y la gestión de recaudo en las operaciones de importación y exportación, cuyos resultados relevantes son:

Aprehensiones y medidas de control

En el marco de las labores de control a las obligaciones de los usuarios aduaneros, se realizaron 2.837 aprehensiones, por un valor total de \$83.422.749.904, correspondientes a operaciones de viajeros y carga.

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

Legalizaciones y correcciones

En materia de legalizaciones y correcciones en los procesos de operación aduanera, se registraron los siguientes resultados:

Tabla 2. Legalizaciones y correcciones en los procesos de operación aduanera SEP 2024 – AGO 2025

Correcciones		Legalizaciones	
Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
25.108	\$87.836.000.000	36.306	\$181.867.000.000

Fuente: SIE Planeación Septiembre 01 de 2024 a agosto 31 de 2025

Nota: Dentro del presente informe se encuentran las legalizaciones voluntarias, provocadas, por declaración especial de importación (DEI), por aprehensión, y las correcciones voluntarias y provocadas -

Las cifras evidencian una gestión activa de regularización por parte de los usuarios aduaneros, lo que refleja el fortalecimiento de los mecanismos de autocorrección y el cumplimiento voluntario, contribuyendo así al saneamiento y transparencia de las operaciones de comercio exterior.

Recaudo aduanero

El recaudo provocado derivado de la gestión aduanera ascendió a \$338.922¹ millones, mientras que la participación del recaudo aduanero sobre el total del recaudo nacional fue del 16,27%², y el IVA liquidado por declaraciones especiales de importación (DEI) alcanzó \$5,15³ billones.

¹ Cifras septiembre 2024 a agosto 31 de 2025. Esta información se obtuvo tanto del SIE de planeación, como por correos electrónicos enviados por las Direcciones Seccionales que aún no cuentan con la habilitación para captura en el SIE de Planeación.

² Cifras septiembre 2024 a julio 2025 - La información suministrada se encuentra en la página principal de la DIAN <https://www.dian.gov.co/dian/cifras/Paginas/EstadisticasRecaudo.aspx>

³ Cifras septiembre 01 de 2024 a agosto 31 de 2025 - La información es suministrada como resultado de los datos remitidos como respuesta a peticiones PST presentadas por la Subdirección de Operación Aduanera de las Declaración Especial de importación (DEI) realizadas a través de SYGA Siglo XXI

Estos resultados ratifican la importancia de la gestión aduanera en el recaudo nacional, al representar en promedio el 15% del total del recaudo bruto, evidenciando su aporte sostenido al financiamiento del Estado y al cumplimiento de las metas fiscales.

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

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

Nuevo servicio de inscripción en el Registro Único Tributario (RUT)

Con el propósito de facilitar la experiencia del ciudadano y simplificar los trámites, se implementó un nuevo servicio virtual de inscripción en el RUT, que aprovecha la interoperabilidad con la Registraduría Nacional del Estado Civil (RNEC) para la validación de identidad en línea.

Este servicio, que entró en operación el 17 de julio de 2024, permite completar el proceso de inscripción en un promedio de 5 minutos, garantizando agilidad, seguridad y trazabilidad. Con corte a 31 de agosto de 2025, 601.934 personas naturales han realizado su inscripción en el RUT mediante esta modalidad virtual.

En la misma línea de digitalización, desde septiembre de 2023 se habilitó el servicio de inscripción en línea para uniones temporales y consorcios, a través del cual se recibieron 9.986 solicitudes entre el 1 de julio de 2024 y el 31 de agosto de 2025.

Estos resultados evidencian el avance hacia una administración tributaria más accesible y digital, que promueve la autogestión de los contribuyentes y reduce la necesidad de atención presencial.

Actualizaciones al sistema de cara al usuario

Durante el lapso de septiembre de 2024 a agosto de 2025 se desarrollaron diversas mejoras funcionales al sistema del RUT para optimizar la interacción del usuario y mejorar la calidad de la información. Entre las más relevantes se encuentran:

- Modificación de Carta de Bienvenida y cuerpo de comunicado, incluyendo enlace de habilitación de cuenta y video explicativo, para usuarios que por primera vez inscriben el RUT.
- Modificación de mensaje de error en la pantalla *Consulte su estado RUT*, que decía *el Número de NIT no es válido, Verifique que el NIT se encuentre registrado en el RUT*. Ahora muestra que no está inscrito en el RUT, lo direcciona a agendar la cita o a realizar el proceso por la opción de Rut virtual.
- Se ajustó el software para que la casilla "52. Número establecimientos" permanezca actualizada, durante la inscripción y actualización (de establecimientos), que permite sumar o restar de acuerdo

con el número de establecimientos registrados en la hoja 6, hacer la casilla 52 de solo lectura; sin que el usuario requiera realizar conteos o actualizaciones de manera manual.

Estas actualizaciones fortalecen la usabilidad del sistema, reducen errores en el registro y mejoran la experiencia de los usuarios que interactúan con los servicios digitales de la entidad.

Modernización tecnológica del módulo “Registro”

En el marco del proyecto de modernización tecnológica del RUT, la DIAN avanzó en el desarrollo del módulo denominado “Registro”, componente fundamental del nuevo ecosistema de administración de registros TACI (tributario, aduanero, cambiario e internacional).

Este módulo centraliza la recepción, evaluación, verificación y control de los registros de los usuarios internos y externos, permitiendo la gestión automatizada o asignada mediante reparto electrónico. Entre sus principales funcionalidades se destacan:

- **Automatización de procesos:** El sistema evalúa y distribuye las solicitudes en tiempo real, reduciendo la intervención manual y optimizando los tiempos de respuesta.
- **Verificación documental digital:** Permite validar los archivos adjuntos en línea y realizar listas de chequeo electrónicas para garantizar la integridad y consistencia de la información.
- **Integración con sistemas internos:** Se habilitó la interoperabilidad con el sistema NSGA para la ejecución y control de visitas de verificación, y con otros sistemas institucionales que permiten la conformación y emisión de actos administrativos automáticos para la inclusión de responsabilidades tributarias o calidades aduaneras.
- **Gestión de registros RUB y SIESPJ:** El módulo también gestiona los Registros Únicos de Beneficiarios (RUB) y las Estructuras sin Personería Jurídica (SIESPJ), ampliando la cobertura funcional del sistema.
- **Reportes y trazabilidad en tiempo real:** Permite generar consultas y reportes dinámicos para los diferentes perfiles de usuario, facilitando el seguimiento, auditoría y toma de decisiones.

Finalmente, este módulo integra la gestión de los Registros Únicos de Beneficiarios (RUB) y de las Estructuras sin Personería Jurídica (SIESPJ), garantizando la administración unificada de ambos tipos de registro. Asimismo, ofrece la generación dinámica de consultas y reportes en tiempo real, con la posibilidad de descargar información según las necesidades de los usuarios, fortaleciendo la trazabilidad y la transparencia en la gestión institucional.

1.5. Declaración de renta más fácil

La DIAN ha venido implementando herramientas de facilitación para el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. A continuación, se presentan los avances logrados en este proceso durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025:

Declaraciones sugeridas

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

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

Entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, se dispusieron 9.703.583 de declaraciones sugeridas, lo que representa un incremento del 9,6% respecto al mismo periodo entre 2023 y 2024. Las estrategias implementadas generaron un impacto en el recaudo de \$ 6,97 billones, destacándose las declaraciones sugeridas del impuesto a las ventas, que aportaron \$ 4,16 billones; las declaraciones sugeridas del impuesto al consumo, con un recaudo de \$ 1,22 billones; y las acciones de control inmediato y sugeridas para renta personas naturales, con un recaudo de \$ 1,19 billones.

Tabla 3. Cantidad de declaraciones sugeridas dispuestas por impuesto 2024 – 2025

Impuesto	2024 (Sep – Dic)	2025 (Ene – Ago)	Total sugeridas
Ventas	927.920	685.452	1.613.372
Consumo	52.589	49.912	102.501
Renta jurídicas		269.063	269.063
Renta naturales		7.541.910	7.541.910
RST - Declaración anual		21.512	21.512
RST - Consolidada IVA		58.696	58.696
RST - Recibo electrónico SIMPLE		96.529	96.529
TOTAL	980.509	8.723.074	9.703.583

Fuente: Despacho Subdirección de Recaudo

Estrategias y mejoras implementadas

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

Asimismo, la estrategia se amplió al impuesto nacional al consumo (INC) desde 2022, con el propósito de incrementar el cumplimiento tributario y evaluar su impacto por jurisdicción.

- **Información sugerida del Régimen Simple de Tributación (RST):** En 2025 se realizaron cruces entre los ingresos brutos reportados por los contribuyentes en los anticipos bimestrales y la información de facturación electrónica 2024, identificando casos de inconsistencias que permitieron acciones correctivas preventivas.
- **Anticipo bimestral del RST:** En 2025 se dispuso la información sugerida asociada a los ingresos y el impuesto generado de IVA en INC, como apoyo al diligenciamiento del recibo de pago electrónico – SIMPLE.
- **Información sugerida para la declaración de renta de las personas jurídicas:** En 2025, se presentó a una selección de contribuyentes información consolidada basada en la factura electrónica del año gravable 2024. Esta incluyó detalles de ingresos brutos, recargos y descuentos derivados de facturas de venta, notas crédito y débito, con el objetivo de facilitar la declaración de renta.

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

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

- **Declaraciones sugeridas de renta personas naturales:** En 2025 se dio continuidad a los servicios de usuario experto y usuario expés para la aceptación de la declaración sugerida. Estos mecanismos facilitan el diligenciamiento del Formulario 210, brindando una experiencia más ágil e intuitiva para el contribuyente y promoviendo el cumplimiento oportuno de la obligación tributaria.
- **Servicio consulta renta para la búsqueda de obligados a declarar:** Desde 2024 se cuenta con un servicio que permite a los ciudadanos identificar si está o no obligados a declarar renta; y en caso de estar obligado, le indica al usuario los topes que cumplen. En el 2025 se fortaleció este servicio mediante la integración de la herramienta de validación de identidad PIA (Proyecto Identidad Administración), la cual aprovecha la información reportada por terceros. Esta mejora incrementa la seguridad y permite a las personas naturales verificar de forma confiable si deben declarar renta.
- **Consulta información exógena:** Servicio de consulta de información exógena para personas naturales 100% actualizada permanentemente. En el 2025 se dispuso información para 21.552.167 personas inscritas al RUT.

A su vez, en esta vigencia se incluyó información de ingresos provenientes de documentos soporte de no obligados a facturar electrónicamente. Estas mejoras optimizan el uso de la información disponible en los sistemas de información de la DIAN, lo que permite el reconocimiento de nuevos declarantes y facilita un mayor acceso a los datos.

- **Consulta facturas electrónicas:** Servicio que permite a los contribuyentes acceder al listado de sus facturas electrónicas para aplicar la deducción en el impuesto sobre la renta y complementarios del

uno por ciento (1%) del valor de las adquisiciones de bienes o servicios soportados con factura electrónica, hasta un máximo de 240 UVT por año gravable, sin exigir relación de causalidad con la actividad productora de renta. En 2025 se optimizó el reporte incorporando un lenguaje más claro respecto a su contenido y orientando al usuario sobre la forma adecuada de utilizar esta información en la declaración.

- **Creación de nuevos activos de datos:** Se han dispuesto activos de datos asociados a temas clave cómo facturación electrónica, información exógena, RUT, entre otros, los cuales han permitido a las áreas funcionales realizar análisis en tiempo real de manera autónoma, acelerando significativamente la atención de peticiones internas y externas.
- **Aplicación web para la gestión de campañas:** Se desarrolló e implementó una aplicación web para la gestión de campañas de comunicación, la cual permite a los usuarios internos realizar envíos masivos de mensajes de texto (SMS) y hacer seguimiento a través de una interfaz web intuitiva.
- **Optimización del tablero de seguimiento de declaraciones:** Se amplió su alcance para incluir el Formulario 110 y mejorando la precisión y oportunidad de la información disponible.
- **Gestión de comunicaciones:** Se adelantaron acciones informativas y de control inmediato para recordar a los contribuyentes su obligación de declarar y la disponibilidad de la declaración sugerida.

Tabla 4. Comunicaciones por campañas de declaraciones sugeridas por tipo de impuesto 2024 – 2025

Campaña	2024 (Sep-Dic)	2025 (Ene-Ago)	Total Oficios
Autorretenedores		1.261	1.261
Consumo	4.973	63.364	98.337
Renta jurídicos		269.063	269.063
Renta naturales	8.482.973	8.822.235	17.305.208
RST Consolidada IVA		58.640	58.640
RST Ingresos		21.512	21.512
RST Recibo Elect. SIMPLE		96.529	96.529
Ventas	510.501	976.649	1.487.150
TOTAL	9.028.447	10.309.253	19.337.700

Fuente: Despacho Subdirección de Recaudo

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

1.6. Fortalecimiento del sistema de facturación electrónica

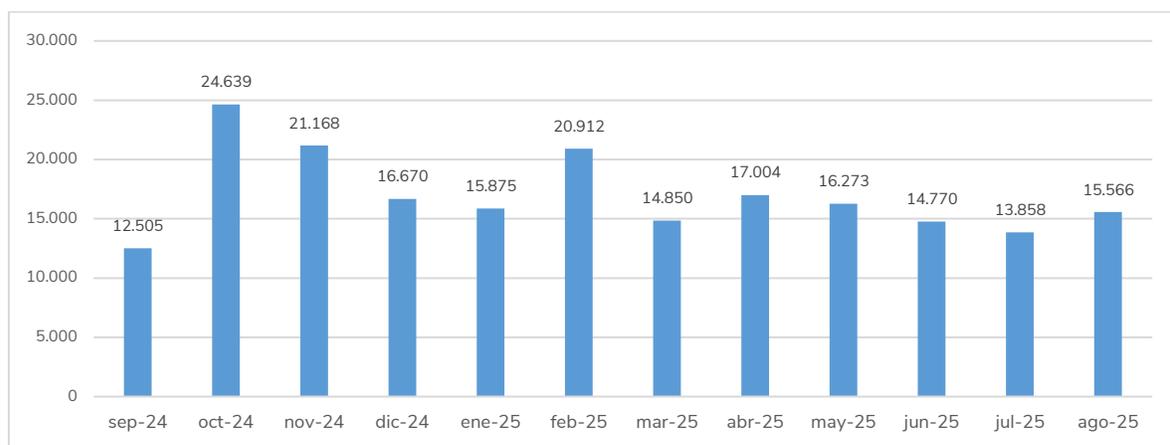
El sistema de facturación electrónica continúa su crecimiento en el país, a través del fomento de la cultura de exigir la factura electrónica entre los ciudadanos y la implementación de herramientas tecnológicas

para el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las obligaciones por parte de los sujetos obligados a facturar.

Facturadores electrónicos habilitados

Entre septiembre de 2024 y agosto de 2025 se habilitaron 204.090 facturadores, para un total de 1.453.925 sujetos que han encontrado en la factura electrónica un instrumento para visualizar e impulsar el crecimiento de sus negocios.

Gráfica 1. Facturadores habilitados 2024 – 2025



Fuente: Subdirección de Factura Electrónica y Soluciones Operativas

Documentos electrónicos equivalentes

En el periodo analizado, 12 documentos equivalentes pasaron a ser electrónicos con validación inmediata por parte de la DIAN, lo que permite contar con información tributaria en tiempo real sobre las transacciones realizadas, así:

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

- La boleta de ingreso a cine.

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

Facturas electrónicas validadas

En este lapso, se validaron 6.422 millones de facturas electrónicas, con un promedio diario de 30,6 millones de comprobantes.

Este volumen evidencia la madurez tecnológica y la robustez operativa del sistema, capaz de procesar grandes volúmenes de información en tiempo real y responder a las dinámicas del comercio nacional. Además, la información derivada de la facturación electrónica se constituye en una fuente estratégica para la analítica de datos y la gestión del recaudo.

Jornadas de facturación electrónica

Como parte de las acciones de acompañamiento y control, durante el periodo del informe se visitaron 174.127 establecimientos de comercio para verificar la correcta expedición de la factura electrónica, informar sobre la rotación de facturación (promedio diario de facturas emitidas) y contrastar la información con registros históricos.

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

Sistema RADIAN

En el Registro de Facturas Electrónicas como Título Valor (RADIAN) se encuentran actualmente 44.063 facturadores habilitados, y se registra una cifra acumulada de facturas endosadas por un valor total de \$112 billones.

Este resultado refleja el creciente uso de la factura electrónica como instrumento financiero, facilitando el acceso a liquidez y contribuyendo a la formalización y dinamización del mercado de facturen electrónico.

Documento soporte de pago de nómina electrónica

En el mismo periodo se habilitaron 48.000 nuevos sujetos para realizar el reporte del documento soporte de pago de nómina electrónica ante la DIAN, alcanzando un total de 468.178 contribuyentes activos en este proceso.

Este documento, que forma parte del sistema de facturación electrónica, respalda los costos, deducciones e impuestos descontables laborales para el impuesto sobre la renta, fortaleciendo la coherencia y trazabilidad de la información tributaria y laboral.

1.7. Gestión de las devoluciones

La DIAN ha fortalecido los mecanismos de atención, control y automatización en el proceso de devoluciones y compensaciones, garantizando mayor eficiencia, trazabilidad y transparencia en la gestión de los saldos a favor de los contribuyentes.

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, se evidenció un crecimiento sostenido en las solicitudes radicadas y atendidas, así como en las resoluciones de devolución y/o compensación, lo que refleja una mejora en la capacidad operativa y en la eficiencia del proceso.

En total, durante 2024 se radicaron 164.455 solicitudes por un valor de \$87,9 billones, de las cuales se atendieron 160.850 por \$86,3 billones, y se proferieron 79.752 resoluciones de devolución y/o compensación por \$33,3 billones.

En el periodo de enero a agosto de 2025, se gestionó un valor total de \$62,4 billones para 97.243 solicitudes radicadas, \$54,5 billones para 101.732 solicitudes atendidas y \$17,5 billones para 50.060 resoluciones proferidas.

Comparando los mismos meses de enero–agosto 2024 vs. 2025, se observa un crecimiento del 15% en solicitudes radicadas, 17% en solicitudes atendidas y 20% en resoluciones expedidas, acompañado de aumentos en el valor tramitado entre 6% y 18%, lo que evidencia una mayor oportunidad y capacidad de respuesta institucional.

Tabla 5. Resumen general de la gestión de devoluciones 2024–2025

Concepto	Cantidad				Valor (billones \$)			
	2024	2024 (Ene-Ago)	2025 (Ene-Ago)	% Variación	2024	2024 (Ene-Ago)	2025 (Ene-Ago)	% Variación
Solicitudes radicadas	164.455	84.527	97.243	15%	\$87,9	\$58,7	\$62,4	6%
Solicitudes atendidas	160.850	86.717	101.732	17%	\$86,3	\$46,00	\$54,5	18%
Devoluciones y/o compensaciones	79.752	41.664	50.060	20%	\$33,3	\$16,00	\$17,5	9%

Fuente: Subdirección de Devoluciones

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

Devoluciones de oficio

Con el propósito de agilizar los trámites de devolución de saldos a favor y fortalecer los principios de eficiencia, buena fe y transparencia, la DIAN implementó el Sistema de Devolución de Oficio para personas naturales, establecido mediante la Resolución 000117 del 30 de julio de 2024.

El servicio informático entró en funcionamiento el 30 de agosto de 2024 y aplica para los contribuyentes que, al presentar su declaración del impuesto sobre la renta (Formulario 210, periodo gravable 2023), liquiden un saldo a favor y cumplan los requisitos técnicos previstos. El sistema permite que el contribuyente acepte de manera voluntaria la devolución automática, registrando su cuenta bancaria para recibir el abono dentro de un plazo máximo de 15 días hábiles después de la aceptación.

Con corte a diciembre de 2024, se identificaron 20.851 contribuyentes habilitados, de los cuales 3.813 (18%) aceptaron la devolución por este mecanismo, por un valor de \$1.635 millones, mientras que 17.011 (82%) no la aceptaron. Asimismo, 27 contribuyentes desistieron del proceso y 264 solicitudes quedaron suspendidas por falta de información bancaria.

Entre enero y agosto de 2025, 3.517 declaraciones cumplieron los criterios para aplicar la devolución de oficio, de las cuales 671 contribuyentes (19%) aceptaron el mecanismo, por un valor total de \$298 millones, y 2.842 (81%) no lo aceptaron. En la tabla, a continuación se resume esta gestión:

Tabla 6. Declaraciones y solicitudes para el procedimiento de devolución de oficio 2024 - 2025

Concepto	2024 (Sep-Dic)		2025 (Ene - Ago)	
	Cantidad declaraciones	Valor (millones \$)	Cantidad declaraciones	Valor (millones \$)
Contribuyentes que no aceptaron la devolución de oficio	17.011	Sin información	2.842	783,4
Total contribuyentes que aceptaron la devolución de oficio	3.813	1.635	671	298,4
Total contribuyentes que desistieron de la solicitud	27	Sin información	4	2,2
Total declaraciones de renta PN presentadas con saldo a favor que cumple con los topes para aplicar la devolución de oficio	20.851	Sin información	3.517	1.084

Fuente: Subdirección de Devoluciones

Proyecto DÍA D

Con el propósito de proteger la gestión institucional y el esfuerzo de recaudo frente a posibles acciones fraudulentas, la DIAN implementó en julio de 2025 el Proyecto DÍA D, orientado a fortalecer los controles en los trámites de devoluciones de saldos a favor del impuesto sobre la renta, tanto de personas jurídicas como naturales. Los objetivos del proyecto son:

- Proteger la gestión institucional y el esfuerzo del recaudo logrado por la entidad, de acciones malintencionadas que impactan los resultados de la DIAN e invitar a la ciudadanía a contribuir en este propósito.
- Adelantar visitas a los domicilios fiscales de los solicitantes de devolución de saldos a favor originados en el impuesto de renta, tanto personas jurídicas como personas naturales, con el fin de efectuar controles adicionales en el trámite de estas.

A continuación, se presenta el enfoque y los resultados de la primera jornada.

- La primera jornada del proyecto se llevó a cabo el 29 de agosto de 2025, abarcando 14 direcciones seccionales.
- Se seleccionaron 452 solicitudes de devolución en trámite, correspondientes al impuesto sobre la renta del mes de agosto de 2025, y se realizaron visitas de verificación en los domicilios fiscales de los contribuyentes seleccionados.

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

Concepto	Número solicitudes	Valor (millones \$)
Prediagnóstico sobre la solicitud visitada		
Continuar con el trámite	149	24.013,4
Para proyectar inadmisorio	54	1.926,7
Pendiente desistimiento	10	450,1
Pendiente proyectar resolución de rechazo	3	12,5
Resultado de la verificación de valores		
Soportaron valores reportados	46	3.960,9
No soportaron los valores reportados	21	761,9
No soportaron la totalidad de los valores	5	574,4
Informe de ubicación de los contribuyentes		
No residen en la dirección reportada	28	767,5
No se ubicó la dirección reportada	14	85,3
No quiso atender la visita	13	1.993,7
El contribuyente se encuentra de viaje	15	268,7
Otros (1)	170	28.835,3
TOTAL (2)	528	63.627,7

Fuente: Subdirección de Devoluciones

Notas: (1) Otros: Las direcciones seccionales incluyeron en este renglón solicitudes ya gestionadas, como: solicitudes con resolución de devolución y/o compensación, están inadmitidas, desistieron, están suspendidas y en fiscalización. Adicionalmente, en varias de las solicitudes ya habían tenido contacto con el contribuyente.

(2) El total de visitas reportadas es 452, en este reporte hay una diferencia de 76 visitas, por la razón dada en el numeral (1).

1.8. Cultura de la contribución

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

Así, entre agosto y diciembre de 2024 se capacitaban 767 docentes en el curso certificado del programa Cultura de la Contribución en la Escuela, en conjunto con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). En 2025, 694 docentes han sido formados, y 35 nuevas instituciones educativas se han vinculado al

programa. Estos docentes serán los multiplicadores del programa en sus instituciones educativas, fomentando proyectos y experiencias significativas de cultura de la contribución entre sus estudiantes.

Adicionalmente, en el marco del programa Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal (NAF), cooperamos con las instituciones de educación superior (IES) para que a través de estudiantes y docentes se brinde asistencia en materia tributaria, aduanera y cambiaria a personas naturales y jurídicas de baja renta, sin ningún costo. Así, se ha brindado asistencia a 48.915 personas entre agosto y diciembre de 2024, y a otras 42.449 personas en lo corrido de 2025, con la participación de más de 2300 estudiantes universitarios. Sumado a esto, 73.287 personas han participado de las capacitaciones colectivas brindadas de manera conjunta con las IES.

Por otra parte, con la realización de la *Séptima Edición de la Copa de la Contribución*, enfocada en la innovación pública, 1.417 servidores públicos de la entidad participaron de este evento lúdico pedagógico orientado a fortalecer los valores y la política de cultura de la contribución en el marco de nuestra gestión.

Como nueva estrategia, en el marco del nuevo proceso de cultura de la contribución y del servicio, entre agosto y diciembre de 2024 se realizaron 10 jornadas de entrenamiento en servicio, dirigidas a fortalecer las competencias de los servidores públicos de las áreas de servicio, con el fin de mejorar los estándares de relacionamiento con la ciudadanía, logrando un promedio de participación de 905 servidores por jornada. Durante 2025, se han realizado 33 jornadas en 7 semanas de entrenamiento, con una participación promedio de 1356 servidores públicos.

Por último, con el fin de fortalecer la articulación entre los programas y estrategias de cultura de la contribución, a finales de 2024 se llevó a cabo la sexta versión de la *Semana Cultura de la Contribución "Ideas que aportan"*, de manera presencial en la ciudad de Bogotá, logrando un alcance de 9.268 personas impactadas.

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

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

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

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

Primer programa: Semilleros de la legalidad

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

- Septiembre – diciembre de 2024: ejecución de 80 actividades, con la participación de 365 niños y niñas, quienes fueron reconocidos como embajadores de la legalidad.
- Enero – agosto de 2025: ejecución de 192 actividades orientadas a fortalecer la cultura de la legalidad y los proyectos de vida de los participantes, con una asistencia activa de 344 niños y niñas.

Segundo programa: Zonas de comercio legal

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

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

Imágenes controles operativos



Fuente: Dirección de Gestión POLFA

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

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

En el periodo reportado se desarrollaron 560 acciones preventivas en 13 sectores económicos (autopartes, cigarrillos, calzado y textiles, juguetería, percederos, confecciones, máquinas tragamonedas, maquinaria amarilla, licores, suplementos dietarios, medicamentos y divisas), logrando la sensibilización de 31.931 personas.

Imágenes controles operativos “Soy Legal, Ni Compro Ni Vendo Contrabando”



Fuente: Dirección de Gestión POLFA

Sensibilización sobre los efectos de la ilegalidad

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

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

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

Adicionalmente, con el diseño de estas piezas, los nodos de comunicación de las divisiones generaron material impreso en forma de volantes, distribuidos entre la ciudadanía para ampliar la cobertura del mensaje y reforzar la prevención del contrabando, evitando así los efectos negativos que este genera sobre la economía nacional.

Stands institucionales

Se lideraron estrategias de cooperación con los aliados gremiales de las diferentes ciudades, donde se participó con la instalación de 54 stands, dando a conocer la oferta institucional de la POLFA y temas aduaneros, en eventos tales como: lanzamiento del Nuevo Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios; Feria del Libro; I Feria de Agricultura Familiar, Campesina y Comunitaria “Mejor Colombiano”; Feria del Calzado, Cuero, y Marroquinería; I Encuentro exportador de Seguridad en la Cadena Logística; Colombiamoda; VIII Encuentro de Empresarios del Transporte de Carga; Foro de

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

Imágenes estrategias de cooperación con entidades



Fuente: Dirección de Gestión POLFA

1.9. Gestión de la formalización tributaria

Desde 2024 y durante el año en curso, la DIAN ha venido consolidando la Ruta de la Formalización, en cumplimiento de las disposiciones del CONPES 3956 de 2019 sobre "Política para la formalización empresarial", con el propósito de facilitar a los contribuyentes y usuarios la comprensión de la legislación tributaria y aduanera, así como los beneficios que conlleva la formalización para el desarrollo de sus actividades económicas.

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

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

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

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

de formalización tributaria definidas en el CONPES 3956, y continúen su proceso de integración al sistema formal.

Principales resultados y estrategias implementadas

- **Nuevos inscritos en el Régimen Simple de Tributación (RST):** Este régimen, creado en 2019, incentiva la formalización de pequeñas y medianas empresas mediante tarifas preferenciales y simplificación de obligaciones. Entre el 1 de septiembre de 2024 y el 31 de agosto de 2025, se formalizaron 18.816 nuevos contribuyentes.
- **Regiones:** En articulación con alcaldías, Secretarías de Hacienda y de Planeación, así como asociaciones de plazas de mercado, se han desarrollado 486 intervenciones territoriales orientadas a fortalecer la formalización asociativa y local.
- **Género y otras diversidades:** La *Ruta de la Formalización* incorpora un enfoque diferencial y de género, promoviendo la inclusión y equidad económica. Entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, se realizaron 119 capacitaciones en todo el país bajo este enfoque.
- **Entornos formalizados:** Esta estrategia busca reducir los índices de informalidad e incrementar el recaudo en los regímenes simple y ordinario, mediante la identificación de unidades de negocio no formalizadas y su acompañamiento en las dimensiones de formalización relacionadas con la inscripción en el RUT y el cumplimiento tributario. Como resultado, se han desarrollado 70 actividades específicas en distintos territorios del país.

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

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

1.10. Fortalecimiento del servicio al ciudadano orientado al cumplimiento voluntario

El fortalecimiento del servicio al ciudadano de la DIAN en 2024 buscó priorizar la accesibilidad, la simplificación de la atención y la pedagogía fiscal con el fin de fomentar el cumplimiento voluntario. A partir de la información consolidada en 2024 y con corte a agosto de 2025, este apartado presenta los logros más relevantes, las cifras consolidadas por canal y las acciones estratégicas desarrolladas durante el periodo de rendición.

Optimización digiturno videoatención

Con el proceso de mejora del sistema de digiturno en el año 2025, la entidad puso a disposición de la ciudadanía el canal de video atención, un servicio concebido como un esquema colaborativo con participación nacional, con el propósito de fortalecer la gestión de trámites y servicios de manera ágil, eficiente y cercana.

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

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

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

Resultados de atención ciudadana 2024

En 2024, la entidad consolidó 5,98 millones de interacciones con los ciudadanos a través de diferentes canales, priorizando la gestión proactiva y el acompañamiento pedagógico.

Tabla 8. Atenciones por Canal/Gestión 2024

Canal / Gestión	Interacciones 2024	% participación 2024
Atención presencial y video atención	1.668.885	27,89%
Llamadas atendidas (atención telefónica)	915.413	15,30%
Llamadas de salida (gestiones salientes)	3.271.759	54,68%
Interacciones en redes sociales	107.989	1,80%
Interacciones en WhatsApp	18.814	0,31%
Interacciones en lenguaje de señas	1.123	0,02%

Total interacciones	5.983.983	100%
----------------------------	------------------	-------------

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

Adicionalmente, se realizaron 455 jornadas de presencia institucional a nivel nacional, orientadas a atención directa, acompañamiento y pedagogía fiscal.

El esfuerzo proactivo de contacto (llamadas de salida) representa la mayor proporción de interacciones (54,7 %), lo cual indica un esfuerzo orientado a la gestión proactiva del cumplimiento. La atención presencial y por video mantiene una participación relevante (27,9 %), lo que confirma la necesidad de conservar y optimizar puntos de atención físicos y virtuales para casos complejos y atención personalizada. Las interacciones en canales digitales rápidos (redes sociales y WhatsApp) aún representan una fracción menor del total, lo que abre oportunidad para potenciar estos canales como frente de orientación y derivación de atención.

Resultados de atención ciudadana 2025

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

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

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

Valoración	% sobre el total
1 Muy insatisfecho	3%
2 Insatisfecho	2%
3 Neutral	2%
4 Satisfecho	18%
5 Muy satisfecho	77%

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

En la última medición realizada (agosto de 2025), el 77 % de los usuarios calificó el servicio presencial como “muy satisfactorio” y el 18 % como “satisfactorio”, alcanzando un 95 % de satisfacción global. Solo el 5 % manifestó algún nivel de insatisfacción, lo que confirma la alta calidad y consistencia en la atención prestada en los puntos de contacto. Esta tendencia evidencia una experiencia ciudadana positiva y un servicio con estándares sostenidos de excelencia.

Tabla 10. Atenciones por Canal/Gestión 2025

Canal / Gestión	Interacciones (Ene - Ago)	% participación 2025
Atención presencial y video atención	668.306	51,49%
Llamadas recibidas (atención telefónica)	361.115	27,82%
Contacto proactivo (llamadas de salida)	254.653	19,62%
Redes sociales y WhatsApp	13.566	1,05%
Atención en lenguaje de señas	351	0,03%
Total interacciones (comparativo)	1.297.991	100%

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

Durante 2025, bajo el liderazgo de la Coordinación de Canales de Servicio y Experiencia del Usuario, la entidad consolidó un modelo de atención centrado en el ciudadano y orientado a facilitar el cumplimiento voluntario. Entre enero y agosto de 2025 se registraron 1.297.991 interacciones, de las cuales el 51,5 % correspondió a atención presencial y video atención, 27,8 % a llamadas recibidas y 19,6 % a contacto proactivo, reflejando el fortalecimiento de los canales directos y remotos.

Estos resultados consolidan la confianza ciudadana en la gestión de la DIAN y reflejan la efectividad del modelo de atención centrado en el ciudadano, orientado a fortalecer la relación Estado–contribuyente y a facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

Apuestas orientadas a fomentar el cumplimiento voluntario

- **“Usuarios P”:** Se implementa un modelo de atención especializada dirigido a contribuyentes de alto impacto recaudatorio (agentes de IVA, autorretenedores, UTS, patrimonios y recaudo relevantes). Este modelo asigna ejecutivos de cuenta para acompañamiento personalizado con enfoque preventivo, facilitando el cumplimiento, reduciendo rezagos y optimizando recursos institucionales.
- **Estrategia “Territorios”:** Formalizada mediante la Resolución 000216 del 3 de junio de 2025, promueve la ampliación de la cobertura mediante videoatención y alianzas con alcaldías, cámaras de comercio y gremios. Su meta operativa es alcanzar al menos el 10% de los municipios bajo competencia territorial de las direcciones seccionales, reduciendo barreras de acceso y fortaleciendo la cultura tributaria local.
- **Pedagogía para la facilitación y el cumplimiento de obligaciones formales:** Durante la campaña Renta Personas Naturales – Año Gravable 2024, se ejecutó la estrategia “Martes de Renta”, con 14.232 asistentes en capacitaciones presenciales y 13.884 personas adicionales atendidas en ferias y eventos. Se realizaron 10 jornadas de entrenamiento en servicio entre agosto y diciembre de 2024 y 33 jornadas adicionales en 2025, con participación promedio de 1.356 servidores públicos, fortaleciendo sus competencias para orientar y facilitar el cumplimiento tributario.

La estrategia se reforzó con 10 transmisiones en vivo a través de las plataformas oficiales de la DIAN (7 lideradas por el nivel central y 3 por las direcciones seccionales), ampliando el alcance de la orientación a contribuyentes personas naturales sobre la presentación de su declaración de renta.

De manera complementaria, y con el propósito de fortalecer las competencias de los servidores públicos de las áreas de servicio, se desarrollaron 10 jornadas de entrenamiento en servicio entre agosto y diciembre de 2024, y 33 jornadas adicionales durante 2025, con una participación promedio de 1.356 servidores por jornada.

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

1.11. Reforma tributaria y marco fiscal

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) anunció durante la presentación del Marco Fiscal de Mediano Plazo de 2025 que espera radicar en el segundo semestre del año una nueva reforma tributaria que busca un recaudo potencial de 19 billones de pesos, enfocada fundamentalmente en la disminución del costo fiscal asociado al gasto tributario del IVA y del impuesto de renta. En este sentido, la DIAN a través de la Subdirección de Estudios Económicos tendrá a su cargo la elaboración de los reportes independientes de gasto tributario para 2021, 2022 y 2023 y la labor de simular diferentes escenarios que permitan llegar a una propuesta de modificación del IVA consistente con un impuesto más progresivo y que a la vez consiga recuperar la mayor parte de los casi 88 billones de pesos de costo fiscal que el esquema actual de exenciones, exclusiones y tarifas diferenciadas genera, en línea con la meta de recaudo establecida para la reforma.

Adicionalmente, cumpliendo el compromiso adquirido con la activación de la cláusula de escape de la regla fiscal, y conforme a lo anunciado en la presentación del Marco Fiscal de Mediano Plazo 2025, el pasado primero de septiembre el MHCP radicó el Proyecto de Ley de Financiamiento, enmarcado en la estrategia de consolidación fiscal. De acuerdo con sus competencias, la DIAN desarrolló simulaciones sobre los posibles efectos recaudatorios derivados de los diferentes escenarios de reforma al Estatuto Tributario, que fueron solicitados por el MHCP para la elaboración del proyecto.

El proyecto de ley radicado por el MHCP presenta una propuesta de reforma que, según las proyecciones del ministerio, generaría recursos fiscales adicionales cercanos al 1,5% del PIB anual, en promedio, a partir de 2027, en caso de ser aprobada en su totalidad. Destaca dentro del proyecto el enfoque en la reducción del gasto tributario en el IVA y la incorporación de medidas orientadas al mejoramiento del medio ambiente y la salud pública, rubros que aportarían más del 85% del incremento en los recursos proyectados para 2027.

1.12. Gestión de grandes contribuyentes

Aunque la gestión relacionada con los grandes contribuyentes tiene incidencia transversal en los demás lineamientos de la estrategia institucional, su principal contribución se refleja en el cumplimiento de las metas de recaudo, razón por la cual los resultados de esta gestión se presentan en este apartado.

Durante el período comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la DIAN fortaleció la administración de los grandes contribuyentes, un grupo conformado por 2.659 responsables que representan un pilar esencial de la sostenibilidad fiscal del país. A través de estrategias orientadas a la inducción al cumplimiento voluntario, la fiscalización focalizada, el cobro efectivo de obligaciones, la gestión oportuna de devoluciones y compensaciones y la defensa jurídica de los recursos públicos, se consolidaron avances significativos que aportan directamente al cumplimiento de las metas institucionales de recaudo y al fortalecimiento de la confianza en la administración tributaria.

Resultados consolidados de la gestión de grandes contribuyentes

Tabla 11. Resultados relevantes (Sep 2024 – Ago 2025)

Componente de gestión	Resultado	Observación
Recaudo por gestión de cobro	\$18,7 billones	Recuperación de obligaciones en mora mediante acciones de cobro, perceptivas y sugeridas.
Campañas y declaraciones sugeridas	\$14,41 billones	Inducción al cumplimiento en IVA, consumo, retención, patrimonio, GMF y combustibles.
Fiscalización internacional (gestión efectiva)	\$3,109 billones	Acciones de lucha contra la evasión; corresponde al 97% de la gestión nacional en fiscalización internacional.
Fiscalización internacional (impacto en recaudo)	\$103.243 millones	Acciones de lucha contra la evasión con impacto directo en recaudo.
Devoluciones y compensaciones efectuadas	\$26,05 billones	Flujo gestionado: 72% TIDIS, 26% compensación, 1,5% efectivo.
Índice de éxito litigioso (jurídico)	59% (2024)	Defensa del recaudo y estabilidad jurídica de los actos.
Oportunidad en PQRS	≥ 99,9 %	Altos niveles de atención y confianza del contribuyente.

Fuente: Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes

- Inducción al cumplimiento y control inteligente:** La entidad fortaleció los mecanismos de inducción mediante campañas masivas y declaraciones sugeridas, alcanzando un recaudo de \$14,41 billones en IVA, consumo, retención, patrimonio, GMF y combustibles. La aplicación de analítica de datos, series de tiempo y aprendizaje automático permitió detectar desviaciones, proyectar comportamientos y priorizar casos de riesgo. Asimismo, se procesaron más de 5 millones de registros de información exógena, que apoyaron auditorías, devoluciones y análisis de cumplimiento.
- Fiscalización nacional e internacional:** Las acciones de fiscalización se orientaron al control de operaciones internas y transfronterizas de gran impacto. En fiscalidad internacional se gestionaron \$3,1 billones en Acciones de Lucha contra la Evasión y \$103 mil millones en Acciones con Impacto en Recaudo (AFR), con efectividad del 97 % en expedientes culminados.
- Cobro y recuperación de cartera:** El proceso de cobro aportó de manera determinante al recaudo efectivo, con una recuperación de \$18,7 billones y una efectividad del 108,9 % frente a la meta. Se efectuaron más de 580 visitas de cobro, 650 comunicaciones masivas, 190 oficios persuasivos

penalizables y 265 mandamientos de pago, priorizando expedientes de mayor impacto económico. Así mismo, se desarrollaron tableros de gestión de cartera y mecanismos de interoperabilidad con devoluciones y compensaciones para focalizar esfuerzos y optimizar resultados.

- **Gestión de devoluciones y compensaciones:** Se expidieron 2.882 resoluciones de devolución y/o compensación por \$26,05 billones, con tiempos promedio de respuesta entre 31 y 34 días. La gestión se apoyó en herramientas tecnológicas como la automatización de revisión de documentos, la app interna de seguimiento de procesos, el Formato 010 electrónico y la exploración del uso de inteligencia artificial para revisión inicial de solicitudes. El uso intensivo de TIDIS y compensaciones fortaleció el control y garantizó la agilidad en los flujos financieros sin comprometer la trazabilidad.
- **Defensa jurídica y sostenibilidad del recaudo:** La gestión jurídica en sede administrativa y judicial permitió mantener la integridad de los actos proferidos y la protección del recaudo. Entre septiembre y diciembre de 2024 se tramitaron 84 recursos (confirmación del 93,2 % del valor discutido), mientras que entre enero y agosto de 2025 se resolvieron 147 recursos con valores confirmados por \$29,5 billones. En sede judicial, el índice de éxito alcanzó el 59% en 2024.
- **Servicio y acompañamiento al contribuyente:** La entidad continuó fortaleciendo la relación con los grandes contribuyentes a través del modelo de ejecutivo de cuenta, las jornadas “Al día con la DIAN”, y el uso de herramientas de georreferenciación y segmentación por riesgo. Se realizaron más de 8.700 visitas de acompañamiento, así como conversatorios, capacitaciones y orientaciones que promovieron el cumplimiento voluntario. El 99,9 % de oportunidad en PQRS ratifica la confianza y satisfacción de este segmento estratégico.

Innovaciones, retos y perspectivas

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

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

- Escalando los modelos de analítica para inducción y cobro focalizado.
- Automatizando procesos de fiscalización y gestión documental.
- Potenciando el uso de TIDIS y compensaciones para equilibrio financiero.
- Fortaleciendo las capacidades técnicas en fiscalidad internacional y digital.

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

2.

Combatir

efectivamente la evasión
y elusión tributarias



2. Combatir efectivamente la evasión y elusión tributarias

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

El seguimiento a este lineamiento permite valorar la efectividad de las acciones de fiscalización, la gestión jurídica, la recuperación de cartera y el control al contrabando, así como el impacto de las medidas de pedagogía y generación de percepción de riesgo en los contribuyentes. En este capítulo se presentan los principales resultados alcanzados en el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, resaltando las acciones conjuntas de las áreas de fiscalización, jurídica, cobranzas y control aduanero que contribuyeron a la lucha contra la evasión, la elusión y demás formas de fraude fiscal.

2.1. Gestión de fiscalización tributaria, aduanera y cambiaria

Gestión de fiscalización tributaria

La gestión de fiscalización tributaria durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025 consolidó resultados altamente positivos en la lucha contra la evasión y el contrabando, alcanzando niveles de cumplimiento superiores a las metas establecidas en el Plan de Choque 2025. Estas acciones fortalecieron la efectividad del control tributario, aumentaron la confianza en la detección de incumplimientos por parte de la entidad y contribuyeron directamente al logro de las metas institucionales de recaudo. A continuación, se presentan los principales resultados de los programas y acciones de fiscalización desarrollados durante el período.

Tabla 12. Gestión de fiscalización tributaria (Sep 2024 – Ago 2025)

Concepto	Meta (millones de pesos)	Resultado (millones de pesos)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	9.614.655	12.933.113	135%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	4.965.421	9.026.785	182%
Clausura de establecimientos (cantidad)		770	
Gestión con pago (ROP Formato 490)		1.946.484	

Fuente: Subdirección Fiscalización Tributaria

La gestión total de fiscalización tributaria (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando) para el periodo del informe, presenta un cumplimiento de 135%, con un logro de 12,9 billones para una meta de 9,61 billones; la Gestión aceptada (AFR Acciones de fiscalización en

la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo), presenta un cumplimiento del 182%, con un logro de 9,027 billones para una meta de 4,965 billones en el periodo.

Adicionalmente, se efectuaron 770 resoluciones de clausura de establecimientos y una gestión de fiscalización con pago (Recibos oficiales de pago logrados en el proceso de fiscalización y liquidación) por valor de 1,946 billones que contribuyen al recaudo de la entidad.

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

Innovación y uso de herramientas analíticas

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

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

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

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

Plan de choque contra la evasión

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

En desarrollo de estas acciones, se han formulado e implementado lineamientos técnicos y operativos dirigidos a la ejecución de auditorías tributarias durante el presente año, con énfasis en la verificación de la adecuada presentación de la declaración de renta por parte de personas naturales, así como en

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

Gestión de fiscalización aduanera

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

Tabla 13. Gestión de fiscalización aduanera 2024

Concepto	Meta (millones de pesos)	Resultado (millones de pesos)	% cumplimiento
Gestión efectiva (Resoluciones proferidas)	\$519.000	\$560.312	108%
Gestión aceptada (Resoluciones en firme)	\$417.000	\$423.486	101,6%
Recaudo directo	\$62.000	\$63.474	102,4%
Decomisos en firme	\$354.000	\$437.206	123,5%

Fuente: Subdirección Fiscalización Aduanera

Tabla 14. Gestión de fiscalización aduanera 2025 (corte agosto)

Concepto	Meta periodo (millones de pesos)	Resultado periodo (millones de pesos)	% cumplimiento
Gestión efectiva (Resoluciones proferidas)	\$564.666	\$7.582.405	1342,8%
Gestión aceptada (Resoluciones en firme)	\$500.133	\$291.024	58,2%
Recaudo directo	\$48.400	\$65.695	135,7%
Decomisos en firme	\$322.666	\$380.533	117,9%

Fuente: Subdirección Fiscalización Aduanera

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

Acciones de control aduanero

Durante el periodo se profirieron 37 acciones de control mediante memorandos, orientadas al seguimiento de sectores económicos de alto riesgo y a la correcta aplicación de la normativa arancelaria.

- En 2024 se emitieron 20 acciones de control, con una gestión aceptada de \$48.194 millones. Entre los principales sectores intervenidos se destacan: perecederos, textiles, llantas, encendedores, mallas quirúrgicas, vehículos híbridos y mercancías prohibidas como el asbesto.
- En 2025, con corte a agosto, se emitieron 17 nuevas acciones de control, con una gestión aceptada de \$48.717 millones y una gestión propuesta adicional de \$7,8 billones por control al pago del IVA en la importación de gasolina y ACPM.

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

Programas de control aduanero

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

- Control al pago de derechos antidumping establecidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Sociedades de comercialización internacional (actualización Memorando 082 de 2023).
- Control a la clasificación arancelaria de mercancías excluidas de IVA.

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

Innovación y herramientas de analítica

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

- **Mapa Interactivo de Fiscalización Aduanera:** Plataforma desarrollada con Power BI, disponible en el Portal BI institucional, que consolida la información de control por regiones y entidades asociadas al plan anti-contrabando, facilitando la articulación interinstitucional y la respuesta coordinada en campo.

- **Bases de datos integradas (RADAR y pagos de declaraciones):** Con el uso de Power BI Desktop se desarrollaron filtros que permiten analizar más de un millón de registros de declaraciones y pagos de importación entre 2023 y 2025, optimizando la detección de inconsistencias.
- **Analítica aplicada a verificación de origen:** Desarrollo de tableros y filtros especializados para identificar riesgos en el uso de beneficios arancelarios y operaciones con declaraciones de origen dudoso.

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

Plan de Choque contra la Evasión

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

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

Gestión de fiscalización cambiaria

La entidad ha fortalecido el control sobre las operaciones cambiarias vinculadas al comercio exterior, mediante programas orientados a verificar la canalización adecuada de divisas, el cumplimiento de las obligaciones formales y la prevención de prácticas irregulares asociadas al uso indebido del régimen cambiario. Estas acciones contribuyen directamente a la lucha contra la evasión, el contrabando y el lavado de activos. A continuación, las cifras relevantes:

Tabla 15. Gestión de fiscalización cambiaria 2024

Concepto	Meta (millones \$)	Resultado (millones \$)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	\$192.260	\$384.062	174%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	\$177.941	\$308.864	145,7%

Fuente: Subdirección Fiscalización Internacional

Tabla 16. Gestión de fiscalización cambiaria 2025 (corte agosto)

Concepto	Meta (millones \$)	Resultado (millones \$)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	\$175.266	\$187,590	107%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	\$142,060	\$267.629	188%

Fuente: Subdirección Fiscalización Internacional

Ejecución de programas y acciones de control

La DIAN desarrolló programas de fiscalización dirigidos al control de la no canalización o indebida canalización de divisas en operaciones de comercio exterior, importaciones y exportaciones de bienes. Estas acciones buscan garantizar la correcta utilización del mercado cambiario, la trazabilidad de los flujos internacionales de divisas y la protección del sistema financiero frente a operaciones irregulares.

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

- Presentación oportuna de declaraciones y registros.
- Cumplimiento de plazos establecidos para la canalización de divisas.
- Obtención y conservación de autorizaciones cambiarias.
- Envío y reporte de información a la DIAN.

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

Plan de choque contra la evasión

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

2.2. Gestión de fiscalización internacional y precios de transferencia

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

Tabla 17. Gestión de fiscalización internacional 2024

Concepto	Meta (millones \$)	Resultado (millones \$)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	\$932.000	\$1.380.000	148,6%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	\$86.400	\$126.000	145,7%

Fuente: Subdirección Fiscalización Internacional

Tabla 18. Gestión de fiscalización internacional 2025 (corte agosto)

Concepto	Meta (millones \$)	Resultado (millones \$)	% cumplimiento
Gestión total (AFT - Acciones de fiscalización totales en la lucha contra la evasión y el contrabando)	\$1.006.000	\$2.950.000	293%
Gestión aceptada (AFR - Acciones de fiscalización en la lucha contra la evasión y el contrabando con impacto en el recaudo)	\$93.000	\$147.000	158%

Fuente: Subdirección Fiscalización Internacional

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

Acciones y programas de control

La DIAN adelantó múltiples acciones de control y programas especializados, con énfasis en operaciones internacionales, transacciones digitales y flujos financieros transfronterizos, como se indica:

- **Control a operaciones a través de plataformas digitales:** En el marco de la economía digital, se implementaron acciones dirigidas a verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de personas no residentes o entidades no domiciliadas con presencia económica significativa en Colombia. La actuación también abarcó a personas naturales y jurídicas residentes que comercializan bienes o prestan servicios a través de plataformas digitales, garantizando la correcta determinación, declaración y pago de tributos conforme a la legislación vigente.
- **Pagos al exterior:** En diciembre de 2024 se activó la *Acción de Control sobre Pagos al Exterior*, con el fin de verificar la correcta práctica de la retención en la fuente sobre pagos o abonos en cuenta realizados al exterior durante el año gravable 2023. El objetivo fue fortalecer la trazabilidad de las operaciones internacionales, prevenir la evasión derivada de pagos hacia jurisdicciones no cooperantes y verificar la correcta aplicación de los convenios internacionales para evitar la doble imposición.

- **Programa Integral de Fiscalidad Internacional:** La DIAN puso en marcha un esquema de control sobre las operaciones de contribuyentes sujetos al régimen de precios de transferencia. El alcance cubre transacciones con vinculados del exterior y con contrapartes ubicadas en jurisdicciones no cooperantes o de baja o nula imposición, según la clasificación del Gobierno nacional. Las actuaciones se orientan a verificar la observancia del principio de plena competencia y a medir su efecto en el impuesto sobre la renta y complementarios, conforme a los artículos 260-1 a 260-11 del Estatuto Tributario.
- **Control a intereses en préstamos internacionales:** Durante el primer semestre de 2025, se ejecutaron acciones de control dirigidas a identificar inexactitudes en las tasas pactadas en operaciones de crédito internacional con vinculados del exterior o entidades ubicadas en jurisdicciones no cooperantes. Estas verificaciones buscan garantizar la correcta aplicación de las normas de precios de transferencia, evitar la subcapitalización y preservar la equidad tributaria entre empresas nacionales y extranjeras.
- **Verificación del beneficio de auditoría en renta 2023:** Se adelantaron controles específicos para verificar la correcta aplicación del beneficio de auditoría con término de firmeza de doce meses en las declaraciones del impuesto sobre la renta correspondientes al año gravable 2023, con el fin de asegurar la legitimidad de las reducciones aplicadas y fortalecer la transparencia en el cumplimiento tributario.
- **Supervisión del cumplimiento del estándar CRS:** En cumplimiento de los compromisos internacionales, se efectuaron acciones de control sobre el reporte de información financiera en el marco del estándar CRS (*Common Reporting Standard*), aplicando sanciones a las entidades omisas o con inconsistencias en los reportes. Estas acciones fortalecen la capacidad institucional para detectar flujos financieros internacionales no declarados y prevenir la evasión transfronteriza.

Prueba piloto - Tratamiento por pago de dividendos en aplicación de los convenios para evitar la doble imposición

La prueba piloto busca identificar contribuyentes que aplicaron tarifas reducidas de retención en la fuente sobre dividendos y otras rentas al amparo de los convenios para evitar la doble imposición suscritos por Colombia, con base en los artículos 10 a 12 de los convenios, y verificar que dicha aplicación sea consistente con lo declarado en renta y complementarios del año gravable 2023.

Participación en el programa JITSIC de la OCDE

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

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

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

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

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

Casos relevantes de apoyo a investigaciones penales

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

- **Investigaciones por generación de costos ficticios y lavado de activos:** A partir de registros y visitas conjuntas con la Fiscalía General de la Nación, se formularon denuncias penales orientadas a dismantlar estructuras presuntamente dedicadas a simular operaciones económicas con el fin de ocultar rentas y lavar activos. Estas actuaciones fortalecen la capacidad investigativa y la coordinación interinstitucional en la detección temprana de esquemas complejos de evasión.
- **Programa de fiscalización en minería “ORO”:** Durante 2024 se desarrolló una acción de control dirigida a los contribuyentes vinculados con la cadena de explotación, comercialización y exportación de oro, con el objetivo de verificar la coherencia entre la información declarada en IVA y las operaciones de exportación reportadas. Este ejercicio permitió identificar posibles inexactitudes y fortalecer la trazabilidad del sector minero, articulando el trabajo de las direcciones seccionales y el apoyo analítico de la Dirección de Gestión Estratégica y de Analítica. En 2025 se complementó la estrategia con el uso de técnicas de análisis de redes complejas, orientadas a identificar interrelaciones económicas y priorizar contribuyentes con mayor riesgo fiscal.
- **Estructuras irregulares en consorcios y uniones temporales:** Durante el periodo 2020–2024 se identificaron estructuras conformadas por empresas sin sustancia económica real, constituidas con el propósito de participar en procesos de contratación pública y que, en algunos casos, accedieron a beneficios tributarios de los regímenes ZOMAC y ZESE. El análisis evidenció que dichas entidades registraron niveles elevados de costos y gastos frente a sus ingresos, generando bases gravables mínimas o nulas. Esta labor permitió detectar patrones de riesgo asociados a posibles esquemas de simulación empresarial y orientar acciones de control coordinadas con las áreas competentes de fiscalización y gestión jurídica.
- **Estructuras cooperativas de riesgo fiscal:** Se identificaron cooperativas y precooperativas agrícolas sin actividad real, que operan en zonas de difícil acceso con presencia de grupos ilegales y presentan

cifras de producción y comercialización desproporcionadas frente a su capacidad local. Entre 2018 y 2024, estas entidades reportaron ingresos por \$8,4 billones, con costos equivalentes, lo que evidencia presuntas maniobras para evadir obligaciones tributarias.

Peticiones especiales

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

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, se realizaron cuatro comités, en los cuales se decidió la presentación de ocho peticiones especiales ante la Fiscalía, por un valor total superior a \$145.000 millones, consolidando un mecanismo ágil y técnico para la valoración y remisión de casos que afectan el recaudo público.

Denuncias de fiscalización como aporte a la gestión TAC (tributaria, aduanera y cambiaria)

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

Entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la DIAN recibió 15.419 denuncias y gestionó 21.726 casos, cifra que incluye tanto las nuevas denuncias como las rezagadas de periodos anteriores. De este total, 1.260 denuncias fueron trasladadas a las direcciones seccionales para investigación de fondo (181 en el cierre de 2024 y 1.079 en 2025), mientras que las restantes correspondieron a casos sin mérito para apertura de investigación, conforme al análisis técnico y normativo realizado.

Estos resultados reflejan la efectividad del canal ciudadano como fuente de información relevante para la detección de riesgos fiscales y la lucha contra la evasión y el contrabando.

Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS)

Como resultado de los esfuerzos institucionales orientados al fortalecimiento de las capacidades de prevención, detección y control de actividades relacionadas con el lavado de activos, el contrabando y otras tipologías de delitos financieros, se remitieron a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) un total de 303 Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS).

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

- Capacitación y sensibilización a sujetos obligados en materia de prevención del lavado de activos.

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

Es importante señalar que el uso de herramientas de analítica de datos permite consolidar la información, generar alertas tempranas y focalizar los esfuerzos de control en sectores económicos y zonas geográficas de alto riesgo, incrementando la efectividad institucional en la detección de operaciones inusuales.

Perfilamientos realizados

A partir de solicitudes y derivados de otras investigaciones realizadas por la entidad, se han realizado entre septiembre del 2024 y agosto de 2025 195 perfilamientos a contribuyentes asociados con conductas por posible evasión, omisión de ingresos, pasivos inexistentes o costos/gastos simulados.

Laboratorio de Informática Forense de Fiscalización

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

- **Formalización y procesos:** Se adelantó la documentación técnica y la definición de actividades para la recolección, procesamiento y custodia de evidencia digital, en coordinación con las áreas de Seguridad de la Información y Procesos.
- **Infraestructura:** Se culminó la adecuación del laboratorio con tecnología de última generación, cumpliendo estándares de seguridad, confidencialidad e integridad de la información.
- **Equipamiento y capacitación:** Se entregaron 30 kits forenses a direcciones seccionales y dependencias del nivel central, junto con más de 30 jornadas de formación en técnicas de recolección y análisis de evidencia digital.
- **Mantenimiento tecnológico:** Se renovaron licencias y equipos especializados, garantizando la continuidad y eficiencia de las operaciones forenses de fiscalización.

2.4. Recaudo por acciones de facilitación y control

Las acciones implementadas por las dependencias misionales de la DIAN permitieron alcanzar un recaudo por gestión de \$12,66 billones durante el periodo septiembre a diciembre de 2024, equivalente a un cumplimiento del 104,5 % frente a la meta establecida de \$12,12 billones. En cuanto al recaudo acumulado del año 2024, este ascendió a \$42,20 billones, alcanzando un cumplimiento del 104 % frente a la meta programada de \$40,56 billones.

Para 2025 el recaudo acumulado con corte a agosto alcanzó un valor de \$37.50 billones, frente a la meta de este periodo que fue de \$39.10 billones, arrojando un cumplimiento del 95,9%. En este resultado, las estrategias de facilitación y control de la entidad contribuyeron como se indica:

Tabla 19. Conformación del recaudo por gestión 2025 (corte agosto)

Concepto	Valor (billones \$)	Participación (%)	Nota
Gestión masiva y acciones de control	12,83	34,2	Incluye acciones de control para quienes no declararon (omisos) o lo hicieron con errores e inexactitudes (información no real) en todos los impuestos, campañas inductivas para renta, retención en la fuente de acuerdo con base en indicadores de comportamiento del sector económico del contribuyente; gasolina y ACPM, anticipo renta; mediante el envío de comunicados por correo electrónico y mensajes de texto.
Recaudo por gestión de expedientes de cobro (direcciones seccionales)	7,54	20,1	Aplicación del procedimiento de cobro coactivo (oficios persuasivos penalizables, embargo de cuentas bancarias y bienes, secuestro y remate de bienes) de los expedientes de cobro de obligaciones en mora superior a 120 días que incluye los actos administrativos producidos por la gestión de control de la DIAN.
Recaudo por cobro persuasivo	8,73	23,3	Actividades para el cobro de obligaciones en mora entre 1 a 120 días por parte del Centro Nacional de Cobro, a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos y mensajes de texto.
Recaudo por declaraciones sugeridas	4,19	11,19	Declaraciones sugeridas por concepto de IVA, Impuesto Nacional al Consumo-INC, Régimen Simple de Tributación -RST, Renta Personas Jurídicas y Naturales, elaboradas a partir de la información disponible en la DIAN (factura electrónica e información exógena). En la comunicación se les informa que deben asegurarse de incluir el 100% de sus operaciones, la información de la sugerida garantiza un valor mínimo.
Fiscalización	1,14	3,04	Corresponde al recaudo obtenido dentro del proceso de determinación y discusión de los impuestos
Formalización tributaria	0,161	0,43	Corresponde al recaudo obtenido por los contribuyentes formalizados en el RST y nuevos inscritos en el RUT productos de socialización
Factura electrónica	2,9	7,75	Corresponde al recaudo obtenido por impacto en el recaudo de la factura electrónica

Fuente: Dirección de Gestión de Impuestos - Subdirección de Recaudo

Adicionalmente, se presenta el recaudo para cada uno de los periodos mencionados:

Tabla 20. Recaudo por acciones 2024 -2025

Cifras en millones de pesos

Año	Total recaudo logrado	Meta acumulada	Cumplimiento acumulado
Sept-Dic 2024	12.661.695	12.119.865	104,5%
Ene-Dic 2024	42.202.574	40.560.833	104,0%
Ene-Ago 2025	37.496.929	39.097.775	95,9%

Fuente: Dirección de Gestión de Impuestos- Subdirección de Recaudo

2.5. Gestión de cobranzas y control extensivo

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, la DIAN consolidó importantes avances en los procesos de cobro persuasivo, coactivo y de control extensivo, mediante estrategias orientadas a la

recuperación de cartera, la eficiencia operativa y la incorporación de herramientas analíticas y tecnológicas que fortalecen la gestión institucional.

Control extensivo y gestión persuasiva

A través de acciones de contacto masivo (envío de correos, requerimientos y notificaciones electrónicas), la entidad gestionó un total de \$3,1 billones en 2024 y \$11,26 billones en 2025, alcanzando un incremento de más del 260 % frente al periodo anterior. Estas acciones estuvieron dirigidas a 634.955 contribuyentes en 2024 y 731.596 en 2025, con más de 1,6 millones de correos electrónicos enviados, evidenciando una ampliación del alcance del control persuasivo.

El fortalecimiento de los canales telefónicos complementó la estrategia: se enviaron más de 2,4 millones de mensajes SMS y se realizaron más de 200.000 gestiones telefónicas outbound durante 2025, con el propósito de acompañar al contribuyente en la regularización de sus obligaciones y fomentar el cumplimiento voluntario.

Cobro coactivo

Las jornadas “Al día con la DIAN” permitieron fortalecer el proceso coactivo, abordando más de 425.000 contribuyentes durante el periodo analizado, con una cuantía total gestionada superior a \$52,6 billones. Entre las acciones más relevantes se destacan: el embargo de bienes y créditos, aplicación de depósitos judiciales, secuestros y avalúos de bienes embargados, así como el seguimiento al cumplimiento de facilidades de pago vigentes.

El número de contribuyentes visitados aumentó de 8.070 en 2024 a 62.524 en 2025, con una gestión total cercana a \$16,8 billones durante este periodo, lo que refleja el fortalecimiento de las estrategias de cobro territorial y la articulación con las direcciones seccionales.

Actuaciones procesales y facilidades de pago

Durante el periodo septiembre 2024 – agosto 2025, se adelantaron más de 190.000 actuaciones procesales en cobro coactivo, por una cuantía superior a \$40 billones, que impulsaron la recuperación efectiva de cartera y la reducción de la mora tributaria.

Asimismo, se radicaron más de 20.500 solicitudes de facilidades de pago, de las cuales el 76% (alrededor de 15.500) fueron otorgadas, por un valor total de más de \$1,6 billones, promoviendo mecanismos flexibles para la normalización de obligaciones tributarias.

Estrategias avanzadas de gestión y priorización de cartera

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

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

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

De otra parte, en materia tecnológica, entre los meses de abril y agosto de 2025, se llevó a cabo la elaboración de las historias de usuario del servicio de facilidades de pago el cual será 100% virtual y se definieron las especificaciones funcionales de alto nivel del proyecto embargo y desembargo con entidades bancarias.

2.6. Gestión jurídica y defensa del Estado

Durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la DIAN fortaleció su rol institucional en la seguridad jurídica, la defensa judicial del Estado y la consolidación doctrinal, logrando avances normativos, tecnológicos y de articulación interinstitucional que contribuyen a la efectividad de la gestión tributaria, aduanera y cambiaria.

Cifras relevantes de la gestión jurídica

La entidad a través del despacho de la Dirección de Gestión Jurídica atendió 839 asuntos relacionados con la revisión de proyectos normativos, actos administrativos de competencia del director general, solicitudes de reconsideración de doctrina y otros temas de relevancia institucional, entre estas actuaciones se destacan:

- [Decreto 0175 de 2025](#), relacionado con medidas tributarias destinadas a atender los gastos del Presupuesto General de la Nación necesarios para hacer frente al estado de conmoción interior decretado en la región del Catatumbo, el área metropolitana de Cúcuta y los municipios de Río de Oro y González del departamento del Cesar.
- [Decreto 572 de 2025](#), relacionado con las tarifas de autorretención y bases mínimas para practicar retención en la fuente. Este decreto busca combatir la evasión tributaria en sectores con alta informalidad o evasión sistemática; mejorar la equidad y neutralidad tributaria al equiparar condiciones entre contribuyentes que tienen actividades económicas similares; cerrar la brecha entre el impuesto de renta a cargo y las retenciones practicadas a nivel de actividad económica, permitiendo mayor claridad y previsibilidad en el pago de impuestos.

Fortalecimiento normativo y doctrinal

La entidad ha venido consolidando su liderazgo en la interpretación jurídica y la elaboración doctrinal, con un total de 5.499 requerimientos atendidos, lo que representa un crecimiento del 13 % frente al año anterior. De estos requerimientos, 4.447 correspondieron a oficios jurídicos y 1.052 a conceptos emitidos, evidenciando una mayor capacidad de respuesta institucional.

En la distribución por tipo, el 89% fueron conceptos interpretativos individuales, el 8% generales y el 3 % unificados. En cuanto a las materias, el 87% versaron sobre temas tributarios, 12,6% aduaneros y 0,4% cambiarios.

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

Gestión de recursos jurídicos

La entidad ha mantenido una gestión eficiente en la resolución de recursos administrativos. Durante el periodo, tramitó 521 expedientes por una cuantía global de \$7,5 billones, distribuidos así: \$6,96 billones en materia tributaria, \$0,29 billones en aduanera y \$0,25 billones en cambiaria.

Del total de cuantía discutida (\$7,503 billones), el 86% (\$6,36 billones) fue confirmado a favor de la DIAN, mientras que el 14% (\$1,04 billones) resultó favorable a los contribuyentes.

En cuanto a la oportunidad procesal, la entidad logró resolver el 100 % de los recursos dentro de los términos legales, sin configurarse silencio administrativo positivo. Los tiempos promedio de respuesta se mantuvieron por debajo de los plazos máximos establecidos: 10 meses en materia tributaria, 3 meses en aduanera y 5 meses en cambiaria, frente a límites legales de 12, 5 y 7 meses respectivamente.

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

Fortalecimiento de la representación externa

En el ámbito judicial, la entidad registró 7.344 procesos activos (57 % tributarios, 33% aduaneros). Así mismo, durante el periodo objeto de reporte, se recibieron un total de 1.303 demandas, con una cuantía total de \$5.4 billones, de las cuales el 63% correspondieron a temas tributarios y el 25% a temas aduaneros.

Adicionalmente, se resolvieron 990 procesos judiciales así: 617 sentencias favorables, 286 sentencias desfavorables y 83 decisiones parciales; lo que representa una tasa de éxito del 68.3 % por cantidad de procesos. Estos fallos involucraron una cuantía de 1,3 billones, de la cual 38% se relaciona con fallos favorables, 43% con fallos desfavorables y 18% en fallos parciales, resultando una tasa de éxito por cuantía del 40,5%. Esta cifra se ve impactada por dos (2) fallos de grandes contribuyentes desfavorables

para la entidad y que representan el 15% de la cuantía total, suma que asciende aproximadamente a \$200 mil millones de pesos.

En cuanto a las acciones de tutela (i) se comunicaron 3.483; y (ii) se notificaron a la entidad 3.121 sentencias ejecutoriadas, de las cuales 2.410 fueron favorables, alcanzando una tasa de éxito del 77%.

Finalmente, el Comité de Conciliación y Defensa Jurídica de la entidad recibió 149 solicitudes de conciliación judicial y 428 solicitudes de conciliación extrajudicial. De estas, en 68 casos se autorizó presentar fórmula conciliatoria, lo que equivale a un 11%. Además, se decidieron 41 ofertas de revocatoria, de las cuales 21 (equivalente al 51%) fueron aprobadas por el CCDJ.

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

Gestión de asuntos penales

Entre septiembre y diciembre de 2024, la entidad formuló 3328 denuncias por delitos tributarios y aduaneros en cuantía de \$355.259.754.063. Se destaca la denuncia formulada en contra de individuos involucrados en un esquema de devoluciones improcedentes de IVA por más de \$14.000 millones.

En este mismo lapso, la entidad obtuvo 65 sentencias condenatorias por \$4.439 millones, 989 terminaciones por pago por \$21.098 millones y 16 sentencias absolutorias por \$680 millones. Se resalta una condena en primera instancia por \$63.178 millones contra el representante legal de la C.I. M.C. S.A.S. por un esquema criminal de contrabando y devoluciones fraudulentas de IVA entre 2010 y 2014.

Entre enero y agosto de 2025, se formularon 9.688 denuncias por \$1,09 billones por delitos tributarios y aduaneros, y se logró la terminación por pago de 1.986 procesos por \$61.324 millones. Durante el mismo periodo, la entidad obtuvo 111 sentencias condenatorias por \$13.575 millones y 23 absolutorias por \$1.423 millones.

En materia de recuperación económica, se remitieron a cobranzas 26 sentencias favorables por más de \$5.200 millones, y se atendieron 2.342 requerimientos de información de la Fiscalía General de la Nación, fortaleciendo la articulación interinstitucional y la eficacia penal en la lucha contra la evasión y el contrabando.

Acciones que fortalecen la seguridad jurídica y la unificación de criterios

Durante el periodo 2024–2025, la DIAN avanzó significativamente en la consolidación de un marco jurídico más claro, accesible y coherente, mediante acciones orientadas a fortalecer la seguridad jurídica, la sistematización normativa y la prevención del daño antijurídico, como se indica a continuación:

- Se destaca la expedición de la Resolución Única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria – RUE-TAC (Resolución 227 del 23 de septiembre de 2025), un acto administrativo compilatorio que reúne las disposiciones generales expedidas por la entidad en temas como el Registro Único Tributario

(RUT), la factura electrónica, la declaración de impuestos y la información exógena, entre otros. Este instrumento, compuesto por 449 páginas y 183 anexos (más de 5.400 páginas en total), consolida más de tres décadas de regulación, eliminando dispersión normativa, mejorando la trazabilidad y promoviendo una cultura de cumplimiento más transparente.

- Se implementó la Agenda Reglamentaria DIAN (Resolución 000007 de 2025), mecanismo que organiza y publica la programación anual de proyectos normativos de actos administrativos de carácter general de competencia del Director General de la DIAN, fortaleciendo la transparencia, la participación y la mejora regulatoria en el ámbito institucional.
- Se fortaleció la doctrina jurídica estratégica, con conceptos clave en materia tributaria, aduanera y cambiaria —entre ellos los relacionados con impuestos saludables, facturación electrónica, operaciones diplomáticas y cuentas de compensación—, e impulsó un enfoque preventivo en la aplicación uniforme de la jurisprudencia.
- Se desarrolló un enfoque de “prevención del daño antijurídico”, que se materializó en la aplicación de la jurisprudencia unificada en la doctrina oficial; así como en la realización de 20 jornadas de capacitación que beneficiaron a 10.552 personas, incluyendo por primera vez al usuario externo, mediante la estrategia Misión Contador Pymes, en alianza con JCC, SENA, Defensoría del Contribuyente y los Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal - NAF.
- Se adelantaron acciones en pro de la seguridad jurídica como la Consolidación de la estrategia “Jurídica en Acción”, la elaboración del Manual de escritura “Guía Práctica para la elaboración de conceptos jurídicos”, la unificación del Boletín Jurídico Tributario, Aduanero y de Control Cambiario como herramienta de facilitación para los usuarios y la Implementación de encuestas de satisfacción de servicio y Benchmarking de nuestras herramientas jurídicas de consulta.
- Para reforzar la aplicación uniforme de la norma, se efectuaron visitas de autoevaluación a nueve direcciones seccionales, donde se verificó la correcta aplicación de los procedimientos administrativos y se brindó retroalimentación técnica a los equipos locales. Igualmente, se puso en marcha la publicación periódica “Tip-TAC”, que recoge decisiones representativas en lenguaje claro y accesible.
- Se elaboró el Estudio de Litigiosidad 2024, que analiza las causas de las demandas y fallos condenatorios, fortaleciendo la política de prevención del daño antijurídico adoptada mediante la Resolución 011016 de 2023.
- Se expidieron líneas de defensa que contienen directrices institucionales expedidas por el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad (CCDJ), para orientar la defensa de sus intereses en el ámbito judicial y preventivo, a fin de evitar daños antijurídicos. Estos acuerdos buscan establecer la tendencia jurisprudencial y las decisiones frente a casos con fórmulas conciliatorias, lo que garantiza una actuación coherente por parte de la Administración.
- Se realizaron 4 visitas de autoevaluación, emitieron 27 orientaciones a direcciones seccionales y desarrollaron capacitaciones en materia penal fiscal, procedimiento penal, derechos de las víctimas y litigio oral, fortaleciendo las competencias jurídicas y la articulación institucional. Asimismo, el Comité

de Conciliación y Defensa Judicial (CCDJ) aprobó el Acuerdo 59 de 2025, que establece una línea de defensa institucional frente a preacuerdos y principios de oportunidad, reafirmando el compromiso con la coherencia y la integridad en la actuación penal tributaria.

Gestión estratégica en materia jurídica

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

- Proyecto de ley “Por medio de la cual se expiden normas para el financiamiento del Presupuesto General de la Nación orientadas al restablecimiento del equilibrio de las finanzas públicas, la sostenibilidad fiscal, y se dictan otras disposiciones”

La entidad trabajó -bajo los lineamientos de política fiscal impartidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público- para lograr un articulado en materia tributaria que estuviera en armonía con la coyuntura fiscal excepcional. Para ello, se adelantaron arduas mesas de trabajo, de manera permanente, a efectos de depurar y afinar el texto legislativo que culminó con la radicación del proyecto de ley el 1 de septiembre ante la Secretaría General de la Cámara de Representantes.

El proyecto de Ley de Financiamiento consta de 53 páginas y 95 artículos presentados en cuatro títulos, así: (i) Medidas orientadas a reducir el gasto tributario; (ii) Medidas en renta, patrimonio, ganancias ocasionales y consumo orientadas al equilibrio fiscal; (iii) Medidas para el equilibrio fiscal enfocadas en el mejoramiento del medio ambiente, la salud pública y otras disposiciones; (iv) medidas orientadas al mejoramiento del recaudo, control y procedimiento del sistema tributario. Con estas medidas, la Ley de Financiamiento aspira a recaudar en el año 2026 la suma de \$26.2 billones destinados a financiar al Presupuesto General de la Nación.

- Proyecto de ley Régimen sancionatorio aduanero, de decomiso y procedimientos aplicables.
La DIAN, dando cumplimiento a las sentencias C-441 de 2021 y C-072 de 2025 expedidas por la Corte Constitucional, que ordenaron al Congreso de la República expedir una ley que contenga Régimen sancionatorio aduanero, de decomiso y procedimientos aplicables, que deberá entrar en vigencia máximo el 20 de junio de 2026, trabajó y presentó a consideración de los ministerios de Hacienda y Crédito Público, Comercio, Industria y Turismo; y Presidencia de la República, el proyecto de ley para su posterior radicación ante el Congreso de la República.

La construcción de este proyecto de ley contó con la participación de los diferentes actores de la comunidad de comercio exterior, el sector académico y las áreas internas de la DIAN competentes en asuntos aduaneros. Este proyecto de ley cumple los siguientes objetivos:

- a. Armoniza nuestras disposiciones con los postulados de la OMC, la OCDE y demás organismos internacionales, respondiendo a estándares internacionales, en especial a los de aquellos países con realidades operativas parecidas a las nuestras como Perú, México, Argentina, Uruguay, logrando un instrumento simple y de fácil aplicación.
- b. Contiene todos los elementos requeridos para responder a la comisión de hechos sancionables en materia aduanera, pues identifica expresamente: i) principios, ii) facultades de fiscalización de

- la administración, iii) las infracciones, las sanciones aplicables y los sujetos infractores, iv) criterios de gradualidad y reducción de la sanción, causales de exoneración de responsabilidad, allanamiento, caducidad de la acción sancionatoria, prescripción de la sanción, v) medidas cautelares y causales de aprehensión, vi) liquidaciones oficiales, vii) procedimientos administrativos, viii) notificaciones y ix) disposiciones finales.
- c. Se garantiza el principio constitucional del debido proceso; la correcta aplicación de los procedimientos administrativos tanto para la imposición de sanciones, liquidaciones oficiales, como para la definición de la situación jurídica de las mercancías, otorgando seguridad jurídica a los usuarios aduaneros y a los funcionarios que interpretan y aplican la norma.
 - d. El grupo de infracciones propuestas es de carácter atemporal con lo que se busca dar respuesta a la dinámica de las operaciones de comercio exterior. Al incluir infracciones por el incumplimiento de las obligaciones previstas en la norma sustantiva, se da la oportunidad de hacer exigibles las obligaciones que en el futuro se incluyan en esta.
 - e. Este proyecto, cuenta con reglas claras para la transición normativa del actual Decreto 920 de 2023 y la entrada en vigor del presente proyecto de ley.
 - f. Desincentiva prácticas de fraude, comercio ilícito, contrabando principalmente en las fronteras del país. El contrabando es un fenómeno transnacional, delito económico global, que se conecta con el crimen organizado, la corrupción, la evasión fiscal y la violación de la propiedad intelectual.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El programa de modernización institucional mediante la implementación de la solución tecnológica COTS para los módulos jurídicos (M-12 Recursos y Solicitudes en Sede Administrativa, M-13 Actuaciones Jurisdiccionales y Administrativas, y M-14 Gestión y Apoyo Jurídico) que forman parte del Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT) representa un cambio paradigmático en la gestión de los procesos jurídicos de la entidad.

La automatización integral, desde la radicación electrónica hasta la expedición y notificación de actos administrativos definitivos, sumada a la interoperabilidad sistémica con el NSGA, NSGDA y NSGC, comportará los siguientes beneficios: eliminación de los actuales procesos manuales; reducción significativamente del riesgo de vencimiento de términos legales mediante alertas automatizadas progresivas; garantía de trazabilidad completa de todas las actuaciones mediante unidades documentales electrónicas; la gestión inteligente de comités institucionales (RUC o Comité Jurídico, Comité Técnico y Comité Especial) con apoyo de inteligencia artificial para generación automatizada de actas; la validación automática de requisitos de admisibilidad y procedencia de recursos; control dinámico de términos probatorios con suspensiones y reanudaciones automatizadas según materia (tributaria, aduanera, cambiaria, administrativa), entre otros.

Todo lo anterior, transformará radicalmente la eficiencia operativa del área jurídica, permitiendo que los funcionarios concentren su experiencia técnica en el análisis sustancial de los casos en lugar de tareas administrativas repetitivas.

La implementación de tableros de inteligencia de negocios con análisis predictivo, repositorios unificados de doctrina oficial, jurisprudencia y normativa con búsqueda avanzada mediante inteligencia artificial (IA),

la gestión automatizada de procesos jurisdiccionales con integración directa a plataformas judiciales (eKOGUI, SAMAI, TYBA) y el control estratégico de litigiosidad mediante análisis de tendencias decisionales y prevención de daño antijurídico, elevarán significativamente la capacidad de gestión institucional.

La centralización de la información en expedientes digitales interoperables, la eliminación del uso de papel, el balanceo inteligente de cargas de trabajo entre funcionarios, la generación automatizada de certificaciones y reportes para entes de control, y la consolidación de la gestión de conciliaciones, terminaciones por mutuo acuerdo (TMA) y mecanismos alternativos de resolución de conflictos en flujos digitales trazables, no solo acelerarán los tiempos de respuesta y mejorarán la calidad técnica de las decisiones mediante unificación doctrinal asistida por IA, sino que fortalecerán la transparencia institucional, minimizarán riesgos de actuaciones discrecionales, facilitarán el cumplimiento de términos constitucionales y legales. Además, proporcionarán a la alta dirección herramientas analíticas en tiempo real para la toma de decisiones informadas que impactarán positivamente en la eficiencia recaudatoria, la seguridad jurídica de los contribuyentes y la defensa efectiva de los intereses institucionales ante todas las instancias judiciales y administrativas.

Actualmente, desde la Dirección de Gestión Jurídica se ha desarrollado la “Versión 4.8 del Documento de Diseño Ejecutivo” en el cual se diligenciaron los objetivos, alcance y funcionalidades, estableciendo las actividades correspondientes para cada uno de los módulos y submódulos que integran el NSGT. Adicionalmente, se están elaborando los requerimientos funcionales, reglas de negocio y plantillas en una herramienta de gestión, donde están dispuestos para revisión y aprobación por parte de los subdirectores de la Dirección de Gestión. También es importante mencionar que se participó en el “Taller de Riesgos del Programa de Apoyo a la Modernización” y se elaboraron los requerimientos relacionados con las interfaces e integraciones que tendrán los módulos jurídicos con NSGA y NSGC. Se continúa trabajando en la elaboración y aprobación de los requerimientos funcionales, reglas de negocio, flujos de trabajo y plantillas que serán entregados formalmente al proveedor del COTS para su implementación.

2.7. Control al contrabando y lucha contra el comercio ilícito

Gestión de disposición de mercancías aprehendidas, decomisadas o abandonadas (ADA)

En el marco de las acciones orientadas al control del contrabando y la administración de mercancías ADA, la DIAN, a través de la Subdirección de Logística, ha adelantado procesos de donación, subasta, destrucción y chatarrización con resultados representativos durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025.

Durante este periodo, las donaciones de mercancías ADA alcanzaron un valor total de \$393.249 millones, distribuidas entre entidades del orden nacional (\$136.015 millones), departamental (\$50.541 millones) y municipal (\$206.694 millones).

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

Tabla 21. Top 7 entidades beneficiarias de donaciones SEP 2024 - AGO 2025

Entidad	Valor donación
Ministerio de Igualdad y Equidad	\$ 41.641.490.368,00
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social- DPS	\$ 40.985.927.099,00
Ministerio de Defensa Nacional	\$ 9.520.823.970,00
Departamento de Cundinamarca	\$ 5.370.254.000,00
Policía Nacional	\$ 4.347.081.351,00
Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario - INPEC	\$ 3.474.081.579,00
Departamento del Tolima	\$ 3.323.365.629,00

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación Gestión Social y Comercialización

Sumado a lo anterior, durante el periodo reportado la entidad ha realizado 10 subastas que han permitido realizar ventas por \$ 19.467.703.630. A continuación, se presenta el detalle de dichas subastas en la siguiente tabla:

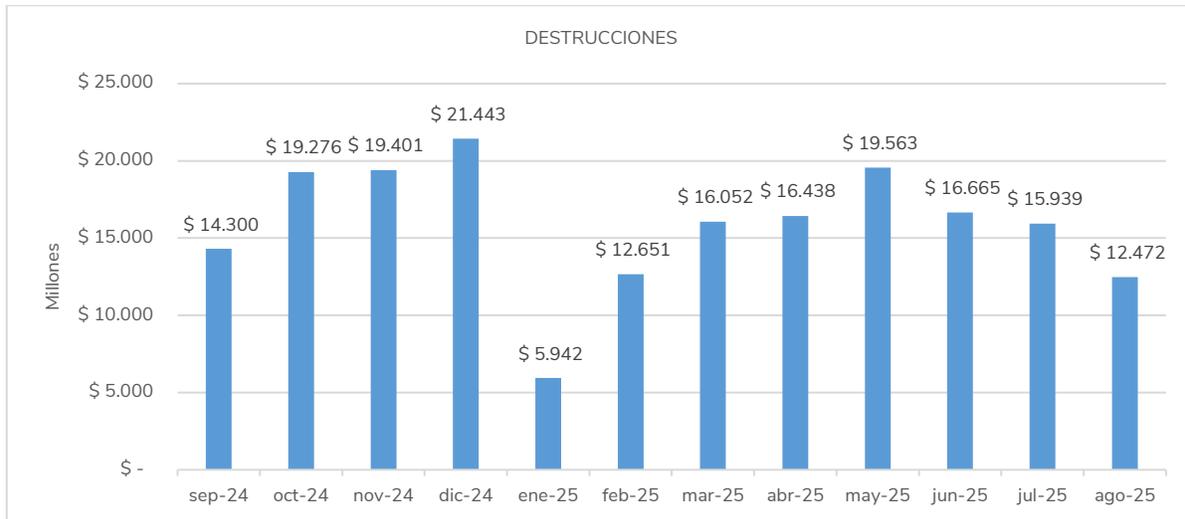
Tabla 22. Resumen subastas de mercancías ADA SEP 2024 - AGO 2025

Subasta No.	Fecha	Valor venta IVA incluido	Valor comisión al banco (6%) IVA incluido	Valor consignado a favor de la UAE DIAN
008-2024	27/09/2024	\$ 709.041.670	\$ 41.214.618	\$ 667.827.052
009-2024	24/10/2024	\$ 193.113.200	\$ 11.586.792	\$ 181.526.408
010-2024	28/11/2024	\$ 5.634.166.505	\$ 361.251.956	\$ 5.272.914.549
011-2024	18/12/2024	\$ 163.643.360	\$ 9.730.392	\$ 153.912.968
001-2025	28/02/2025	\$ 2.331.319.579	\$ 139.813.736	\$ 2.191.505.842
002-2025	4/04/2025	\$ 1.405.992.330	\$ 84.359.540	\$ 1.321.632.791
003-2025	7/05/2025	\$ 2.596.698.878	\$ 154.708.947	\$ 2.441.989.930
004-2025	22/05/2025	\$ 2.118.432.170	\$ 127.190.643	\$ 1.991.241.527
005-2025	6/08/2025	\$ 2.012.292.607	\$ 124.269.454	\$ 1.888.023.153
006-2025	29/08/2025	\$ 3.572.459.420	\$ 215.330.010	\$ 3.357.129.410
TOTAL		\$ 20.737.159.719	\$ 1.269.456.088	\$ 19.467.703.630

Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación Gestión Social y Comercialización

Para la modalidad de destrucciones en cuanto a disposición de mercancía en el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, se obtuvo como resultado un total de \$190.141.998.073, cuya distribución mensual se detalla a continuación:

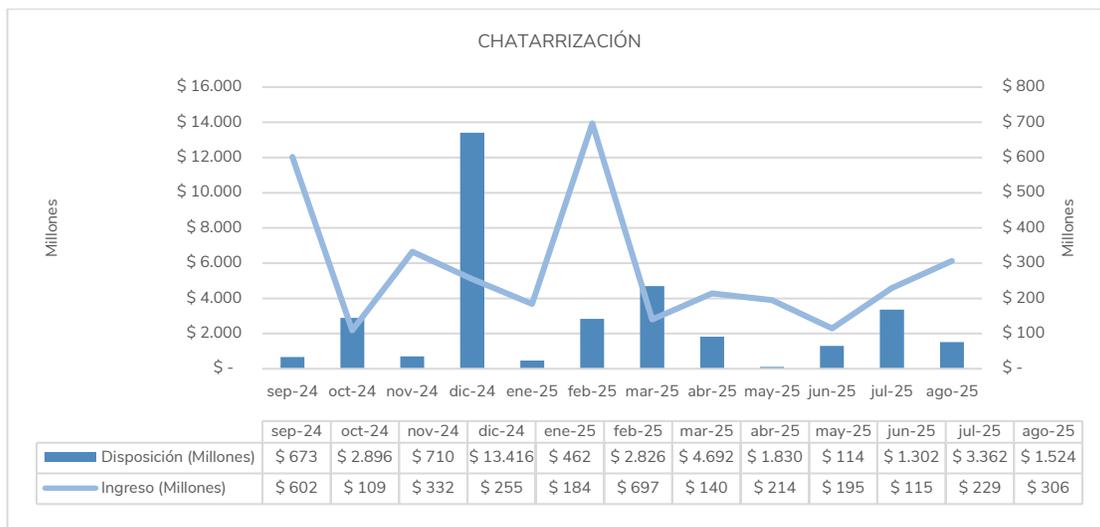
Gráfica 2. Disposición de mercancías – Destrucciones SEP 2025 – AGO 2025



Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación de Chatarrización y Destrucciones

En la modalidad de chatarrización, correspondiente a la disposición de mercancía, durante el periodo del informe, se registró un total de \$33.806.875.768. Por otra parte, la facturación generada por la venta de dicha mercancía asciende a \$3.376.975.577. La distribución mensual es la siguiente:

Gráfica 3. Disposición de mercancías – Chatarrización SEP 2025 – AGO 2025



Fuente: Subdirección Logística – Base de datos Coordinación de Chatarrización y Destrucciones

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

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

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

Principales rutas afectadas por el contrabando

Durante el periodo analizado, las operaciones de control y fiscalización impactaron principalmente las siguientes rutas de tránsito de contrabando:

- Valle del Cauca (Buenaventura, Cali), Quindío (Armenia), Cundinamarca (Bogotá).
- Valle del Cauca (Buenaventura, Cali), Risaralda (Pereira), Antioquia (Medellín).
- Atlántico (Barranquilla), Bolívar (Cartagena), Sucre (Sincelejo), Antioquia (Caucasia, Medellín).
- La Guajira (Riohacha), Cesar (Valledupar), Santander (B/manga), Cundinamarca (Bogotá).
- Nariño (Ipiales, Pasto), Cauca (Popayán), Valle del Cauca (Cali).
- Cartagena, Magangué, Aguachica, Ocaña, Cúcuta.

El análisis operativo evidencia que el contrabando se concentra principalmente en los sectores de confecciones (24 %), calzado (14 %), cigarrillos (8 %), bisutería (5 %) y textiles (2 %), lo que ha permitido focalizar los esfuerzos de control en los segmentos con mayor impacto fiscal y económico.

Modalidades del contrabando identificadas

Las operaciones de la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera han permitido identificar y neutralizar tanto modalidades de contrabando abierto como contrabando técnico, que representan las principales formas de evasión de los controles aduaneros y tributarios, así:

- **Contrabando abierto:** Se presenta cuando las mercancías ingresan al territorio aduanero nacional sin cumplir con los requisitos legales establecidos, es decir, sin ser declaradas ante las autoridades aduaneras. En esta modalidad, los productos son introducidos de manera clandestina por rutas no autorizadas o sin los documentos requeridos para su legalización. Este tipo de contrabando puede darse a través de pasos fronterizos no controlados, en embarcaciones que descargan en zonas no habilitadas, o mediante el ingreso de bienes sin la respectiva inspección aduanera.

Algunas tipologías del contrabando abierto controladas por la POLFA:

- **Ocultamiento:** ingreso de mercancías utilizando sistemas o estructuras físicas y/o adecuando caletas en lugares de difícil acceso en diferentes medios de transporte.

- Camuflaje: ingreso de mercancías ilegales mezcladas o cubiertas con otras mercancías legales a fin de dar apariencia de legalidad.
 - Menudeo: ingreso de mercancías en pequeñas cantidades a fin de eludir el control aduanero.
 - Encomiendas: transporte de mercancías bajo la modalidad de encomienda en pequeñas cantidades con el fin de afectar el desarrollo operacional de las autoridades, es de anotar que este fenómeno es un factor asociado al contrabando a través de medios digitales.
 - Caravanas: consiste en el transporte masivo e ilegal de mercancías a través de convoyes de vehículos, generalmente camiones o motocicletas, que operan en grupos organizados para evadir los controles aduaneros y de las autoridades.
- **Contrabando técnico:** Ocurre cuando se manipula la información en las declaraciones de importación, ya sea mediante la falsificación de documentos, la subvaloración de mercancías o la incorrecta clasificación arancelaria, con el fin de evadir impuestos o regulaciones.

Algunas tipologías del contrabando técnico:

- Sobrevaloración de mercancías: se adquieren mercancías de baja calidad las cuales son remarcadas o remarquilladas antes de ser enviadas a Colombia, a partir de lo cual son facturados por un valor alto, cercano al que tendría la auténtica mercancía de marca. Es muy utilizada con el fin de lavar dinero ilícito.
- Triangulación de mercancías: la finalidad de este tipo de operación consiste en ingresar al país mercancías adquiridas en el exterior con dinero producto de actividades ilícitas, con el fin de darle apariencia de legalidad. Para esto se realiza una importación de mercancías con preferencias arancelarias (sin el pago de tributos aduaneros arancel - IVA), haciendo uso de certificados de origen falso.
- Subfacturación: alteración de descripciones de mercancías que presentan umbrales en cuanto a valoración aduanera, esto significa que se deben declarar ciertos precios en aduana como mínimo, situación que en ocasiones es obviada por los importadores con el fin de evadir tributos aduaneros.
- Modificación u omisiones de mercancías en peso o cantidades.
- Incumplimiento de restricción legal o administrativa (vistos buenos y/o licencias de importación).
- Incumplimiento del reglamento técnico de etiquetado.
- Adulteración de documentos soporte que amparan el origen de la mercancía.
- Cambio de posición arancelaria.
- Violación de la normatividad de ingreso de mercancías desde zonas francas hacia el territorio aduanero nacional.

Acciones contra el multicitrimen transnacional

Durante el periodo señalado, la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera, ha logrado el despliegue de diferentes acciones de control y actividades de policía judicial, que buscan la disrupción del fenómeno del contrabando y delitos conexos en el país, como el desmantelamiento de diferentes organizaciones de multicitrimen y las aprehensiones e incautaciones de mercancías con irregularidades aduaneras, alcanzando una afectación económica de \$1.44 billones.

Estos resultados reflejan el fortalecimiento de la capacidad operativa, investigativa y de articulación interinstitucional de la DIAN y la POLFA frente al fenómeno del multicitrimen transnacional.

Acciones de control

- Impacto a la cadena criminal del contrabando mediante la ejecución de 14.121 acciones de control, logrando la aprehensión de 61,1 millones de unidades de mercancías, por un valor avalúo de \$307.763 millones.
- Se intervinieron 38 contenedores en las divisiones de control operativo de Barranquilla, Buenaventura, Cartagena, Medellín y Santa Marta obteniendo la aprehensión de 3.012.105 unidades de mercancías, valuadas en 22.306 millones

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

- Desarticulación de 19 estructuras criminales, responsables de una afectación económica al Estado por un valor de \$218.975 millones.
- Ejecución de 4 operaciones de extinción de dominio a 64 bienes por un valor comercial de \$56.965 millones, generando una afectación estructural al comercio económico de estas organizaciones.
- Captura de 224 personas (134 en flagrancia y 90 por orden judicial), identificados como actores reincidentes, cabecillas, dinamizadores del contrabando, entre otros. Así mismo, se han realizado 346 imputaciones de cargos en desarrollo de procesos investigativos.
- Desarrollo de 345 órdenes de registro y allanamiento a diferentes centros de acopio ilegales.
- Incautación de 10.154.031 unidades de mercancías, por un valor comercial de \$244.133 millones, producto de la evasión fiscal y vinculación de procesos investigativos de alto impacto.
- Incautación de 23 armas de fuego, 161 partes y 231 municiones en la modalidad de tráfico postal en el Aeropuerto Internacional El Dorado, divisiones de control operativo Medellín, Cali, Riohacha y el grupo de enlace con la Oficina de Investigaciones de Seguridad Nacional – HSI de EE.UU., por un valor comercial de \$358.620.711.
- Como parte del apoyo a procedimientos de retención de divisas, en los aeropuertos internacionales, se ha brindado soporte a la DIAN en la ejecución de 224 procedimientos de retención de divisas con un valor total equivalente en pesos colombianos de \$4.358 millones.

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

En desarrollo del despliegue de la estrategia de articulación con el sector público privado, el Centro Integrado Policial Permanente Anti-contrabando (CIPPA), adelantaron 329 mesas de trabajo con 188 aliados, iniciativa que permite unificar esfuerzos para contrarrestar el contrabando y el lavado de activos, coadyuvando a la protección del orden económico y social del país.

Así mismo, a través de la línea anti-contrabando 159, se ha logrado la recepción de 9.667 llamadas sobre presuntos casos de contrabando y delitos conexos arrojando como resultado la aprehensión de 30.606 unidades de mercancías valuadas en \$1.125.984.404.59 y la captura de 7 personas por delitos relacionados al contrabando.

2.8. Gestión de riesgos de cumplimiento

En diciembre de 2024, en desarrollo de su Política de Gestión de Riesgo, la DIAN adoptó el Modelo de Gestión de Riesgos de Cumplimiento en materia tributaria, aduanera y cambiaria (GRC TAC). Este modelo, alineado con los lineamientos estratégicos de la entidad y basado en las mejores prácticas internacionales, fortalece la gestión institucional mediante la optimización en la recopilación y análisis de información, mejorando la toma de decisiones estratégicas y operativas, y reforzando la eficacia con tecnología avanzada.

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

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

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

Su implementación permitirá potenciar la capacidad de la administración tributaria y aduanera para gestionar de manera proactiva los riesgos de cumplimiento, basada en datos y orientada a resultados,

especialmente a la reducción de la brecha tributaria, aumentar el recaudo fiscal y mejorar el cumplimiento de las obligaciones, contribuyendo a garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano y facilitar operaciones de comercio exterior cruciales para la economía y la seguridad nacional.

2.9. Cooperación interinstitucional e internacional

Durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la DIAN fortaleció su estrategia de cooperación interinstitucional e internacional mediante la suscripción de convenios, participación en escenarios técnicos y articulación con organismos multilaterales, orientadas a potenciar el intercambio de información, la facilitación del comercio y la transparencia fiscal.

La entidad través de la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, con el apoyo de la Dirección de Gestión de Impuestos y la Oficina de Seguridad de la Información, se suscribió el convenio interadministrativo con la Superintendencia de Sociedades para facilitar la entrega de información del Registro Único de Beneficiarios (RUB). La información del RUB es el registro administrado por la entidad, que contiene información sobre las personas naturales que, según la normatividad, se consideran beneficiarios para efectos tributarios.

Adicionalmente, a través de la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, durante el período de enero a agosto de 2025, se suscribieron los otros sí de los convenios con Agencia Nacional de Tierras, Autoridad Nacional de Licencias Ambientales y Migración Colombia, todos orientados a la entrega y/o recibo de información para el cumplimiento de las funciones de las instituciones.

En el ámbito internacional la entidad a través de la Dirección de Gestión de Aduanas mantuvo una activa interlocución con la Organización Mundial de Aduanas (OMA), gestionando 44 comunicaciones entre septiembre y diciembre de 2024 y 61 comunicaciones adicionales entre enero y agosto de 2025. Estas interacciones reflejan la participación de la entidad en espacios de cooperación técnica, intercambio de buenas prácticas y fortalecimiento de capacidades operativas.

Entre los eventos más relevantes se destacan:

- Reunión preoperativa de la Operación Internacional COLIBRI-Paramuno (Bruselas), orientada al control de la aviación general y a la coordinación global de estrategias conjuntas entre países participantes.
- 247ª y 248ª Sesiones del Comité Técnico Permanente (PTC) de la OMA, en las que se abordó el papel de las aduanas en la sostenibilidad del comercio internacional y la estabilidad económica global.
- XXVII Conferencia Regional de Directores Generales de Aduanas de las Américas y el Caribe, donde se discutieron estrategias de cooperación regional, intercambio de información y facilitación del comercio exterior, bajo el lema “Una Aduana que materializa sus compromisos referidos a la eficacia, la seguridad y la prosperidad”.
- Taller sobre Soluciones de Facilitación del Comercio para la Alianza del Pacífico, que permitió analizar la coyuntura del comercio global y el papel de la facilitación en el contexto regional.

- Participación del Laboratorio Aduanero en el Programa de Asociados 2025 de la Organización para la Prohibición de las Armas Químicas (OPAQ), fortaleciendo la cooperación técnica internacional en materia de control de sustancias químicas.

Gestión de tributación internacional

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

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

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

Las sesiones que se adelantaron durante el mismo, resultaron de gran utilidad para los funcionarios de la Oficina de Tributación Internacional, los auditores de Fiscalización Internacional, funcionarios de las áreas jurídicas de la Administración Tributaria y de las áreas de análisis de riesgos quienes han visto fortalecidas sus capacidades técnicas en materia de fiscalidad internacional con los diferentes temas tratados en las mismas, como métodos de valoración de precios de transferencia, análisis de comparabilidad, análisis de riesgos, resolución de conflictos (MAP), prevención de conflictos (APA), convenios de doble imposición, entre otros. Lo anterior, ha redundado en procesos más sólidos y estructurados, en análisis de riesgos más precisos, delimitados y efectivos y en conocer más de fondo los procedimientos y mejores prácticas internacionales en los Procedimientos de Mutuo Acuerdo (MAP) y de Acuerdos Anticipados de Precios de Transferencia (APA), lo que en definitiva impacta en lograr de forma efectiva los objetivos de la entidad en términos de certeza tributaria entre el contribuyente y la Administración Tributaria.

Convenios para eliminar la doble imposición

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

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

Intercambio internacional de información

- **Evaluación de pares intercambio internacional de información previa petición:** Colombia, como miembro del Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales de la OCDE, está sujeta a la evaluación de pares en relación con la implementación y aplicación de estándares internacionales.

El país fue sujeto a la evaluación de pares en relación con la implementación y aplicación de estándares internacionales, proceso liderado por la Oficina de Tributación Internacional (OTI) de la DIAN como autoridad competente en relación con el intercambio internacional de información. El 21 de noviembre de 2024 la OCDE publicó el reporte final Sobre la Revisión por Pares del Intercambio de Información Previa Petición Segunda Ronda 2024 Colombia (*Exchange of Information on Request Peer Review Report Second Round*), presentado previamente en la sesión de evaluación realizada durante la 48ª reunión del Peer Review Group en París - Francia, del 22 al 25 de octubre de 2024, en el que el Foro Global Sobre Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales otorgó a Colombia la calificación de Largely Compliant, que corresponde en el escalafón de calificaciones a la segunda nota más alta posible. Lo anterior refleja nuestro compromiso con la transparencia y la cooperación internacional en materia de intercambio de información.

- **Modelo de Estrategia para maximizar el uso del intercambio de información previa petición para combatir la evasión fiscal y otros flujos financieros ilícitos y movilizar recursos domésticos:** Ante los desafíos que enfrentan varios países latinoamericanos para fortalecer sus infraestructuras de Intercambio de Información Previa Petición (EOIR, por sus siglas en inglés), la Secretaría del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información para Fines Fiscales impulsó un esfuerzo conjunto para desarrollar un instrumento estratégico que facilite el uso efectivo y coordinado del EOIR en la región.

En el año 2024, varios países latinoamericanos comenzaron a trabajar en la consolidación de sus estrategias de EOIR, evaluando los componentes del Modelo de Estrategia y preparando el camino para su adopción formal. En este proceso, Colombia se comprometió activamente con la implementación de este enfoque estratégico, posicionándose como uno de los países que lideró la puesta en práctica de las recomendaciones.

Así las cosas, durante la 11ª reunión de la Iniciativa de América Latina celebrada en Asunción, Paraguay en noviembre de 2024, los países miembros adoptaron oficialmente el Modelo de Estrategia para maximizar el uso del intercambio de información previa petición para combatir la evasión fiscal y

otros flujos financieros ilícitos y movilizar recursos domésticos. Este modelo tiene como objetivo garantizar un uso coherente, estructurado y eficaz del intercambio de información fiscal en las administraciones tributarias de la región.

El 4 de junio de 2025, la DIAN, en calidad de autoridad competente en materia de intercambio de información, firmó la resolución que establece la implementación formal del Modelo de Estrategia en Colombia, consolidando el compromiso institucional para maximizar el uso del EOIR en la lucha contra la evasión fiscal y otros flujos financieros ilícitos.

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

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

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

- **Intercambio Automático de Información (CRS):** Para el año 2024 se tienen las siguientes cifras que en materia de intercambio automático de información de cuentas financieras (CRS) correspondientes al año gravable 2023 tramitadas por la Oficina de Tributación Internacional:

Tabla 23. Cifras en materia de intercambio automático de información 2024

Concepto	Cantidad
Jurisdicciones habilitadas para envío	87
Jurisdicciones con información disponible para envío	76
Número de respuestas recibidas	72
Número de respuestas pendientes	4
Número de respuestas aceptadas sin error	72
Número de respuestas aceptadas con error	0
Número de respuestas rechazadas	0

Fuente: Oficina de Tributación Internacional

De lo anterior se tiene que para el periodo de reporte 2023, el cual fue transmitido durante el año 2024, acorde con el estándar definido por la OCDE, Colombia tenía habilitado el envío de información a 87 jurisdicciones, recibió información por parte de las instituciones financieras hacia 76 de estas 87 jurisdicciones, de la información remitida se recibió respuesta de 72 jurisdicciones con aceptación de la misma. Por primera vez los errores y respuestas rechazadas se ubican en 0, es decir, la información entregada por la Oficina de Tributación Internacional goza de calidad al 100% de acuerdo con las verificaciones realizadas en esta materia.

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

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

Este proceso de evaluación sigue en curso y sus resultados permitirán fortalecer el sistema tributario nacional, asegurar la calidad del intercambio internacional de datos fiscales y avanzar hacia una mayor alineación con las mejores prácticas del Foro Global.

- **Otros Intercambios Automáticos de Información:** El 31 de octubre de 2024 se suscribió el Acuerdo Multilateral de Autoridades Competentes en relación con el Marco de Reporte de Cripto-activos (el MCAA CARF, por sus siglas en inglés) y la Adenda al Acuerdo Multilateral de Autoridades Competentes sobre Intercambio Automático de Información sobre Cuentas Financieras (la Adenda al MCAA CRS, por sus siglas en inglés, para reflejar el CRS modificado). Este acuerdo permitirá a Colombia el intercambio automático de información fiscal relevante con respecto a los criptoactivos, lo que se considera una herramienta importante para lograr la transparencia sobre la tenencia de este tipo de bienes con el fin de garantizar que se declare la totalidad de activos y se garantice la fiabilidad de la información reportada a la Administración Tributaria y la debida determinación de los impuestos a cargo. El CARF complementa el Estándar Común de Información CRS, cerrando el camino para que los contribuyentes eviten ser reportados. El 26 de noviembre de 2024, participamos en la Ceremonia de Firmas de estos acuerdos, en la cual se protocolizó que Colombia se adhería y depositaba los correspondientes acuerdos firmados para iniciar el intercambio automático en el año 2027 respecto a información del año gravable 2026.

Se profirió Resolución 0199 del 19 de diciembre de 2024, junto con sus Anexos I y II, por medio de la cual se estableció para el año gravable 2025 y siguientes, el contenido, las características técnicas y los plazos para la presentación de la información que deben suministrar los Operadores de Plataformas Sujetos a Reportar a la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, en cumplimiento con la Ley 1661 de 2013 y el “Acuerdo Multilateral de Autoridades Competentes en relación con el Intercambio Automático de Información de Ingresos Derivados a través de Plataformas Digitales”.

Apoyo a la gestión de la política fiscal

Durante el segundo semestre del 2024, la DIAN presentó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público el análisis técnico del comportamiento de las jurisdicciones correspondientes para efectos de la actualización del Decreto 1966 de 2014 mediante el cual se determinaban los países y jurisdicciones catalogados como paraísos fiscales. Producto de este apoyo y de los propios análisis del Ministerio de Hacienda, el 13 de diciembre de 2024 se profirió el Decreto 1496, mediante el cual se determinaron los nuevos países, jurisdicciones, dominios, estados asociados o territorios que a partir del 1 de enero de 2025 son considerados jurisdicciones no cooperantes y de baja o nula imposición (antes denominados paraísos fiscales).

3.

Operación aduanera

ágil, segura y transparente



3. Operación aduanera ágil, segura y transparente

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

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

3.1. Pre-modernización y modernización de la administración aduanera

La DIAN ha liderado diferentes acciones dentro del marco de la primera y segunda fase de modernización de la administración aduanera.

En relación con la [primera fase de modernización](#), cuyo objetivo es facilitar y agilizar las operaciones de importación, así como mejorar el control aduanero de las mercancías de origen extranjero que ingresen al territorio aduanero nacional de conformidad con lo establecido en el Decreto 659 de 2024, se cuenta con un primer borrador del proyecto de decreto “Por el cual se modifica, se adiciona y se derogan unos artículos del Decreto 1165 de 2019”, mediante el cual se modifica el Decreto 659 de 2024 y se modifican y/o adicionan varios artículos al Decreto 1165 de 2019, con el objetivo de:

- Posibilitar jurídica, logística y tecnológicamente la realización de las operaciones aduaneras al amparo de declaraciones de importación anticipadas y de ingreso, previstas en el Decreto 659 de 2024, toda vez que en este decreto no se contempló cómo se llevarán a cabo algunas operaciones, como las operaciones de comercio exterior en zonas de régimen aduanero especial y/o en el puerto libre. Dicho proyecto también tiene el objetivo de corregir errores, eliminar antinomias o llenar lagunas en el Decreto 1165 de 2019, que dificultan la operación aduanera;
- Reforzar los controles aduaneros sobre operaciones de comercio exterior y sobre usuarios aduaneros o lugares habilitados, para lo cual se están proponiendo ajustes para precisar algunas etapas de operaciones de comercio exterior y nuevas obligaciones aduaneras para los usuarios aduaneros autorizados o inscritos o para los titulares de lugares habilitados;
- Facilitar algunas operaciones de comercio exterior:
 - Permitiendo que las operaciones de exportación temporal para perfeccionamiento pasivo de mercancía nacional o nacionalizada que ingresan a una zona franca desde el territorio aduanero nacional, se hagan a través de Formulario de Movimiento de Mercancías, toda vez que el Decreto 659 de 2024 estableció que dichas operaciones de exportación requieren del trámite de una Solicitud de Autorización de Embarque (SAE) y de una Declaración de Exportación (DEX), pero esas operaciones no reportan para los usuarios los mismos beneficios de las exportaciones

definitivas, por lo que estas podrían llevarse a cabo al amparo de un formulario de movimiento de mercancías, documento que puede dar más dinamismo y competitividad a las mismas; y

- Otorgando a los refinadores de gasolina y ACPM un plazo adecuado para presentar sus Declaraciones Especiales de Importación, teniendo en cuenta que los datos de los volúmenes y los precios de las importaciones realizadas por estos solo se conocen con certeza trimestralmente, en tanto estos productos tienen precios regulados, lo que implica que ellos no cuentan con la información necesaria para presentar una Declaración Especial de Importación en debida forma en el plazo establecido para la generalidad de usuarios calificados de zona franca;
- Garantizar un tratamiento igualitario a todos los usuarios aduaneros que cuenten con el beneficio de pago consolidado, entre los que se encuentran los Operadores Económicos Autorizados, los Usuarios con Trámite Simplificado y los Usuarios de Zona Franca en relación con Declaraciones Especiales de Importación, ya que el Decreto 659 de 2024 otorgó un tratamiento más beneficioso a los Usuarios de Zona Franca sin justificación.

Adicionalmente, en desarrollo de la primera fase de modernización se expidieron:

- [La Resolución 9021 del 11 de agosto de 2025, “Por medio de la cual se modifica el numeral 9 y adiciona el numeral 10 al artículo 278 y se adiciona un párrafo al artículo 458 de la Resolución 46 de 2019”, disponible en el link \[https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_9021_2025.htm\]\(https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_9021_2025.htm\) cuyo objetivo es neutralizar las conductas de contrabando y de lavado de activos que se llevan a cabo mediante el uso indebido de la modalidad de tránsito aduanero internacional y comunitario para la introducción al territorio aduanero nacional de cigarrillos, que se evidenció en el “Estudio de Incidencia de Cigarrillos Ilegales en Colombia” realizado por la Federación Nacional de Departamentos – FND, en conjunto con la firma INVAMER, y en la mesa de alto nivel entre el sector público y privado para la prevención y lucha contra el contrabando de cigarrillos, realizada en el marco de la Comisión Interinstitucional de Lucha contra el Contrabando, creada por el artículo 31 de la Ley 1762 de 2015. Asimismo, el proyecto busca establecer un mecanismo de importación expedito a través de la modalidad de importación como entrega urgente por necesidad apremiante, que permita atender situaciones de emergencia que impidan el suministro de energía eléctrica en el país, y para los insumos, partes, repuestos y demás equipo y/o material necesario para la navegabilidad o aeronavegabilidad.](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_9021_2025.htm)
- [La Resolución 223 del 09 de septiembre de 2025, “Por medio de la cual modifica el numeral 1 y se derogan el numeral 7 del artículo 125 y el artículo 127 de la Resolución 046 de 2019, eliminando restricciones y condiciones al ingreso de mercancía de procedencia extranjera por la jurisdicción de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Urabá”, disponible en el link \[https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0223_2025.html\]\(https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0223_2025.html\) mediante el cual se levantan restricciones y condicionamientos al ingreso de mercancía de procedencia extranjera por la jurisdicción de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Urabá toda vez](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0223_2025.html)

que próximamente va a empezar a operar en la jurisdicción un moderno puerto, con el cual se superan los problemas de infraestructura que dificultaban el control aduanero y que justificaban esas restricciones y condicionamientos.

En materia informática, desde la expedición del Decreto 659, se inició la construcción del sistema que permitirá la presentación electrónica de la declaración anticipada de importación e ingreso.

En el marco de la [segunda fase de modernización](#), la DIAN a través de las Direcciones de Gestión de Aduanas e Impuestos ha venido trabajando en la generación de la estructura funcional DIAN, en lo correspondiente al registro y los módulos transversales propios de consumo, como lo son Cuenta Corriente, Contabilidad, Pagos, entre otros. Así mismo, está determinando la especificación detallada de los requerimientos funcionales del Nuevo Sistema de Gestión de Aduanas (NSGA), los cuales fueron inicialmente presentados en diciembre de 2024, y tienen como objetivo centralizar todas las operaciones aduaneras, trámites, y otras diligencias u operaciones especiales relacionadas con el control aduanero moderno. Eso se logrará mediante la interoperabilidad y el consumo de servicios entre el NSGA y otros sistemas como: El Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT), el Nuevo Sistema de Gestión Corporativa (NSGC) y el Nuevo Sistema de Gestión de Documento Electrónico de Archivo (NSGDEA).

Durante 2025, se han logrado avances significativos en la definición, validación y priorización de los requerimientos funcionales del NSGA, a través de mesas de trabajo con las subdirecciones de la DGA y la Dirección de Innovación y Tecnología, logrando construir y documentar los módulos principales del sistema y las historias de usuario correspondientes, que actualmente se encuentran en fase de revisión y refinamiento técnico.

Adicionalmente, en cumplimiento del CONPES 3993 de 2020, la DGA continúa fortaleciendo los componentes del subcomponente 2.2 Mejora de los procesos de control y trazabilidad aduanera, especialmente en lo relativo a:

- El diseño del sistema de trazabilidad y gestión del movimiento de carga;
- El fortalecimiento del Laboratorio Aduanero, mediante la incorporación de tecnología LIMS (Laboratory Information Management System) y equipos especializados para la evaluación de muestras; y
- El fortalecimiento del Programa de Operador Económico Autorizado (OEA) mediante el desarrollo de funcionalidades en el nuevo sistema que optimizan los procesos de verificación de requisitos y mantenimiento de registros aduaneros.

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

Finalmente, se avanza en la primera propuesta normativa para la modernización de las modalidades de importación y exportación de tráfico postal y envíos urgentes. Corresponde al proyecto de decreto “Por

el cual se modifica el Capítulo 12 del Título 5 del Decreto 1165 de 2019 y se adiciona el Título 12-1 del Título 5, para modernizar las modalidades de tráfico postal y envíos de mensajería expresa”.

3.2. Tiempos de despacho

En el marco de las acciones de mejora de la eficiencia aduanera, la DIAN adelantó el Estudio de Tiempos de Despacho 2024, publicado el 19 de marzo de 2025. Los resultados evidenciaron un incremento en los tiempos de nacionalización respecto al año 2023 en los puertos y aeropuertos analizados.

Como respuesta a este diagnóstico, mediante el Decreto 659 de 2024 se estableció la obligación de declarar la mercancía de forma anticipada, con prioridad en la entrega sobre el arribo, salvo excepciones, con el fin de reducir los tiempos de desaduanamiento y mejorar la eficiencia logística del país.

Adicionalmente, se realizó una medición automatizada por sistema, utilizando el tablero de control desarrollado por la Subdirección de Información y Analítica, que analizó los tiempos promedio de levante para las direcciones seccionales de Bogotá, Cartagena e Ipiales, durante el periodo enero – diciembre de 2024.

El resultado consolidado evidenció un tiempo promedio total de 22 horas entre la aceptación de la declaración y el levante de la mercancía. Se debe precisar que los lapsos durante los cuales la carga está disponible para inspección no son responsabilidad directa de la aduana.

Tabla 24- Tiempo promedio de desaduanamiento de mercancías por dirección seccional 2024

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

Fuente: Estudio de Tiempos de Despacho DIAN 2024

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

Tabla 25. Meta proyectada y resultado obtenido – Tiempo de desaduanamiento de mercancías de importación (2022–2025)

Concepto	2022	2023	2024	2025	Meta Final
Meta	19	18	17	16	16
Resultado	19	20:41	22	-	-

Fuente: Dirección de Gestión de Aduanas

La comparación histórica muestra una tendencia al aumento de los tiempos de desaduanamiento durante los últimos tres años, pasando de 19 horas en 2022 a 22 horas en 2024. Esta situación evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo los mecanismos de gestión anticipada, digitalización y trazabilidad de operaciones, así como la articulación interinstitucional con el sector logístico y portuario, con el propósito de alcanzar la meta final de 16 horas promedio de desaduanamiento establecida para el año 2025.

3.3. Gestión en materia de registro y control aduanero

La DIAN gestionó 305 trámites de usuarios aduaneros que correspondían a solicitudes de inscripciones, autorizaciones, habilitaciones y modificaciones, dentro del período comprendido entre septiembre de 2024 – agosto de 2025 con el siguiente detalle:

Tabla 26. Trámites de usuarios aduaneros gestionados SEP 2024 - AGO 2025

Tipo de registros	Autorización	Negación	Desistimiento	Total
Aeropuerto	0	0	1	1
Agencias de aduanas	8	4	5	17
Agente de carga internacional	31	9	3	43
Cabotaje	1	1	1	3
Cabotaje especial	0	0	0	0
Centro de distribución logística internacional	4	1	1	6
Depósito de transformación y ensamble	2	0	6	8
Depósitos francos	4	0	2	6
Depósitos privados	10	2	3	15
Depósitos privados de a bordo para consumo y para llevar	0	2	2	4
Depósitos públicos	6	5	7	18
Depósitos privados de procesamiento industrial	1	0	0	1
Muelles	1	1	1	3
Observador de operaciones	3	0	18	21
Puertos	2	0	1	3

Tipo de registros	Autorización	Negación	Desistimiento	Total
Tráfico postal y envíos urgentes	9	0	3	12
Tránsito aduanero nacional (tan)	20	2	5	27
Transporte internacional de mercancías	75	0	0	75
Usuario aduanero de trámite simplificado	23	7	12	42
Total	200	34	71	305

Fuente: Consulta REGYSTRAR 2025-09-30

Adicionalmente, se han certificado 1156 garantías globales por valor de \$2.152.487.571.868,62 a través del SIE de Garantías, disminuyendo los tiempos para la certificación de estas, de 30 a 7 días y se implementaron con éxito desde 2024 las solicitudes virtuales de usuarios aduaneros y los expedientes híbridos.

Finalmente, se llevaron a cabo 144 visitas de control orientadas a verificar el cumplimiento de requisitos y obligaciones por parte de los usuarios aduaneros con autorización, inscripción o habilitación. Estas acciones alcanzaron una efectividad del 100 % en el control del mantenimiento de requisitos.

3.4. Gestión en materia de técnica aduanera

La DIAN desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del control, la facilitación y la seguridad aduanera, a través del desarrollo técnico y normativo en las áreas de Clasificación Arancelaria, Origen y Valoración.

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, se han consolidado avances significativos en la emisión de pronunciamientos técnicos, modernización de procedimientos, estandarización de criterios y formación del talento humano, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Análisis y resultados relevantes

- **Desempeño decisivo.** En temas de clasificación arancelaria la entidad emitió 788 resoluciones. Se presentaron 49 recursos de apelación (6,21% del total). De estos 49 recursos, 69% corresponde a confirmaciones, 20% revocaciones, 8% modificaciones y 2% correcciones, reflejando consistencia técnica y áreas de mejora en revisión.
- **Mejora de procesos.** Se adelanta la actualización de los procedimientos “Pronunciamientos Técnicos (PRC COA-189)” y “Apoyos Técnicos (PRC COA-190)”, con un ejercicio piloto en la Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá – Aeropuerto El Dorado, orientado a optimizar eficiencia y calidad técnica.
- **Fortalecimiento de capacidades.** Se desarrolló un ciclo continuo de capacitaciones dirigido a funcionarios de las direcciones seccionales y usuarios externos, con énfasis en los tres ejes técnicos aduaneros (clasificación, origen y valoración).

- **Estrategia de formación institucional.** Se programó el Seminario Técnico Aduanero (14 al 16 de octubre de 2025, Escuela de Impuestos y Aduanas), con una intensidad de 24 horas y participación de funcionarios del nivel central y seccional, orientado al fortalecimiento del conocimiento técnico aduanero.

Servicio de origen

- Se fortaleció la gestión técnica mediante la atención de consultas, reuniones especializadas y capacitaciones dirigidas a funcionarios y usuarios externos.
- Se remitieron estudios técnicos a la Subdirección de Fiscalización Aduanera sobre posibles incumplimientos de origen bajo acuerdos comerciales y subpartidas específicas.
- Se ajustaron formatos y procedimientos del Exportador Autorizado, mejorando control y trazabilidad.
- En materia tecnológica, se amplió la cobertura del Certificado de Origen Digital (COD) con países de la CAN y Uruguay, y se avanzó en la implementación con México.
- En el marco del proyecto INTERCOM, se inició la marcha blanca para el intercambio digital de información entre administraciones aduaneras.

A continuación, el resultado en cifras de la gestión del servicio de origen:

Tabla 27. Gestión del servicio de origen SEP 2024 - AGO 2025

Actividad	Total
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	32
Atención a consultas de usuarios por traslados de MINCIT	64
Conceptos técnicos a entidades y/o organismos internacionales	7
Reuniones técnicas y de sistemas	396
Capacitaciones dictadas	18
Asignación y publicación cupos de origen	138
Actualizaciones de información en el SIE	1874
Atención de incidentes en el SIE de Certificados de Origen	1024
Comunicación de habilitación y actualización de firmas	165
Planillas A y B calificadas	183
Digitalización de Certificados de Origen	6
Exportadores Autorizados	5
Mantenimiento de requisitos de Exportadores Autorizados*	18

Fuente: Variables estadísticas y de gestión

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

Clasificación arancelaria

- Se emitieron clasificaciones arancelarias y pronunciamientos técnicos en los plazos establecidos, fortaleciendo la seguridad jurídica de las operaciones.

- Se remitieron estudios técnicos especializados sobre subpartidas de riesgo (drywall, tornillos, caucho/textil, pisos vinílicos) como insumo para el control del contrabando técnico.
- Se elaboraron boletines arancelarios con resultados de la 74ª Sesión del Comité del Sistema Armonizado (OMA), análisis de casos y avances en Aduanas Verdes, contribuyendo a la divulgación técnica y actualización normativa.

A continuación, el resultado en cifras de la gestión de clasificación arancelaria:

Tabla 28. Gestión de clasificación arancelaria SEP 2024 - AGO 2025

Actividad	Total
Número de clasificaciones arancelarias expedidas oportunamente	787
Número de pronunciamientos técnicos expedidos	2110
Capacitaciones dictadas	19
Conceptos técnicos a entidades	22
Reuniones nacionales (Comité Triple A, ministros y otras entidades)	7
Reuniones organismos internacionales (OMA-OMC-ONU-UNODC-CAN-DIECA-ALADI-COMALEP entre otros)	27
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	18

Fuente: variables estadísticas y de gestión

Se destaca la remisión de estudios técnicos con el objetivo estratégico de identificar desviaciones en la clasificación arancelaria, que han permitido implementar acciones de control como parte de la lucha contra el contrabando técnico.

Adicionalmente, durante el presente periodo, se han emitido dos boletines arancelarios que abordan temáticas de alta relevancia para la gestión aduanera, tales como:

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

Valoración aduanera

- Se implementó la Declaración Andina de Valor (DAV) electrónica en el marco del proyecto INTERCOM, mejorando la eficiencia y trazabilidad en la valoración.
- Se desarrollaron estudios de comportamiento de precios (fibra de madera, aluminio, celulares, sillines) e investigaciones de valor (vehículos, partes, marroquinería), con el fin de fortalecer la gestión de control posterior.

- Se ajustó el procedimiento sobre decisiones de valores en aduana, garantizando coherencia en la aplicación de criterios por parte de las direcciones seccionales.
- Se publicaron documentos técnicos de apoyo: ABC de la Declaración Andina de Valor (noviembre 2024) y Cartilla de Factura Comercial (abril 2025), además de una resolución permanente de ajuste de valor.

Tabla 29. Gestión de valoración aduanera SEP 2024 - AGO 2025

Actividad	Total
Actualizaciones de precios de referencia*	72
Estudios de comportamiento de precios	9
Estudios de investigación de valor	3
Capacitaciones dictadas	45
Atención de consultas a las direcciones seccionales y apoyo visitas	11

Fuente: Variables estadísticas y de gestión

*Incluye generación y actualización de precios de referencia

3.5. Gestión en materia de Operadores Económicos Autorizados (OEA)

El Operador Económico Autorizado (OEA) se ha constituido en una figura preponderante para las estrategias trazadas por la entidad. Los logros y resultados obtenidos en el último año han permitido avances en retos como la obtención de una “operación aduanera ágil, segura y transparente”.

Avances en ampliación de cobertura del programa OEA

Tabla 30. Gestión usuarios OEA SEP 2024 - AGO 2025

Actividad	Exportador	Importador	Agencia de aduanas	Instalación portuaria	Total
Usuarios OEA autorizados	13	27	8	1	49
Revalidaciones de la autorización iniciadas	68	127	12	0	207

Fuente: Subdirección OEA

Estrategias de acercamiento regional y acompañamiento a empresas certificadas

La DIAN lidera una estrategia para acercar los usuarios OEA y encontrar en conjunto soluciones que contribuyan a gestionar los riesgos y hacer frente a las amenazas que afectan la seguridad logística y el comercio. Se conformaron cuatro grandes grupos segmentados por ciudades y jurisdicciones: Regional Centro, Regional Occidente, Regional Sur y Regional Norte.

En estos espacios, los OEA pueden promover de manera colaborativa el intercambio de ideas y experiencia provenientes de las organizaciones empresariales más representativas del país, con el apoyo de las Direcciones Seccionales de la DIAN y las autoridades de control que actúan en frontera.

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

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

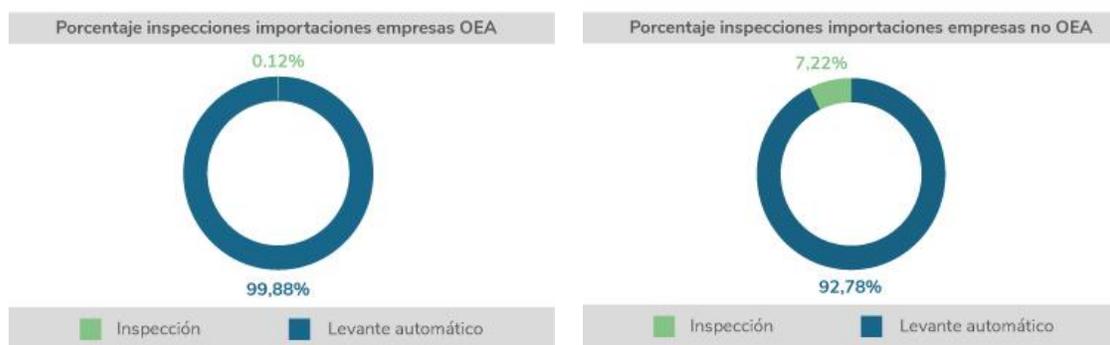
Los beneficios derivados del proceso mismo que adelantan las empresas para acceder al programa les permiten obtener mejoras en sus procesos y procedimientos de control, en su estructura organizacional, en imagen y protección reputacional y, principalmente, en el desarrollo de una cultura empresarial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

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

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

Uno de los principales beneficios con los que cuentan las empresas autorizadas OEA, es la disminución del número de reconocimientos, inspecciones físicas y documentales sobre sus operaciones. Para los años 2024 y 2025, se observa que las importaciones de las empresas OEA presentaron un menor número de inspecciones frente a las empresas que no cuentan con esta autorización, agilizando sus trámites y contribuyendo a una mayor competitividad:

Gráfica 4. Inspecciones importaciones empresas OEA vs empresas No OEA 2024



Fuente: Subdirección OEA

Gráfica 5 Inspecciones importaciones empresas OEA vs empresas No OEA 2025



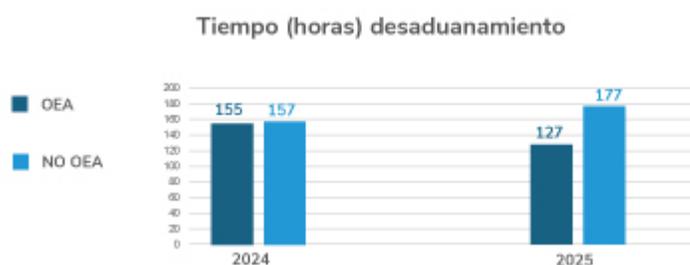
Fuente: Subdirección OEA

Como se evidencia en las anteriores gráficas, mientras las sociedades no autorizadas como OEA tuvieron inspecciones físicas y documentales a la carga en un 7.22% para 2024 y 4.81% para 2025, las empresas OEA, recibieron inspecciones solamente en el 0.12% en 2024 y 0.74% en 2025 sobre sus operaciones.

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

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

Gráfica 6 Tiempo de desaduanamiento empresas OEA vs empresas No OEA 2024 - 2025



Fuente: Subdirección OEA

Por lo tanto, cuando el Sistema de Administración de Riesgos determina la necesidad de realizar de manera simultánea una inspección a la carga de una empresa con autorización OEA y a la de otra que no cuente con dicha acreditación, la DIAN, en virtud de este beneficio, prioriza la inspección correspondiente a la empresa OEA tipo de usuario importador. Esta medida se traduce en una reducción significativa de

los tiempos de desaduanamiento, lo cual fortalece la eficiencia logística y la competitividad de las operaciones de comercio exterior de las empresas certificadas.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

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

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

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

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

Cumplimiento compromisos y lineamientos internacionales

Teniendo en cuenta la publicación de la nueva versión de junio de 2025 del Marco de Normas para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial -SAFE de la Organización Mundial de Aduanas -OMA, la DIAN ha venido avanzando en el proceso de actualización normativa, para abordar temas como el fortalecimiento de la inter institucionalidad, la inclusión de nuevos actores en la cadena de suministro, la obligatoriedad del código de conducta, prevención de amenazas internas y el apoyo para la inclusión de MIPYMES al OEA.

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

Centros de Excelencia

Los Centros de Excelencia consolidan la estrategia de coordinación y relacionamiento entre el sector público y privado, orientada a la facilitación del comercio exterior. Su objetivo es promover la agilización de los procesos aduaneros, reducir los costos de las transacciones internacionales y fortalecer la

competitividad de los sectores económicos, en cumplimiento del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC. A continuación, se presentan los principales avances registrados:

- Planeación del plan de formación para la promoción de la especialización de los funcionarios encargados de orientar y controlar las operaciones aduaneras, incluyendo las capacitaciones del Centro de Excelencia en el Plan Institucional de Capacitación (PIC 2024).
- Recepción y análisis de 19 propuestas del sector privado, que derivaron en dos ajustes a sistemas informáticos de la DIAN.
- Actualización del micrositio de los Centros de Excelencia, con información sobre antecedentes, funcionamiento, directorio de integrantes y demás temas de interés. www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Centros-de-Excelencia.aspx
- Realización de sesiones ordinarias y extraordinarias con el sector automotor, abordando temáticas sobre medición de tiempos, ajustes en sistemas informáticos, problemáticas en operaciones aduaneras, indicadores y desarrollo del plan de formación sectorial.
- Recepción y remisión de propuestas de modificación normativa relacionadas con el artículo 480 del Decreto 1165 de 2019 y el régimen sancionatorio.
- Ejecución del Plan de Formación del Centro de Excelencia del Sector Automotor, capacitando a 410 funcionarios del nivel central y direcciones seccionales en temas como:
 - Contexto del sector automotor
 - Transformación y ensamble en la industria automotriz y de motocicletas
 - Programa PROFIA (Fomento a la Industria Automotriz)
 - Instrumento Arancelario IAMAS (Mejoramiento Automotor y Seguridad Vial)
Expositores: ANDI, Hino Motors, Hero Motors, Auteco.
- Diseño del curso asincrónico del plan de formación del sector automotor (ejecución prevista para octubre de 2025).
- Estructuración del plan de formación en reglamentos técnicos, en articulación con la Agencia Nacional de Seguridad Vial.
- Ampliación de la estrategia a nuevos sectores: metalmecánica, siderúrgica y metales; textiles y confecciones; azúcar y panela; y grasas y aceites, en coordinación con gremios como ANDI, ANALDEX, FENALCO, ASOGRASAS y FEDEPALMA.
- Capacitación al sector textil y confecciones, con 120 participantes en temas de reglas de origen y 100 en reglas de umbrales.
- Elaboración del plan de formación del sector agroindustrial – azúcar y bioetanol, sobre contexto, procesos productivos, identificación de mercancías y requisitos sanitarios. Expositores: Asocaña, Pensiero, Cenicaña y Ministerio de Minas y Energía.
- Planeación de visita técnica a ingenios azucareros con participación de 12 funcionarios del nivel central y seccional.
- Planeación de módulos de capacitación para los sectores siderúrgico, metalmecánico y de grasas y aceites.
- Coordinación interinstitucional con la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera (POLFA) para complementar las estrategias de CIPPA y Centros de Excelencia.
- Gestión de la renovación del convenio con el sector automotor y proyección para la suscripción de tres nuevos convenios interinstitucionales con sectores priorizados.

Plan Canguro Exportador

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

La estrategia está dirigida a las personas naturales y jurídicas, en especial las MiPymes con el siguiente alcance: i) Orientación en el proceso de exportación a través de las divisiones de servicio al ciudadano, asistencia a ferias, articulación con el sector privado y ii) Capacitaciones donde se promueve el conocimiento de la modalidad exportación y las obligaciones aduaneras.

Conforme a esta estrategia, las cifras de mayor relevancia entre el periodo septiembre 2024 -agosto de 2025 se presentan a continuación:

- Promoción nacional de la estrategia, con la realización de 116 actividades de socialización, orientación y capacitación, alcanzando un total de 4.724 usuarios aduaneros y ciudadanos sensibilizados en materia de exportación. Estas acciones permitieron brindar una orientación inicial para su posterior vinculación al Plan Canguro Exportador.
- 262 inscritos en el programa, de los cuales 109 se inscribieron en lo corrido de 2025.
- Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional y el acompañamiento a las Divisiones de Servicio al Ciudadano en las visitas realizadas a las Zonas Francas de Bogotá, INTEXZONA y Tocancipá.
- Presentación de la estrategia de facilitación de exportaciones – Plan Canguro a gremios como ASOCOLFLORES y ANCHAM y empresas logísticas como COSCO SHIPPING.
- Articulación con las oficinas regionales de Procolombia para que usuarios con vocación exportadora y que estén interesados en iniciar su proceso de exportación cuenten con un asesoramiento inicial antes de llegar a lo competente por la DIAN.
- Gestión de las capacitaciones con entidades de control en el proceso de exportación como ICA, INVIMA, Antinarcóticos.
- Presencia institucional a través de Divisiones de Servicio al Ciudadano en más de 20 jornadas de FUTUREXPO divulgando la estrategia.

Medición de tiempos de liberación

El Estudio de Medición de Tiempos se realiza desde el año 2016 y busca medir el tiempo de despacho de mercancías en importación y exportación a fin de identificar oportunidades para mejorar la gestión, presentando recomendaciones para reducir los tiempos de despacho de las mercancías.

La medición se efectúa anualmente en los principales puertos y aeropuertos del país, y los resultados son publicados en la página principal de la entidad y socializados en el Comité de Facilitación del Comercio Exterior. En este proceso, la DIAN, a través de la Subdirección de Servicios y Facilitación del Comercio

Exterior, participa con un rol técnico y de articulación, orientado a formular recomendaciones y apoyar la implementación de acciones de mejora, destacándose las siguientes:

- Visitas de campo a fin de realizar la medición de tiempos de despacho en las Direcciones Seccionales Impuestos y Aduanas de Buenaventura y Seccional de Aduanas de Cartagena.
- Capacitaciones de sensibilización de la importancia de los tiempos de desaduanamiento en las Direcciones Seccionales de Aduanas de Barranquilla, Cartagena y la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Santa Marta.
- Articulación y gestión de visitas a los puertos para la verificación del mantenimiento de los requisitos mínimos de habilitación por parte de la Subdirección de Registro y Control Aduanero.
- Seguimiento a los compromisos adquiridos con base en los hallazgos identificados durante las visitas efectuadas en el año 2024 y del hallazgo del ITRC de la Dirección Seccional de Aduanas de Barranquilla y que afectaron los tiempos de desaduanamiento.
- Identificación de necesidades de información adicional del SIE e inconsistencias en los datos del tablero estratégico Dashboard “Declaraciones Anticipadas” y “Medición de Tiempos históricos”, las cuales fueron reportadas y se solicitó inclusión, revisión y ajuste a la Subdirección de Información y Analítica y la Subdirección de Procesamiento de Datos de acuerdo con lo de su competencia.
- Socialización del Estudio de Medición de Tiempos 2024 con direcciones seccionales y ante el Comité de Facilitación del Comercio Exterior del MinCIT.
- Elaboración del brief de las piezas publicitarias orientadas a incentivar la nacionalización de mercancías en lugar de arribo con el fin de reducir tiempos, costos y procedimientos.

Aduanas Verdes

Se resalta que la aduana colombiana es líder en el Plan Estratégico Regional 2024-2026 de la OMA en este ámbito y que la iniciativa Aduanas Verdes también será prioridad en la Presidencia Pro Tempore CAN 2024-2025.

Fortalecimiento de capacidades institucionales

- Capacitación a 662 funcionarios en convenios internacionales clave (Basilea, Estocolmo, Montreal y Minamata), con un enfoque integral que abarcó aspectos normativos y de gestión de residuos y sustancias químicas.
- Ejercicios prácticos de tamizaje ambiental aplicando criterios del Convenio de Basilea sobre mercancías en contexto operativo, fortaleciendo las competencias de los funcionarios de la Dirección Seccional de Aduanas de Cartagena y la Subdirección de Servicios y Facilitación del Comercio Exterior, en articulación con el Ministerio de Ambiente, la ANLA y la empresa PCshek, evidenciando avances en la cooperación interinstitucional.
- Seis mesas de trabajo interinstitucionales con el Ministerio de Ambiente y la ANLA, orientadas a promover coherencia estratégica y operativa; así mismo, capacitaciones especializadas a usuarios de zonas francas en temas de residuos e impacto ambiental, fortaleciendo la corresponsabilidad del sector privado.

Fortalecimiento del control ambiental

- En el primer semestre de 2025 inició el plan piloto orientado al cumplimiento del Convenio CITES el cual se llevó a cabo en la Dirección Seccional de Ipiales, con acciones de articulación interinstitucional.
- Desarrollo del primer simulacro operativo del plan piloto en el Puente Internacional de Rumichaca por parte de la División de Operación Aduanera de la DSIA de Ipiales, logrando la aplicación efectiva de procedimientos de control y verificación aduanera, con resultados tangibles: aprehensión de mercancías, diligenciamiento de formularios y verificación de carga pesada.
- Acompañamiento en la realización de jornadas o talleres prácticos donde se inspeccionaron materiales plásticos, y residuos de aparatos eléctricos y electrónicos potencialmente regulados, evaluando los requisitos para su ingreso legal al país.
- Como resultado del fortalecimiento de capacidades, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) detectó en la Zona Franca de Cartagena un cargamento de 17,5 toneladas de residuos plásticos, cuya importación está sujeta a los controles establecidos por el Convenio de Basilea, tratado internacional que regula el movimiento transfronterizo de desechos peligrosos.

Cooperación internacional

- Participación en el Taller Regional de Cooperación Interinstitucional en materia de Comercio Ilegal de Vida Silvestre (IWT), realizado en Lima (Perú) del 2 al 6 de diciembre de 2024, en el marco del Proyecto INAMA de la OMA, junto con administraciones aduaneras y entidades de control de Brasil, Colombia, Guyana y Perú, fortaleciendo la articulación regional contra el comercio ilegal de vida silvestre.
- Intercambio de buenas prácticas en investigación, judicialización y cooperación interinstitucional, orientado al desmantelamiento de redes IWT y al fortalecimiento de alianzas mediante plataformas regionales para la aplicación conjunta de medidas de control.
- Participación activa en la Cumbre Internacional de Sostenibilidad e Innovación Ambiental, realizada en el Centro de Convenciones Ágora Bogotá, con más de 2.000 actores nacionales e internacionales. En este escenario, la DIAN, a través de la estrategia Aduanas Verdes, posicionó el control aduanero como pilar de la gobernanza ambiental y la trazabilidad del comercio exterior, reafirmando su compromiso con los Acuerdos Multilaterales de Medio Ambiente (AMUMA) y con la promoción de un comercio internacional sostenible y corresponsable.

3.7. Gestión en materia de Laboratorio Aduanero

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

En el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, el laboratorio aduanero ha consolidado avances significativos en materia de análisis de muestras, acreditación de ensayos, fortalecimiento operativo de los laboratorios seccionales y modernización tecnológica. Durante este

periodo se analizaron 3.748 muestras, lo que evidencia un incremento en la capacidad analítica y en la eficiencia de los procesos de verificación técnica y científica.

Al cierre de 2024 y comienzos de 2025, el laboratorio aduanero obtuvo la acreditación bajo la norma ISO/IEC 17025:2017, para los ensayos de análisis de composición química en productos de acero y sus aleaciones, determinación de grados Z en azúcar blanco y determinación de viscosidad cinemática en bases lubricantes, aceites formulados y gasóleos. Este logro consolida el posicionamiento del laboratorio a nivel regional y permite avanzar hacia la ampliación de su alcance a nuevos ensayos. En agosto de 2025 se realizó una auditoría interna con expertos del Instituto Nacional de Metrología y del Departamento de Criminalística de la Fiscalía General de la Nación, con el propósito de efectuar seguimiento a la acreditación y verificar la conformidad técnica de los procedimientos implementados.

Adicionalmente, en el transcurso del año 2025, se han adelantado visitas de capacitación en las direcciones seccionales de: Aduanas de Bogotá, DSA-Aeropuerto El Dorado, DSA-Cúcuta, DSIA-Urabá, DSIA Bucaramanga, DSIA Ipiales, DSA Barranquilla, DSIA Riohacha, DSA Cartagena. Estas visitas se han orientado principalmente en el fortalecimiento y coordinación entre el laboratorio aduanero central y las diferentes seccionales, mediante el reconocimiento de los procesos operativos, la revisión de procedimientos de control en puerto y zonas francas, así como la identificación de oportunidades para optimizar la gestión de fiscalización, recaudo y trazabilidad de mercancías. Se realizaron capacitaciones en toma de muestras, manejo de cadena de custodia para las muestras, reporte de análisis técnico-científicos. Las capacitaciones hicieron énfasis en la solicitud de pronunciamientos técnicos y en el análisis técnico-científico de muestras, especialmente para el control en el ingreso de mercancías y su correcta clasificación arancelaria.

Con respecto al proyecto de modernización, se realizó un diagnóstico general de las necesidades del laboratorio y presentó ajustes a la propuesta para reforzar la operación, esto incluye la adquisición de licencias LIMS (LABORATORY INFORMATION MANAGEMENT SYSTEM) y equipos de última tecnología que reemplazarían algunos que presentan obsolescencia, mejorando los tiempos de respuesta en los análisis de muestras y reportes.

3.8. Transparencia y trazabilidad en la operación aduanera

La DIAN a través del Centro de Trazabilidad Aduanera realizó el seguimiento y monitoreo de la carga con dispositivos de trazabilidad, analizó poco más de 2.000 manifiestos de carga en la modalidad marítima y emitió 329 alertas tempranas, dirigidas a las direcciones seccionales, para un control efectivo de las mercancías que pretenden ingresar al Territorio Aduanero Nacional, aportando en la lucha contra el contrabando y la evasión. Por otra parte, con el propósito de lograr una mayor transparencia, se viene trabajando en la ampliación de las capacidades tecnológicas y operativas en el marco del programa de modernización.

Alertas tempranas

Entre septiembre y diciembre de 2024, se analizaron 749 manifiestos de carga y se generaron 56 alertas tempranas, con una efectividad del 33%, que permitieron la corrección de 9 levantes por un valor de \$108.124.000, tres aprehensiones por \$20.442.000 y otras actuaciones administrativas.

En lo corrido del año 2025, enero a agosto, la SCTA emitió 273 alertas tempranas con base en el análisis de 1.525 manifiestos de carga en la modalidad marítima, logrando aumentar la efectividad de las alertas a cerca del 78%, según la información provisional a la fecha de elaboración de este informe. Como resultado de estas alertas, se obtuvieron 52 levantes con mayor recaudo, por un valor de \$1.557.184.000, 10 aprehensiones, cuyo valor está pendiente por calcular, 3 reembarques con mercancía valorada en \$1.503.995.000 y un caso de abandono, correspondiente a 1.111 kg de mercancía (la estimación de su valor está en proceso).

Trazabilidad

Respecto al seguimiento y monitoreo de la carga con dispositivos de trazabilidad, durante el periodo comprendido entre septiembre a diciembre de 2024, se llevó a cabo la evaluación a los Operadores de Dispositivos de Trazabilidad de Carga - ODTC (COLTRACK, SATLOCK, JM TRACKING, Sec Sel y Protekto) con el fin de determinar el cumplimiento de lo establecido en la Resolución 44 de 2019, se elaboraron las correspondientes recomendaciones para la mejora de la trazabilidad.

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

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

Herramientas informáticas

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

Proyecto de modernización del Centro de Trazabilidad Aduanera

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

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

4.

Consolidar

la modernización
de la DIAN



4. Consolidar la modernización de la DIAN

El Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN - PAMD constituye una apuesta estratégica para transformar la entidad en una organización más eficiente, innovadora y cercana al ciudadano. Este programa tiene como propósito fundamental mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión tributaria y aduanera, fortaleciendo el modelo institucional, optimizando los procesos misionales y potenciando el uso de la tecnología, los datos y la seguridad de la información. A través de sus tres componentes centrales (Organización institucional y talento humano; Control del cumplimiento tributario y aduanero; y Plataforma tecnológica, datos y seguridad de la información), la DIAN busca consolidar una gestión misional más efectiva, mejorar la experiencia de los contribuyentes y asegurar un mayor impacto en el recaudo. Este lineamiento da cuenta de los avances físicos y financieros alcanzados, resaltando los logros obtenidos en cada componente y su contribución al mejoramiento del desempeño institucional y a la sostenibilidad financiera del país.

4.1. Avances físicos del Programa de Modernización

El Fondo DIAN para Colombia (FDC) es la apuesta más importante del Estado para financiar la modernización de la administración tributaria, aduanera y cambiaria. Gracias al compromiso de los directivos, el trabajo técnico de los equipos de la entidad, el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el respaldo permanente del Gobierno nacional, la DIAN cuenta actualmente con recursos por USD 250 millones destinados a la ejecución del PAMD, iniciado en 2020 mediante la suscripción del Contrato de Préstamo BID 5148/OC-CO.

A través del Programa de Modernización, la DIAN impulsa:

- Un modelo de gobernanza institucional centro-territorio y el fortalecimiento del talento humano, en el marco del Componente 1.
- La eficiencia y eficacia de los procesos de control y cumplimiento tributario, aduanero y cambiario, en el Componente 2.
- Y en el Componente 3, la modernización tecnológica mediante la inversión en plataformas, datos y seguridad de la información, que soportan la transformación digital de la entidad, destacándose:
 - El Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA).
 - El Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT).
 - La plataforma de servicios compartidos.
 - El Repositorio Único de Datos, con su arquitectura y gobernanza.
 - La plataforma multinube.
 - Y la estrategia de seguridad de la información y ciberseguridad.

Avance acumulado del programa a agosto de 2025

La ejecución acumulada desde el inicio de la operación hasta el 31 de agosto de 2025 asciende a USD 98,8 millones en compromisos (equivalentes al 39,5 % del presupuesto total del préstamo), representados en 230 contratos suscritos, de los cuales 135 han finalizado y 98 se encuentran en ejecución.

A continuación, se mencionan los principales resultados para cada componente del programa:

Componente 1. Organización institucional y RRHH

- **Planeación estratégica:** Durante 2024 se avanzó en la adopción de un marco metodológico para la planeación y gestión estratégica de la entidad, que incluyó el desarrollo de un mapa de alineación así como la definición de tableros individuales de alineación con sus respectivos indicadores para todas las áreas de la DIAN. Al cierre del contrato, en agosto de 2025, finalizó la implementación del modelo y la herramienta tecnológica de apoyo a la planeación estratégica, que optimiza el seguimiento a la estrategia y fortalece la toma de decisiones basada en datos.
- **Gestión por procesos:** Tras la finalización, en junio de 2024, de la consultoría para la implementación del modelo de gestión por procesos basado en BPM, adoptado mediante la Resolución 000002 del 24 de enero de 2024, la entidad estableció el modelo de gobernanza de procesos, definiendo niveles de gobierno, gestión y aseguramiento, así como responsabilidades e integrantes. Se actualizó el mapa de procesos, la cadena de valor y la arquitectura institucional. En 2025 culminó el modelamiento detallado de los procesos y se definió un plan de trabajo para continuar la implementación y actualización de procedimientos de forma articulada con los proyectos tecnológicos financiados por el programa.
- **Gestión del cambio:** A partir de los resultados de la consultoría para diseñar e implementar la estrategia general de gestión del cambio y la nueva cultura organizacional, finalizada en mayo de 2024, la DIAN avanzó con recursos propios en la implementación interna y externa de la estrategia a nivel central y regional, fortaleciendo el impacto institucional. En 2025 se estructuró el proyecto de gestión del cambio que será financiado con recursos del programa y que permitirá dar continuidad a las acciones durante el plazo extendido del préstamo (hasta 2028), periodo en el que se materializarán los mayores cambios tecnológicos de la entidad.
- **Puntos de atención de la DIAN:** A partir de junio de 2024 inició la adecuación física y dotación mobiliaria de la sede de Valledupar de la DIAN, contrato que finalizó en marzo de 2025. Esta sede se suma a las inversiones realizadas entre 2022 y 2023 para la modernización de 31 puntos de atención de contribuyentes de la DIAN, ubicados en veintisiete (27) ciudades de veintiún (21) departamentos del territorio nacional, con el fin de brindar mayor bienestar y fortalecer la atención presencial de la entidad al contribuyente, con mobiliario y espacios renovados bajo la nueva imagen corporativa.
- **Escuela de Altos Estudios de la DIAN:** Desde junio de 2024 se adelantó la modernización y virtualización de los ambientes de aprendizaje, con la adquisición de equipos tecnológicos (pizarras interactivas, video beams, monitores industriales, pantallas LED y equipos para grabación con su respectivo licenciamiento), contrato finalizado en febrero de 2025. Adicionalmente, en 2025 se adquirió licenciamiento adicional del sistema LMS (Learning Management System), que garantiza un manejo eficiente de los recursos educativos. Estas acciones complementan las inversiones iniciadas en 2023 para la renovación física y dotación de mobiliario de la Escuela.

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

Componente 2: Control y cumplimiento tributario y aduanero

- **Modelo para la gestión de riesgos de cumplimiento tributario, aduanero y cambiario:** Con base en el modelo de gestión de riesgos definido por la DIAN, durante 2024 se iniciaron las acciones para su implementación, con el acompañamiento de un consultor individual especializado. Para la continuación del proceso en 2025, se contrataron consultores individuales encargados de definir la arquitectura y las especificaciones funcionales del sistema que soportará la gestión de riesgos de cumplimiento de la entidad, módulo que hará parte del Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT).
- **Modelos para la gestión de impuestos:** Durante 2024 finalizaron algunas consultorías individuales y de firma que asesoraron a la DIAN en la definición de modelos mejorados para la optimización de la gestión tributaria, mencionados a continuación:
 - En septiembre de 2024 finalizó la consultoría para la elaboración de lógicas y algoritmos para la detección de omisos, inexactos, entre otros comportamientos objeto de control, y la definición de algoritmos que son insumo para el mejoramiento del modelo de declaraciones sugeridas.
 - Se contrataron consultorías individuales especializadas que desarrollaron modelos analíticos para optimizar la depuración de los datos del Registro Único Tributario.
 - A partir de los insumos realizados en 2023 por la firma de consultoría contratada para realizar el diagnóstico, análisis y mejoramiento del modelo de devoluciones y compensaciones, la DIAN avanzó en la implementación de dicho modelo con recursos propios, logrando en 2024 finalizar el desarrollo de las devoluciones automáticas del impuesto sobre la renta para personas naturales y se avanzó en su implementación. Paralelamente inició el desarrollo de las devoluciones automáticas del impuesto sobre la renta para personas jurídicas.
 - Durante 2025 continuó la implementación de los modelos mencionados: riesgos de cumplimiento, fiscalización, tributarios (omisos e inexactos, declaraciones sugeridas, devoluciones, depuración del RUT), y aduaneros (gestión y control del movimiento de carga).
- **Modelo de Fiscalización TAC:** En diciembre de 2024 finalizó la consultoría que generó recomendaciones para la gestión de fiscalización de la DIAN, se realizó el análisis de los aspectos relacionados con la gestión fiscal, el modelo de operación y los recursos de tecnología y a partir de esto, se elaboraron dos propuestas de modelo de fiscalización con enfoque en riesgos tributarios, aduaneros y cambiarios y pautas para su implementación. A partir de 2025, la DIAN ha avanzado en la implementación de dicho modelo.
- **Especificaciones funcionales e historias de usuario para los nuevos sistemas de información misionales:** A partir de la definición de los modelos mencionados anteriormente, desde 2024 y hasta la fecha de corte de este informe las direcciones de gestión de Impuestos (DGI), Aduanas (DGA) y

Fiscalización (DGF), áreas que lideran los procesos misionales de la entidad, avanzaron en el levantamiento de las especificaciones funcionales e historias de usuario que serán insumo en el desarrollo e implementación de los sistemas de información misionales Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA) y Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y se fortalecieron los equipos de trabajo responsables de esta actividad, con miras a contar de manera oportuna con la información necesaria para ejecutar dichos proyectos dentro del plazo del programa y cumplir las metas establecidas.

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

- **Proyectos Estratégicos de Transformación Digital:** Durante 2024 y 2025 continuó la ejecución de dos de los cinco proyectos estratégicos de transformación digital: la plataforma multinube híbrida, que alojará las aplicaciones de misión crítica de la DIAN, y el Repositorio Único de Datos (Data R).

Así mismo en 2025, con base en los ajustes realizados por la DIAN a la planeación y estrategia de implementación de los proyectos de mayor envergadura del componente 3, iniciaron las etapas precontractuales para la ejecución de los proyectos estratégicos sistemas misionales de información Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA) y Sistema para la gestión del talento humano, financiera, administrativa, que incluye los procesos de contratación, disciplinario, logística (NSGC), cuyos procesos de adquisiciones se encuentran en curso.

De igual forma, avanzan los procesos de adquisiciones para los proyectos Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y el Centro de Operación de Seguridad de la información y ciberseguridad (SOC), que se proyecta finalicen a más tardar en el primer trimestre de 2026.

Gobernanza del programa y gestión de proyectos

Se lograron importantes avances en relación con el fortalecimiento de la gobernanza del programa al interior de la DIAN y en la alineación y articulación de la planeación de las áreas y de los proyectos de tecnología de mayor envergadura e impacto, considerando las interdependencias entre los mismos. De este modo, se realizó la revisión y definición de la hoja de ruta para la ejecución del programa durante la extensión del plazo y se fortaleció el equipo de gerencia de proyectos de la DIAN para este.

Durante el periodo de corte se contrataron especialistas técnicos para asesorar a la entidad en la estructuración, preparación e implementación de los principales proyectos del programa, en los tres componentes que lo conforman.

Como resultado de la ejecución adelantada hasta la fecha, se identifican los siguientes desafíos para la DIAN en el desarrollo del PAMD:

- Coordinar los planes de trabajo de los diferentes proyectos en ejecución que tienen interrelación y articular de manera eficiente a los actores involucrados en la ejecución del programa, en especial los que involucran componentes tecnológicos, lo cual permitirá lograr la articulación completa y transversal del ciclo tributario, aduanero y cambiario en especial en los proyectos PETD que haya

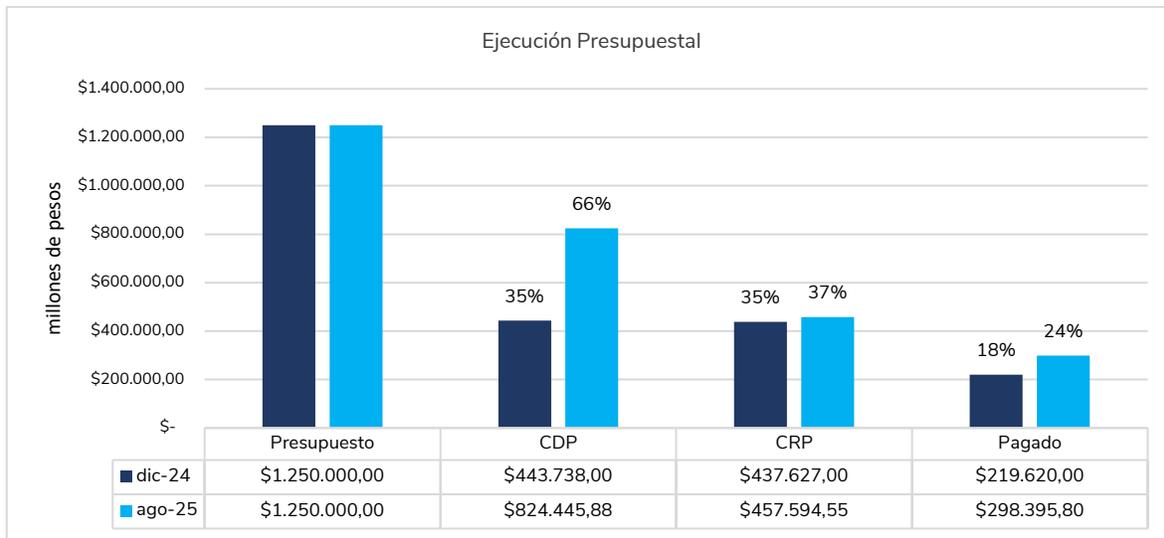
lugar y disminuir el impacto generado por las diferencias de las líneas de tiempo entre proyectos. Esta articulación incluye el acompañamiento constante del equipo interno de la DIAN, tanto funcional como técnico, a los consultores externos que intervienen o intervendrán en los proyectos.

- Fortalecer las acciones de apropiación y adherencia de los atributos de la cultura institucional requerida para afrontar los cambios generados por el proceso de modernización de la DIAN en el marco del PAMD. De igual forma, realizar la transferencia de conocimiento y capacitación necesarias al equipo de planta de la DIAN para asegurar que se contará con el personal requerido durante la ejecución e implementación de los proyectos críticos.
- Finalizar la revisión de las necesidades de los procesos de gestión aduanera y ajustar la programación de las actividades relacionadas que darán cumplimiento a las metas para definir la priorización y alcance de los proyectos inicialmente previstos y que hacen parte del componente 2.
- Consolidar el modelo de gobernanza interna al interior de la entidad, requerido para la ejecución y sostenibilidad de cada proyecto. Considerando la cantidad de partes interesadas en el desarrollo e implementación del programa se hace necesario mantener la coordinación y articulación eficaz a través de quienes componen el modelo de gobierno, que facilite el cumplimiento del cronograma proyectado, evite la duplicidad de esfuerzos y genere sinergias entre los diferentes equipos y proyectos, para avanzar de manera eficiente con la ejecución.
- Mantener el compromiso de la alta dirección y de la junta administradora. El respaldo y el compromiso de quienes representan la máxima autoridad del programa (alta dirección en cabeza del director general de la DIAN y la junta administradora) es clave para asegurar una implementación efectiva de la operación, para que le imprima la autoridad, relevancia, posicionamiento y el respaldo requerido para ejecutar este tipo de operaciones, así como la dedicación del tiempo necesario para la toma de decisiones estratégicas de forma oportuna y para transmitir la importancia de los objetivos, productos y resultados. En línea con lo anterior, el FDC en coordinación con la Dirección de Gestión Corporativa establece canales de comunicación y actividades para facilitar la comprensión y sensibilizar a los involucrados acerca de los objetivos y metas por lograr.

4.2. Ejecución presupuestal y financiera

A continuación, se presenta ejecución presupuestal al corte de 31 de diciembre de 2024 y su avance al 31 de agosto de 2025 en pesos colombianos. Esto teniendo en cuenta que la moneda local es la utilizada para llevar este control desde la entidad fiduciaria. Es preciso indicar que el presupuesto de la operación (USD 250.0000.000) está registrada a tasa de \$5.000 para cubrir efectos de diferencial cambiario en los casos en que se requiera amparar pagos en moneda extranjera.

Gráfica 7. Ejecución presupuestal PAMD 2024 – 2025 (corte 31 de agosto)



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

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

Compromisos

Al corte de 31 de diciembre de 2024 se contaban con un avance en compromisos de USD 94.241.211,31 equivalentes al 37.7 % del total de la operación, como se detalla a continuación:

Tabla 31. Compromisos PAMD 2024

Componente / Subcomponente	Presupuesto USD (A)	Cifras en USD	
		Compromisos a 31-DIC-2024 USD (B)	%(B/A)
1. Organización Institucional y RR. HH	26.160.466,00	12.643.827,63	48,33%
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	21.024.211,00	2.620.077,21	12,46%
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de a Información	192.731.600,00	75.732.073,60	39,29%
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	3.083.000,00	1.982.856,63	64,32%
Costos Administrativos Fiduciarios	1.500.000,00	1.262.376,24	84,16%
Imprevistos	5.500.723,00	0	0,00%
Total	250.000.000,00	94.241.211,31	37,70%

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

Es preciso indicar que al corte de 31 de diciembre no se había recibido objeción de la recomposición del rubro de imprevistos a costos administrativos y de gestión fiduciaria y a costos administrativos fiduciarios. Esta aprobación se recibe mediante comunicado O-CAN/CCO-123/2025 de 10 de febrero de 2025 redistribuyendo del rubro de imprevistos la suma de USD 1.986.317,00 a los costos administrativos y de gestión técnica (que cubren las auditorías externas anuales, evaluaciones de medio término, evaluación final y la Unidad Coordinadora del Programa) y USD 491.845,00 a costos administrativos fiduciarios.

Al corte de 31 de agosto de 2025 se lograron compromisos por USD 98.841.560,09 equivalente al 39,54 % del total del programa, así:

Tabla 32. Compromisos PAMD 2024 – 2025 (a 31 de agosto)

Cifras en USD

Componente / Subcomponente	Presupuesto	Compromisos a 31/12/2024	Compromisos a 31/08/2025	
1. Organización Institucional y RR. HH	26.160.466,00	12.643.827,63	12.899.505,33	49,31%
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	21.024.211,00	2.620.077,21	3.692.369,78	17,56%
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de a Información	192.731.600,00	75.732.073,60	77.984.531,90	40,46%
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	5.069.317,00	1.982.856,63	2.518.343,78	49,68%
Costos Administrativos Fiduciarios	1.991.845,00	1.262.376,24	1.746.809,30	87,00%
Imprevistos	3.022.561,00	0,00	0,00	0,00%
Total	250.000.000	94.241.211,31	98.841.560,09	39,54%

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

Pagos

Como se evidencia en la tabla a continuación, durante el periodo comprendido entre enero y agosto de 2025 se realizaron pagos por valor de USD 19.156.061,29, alcanzando un avance del 70,47 % sobre el valor acumulado de compromisos al corte.

Tabla 33. Pagos PAMD 2024 – 2025 (a 31 de agosto)

Cifras en USD

Componente / Subcomponente	Pagos a 31-DIC-2024		Pagos a 31-AGO-2025	
	USD	% (pagos / compromisos)	USD	%
1. Organización Institucional y RR. HH	11.569.030,71	91,50%	12.106.523,96	93,85%
2. Control y Cumplimiento Tributario y Aduanero	2.368.503,92	90,40%	2.784.304,07	75,41%
3. Plataforma Tecnológica (Pt), Datos y Seguridad de a Información	33.811.063,18	44,65%	51.481.926,76	66,02%

Costos Administrativos y de Gestión Técnica	1.759.099,54	88,72%	2.160.374,78	85,79%
Costos Administrativos Fiduciarios	987.655,96	78,24%	1.118.285,03	64,02%
Imprevistos	0		0	0,00%
Total	50.495.353,31	53,58%	69.651.414,60	70,47%

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

Desembolsos

El 2025 inició con un total en desembolsos del 20,7% del valor total del contrato de préstamo. Al 31 de agosto de 2025 se logró un avance de anticipos por USD 22 millones, con lo cual se logra un 29,5 % de desembolsos acumulados como se detalla a continuación

Tabla 34. Desembolsos PAMD 2021 – 2025 (a 31 de agosto)

Cifras en USD

Vigencia	Desembolsos anuales	Desembolsos acumulados	% avance
2021	USD 1.000.000,00	USD 1.000.000,00	0,4%
2022	USD 29.300.000,00	USD 30.300.000,00	12,1%
2023	USD 6.400.000,00	USD 36.700.000,00	14,7%
2024	USD 15.000.000,00	USD 51.700.000,00	20,7%
2025	USD 22.000.000,00	USD 73.700.000,00	29,5%

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

Extensión del programa hasta 2028

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

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

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

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

Proyección ejecución del programa

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

Tabla 35. Proyección compromisos PAMD 2025 - 2028

Cifras en USD

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

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

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

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

Tabla 36. Proyección desembolsos PAMD 2025 - 2028

Cifras en USD

Pagos / Periodo	ENE-JUL 2025	AGO-DIC 2025	2026	2027	2028	Total
Componente 1. Organización institucional y Recursos Humanos	490.082,36	568.773,58	5.256.658,90	4.551.000,28	3.724.920,23	14.591.435,34
Componente 2. Control y cumplimiento tributario y aduanero	251.449,76	555.811,60	3.178.042,00	8.968.712,16	5.701.691,44	18.655.706,97
Componente 3. Plataforma tecnológica, datos y seguridad de la información	3.931.535,60	16.079.960,62	25.636.947,66	51.633.941,98	61.638.151,03	158.920.536,89
Costos Administrativos y de Gestión Técnica	305.140,09	291.256,91	731.590,24	728.738,86	1.253.491,36	3.310.217,45
Costos administrativos fiduciarios	111.134,24	94.241,67	218.351,16	218.351,16	362.110,81	1.004.189,04

Pagos / Periodo	ENE-JUL 2025	AGO-DIC 2025	2026	2027	2028	Total
Imprevistos	0,00	0,00	0,00	0,00	3.022.561,00	3.022.561,00
Total pagos	5.089.342,05	17.590.044,38	35.021.589,96	66.100.744,44	75.702.925,87	199.504.646,69
Anticipos de fondos BID⁴	5.500.000,00	16.500.000,00	42.000.000,00	63.900.000,00	70.400.000,00	198.300.000,00

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

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

⁴ A 31 de diciembre de 2024 se cuenta con un saldo inicial en Bancos de USD 1.329.329,08

5.

Priorizar

los procesos misionales



5. Priorizar los procesos misionales

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

5.1. Fortalecimiento del talento humano en procesos misionales

Aumento en la proporción de empleos vinculados directamente a procesos misionales

En el marco del fortalecimiento del talento humano de la UAE – DIAN, y conforme a las consideraciones expresadas por la firma Mulata a través de la expedición del Decreto No. 419 del 2023, se determinó en su estudio técnico que la ampliación de la planta de personal debía componerse por un 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 (Fuente: Plan Anual de Vacantes y Provisión de Recursos Humanos 2025).

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

De acuerdo con la medición del indicador anterior, para el 30 de junio del 2025, la entidad contaba con un 58% de empleos en dependencias misionales, y un 42% en dependencias no misionales, distribuidos de la siguiente forma:

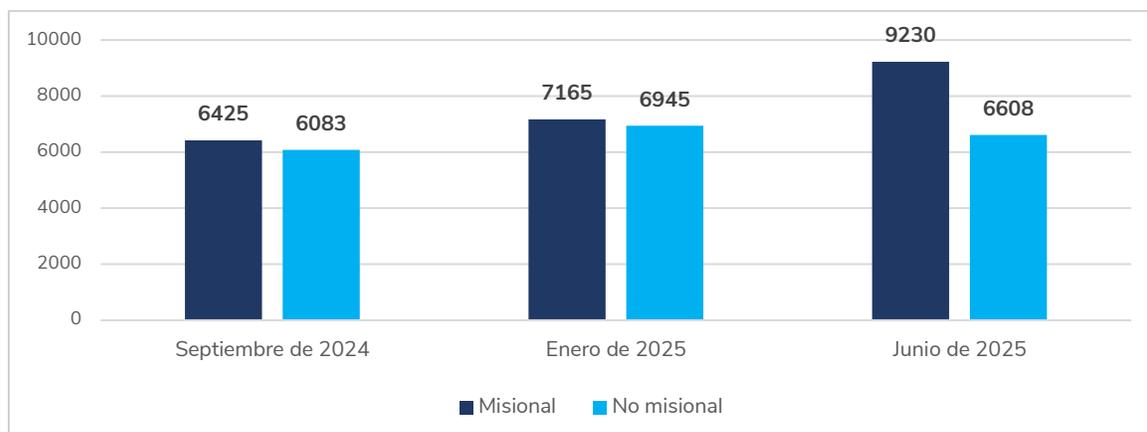
Tabla 37. Planta provista 2025 (corte junio)

Proceso	Cantidad	Porcentaje
Apoyo	6608	42%
Misional	9230	58%
Total	15838	100%

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

Ahora bien, al revisar el histórico de este segmento encontramos las siguientes tendencias respecto a la fecha de corte, así:

Gráfica 8. Provisión planta en proceso misionales y no misionales 2024 - 2025



Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

Gestión del cambio y cultura organizacional con orientación a los temas misionales:

La DIAN ha venido consolidando una estrategia integral de gestión del cambio orientada a promover una cultura ágil, innovadora y con capacidad de adaptabilidad que ubica a las personas en el centro de las transformaciones, entre los principales logros se destacan:

- Diseño de la metodología de gestión del cambio, estructurada en dos líneas de servicio: La primera denominada *Acompañamiento a proyectos*, que tiene como objetivo anticipar los riesgos, identificar los impactos y priorizar a la población objetivo del cambio en el marco de los nuevos proyectos o iniciativas de la entidad, para el diseño de planes de intervención aplicando marcos de gestión del cambio ágil; y la segunda línea denominada *Gestión de Personas*, a través de la cual se facilita la transición de los servidores públicos hacia las nuevas realidades organizacionales, abordando motivaciones, oportunidades resistencias al cambio, usando marcos de ciencias del comportamiento y del modelo ADKAR el cual aborda la transición de las personas en seis fases: identificación del contexto, generación de conciencia, gestión de resistencias, el fortalecimiento de conocimientos y habilidades, y finalmente la consolidación de nuevos comportamientos. Todo ello con el propósito de asegurar la sostenibilidad del cambio.
- Acompañamiento a 10 proyectos estratégicos del Programa de Apoyo a la Modernización (PAM), mediante la aplicación de la matriz de identificación de impactos entre los que se encuentran: el Nuevo Sistema de Gestión Tributario y Aduanero, el Sistema de Gestión Corporativo, el Nuevo Sistema de Gestión Documental, el Security Operations Center y BPM, entre otros. Esta herramienta permite comprender los contextos de cada proyecto, identificar impactos y resistencias, y preparar acciones de acompañamiento frente a los cambios organizacionales.
- Participación en las mesas de seguimiento semanal efectuadas por el Programa de Apoyo a la Modernización con los gerentes de los proyectos, lo cual ha permitido asegurar la articulación de los nuevos sistemas con la incorporación de acciones de gestión del cambio.

- Inclusión de acciones y productos de gestión del cambio en los principales contratos de los proyectos del Programa de Apoyo a la Modernización, para garantizar que las iniciativas incorporen, desde su diseño, herramientas que faciliten la adaptación de los servidores públicos y la apropiación de los cambios tecnológicos. En este sentido se destacan la caracterización de capacidades digitales, implementación de planes para cerrar brechas y gestionar resistencias, el diseño de espacios de experimentación y uso de metodologías multicanal y gamificación, entre otros.
- Consolidación del Grupo Ampliado de Gestión del Cambio⁵, como espacio de articulación interáreas y generación de sinergias para el acompañamiento e implementación de intervenciones frente a los cambios organizacionales.
- Ejecución de una estrategia de sensibilización y comunicación mediante la difusión de videos, infografías, entrevistas, notas sobre la modernización institucional, entre otras, que han promovido la comunicación de avances, e hitos del Programa de Apoyo a la Modernización (PAM), Así mismo, casos de éxito, mitos y realidades, fortaleciendo la comprensión del cambio organizacional y su relevancia para la DIAN.
- Desarrollo de 3 sesiones de alineación estratégica entre el mes de agosto y septiembre de 2025 con los directores seccionales y de gestión y 3 talleres de sensibilización focalizados durante el mes de septiembre de 2025, orientados a reconocer y gestionar resistencias al cambio.
- Desarrollo de 19 talleres de identificación de resistencias al cambio, en los cuales participaron 2.080 servidores.
- Avances en el diseño de una herramienta de caracterización de servidores con relación a la adopción al cambio, basada en los resultados del cuestionario de personalidad PRISMA que aplica la entidad a todos los servidores públicos. Esta herramienta evalúa diferentes rasgos de personalidad y niveles de desarrollo de competencias comportamentales que permiten segmentar a los colaboradores para el diseño de acciones de movilización frente a la transformación organizacional.
- Avances en la creación del flujo de operación del subproceso de gestión del cambio organizacional, ya que este no se encontraba documentado. A la fecha se han identificado las actividades, tareas, salidas, entradas, interrelaciones del proceso con otras dependencias de la entidad y la definición del objetivo estratégico de este, con el objetivo de clarificar cómo se lleva a cabo la operación de este proceso a diario.

Estas acciones integradas han fortalecido y consolidado la estrategia de gestión del cambio que respalda la modernización institucional y los procesos de transformación en la DIAN.

⁵ Conformado por (1) delegado de: la Subdirección de la Escuela de Impuestos y Aduanas, Oficina de Comunicaciones Institucionales, Subdirección de Procesos, Subdirección de Planeación y Cumplimiento y Subdirección de Innovación y Proyectos. Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, según las necesidades, podrán incorporarse representantes de otras áreas.

Estrategias de la gestión del talento humano orientadas a áreas misionales

La entidad ha impulsado, de manera estratégica, diversas acciones orientadas a fortalecer la gestión institucional, con un impacto directo en las áreas misionales de la entidad.

Entre los principales avances se destaca la gestión del cambio, que prepara a la entidad para afrontar con éxito los procesos de modernización; la implementación del nuevo modelo de evaluación del desempeño laboral, concebido para valorar de forma objetiva los logros y competencias de los servidores; la política de teletrabajo, que transforma la cultura institucional al incorporar de manera efectiva las tecnologías de la información; y el plan estratégico de seguridad vial, diseñado para promover hábitos responsables y garantizar la integridad de quienes hacen parte de la organización.

De manera complementaria, se desarrollan programas que fortalecen el bienestar integral de los servidores, entre los que sobresalen: el de salud psicosocial “Saludablemente +”, el cual tiene como objetivo garantizar la identificación, evaluación, monitoreo e intervención de los factores de riesgos psicosocial en los servidores públicos en todas etapas del ciclo laboral, bajo la filosofía del cuidado de sí mismo, de los otros y de lo otro (entorno); la estrategia de diversidad e inclusión, que fomenta el reconocimiento de las diferencias y la igualdad de oportunidades; el plan nacional de bienestar integral, orientado a consolidar la motivación y el sentido de pertenencia; y el plan de seguridad y salud en el trabajo, que asegura la protección, prevención de riesgos y cuidado integral de todos los servidores públicos.

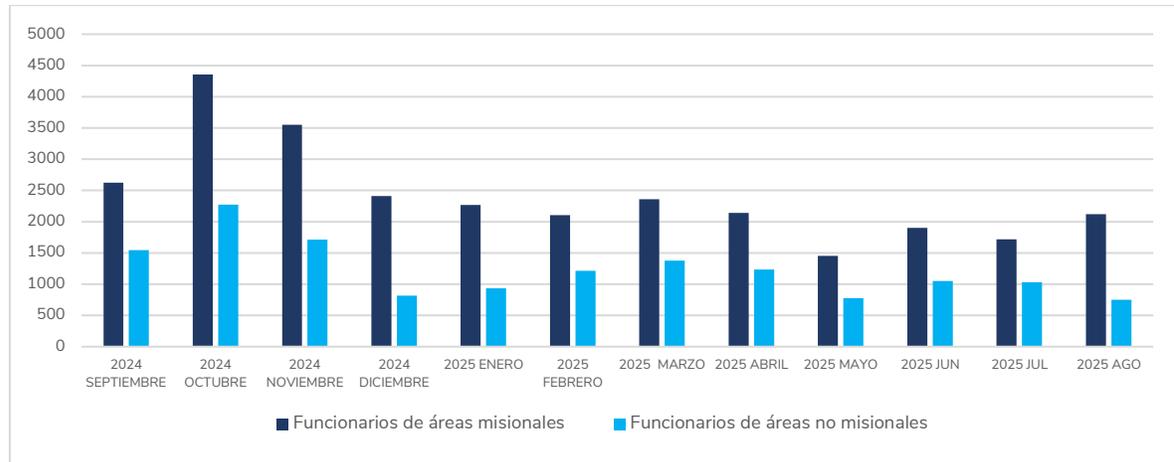
En conjunto, estas acciones configuran un enfoque integral en la gestión del talento humano que no solo fortalece el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores, sus familias y la cohesión de los equipos de trabajo, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos misionales y a la consolidación de una entidad más eficiente, innovadora y comprometida con el servicio público.

Participación de funcionarios de áreas no misionales en las jornadas y actividades de facturación electrónica

Las jornadas de facturación electrónica tienen un impacto directo en la misionalidad de la entidad, ya que buscan involucrar a todas las áreas mediante la visita a los contribuyentes y la promoción masiva del uso de la factura electrónica. Durante estas visitas, las áreas no misionales brindan apoyo directo a la misión institucional, integrando activamente a sus funcionarios en el proceso.

Durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, se llevaron a cabo 14 jornadas de facturación electrónica, en las cuales participaron un total de 43.714 funcionarios. De este total, 14.716 pertenecen a las áreas no misionales de la DIAN. Esta articulación institucional representa un aporte significativo para el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la entidad.

Gráfica 9. Jornadas facturación electrónica SEP 2024 – AGO 2025



Fuente: Subdirección de Factura Electrónica y Soluciones Operativas

Programas de capacitación y formación gestionadas por la Escuela DIAN, con énfasis hacia las áreas y procesos misionales

En desarrollo del Plan Institucional de Capacitación (PIC) y conforme al principio de anualidad para la formulación y ejecución de actividades académicas, la Escuela de Impuestos y Aduanas adelantó, durante las vigencias 2024 y 2025, un conjunto de programas de formación orientados al fortalecimiento de las capacidades misionales de la entidad.

Las acciones de capacitación se organizaron bajo dominios del conocimiento alineados con los procesos estratégicos y misionales de la DIAN, priorizando temáticas relacionadas con dirección estratégica, gestión aduanera y tributaria, innovación, transformación digital, seguridad de la información y cultura de servicio, como se presenta a continuación.:

Tabla 38. Programas de capacitación y formación impartidas a procesos misionales SEP – DIC 2024

Dominio del conocimiento	Temática actividad académica
Arquitectura para la gestión	BPM básico, IA para optimización de procesos, AWS Step Functions
Comunicación institucional	Storytelling, Comunicación digital, IA aplicada a la comunicación
Cultura del servicio	Formación de formadores en servicio
Direccionamiento estratégico	MIPG, indicadores de gestión, Gerencia de proyectos PMI
Gestión tributaria y aduanera	Retenciones, cartera, auditorías, facilitación del comercio exterior
Fiscalización y control	Control tributario, aduanero, cambiario e internacional
Innovación y conocimiento	Design Thinking, Formación docente, Liderazgo transformacional

Dominio del conocimiento	Temática actividad académica
Inteligencia de negocios	SQL, Power BI, Machine Learning, Deep Learning
Seguridad y privacidad de la información	ISO 27001, protección de datos, gestión de incidentes
Gestión legal y jurídica	Política de prevención del daño, Legal Design, e-KOGUI
Tecnologías de la información	ITIL, Scrum, Automatización de pruebas, UX/UI
Soporte operacional	Control de inventarios, marketing digital

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2024

Durante la vigencia 2025, la Escuela de Impuestos y Aduanas continuó fortaleciendo las competencias del talento humano en los procesos misionales, con una oferta académica orientada a la gestión tributaria, aduanera y de fiscalización, así como a la incorporación de innovación, analítica de datos e inteligencia artificial en la gestión institucional. A continuación, se presenta una síntesis de las actividades formativas más relevantes, agrupadas por dominio del conocimiento:

Tabla 39. Programas de capacitación y formación impartidas a procesos misionales ENE – AGO 2025

Dominio del conocimiento	Temática actividad académica
Cultura del servicio	Reconocimiento de acciones y pasos para la formalización tributaria
Gestión de aduanas	Fundamentos sobre garantías de las obligaciones aduaneras
Gestión de fiscalización	Introducción al control, Control y fiscalización aduanera, Actos administrativos de la DIAN
Gestión de impuestos	Fundamentos de gestión de impuestos, Procedimiento tributario (información exógena y factura electrónica), Régimen ESAL, Facilidades de pago, Depósitos judiciales
Innovación y conocimiento	Formación para docentes DIAN basado en competencias
Inteligencia de negocios	Estadística aplicada al análisis de datos, Introducción al análisis de datos
Servicio legal	Diplomado en Régimen Probatorio con énfasis en tributario, aduanero y cambiario
Servicios TI y datos	Introducción al uso de la inteligencia artificial
Tributación internacional	Curso de Tributación Internacional e Intercambio de información para fines fiscales

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2025

Adicionalmente, se relacionan datos relevantes con relación a las actividades académicas ejecutadas en el periodo de 2025, asociadas a la inscripción y aprobación de los servidores públicos participantes:

Tabla 40. Datos de participación y aprobación en actividades de capacitación impartidas a procesos misionales ENE – AGO 2025

Dominios del conocimiento asociados a procesos misionales	Número actividades ejecutadas para el proceso	Número de registros de inscripción	Número de registros de aprobación (certificados)
Cultura del servicio	1	573	355
Gestión de aduanas	1	710	557
Gestión de fiscalización	3	443	354
Gestión de impuestos	6	4.329	3.229
Innovación y conocimiento	1	263	253
Inteligencia de negocios	2	434	405
Servicio legal	1	312	204
Servicios TI y servicios de datos	1	67	66
Tributación internacional	1	107	103
Total actividades ejecutadas	17	7.238	5.526

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2025

Gestión del empleo público

La DIAN en cumplimiento del Plan Estratégico del Talento Humano, del Plan Anual de Vacantes y el Plan de Previsión de Recursos Humanos ha gestionado las vacantes definitivas de la planta de personal de la DIAN, a través de la provisión de empleos de carrera por medio de las convocatorias y de los usos de listas de elegibles, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 41. Gestión de vacantes definitivas de la planta de personal

Proceso	Vacantes convocadas - solicitadas ULE	Nombramientos (incluye recomposiciones)	Posesiones	Efectividad
Convocatoria No. 1461 de 2020	1.500	1.478	1.374	93%
Convocatoria No. 2238 de 2021	622	359	339	94%
ULE Convocatoria No. 1461 de 2020 y Convocatoria No. 2238 de 2021	2.248	2.325	1.894	81%
Convocatoria No. 2497 de 2022	4.700	4.733	4.277	90%
ULE Convocatoria No. 2497 de 2022	1.695	1.969	1.632	81%
Totales	10.765	10.864	9.516	87,6%

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

Es importante señalar que la DIAN nombra en debida forma y en oportunidad a los elegibles autorizados por la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, sin embargo, es sobre los elegibles quien reside la facultad de aceptar y tomar posesión de los empleos en los cuales han sido nombrados. Por lo tanto, hay que recordar que la provisión de un empleo es un acto complejo, compuesto por la voluntad de una

administración a través de un acto administrativo de designación y/o nombramiento de un lado, y por otra parte, la voluntad del que ha sido designado para aceptar las condiciones sobre las cuales ejercerá su labor.

De otra parte, el crecimiento real de la planta en el periodo evaluado ha presentado una curva ascendente, dado que al inicio se encontraba en 12.960 a corte del 30 de septiembre de 2024 y al 31 de agosto de 2025 terminó con 15.956, representando un crecimiento real del 18.78%, del periodo inicial al periodo comparado, como a continuación se presenta:

Tabla 42. Crecimiento planta de personal DIAN – Tipo de provisión SEP 2024 – AGO 2025

Tipo de Provisión	30 de septiembre de 2024	31 de agosto de 2025	Crecimiento periodo
Provisionales	5278	4460	-12.77%
Libre nombramiento y remoción	103	120	-0.04%
Carrera administrativa	5640	9803	17.92%
Encargo	1939	1573	-5.10%
Total	12960	15956	18,78%

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

Las reducciones en participación en las variables de provisionalidad y encargo se deben a la prioridad en el cubrimiento de vacantes a través de procesos meritocráticos y de uso de listas de elegibles, en el marco de lo dispuesto por la política de carrera administrativa, todo lo cual es autorizado por la Comisión Nacional del Servicio – CNSC.

Desarrollo del talento humano

El desarrollo del talento humano constituye un eje estratégico para la sostenibilidad institucional y el fortalecimiento de la capacidad operativa de la DIAN. A través de la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, se promueven políticas y programas orientados a la excelencia en el desempeño, la flexibilización laboral, el bienestar integral y la consolidación de una cultura organizacional basada en la confianza, la productividad y la innovación.

Evaluación del desempeño

A continuación, se presenta la evolución en la distribución de calificaciones del desempeño laboral entre los periodos anuales 2023–2024 y 2024–2025 para los servidores públicos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción (LNR) sin personal a cargo de la DIAN. Se observa un incremento significativo en la categoría “Sobresaliente”, pasando de 4.645 a 6.218 funcionarios, lo que evidencia un incremento en el personal vinculado mediante carrera y un resultado positivo en el rendimiento general.

Por otro lado, las categorías “Destacado”, “Satisfactorio” y “No Satisfactorio” mantienen cifras bajas y relativamente estables, lo que sugiere una tendencia hacia la excelencia en la evaluación.

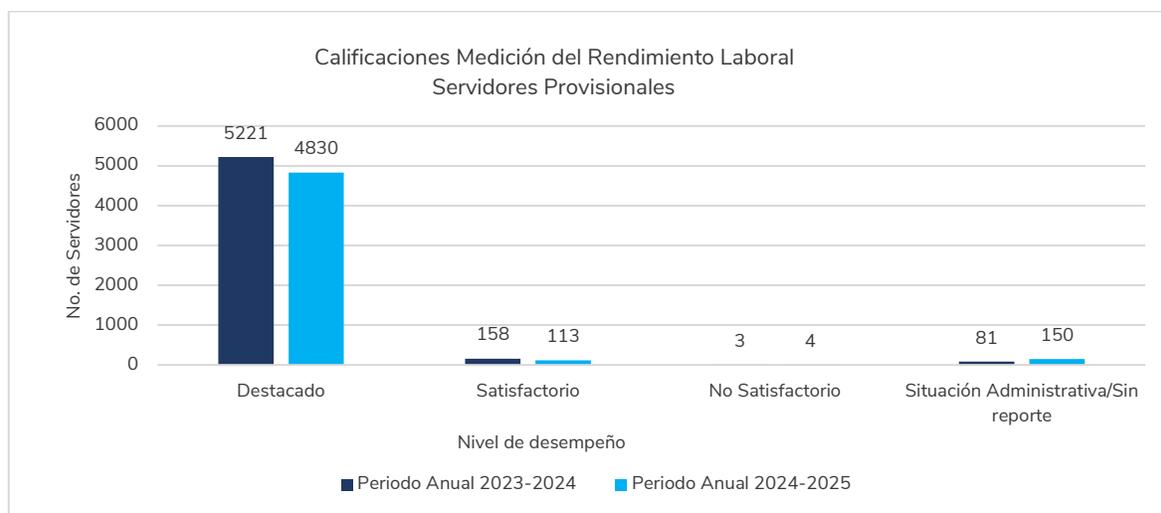
Tabla 43. Calificaciones evaluación del desempeño laboral servidores de carrera administrativa y LNR



Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

De otra parte, se presenta enseguida la evolución en la distribución de calificaciones del desempeño laboral periodos anuales 2023–2024 y 2024–2025 para los servidores públicos provisionales.

Tabla 44. Calificaciones evaluación del desempeño laboral servidores públicos provisionales



Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

Teletrabajo

Con la actualización de la política de teletrabajo, la entidad busca impactar positivamente a aproximadamente el 80% de los servidores públicos que conforman la planta de personal y que deseen optar por esta forma de organización laboral. Esta medida contribuye al equilibrio entre la vida laboral y personal, al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la promoción de entornos laborales seguros e inclusivos.

Tabla 45. Número de teletrabajadores por nivel y modalidad a SEP-2025

	Autónomo	Suplementario /Fijo	Suplementario /Variable	Total Teletrabajadores	Total Planta	% Cobertura
Nivel central	422	176	821	1419	3635	39%
Nivel local	396	682	1063	2141	12459	17%
Total	818	858	1884	3560	16094	22%

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

Fortalecimiento de la gestión de la Escuela de Impuestos y Aduanas

La Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas continúa consolidando su papel como eje articulador del conocimiento, la innovación y el desarrollo de capacidades institucionales en la DIAN. Durante las vigencias 2024 y 2025, se alcanzaron resultados significativos en los ámbitos de gestión del conocimiento e innovación, ejecución del Plan Institucional de Capacitación (PIC), y fortalecimiento de la infraestructura académica, los cuales se presentan a continuación.

Gestión del conocimiento y la innovación

Las actividades orientadas a la gestión del conocimiento han permitido desarrollar, fortalecer y dar continuidad a acciones institucionales como los “Diálogos del Conocimiento”, espacios de intercambio técnico y buenas prácticas entre servidores públicos.

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, participaron 7.372 servidores públicos en 21 diálogos del conocimiento, distribuidos así:

Tabla 46. Datos de participación en la estrategia de “Diálogos del Conocimiento” SEP 2024 – AGO 2025

Periodo	Diálogos del conocimiento ejecutados	Número de participantes
Sep – Dic 2024	5	1.036
Ene – Ago 2025	16	6.336
Total	21	7.372

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2024 - 2025

Asimismo, se realizó la primera gala de formadores DIAN, el 7 de noviembre de 2024, evento que contó con una participación de más de 90 servidores públicos y en el cual se resaltó la labor de los gestores

internos del conocimiento en su apoyo a la ejecución del Plan Institucional de Capacitación -PIC, así como el reconocimiento al impulso de las estrategias de gestión del conocimiento y la innovación en la entidad y su rol como servidor público-formador de la DIAN.

Por su parte, la estrategia “Voces Dian” (podcast con experiencias de interés general realizados por servidores públicos de todo el país), ha contado con los siguientes resultados durante el periodo de reporte:

Tabla 47. Datos de réplicas (reproducciones) en la estrategia de “Voces Dian” SEP 2024 – AGO 2025

Nombre podcast	Tipo de podcast	Año de publicación	Mes publicación	Réplicas acumuladas agosto 2025
Voces DIAN – Cap. 1: Hablemos de gestión del conocimiento	Conversación grupal	2024	Septiembre	3.296
Voces DIAN – Cap. 2 a 6	Anécdotas con propósito	2024	Octubre - Noviembre	9.130
Voces DIAN – Cap. 7: Nuevo panorama de planeación	Entrevista	2024	Noviembre	1.327
Voces DIAN – Cap. 8 a 16	Anécdotas, entrevistas y audiolibros	2025	Marzo - Agosto	5.670

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2024 - 2025

Ejecución del Plan Institucional de Capacitación – PIC

Conforme al periodo referido para la vigencia 2024 y 2025, se cuenta con la siguiente información de ejecución en torno al número de registros de inscripción y de aprobación:

Tabla 48. Datos participación actividades académicas PIC SEP 2024 – AGO 2025

Periodo	Actividades ejecutadas PIC	Número de registros de inscripción	Número de registros de aprobación (certificados)
Sep - Dic 2024	96	22.672	18.387
Ene- Ago 2025	26	23.346	20.663
Total	21	46.018	39.050

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos ejecución 2024 - 2025

De la anterior información, se precisa que el porcentaje de aprobación corresponde al 84%, superior al estándar institucional (70%), lo que refleja la efectividad de las estrategias de focalización y acompañamiento a las dependencias.

Es importante resaltar que, las actividades académicas se han ejecutado con formadores internos, apoyo de entidades estatales, Caja de compensación-Colsubsidio y organismos multilaterales, tales como el: Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT); Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO); Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) de España; Banco Interamericano de Desarrollo (BID) entre otros; así como mediante contratación externa con instituciones

acreditadas de alta calidad, personas naturales o institutos que certificaron su capacidad e idoneidad para brindar los servicios de formación.

Administración, ocupación y dotación de la sede

La sede Escuela DIAN dispone de una infraestructura moderna y funcional que respalda el desarrollo de actividades de formación y trabajo colaborativo. Cuenta con un auditorio principal con capacidad para 300 personas, 10 aulas con capacidad total para 449 participantes, 3 salas de juntas, espacios de coworking para 24 personas, una biblioteca con áreas de consulta y lectura, y una cafetería con capacidad para 81 personas.

Durante el periodo septiembre de 2024 a agosto de 2025, estos espacios fueron utilizados por 44.593 asistentes en 1.241 actividades de formación y gestión institucional.

Sumado a lo anterior y en el marco del Programa de Modernización de la DIAN se adelantó la primera fase de dotación tecnológica de la sede, tomando como referencia instituciones educativas con altos estándares de innovación y calidad. Dentro de los equipos se destacan las siguientes soluciones: (22) video walls, (13) pantallas LED de proyección, (5) pantallas interactivas, (10) atriles inteligentes, entre otros; así como, el sistema de proyección 4K para el espacio del auditorio principal y las aulas de clase, permitiendo espacios de aprendizaje dotados de alta tecnología.

Imágenes espacios educativos sede Escuela con equipos tecnológicos



Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Repositorio espacios educativos

Además, dentro de la fase II del componente del Programa de Modernización DIAN, para la sede Escuela se tienen los siguientes avances relacionados por cada línea de trabajo:

Tabla 49. Componente Fondo DIAN líneas de trabajo y avances a agosto 2025

Equipos y licencias (segunda fase) 44%	Licencias OPEN (tercera fase) 90%	Transferencia del conocimiento 67%
Avance: Definición del alcance del sistema de sonido para las aulas, las áreas tipo living y el Auditorio. Actualmente se encuentra en proceso lo relacionado con el aula interactiva y la sala de grabación. Se inicio la elaboración del estudio de mercado.	Avance: Elaboración del Formato No. 1 correspondiente a la descripción de las condiciones técnicas para la adquisición y la justificación de contratación directa Open LMS. De las 15.552 licencias actuales se planea adquirir 4.630 para un total de 20.182 para 2026.	Avance: Estructuración de 5 fases y pendiente por definir alcance con otros proyectos, reunión pendiente por programar con mesa fondo DIAN.

Fuente: Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas – Datos 2025

5.2. Innovación tecnológica y transformación digital

Entre los meses de septiembre y diciembre 2024 se realizaron las siguientes acciones como parte del plan para la transformación digital que está llevando a cabo la entidad:

Mejoras en las funcionalidades de los sistemas de información

- **Declaración de renta personas naturales:** Se simplificó el cumplimiento tributario con las siguientes mejoras:
 - Motor de búsqueda de renta: Permite a todos los ciudadanos verificar su obligación de presentar la declaración de renta, ayudando a captar 700.000 nuevos declarantes potenciales. Se han implementado validaciones de seguridad para evitar ciberataques, así como la optimización de su diseño para una mejor comprensión.
 - Declaración express: Esta herramienta facilita a los contribuyentes aceptar, presentar y pagar su declaración de manera rápida y sencilla, con tan solo unos pocos clics. A corte del 31 de octubre de 2024, más de 164.000 personas utilizaron esta opción, reflejando una mayor confianza en la información sugerida por la entidad y en la facilidad del proceso.
 - Modo no experto: Facilita la preparación sin contador, con más de 57.000 usuarios en 2024.
 - Modo experto: Incluye carga automática de información, permitiendo a los contribuyentes aceptarla o editarla.
 - Detalle de compras con factura electrónica: Se publicó el desglose de las compras realizadas con factura electrónica que respaldan la deducción del 1% en la declaración de renta.
 - Mejoras en la información exógena: Información exógena más precisa y detallada y con actualización cada 3 días.
 - Devolución automática: Se transformó el proceso de devolución de saldos a favor, reduciendo el tiempo de espera de 50 a 15 días para las personas naturales, lo que mejora la relación con los contribuyentes. En esta transformación se creó una gran base de datos de cobranzas que integra la información de múltiples sistemas de información lo que contribuyó a darle agilidad al proceso.

- Micrositio de renta: Se rediseñó la experiencia de usuario del micrositio.
- Tablero de renta: Se desarrolló un tablero de seguimiento que permite monitorear la evolución diaria de las declaraciones de renta.

Adicionalmente, se preparó la infraestructura tecnológica para gestionar un incremento del 15% en el número de declarantes respecto al año anterior, equivalente a cerca de 800.000 nuevas declaraciones.

- **Declaración Andina de Valor:** Se puso en producción la Declaración Andina de Valor (DAV). Además, se implementó la plataforma CADENA, que permite realizar acciones de control sobre las operaciones de comercio exterior de manera conjunta con las aduanas de Costa Rica.
- **Defensoría del Contribuyente:** Se renovó la página web de la Defensoría del Contribuyente, migrándola a una nueva tecnología que permite una navegación más ágil, segura y accesible para los usuarios, facilitando la consulta de información y la realización de trámites en línea.
- **Sistema aduanero Siglo XXI:** Se mejoró la disponibilidad del servicio, implementando una configuración de autenticación que evita interrupciones y garantiza su funcionamiento continuo. Con esta mejora, se eliminaron posibles puntos de falla y se fortaleció la estabilidad de la plataforma, asegurando que los usuarios puedan acceder al sistema de manera confiable y sin afectaciones en la prestación del servicio.
- **Modelo de Puntaje Único (MOPU):** Implementación de un sistema de gestión de riesgo que asigna un perfil a cada contribuyente y se utiliza como insumo clave en procesos tributarios, aduaneros y cambiarios, mejorando la oportunidad de la fiscalización y el control.

Mejoras en la infraestructura tecnológica

- **Conectividad:** Se mejoró la conectividad en Leticia, Puerto Inírida, Puerto Carreño, Mitú, Puerto Nuevo, Paraguachón, San Miguel, las cuales cuentan con tecnología Starlink en su infraestructura de comunicaciones y se amplió la cobertura logrando una mejora en la velocidad del 75% en 8 seccionales. Además, se amplió el Wifi de todas las sedes incluidas las remotas.
- **Dotación tecnológica:** Se dotó del hardware y software necesario a las seccionales para responder a la ampliación de planta de estas.
- **Optimización del sistema de importaciones Siglo XXI:** Se realizó un estudio técnico orientado a optimizar el código fuente y cerrar brechas de seguridad, fortaleciendo la estabilidad y rendimiento de la plataforma.

Programa de Modernización Institucional

- Se publicó un tablero que permite monitorear en tiempo real la emisión de facturas electrónicas.

- Se completó la migración del 100% de la información alojada en el antiguo sistema RADAR al Repositorio Único de Datos (DataR), la nueva plataforma de datos que respaldará los procesos analíticos, mejorando tanto la capacidad de análisis como el volumen de información procesada.
- Se habilitó en la herramienta DataR el cálculo de las cifras de recaudo extraídas directamente del MUISCA. Esto nos permitirá monitorear el recaudo de todos los impuestos a través de un tablero de control.
- Se adelantaron los procesos de análisis de mercado de las contrataciones requeridas para los proyectos de modernización.

Entre enero y agosto de 2025, la entidad adelantó diversas acciones orientadas al fortalecimiento institucional, la modernización tecnológica y la mejora continua en la prestación de los servicios.

- Se apoyó la gestión para la ampliación del crédito con el BID hasta el año 2028, garantizando la continuidad de las iniciativas estratégicas del Programa de Modernización Institucional.
- Se registraron avances significativos en los proyectos de modernización, destacándose el progreso en los procesos de contratación de las fábricas de software que realizarán las implementaciones de los nuevos sistemas de gestión Aduanero (NSGA), Corporativo (NSGC) y Tributario (NSGT). Asimismo, se avanzó en las definiciones técnicas del Nuevo Sistema de Gestión Documental (NSGDEA), el nuevo *Portal Institucional*, el *Portal Transaccional*, la *Aplicación Móvil* y la *Vista 360*.
- Se fortalecieron los sistemas de información mediante la implementación de medidas avanzadas de seguridad, como el doble factor de autenticación y la depuración de roles en el sistema MUISCA. Se garantizó la continuidad operativa a través de turnos técnicos permanentes y se modernizaron las herramientas de desarrollo y los equipos tecnológicos. Además, se avanzó en la definición de una política institucional para el uso de herramientas low-code y en el diseño de un nuevo sistema de notificaciones electrónicas, que refuerza la trazabilidad, transparencia y seguridad jurídica en los procesos de la entidad.

Plan de trabajo campaña de renta persona natural y jurídica

Durante los meses de junio, julio y agosto se llevó a cabo el siguiente plan que tuvo como objetivo garantizar la estabilidad, el rendimiento y la seguridad de la plataforma que soporta la declaración de renta de personas naturales y jurídicas, en un periodo de alta demanda y se estructuró en cuatro ejes principales:

- **Mejoras en la plataforma tecnológica:** Se ejecutaron optimizaciones orientadas a reducir latencias, mejorar la experiencia del contribuyente y asegurar la integridad de la operación incluyendo la optimización de la infraestructura de la red de comunicaciones.
- **Mejoras a la aplicación:** Se implementaron diversas mejoras en el sistema de información, orientadas a fortalecer la seguridad, optimizar el desempeño y mejorar la experiencia de los usuarios. Entre los

principales avances se destacan la reducción del tiempo de sincronización entre el RUT y los formularios de renta a un procesamiento casi en tiempo real y la implementación de avisos anticipados de vencimiento de contraseña. Asimismo, se optimizó la comunicación y el envío oportuno del código de firma electrónica (OTP), se mejoró el tiempo de respuesta del selector de formularios mediante el uso de nuevas herramientas tecnológicas y se perfeccionó la gestión de las bases de datos para asegurar su eficiencia y estabilidad. Estas acciones contribuyen al fortalecimiento continuo de la plataforma y a la prestación de un servicio más ágil y confiable para los usuarios.

- **Mejoras a la infraestructura:** Se fortalecieron los componentes críticos para lograr mayor disponibilidad, seguridad y capacidad de respuesta.
- **Pruebas de carga y estrés:** Se llevaron a cabo pruebas de carga y de desempeño sobre la plataforma tecnológica, con el fin de evaluar su comportamiento ante altos volúmenes de uso. Estas pruebas permitieron identificar los puntos en los que el sistema presentaba disminución en su rendimiento, implementándose de manera oportuna los ajustes necesarios para optimizar su capacidad y garantizar un funcionamiento estable y eficiente ante la creciente demanda de usuarios.

Nuevo sistema de importaciones

Dentro de la implementación del nuevo sistema de importaciones, en mayo de 2025 se realizaron pruebas con 9 operadores aduaneros, validando el flujo denominado “camino azul”, que incluye: diligenciamiento anticipado de la declaración, liquidación, actualización, carga de documentos soporte, selectividad (canal verde), pago y levante, aplicable a un conjunto preseleccionado de modalidades arancelarias.

Estas pruebas se llevaron a cabo en el entorno web de la aplicación y de manera presencial en la Escuela DIAN, donde además se socializó la funcionalidad de interoperabilidad para procesos masivos y se entregaron las especificaciones técnicas de los servicios.

Durante este periodo, la DIAN ha dado pasos firmes hacia su transformación digital, consolidando avances relevantes en la modernización tecnológica, la gestión de la información y la mejora de los servicios digitales ofrecidos a los contribuyentes. Si bien los progresos alcanzados reflejan un compromiso sostenido con la eficiencia, la seguridad y la innovación, la entidad reconoce que aún existen desafíos estructurales y tecnológicos por superar para lograr una digitalización integral y plenamente articulada con los procesos misionales.

En este propósito, el Programa de Modernización Institucional se constituye en la hoja de ruta estratégica que orienta los esfuerzos para fortalecer la gestión pública, modernizar las plataformas tecnológicas y avanzar hacia una DIAN más integrada, confiable y orientada al ciudadano. Los resultados obtenidos durante el periodo dan cuenta de un avance gradual pero sostenido hacia una administración tributaria y aduanera moderna, basada en datos, con procesos más simples y una infraestructura tecnológica que evoluciona en línea con los estándares internacionales.

5.3. Gestión por procesos y modelamiento BPM

Mejora de la gestión por procesos en la entidad

Dando continuidad a la implementación de la gestión por procesos bajo la disciplina Business Process Management – BPM, a través de la adopción gradual y sostenible de capacidades y prácticas, y en concordancia con el plan alterno establecido y la hoja de ruta durante el periodo de rendición se lograron los siguientes avances:

Se presentó a la alta dirección la estructura metodológica para la adopción, implementación y administración de BPM en la DIAN, mediante el documento “Modelo de Gestión por Procesos de Negocio de la DIAN”, el cual fue oficialmente socializado ante la organización en la sesión ordinaria del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) del 9 de mayo de 2025. Adicionalmente, se desarrollaron las “Reglas metodológicas para el modelamiento bajo la notación BPMN 2.0”, instrumento esencial para la diagramación y el detalle de los procesos, subprocesos y actividades que conforman la capa de negocio de la entidad.

Durante el último trimestre de 2024 se culminó la construcción del modelamiento de alto nivel (34 procesos). En 2025, se ha venido robusteciendo la arquitectura de procesos con el modelamiento detallado de 213 subprocesos y más de 5.000 actividades en la herramienta tecnológica “Enterprise Architect”, orientando el modelo operativo hacia la eficiencia administrativa, la mejora continua y la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor e interés. Asimismo, se inició la validación y aprobación de los modelos detallados por parte de los líderes de proceso, conforme a lo dispuesto en la Resolución 2 de 2024.

Se logró que la gestión por procesos opere como eje articulador central que conecta la estrategia operativa de la entidad con el desarrollo de proyectos tecnológicos dentro del Programa de Modernización (PAMD), de esta manera, la tecnología actúa como un motor enfocado en mejorar las actividades críticas e impulsar la eficiencia de toda la operación.

En este sentido, se revisaron las necesidades funcionales que se proyecta satisfacer a través de los proyectos estratégicos de transformación digital (plataformas tecnológicas) de la entidad a partir de diagramas de los procesos priorizados que identifican las actividades, eventos y compuertas susceptibles de automatización, sistematización u optimización.

Conscientes de los cambios que trae consigo la mejora de procesos de la entidad, se han fortalecido las capacidades de diferentes actores institucionales claves a través de ejercicios de transferencia de conocimiento (capacitaciones) y de gestión del cambio (iniciativas de comunicación y movilización) a audiencias como expertos técnicos de procesos y sus líderes quienes son grupos de interés fundamentales. Estos avances han permitido generar una mayor apropiación del nuevo modelo de gestión por procesos y sentar las bases para su sostenibilidad en el tiempo.

Impacto en la gestión institucional

El desarrollo del proyecto de Gestión por Procesos de Negocio, con un enfoque de BPM, ha contribuido a consolidar la cultura de la gestión basados en procesos y progresar hacia prácticas más avanzadas en este tema, con nuevas técnicas de diagramación y de construcción estructurada y holística de los mismos. Hoy la institucional dispone y usa un sistema maduro de gestión de procesos orientado a documentar “el que hacer” de la DIAN, en las diferentes áreas de operación. En los siguientes ítems, se relacionan los principales elementos que la Gestión por Procesos de Negocio – BPM, está aportando a la gestión de la entidad:

- **Consolidación de la cultura de procesos documentados:** Se ha fortalecido la práctica institucional de contar con procesos documentados para todas las áreas funcionales y sedes de operación. Actualmente se mantiene en uso un Listado Maestro de Documentos que soporta la gestión de ocho (8) procesos y veinticuatro (24) subprocesos, con un total de 2.319 documentos, los cuales se revisan y actualizan permanentemente según los cambios normativos y las acciones de mejora identificadas en la operación diaria.
- **Redefinición de la cadena de valor y mapa de procesos:** Con la adopción y puesta en marcha del proyecto BPM, se definió la cadena de valor institucional, orientada al ciclo de cumplimiento tributario, aduanero y cambiario, y al valor que la DIAN entrega a sus grupos de interés. A partir de ello, se construyó un nuevo mapa de procesos, que implicó la redefinición de estructuras existentes y la identificación de nuevos procesos requeridos para una operación más eficiente y contemporánea.
- **Impacto sobre la visión, estructuración y modelación de los procesos:** Con el proyecto de Gestión por Procesos de Negocio (con los 34 procesos diagramados y 213 subprocesos modelados en detalle) se tendrán los siguientes beneficios:
 - Diagramación de procesos en un lenguaje estructurado y aplicable: Los modelos se representan bajo un estándar técnico que facilita su comprensión y uso en la construcción de soluciones tecnológicas institucionales, como el Nuevo Sistema de Gestión Corporativo (NSGC), el Nuevo Sistema de Gestión Aduanero (NSGA), el Nuevo Sistema de Gestión Tributario (NSGT) y el Nuevo Sistema de Gestión Documental (NSGD).
 - Integración de la capa de negocio con las soluciones tecnológicas: Las nuevas plataformas se desarrollan sobre la modelación actualizada de los procesos (“el qué hacer” de la DIAN), garantizando su alineación con la operación institucional y promoviendo una automatización ordenada y estructurada de las actividades.
 - Optimización operativa y eliminación de redundancias: El uso de técnicas BPM permite identificar y suprimir duplicidades entre procesos, subprocesos y actividades, así como detectar cuellos de botella que requieren soluciones tecnológicas o fortalecimiento del recurso humano, asegurando la eficiencia del nuevo mapa de procesos.
 - Alineación con la gestión de riesgos institucional: Los modelos BPM se integran con el sistema de gestión de riesgos, mediante la identificación de actividades críticas en los flujos de trabajo

donde pueden generarse riesgos operativos, fiscales, de integridad, de seguridad de la información o de cumplimiento.

- Definición de nuevos procesos estratégicos para la transformación institucional: La adopción de BPM ha motivado a los servidores públicos, tanto directivos como operativos, a definir nuevos procesos orientados a la eficacia, la innovación y la adaptabilidad, entre los que se destaca: Datos e Información Estratégica, Arquitectura para la Gestión por Procesos, Arquitectura para Tecnologías de la Información, Administración Integral de Riesgos, Innovación y Conocimiento, Procesos de Relacionamiento con Grupos de Valor, Procesos misionales con enfoque de facilitación y Seguimiento y mejora del desempeño de los procesos.

Avances en el proyecto de arquitectura empresarial

En el contexto de la transformación digital del Estado colombiano, la implementación del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial (MRAE) se ha consolidado como una estrategia clave para fortalecer la gestión institucional, optimizar el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), y mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos. Este marco de referencia es liderado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), establece una estructura conceptual y metodológica que permite a las entidades públicas alinear sus procesos, recursos y tecnologías con sus objetivos estratégicos, promoviendo una administración pública más eficiente, coordinada y transparente.

La política de Gobierno Digital, como parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), articula esta práctica con otras políticas de gestión institucional, promoviendo la generación de valor público, la innovación, la transparencia y la participación ciudadana. Su implementación es obligatoria para todas las entidades que conforman la administración pública y se sustenta en lo establecido en el Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 1078 de 2015, y el correspondiente documento "Manual de Gobierno Digital", en el que se establecen los componentes, habilitadores, lineamientos, estándares y propósitos de la política.

Durante el periodo objeto de informe, la DIAN inició la definición e implementación de su arquitectura empresarial, conforme a los lineamientos del MRAE. En este sentido, a continuación, se presentan los avances realizados:

- Como parte de la Arquitectura Institucional, la Subdirección de Procesos definió el Modelo de Gestión por Procesos, un elemento clave para la estructuración y optimización de la gestión y el desempeño institucional.
- Dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en los modelos del MRAE se está articulando la Arquitectura Empresarial con el proyecto de diseño y modelado de los procesos de la entidad.
- El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en sesión ordinaria del 9 de mayo de 2025, aprobó la conformación de la Mesa Técnica de Arquitectura Empresarial.
- Se han definido las instancias de gobierno que le permitirán a la entidad, orientar, tomar decisiones e implementar de manera efectiva la práctica de Arquitectura Empresarial. Dichas instancias son:
- Órgano para la toma de decisiones: Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

- Equipo de trabajo / responsable de AE: Mesa Técnica de Arquitectura Empresarial.
- Áreas responsables de la gestión de capacidades y servicios institucionales: Participación de áreas específicas según el alcance del ejercicio de AE.

Haciendo uso de la metodología y herramientas propuestas por MinTIC, está realizando la primera medición del nivel de madurez de la Arquitectura Empresarial en la DIAN, la cual comprende los 3 modelos del MRAE. A su vez, dicha medición del nivel de madurez servirá para establecer la línea base que permita construir indicadores estratégicos para el seguimiento a la implementación y sostenibilidad de la práctica en la organización.

A través de la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas se lleva a cabo la acción de formación “Curso de Arquitectura Empresarial”, con una duración de 40 horas, dirigido al equipo de funcionarios que conformarán el equipo de gobierno y operación de la arquitectura empresarial de la entidad.

En lo relacionado con el Repositorio de Arquitectura Empresarial, la Subdirección de Soluciones y Desarrollo ha puesto en funcionamiento el sitio Modelo DIAN Arquitectura Empresarial - Azure: Enterprise Architect, el cual está disponible en el siguiente enlace: [DIAN - Arquitectura Empresarial \(msrentadian2017pf.azurewebsites.net\)](https://msrentadian2017pf.azurewebsites.net).

Este repositorio tiene como objetivo centralizar, organizar y gestionar la información, los modelos y los artefactos de la Arquitectura Empresarial, facilitando el acceso a los diferentes actores involucrados en su implementación y evolución. Además, permite asegurar la trazabilidad de los ejercicios de arquitectura, garantizar la actualización de la información y fortalecer la toma de decisiones basada en datos estructurados y alineados con la estrategia institucional.

Resultados en la gestión de riesgos y continuidad del negocio

Política construida y desplegada para la gestión integral de riesgos

En 2024 se construyó y aprobó la Política de Gestión Integral de Riesgos, que define disposiciones para fortalecer la administración efectiva de riesgos en todas sus tipologías: tributarios, aduaneros, cambiarios, estratégicos, operacionales, de capital humano, seguridad y salud en el trabajo, ambientales, fiscales, integridad, seguridad de la información y LA/FT/FPADM.

La política unifica lineamientos metodológicos (identificación, análisis, controles, riesgo residual y planes de acción) y asigna responsabilidades institucionales. Fue aprobada por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 4 de diciembre de 2024.

Actualización de la metodología de gestión de riesgos

En 2025 se actualizó la metodología de gestión de riesgos, adoptando la Versión 7 de la Guía del DAFP para la administración del riesgo y diseño de controles. La actualización precisó criterios objetivos para la identificación, probabilidad e impacto de los riesgos, definió acciones de monitorización y control de

materializaciones y estableció que los riesgos en zona de apetito (moderados o leves) no requieren plan adicional de tratamiento.

Modelamiento del proceso de administración integral de riesgos y continuidad del negocio

Bajo el enfoque BPM, se estructuró el Proceso de Administración Integral de Riesgos, integrado al Macroproceso de Gestión Estratégica, con interacción hacia procesos como Datos e Información Estratégica, Direccionamiento Estratégico, Servicios TI, Arquitectura para la Gestión por Procesos e Investigaciones.

Se incluyó el Subproceso de Continuidad del Negocio y Gestión de Incidentes, con criterios para analizar impactos, escenarios de no continuidad y planes de recuperación (RTO y RPO). Las matrices de riesgos actualizadas para los 34 procesos del nuevo mapa incorporan la evaluación de riesgos que puedan afectar la continuidad operativa.

Mejoramiento del modelo de reporte de riesgos con automatización

Se optimizó el sistema de reporte y monitorización de riesgos mediante un formato semiautomatizado en Excel, facilitando la consolidación de información para los informes cuatrimestrales.

Asimismo, se inició la implementación de la solución tecnológica NOVASEC GRC, que integra la gestión de riesgos operacionales e institucionales con los módulos de seguridad y privacidad de la información, permitiendo parametrizar etapas, responsables, flujos de aprobación y módulos de reporte para un control más eficiente.

Fortalecimiento de capacidades y continuidad operativa

Durante el periodo, se desarrollaron capacitaciones especializadas sobre las nuevas metodologías de gestión de riesgos y los formatos de reporte de materialización y monitorización, dirigidas a los enlaces de las 51 direcciones seccionales y a las direcciones y subdirecciones del nivel central. Estas acciones han sido fundamentales para fortalecer la calidad del análisis, mejorar la gestión de los reportes y reducir el subregistro de materializaciones de riesgo.

Asimismo, el equipo de expertos modeladores de procesos de la Subdirección de Procesos, encargado de actualizar las matrices de riesgos de los 34 procesos del nuevo mapa institucional, recibió formación intensiva en identificación, valoración, análisis, diseño de controles y elaboración de planes de tratamiento. Esta etapa de actualización se encuentra en ejecución y hace parte integral del Proyecto de Gestión por Procesos de Negocio – BPM, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos en toda la entidad.

Desarrollo de informes sistemáticos para análisis de riesgos y exposición en escenarios para toma de decisiones

A partir de la herramienta de Excel, semiautomatizada, para los reportes de materialización y monitorización de riesgos, se ha continuado con la labor de desarrollar los informes cuatrimestrales de análisis de riesgos, en los cuales se han identificado los eventos y riesgos de mayor recurrencia y materialización, entre otros, como son: Actos administrativos decisorios y de trámite de las solicitudes de devolución sin el lleno de requisitos formales, RUT formalizado sin el cumplimiento de las condiciones definidas en la normatividad vigente, Bienes Inmuebles Recibidos en Dación de Pago (BIRDP), adjudicados, administrados y/o enajenados sin el cumplimiento de los estándares de calidad y oportunidad establecidos, entre otros. Los informes cuatrimestrales, que sistemáticamente se han elaborado, se presentan al Comité Institucional de Control Interno.

Uso de solución tecnológica para fortalecer la gestión de riesgos y la data institucional de este tema

A partir del año 2025, se decidió usar la solución de NOVASEC GRC, en la que actualmente se administran los activos de información y se gestionan los riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, para registrar las matrices de riesgos operacionales y de integridad. Se toma esta decisión, una vez evaluado las facilidades de este sistema, para la gestión de estas matrices.

Para garantizar un uso efectivo de NOVASEC GRC en la gestión de riesgos operacionales y de integridad, se realizó su parametrización con las etapas y fases definidas en la nueva metodología de gestión de riesgos, los responsables de valoración y aprobación, la estructura de tablas para análisis del riesgo, el flujo de aprobación, los sitios administrativos que aplica, principalmente. De igual forma, se viene avanzando en el módulo de reportes de monitorización y materialización, con lo cual se espera a futuro realizar estos reportes a través de esta solución.

La etapa de matrices de riesgos para los 34 procesos del nuevo mapa de procesos se viene llevando a cabo, en este aplicativo.

Continuidad de Negocio

Adicional a lo mencionado con anterioridad, relacionado con asegurar la alineación de Continuidad de Negocio y Gestión de Incidentes, en el modelo del Proceso de Administración Integral de Riesgos, se relacionan los siguientes logros adicionales sobre el tema, entendiendo su relevancia para contribuir a la continuidad de los servicios y trámites de DIAN:

- Ejercicio de simulación de escritorio y prueba de estrés
Los días 23 y 24 de julio de 2025 se realizó un ejercicio de simulación de escritorio orientado a evaluar la efectividad de los protocolos de respuesta ante incidentes y crisis, fortaleciendo las capacidades institucionales para reducir tiempos de interrupción y mejorar la coordinación entre dependencias.

El escenario simulado correspondió a la intermitencia de los servicios tecnológicos durante los vencimientos de la declaración de renta de personas naturales. Posteriormente, el 5 de agosto, se

efectuó una prueba de estrés del sistema de diligenciamiento, invitando a funcionarios y contribuyentes a presentar sus declaraciones anticipadamente, con el fin de medir la capacidad transaccional y desempeño del sistema bajo condiciones de alta demanda.

- Actualización de los protocolos de crisis

Se actualizaron los protocolos OD-PEC-0002 (Gestión de comunicaciones en momentos de crisis), OD-PEC-0003 (Manejo de incidentes e identificación de crisis) y OD-PEC-0004 (Manejo de crisis), con el propósito de fortalecer la orientación institucional ante eventos que afecten los procesos críticos.

Las actualizaciones incorporaron criterios de valoración de incidentes, roles, responsabilidades y acciones ante la no disponibilidad operativa, articulando los protocolos con los procedimientos PR-IIT-0458 (Gestión de Incidentes Tecnológicos) y PR-IIT-0454 (Disponibilidad de la Operación Tecnológica).

Adicionalmente, se revisaron los escenarios de continuidad y las condiciones para el reporte de incidentes, reforzando la capacidad de respuesta ante eventos críticos.

- Actualización de los procedimientos de incidentes y no disponibilidad

Se actualizaron los procedimientos PR-IIT-0458 y PR-IIT-0454, asegurando su coherencia con los protocolos de manejo de incidentes y crisis. Entre los principales cambios se destacan:

- Inclusión de criterios de clasificación de incidentes (por severidad, tipo y origen).
- Incorporación de canales de reporte desde usuarios externos y redes sociales.
- Establecimiento de un tiempo máximo de dos horas para comunicar incidentes graves o críticos al área de negocio correspondiente.
- Clasificación específica para los incidentes asociados a la declaración de renta de personas naturales, basada en la disminución de declaraciones y volumen de reportes por hora. Estos ajustes fortalecen la trazabilidad y el control frente a incidentes tecnológicos o de disponibilidad.

- Actualización de la metodología

Se actualizó la metodología para la elaboración del Plan de Continuidad del Negocio (PCN), incorporando criterios para determinar la relevancia y criticidad de procesos y subprocesos. Estos criterios permiten evaluar el impacto que tendría su interrupción en la operación de la DIAN, y están alineados con la misión institucional y los riesgos estratégicos de la entidad.

- Actualización del Análisis de Impacto al Negocio (BIA):

Se realizó una preselección de procesos según su impacto sobre la misión institucional y, con apoyo de los líderes de proceso, se clasificaron en críticos o no críticos para el negocio.

Los procesos críticos se evaluaron con base en criterios como impacto en el recaudo, servicios aduaneros y cambiarios, reputación institucional y cumplimiento legal. Para cada subproceso crítico se están determinando los recursos mínimos indispensables para garantizar su operación continua: tecnología, infraestructura física, personal, proveedores, aplicaciones de terceros, registros y

soluciones manuales. Este ejercicio constituye la base para la actualización integral del Plan de Continuidad del Negocio.

Nuevo Mapa de Procesos institucional basado en el ciclo TAC (tributación, aduanas, cambiario) como eje central de la cadena de valor

La construcción del mapa de procesos adoptado por la entidad se acompaña con una visión holística y sistémica, que considera la DIAN como un organismo único e integral que propende por la efectividad organizacional y la generación de valor, en tal sentido se identificó la cadena de valor en la cual se evidencia la secuencia organizacional para el logro de los resultados esperados, y que a su vez soportan el proceso de modernización institucional que se viene adelantando en la entidad con el fin de fortalecer la administración tributaria y aduanera como garante de la efectividad de sistema tributario y aduanero en procura de la sana financiación del Estado por la vía de los impuestos y la agilización de la operación aduanera en el marco del control de las operaciones de comercio exterior.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El reto del programa de modernización institucional procura mejorar el control, y el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, consolidar la organización, en armonía con el fortalecimiento de las competencias del talento humano, de la misma forma propende por el fortalecimiento de la plataforma tecnológica, los datos y la seguridad de la información a partir de la adopción de estándares de alto nivel para solidificar el accionar de la entidad, en el marco de la visión institucional como eje fundamental de la estrategia organizacional.

En tal sentido se espera alcanzar avances importantes, en el mediano y largo plazo aprovechando los logros alcanzados a partir de la implementación de los productos, bienes y servicios que sean susceptibles de aplicación en el corto plazo, en cada una de las dependencias involucradas.

5.4. Racionalización de trámites y eficiencia administrativa

Acciones de simplificación y racionalización de trámites

En cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (Ley 2294 de 2023), la Ley Antitrámites 2052 de 2020 y el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Política de Racionalización de Trámites (versión 5 de 2023), la DIAN formuló 21 acciones de racionalización para la vigencia 2025, correspondientes a 11 trámites institucionales.

De estas acciones, 12 (57%) se encuentran ejecutadas al 100%, mientras que 9 (43%) se encuentran en desarrollo y se espera su culminación a más tardar el 31 de diciembre de 2025.

Los trámites incluidos en la estrategia de racionalización 2025 son: Certificado de No Infractor o Reporte de Antecedentes Administrativos Aduaneros; Autorización, habilitación e inhabilitación de numeración de facturación electrónica; Acuerdo Anticipado de Precios (APA); Certificado sobre situación tributaria;

Importación temporal de medios de transporte de turistas; Exportación; Certificado de acreditación de residencia fiscal en Colombia; Certificados de origen; Habilitación de proveedores tecnológicos; Importación; y Habilitación del facturador electrónico.

Las 21 acciones formuladas se clasifican en: 2 de tipo administrativo, 4 de tipo normativo, y 15 de tipo tecnológico, orientadas a la automatización y simplificación de procedimientos.

Trámites inscritos

Actualmente, la DIAN cuenta con 68 trámites debidamente inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), así como tres (3) Otros Procedimientos Administrativos (OPAS) y seis (6) Consultas de Acceso a la Información Pública (CAIP).

De estos trámites:

- 43 no utilizan ningún mecanismo de identificación,
- 1 trámite utiliza código de validación y usuario y contraseña, y
- 27 trámites utilizan usuario y contraseña.

El seguimiento a los trámites se realiza mediante los siguientes mecanismos:

- 28 trámites a través del sistema MUISCA,
- 6 trámites por correo electrónico,
- 1 trámite mediante factura electrónica,
- 21 trámites a través del sistema PQRS, y
- 21 trámites que no cuentan con mecanismo de seguimiento.

Los trámites institucionales inscritos hacen uso de los siguientes sistemas de información de la DIAN:

- Registro Único Tributario (RUT)
- Registros, Autorizaciones y Certificaciones
- Facturación Electrónica
- Firma Digital
- Devoluciones
- Exportaciones
- Tránsito
- Certificados de Origen
- Sistema Siglo XXI (SYGA)
- Pago Electrónico
- MUISCA – Ingresos y Actualiza RUT
- PQRS
- Resoluciones Anticipadas

Resultados en la reducción de tiempos y costos de cumplimiento

En desarrollo de la Política de Racionalización de Trámites y Eficiencia Administrativa, la DIAN realizó el seguimiento a los tiempos de atención de los 68 trámites inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), evidenciando avances significativos en la simplificación y optimización de los procesos.

De acuerdo con la información consolidada, los tiempos de respuesta presentan la siguiente distribución:

- 17 trámites cuentan con respuesta inmediata (máximo una hora), lo que refleja un alto nivel de automatización y disponibilidad en línea.
- 17 trámites presentan tiempos de atención entre 1 y 15 días, asociados principalmente a verificaciones técnicas o validaciones documentales.
- 43 trámites mantienen tiempos de respuesta superiores a 15 días, en su mayoría relacionados con procedimientos aduaneros, devoluciones, habilitaciones y autorizaciones que requieren análisis especializados o coordinación interinstitucional.

El trabajo de simplificación se orienta a reducir los tiempos y costos de cumplimiento, priorizando la automatización de los trámites con mayor demanda y la eliminación de requisitos innecesarios.

Cifras relevantes de la gestión de trámites

La DIAN consolidó su liderazgo como la entidad pública del orden nacional con la mayor oferta de trámites, con un total de 77 registros en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), distribuidos en 68 trámites, 3 OPAS y 6 consultas CAIPS. En conjunto, la entidad gestionó en el año 2024 cerca de 39 millones de solicitudes y en más de 13 millones en el primer semestre de 2025, lo cual evidencia la magnitud operativa y el alcance del portafolio de servicios que ofrece a la ciudadanía.

La DIAN cuenta con un 52 % de trámites que pueden realizarse totalmente en línea, un 43 % de forma parcial en línea y un 5 % de manera presencial, cifras que superan el promedio de avance de las entidades del orden nacional, pese a administrar la oferta más amplia del país. Estos resultados reflejan los avances en la digitalización de los servicios y el compromiso institucional por reducir las cargas administrativas y optimizar la atención a los grupos de valor. Si bien la automatización continúa siendo un desafío, la entidad dispone de una base sólida de digitalización que servirá de fundamento para los procesos de automatización e interoperabilidad previstos en los proyectos Nuevo Sistema de Gestión Tributaria (NSGT) y Nuevo Sistema de Gestión Aduanera (NSGA) del programa de modernización.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización

En cumplimiento de los lineamientos establecidos en el Decreto 088 de 2022, y en articulación con los objetivos estratégicos institucionales y el Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN (PAMD), durante el período comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025 se fortaleció la estrategia de racionalización de trámites, como componente clave para mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia y la experiencia del ciudadano en sus interacciones con la entidad.

En este contexto, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en sesión de noviembre de 2024, dispuso la creación de la Mesa Técnica de Racionalización de Trámites, instancia encargada de coordinar las acciones orientadas a la digitalización y automatización de trámites, OPAS y CAIP, en articulación con los proyectos NSGT y NSGA del Programa.

En desarrollo de su labor, la mesa técnica promovió la articulación entre las dependencias misionales y estratégicas, generando sinergias institucionales para avanzar en la fase de diagnóstico, que permitió establecer la línea base de la oferta institucional de trámites.

Este ejercicio comprendió la identificación, clasificación y caracterización de los trámites, OPAS y CAIP administrados por la entidad, así como el análisis de su nivel de digitalización, automatización, experiencia del usuario, tiempos de atención, canales de acceso, gestión de procesos e infraestructura tecnológica asociada. También se examinaron los costos, volúmenes de transacciones, requisitos y tiempos de gestión, con el propósito de identificar oportunidades de mejora.

Los resultados de esta fase permitieron definir criterios de priorización y requerimientos funcionales y tecnológicos que orientarán la transformación digital de los trámites institucionales, en consonancia con la arquitectura organizacional y las iniciativas del PAMD.

Con estos insumos, se avanzó en la formulación del Plan de Intervención de Trámites, OPAS y CAIP de la entidad, concebido como una hoja de ruta estratégica para la transformación digital y automatización progresiva de la oferta institucional, alineado con la política nacional de racionalización de trámites y las disposiciones del PAMD.

En perspectiva, la implementación de este plan permitirá consolidar una administración tributaria, aduanera y cambiaria más ágil, interoperable y centrada en el ciudadano, con trámites simplificados y completamente digitales, fortaleciendo la eficiencia institucional, la mejora continua y la confianza de los grupos de valor en la gestión pública.

Finalmente, y teniendo en cuenta la publicación de la nueva versión (junio de 2025) del Marco SAFE de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la entidad ha iniciado un proceso de actualización normativa orientado a incorporar los nuevos estándares internacionales en materia de seguridad y facilitación del comercio, incluyendo el fortalecimiento de la inter institucionalidad, la inclusión de nuevos actores en la cadena de suministro, la obligatoriedad del código de conducta y la prevención de amenazas emergentes que puedan afectar la operación aduanera.

5.5. Fortalecimiento de la planeación institucional

Durante el periodo 2024–2025 se consolidaron avances significativos en materia de planeación estratégica, orientados a fortalecer la gestión institucional, promover la toma de decisiones basada en datos y garantizar la coherencia entre los instrumentos de planeación, los lineamientos del Gobierno nacional y la misión institucional.

El enfoque se centró en la actualización del Plan Estratégico Institucional, la implementación nacional del modelo de Alineación Total a través de la herramienta DIAN KPI, la integración con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la articulación con los compromisos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los documentos CONPES.

Planeación Estratégica Institucional

La entidad avanzó en la consolidación de la planeación estratégica institucional a partir de la Alineación Total. Se ha fortalecido la gestión por resultados y la articulación entre los diferentes niveles de la organización. Se logró la apropiación del modelo por parte del nivel directivo, así como de los enlaces de planeación del nivel central y seccional. Lo anterior se refleja en la medición efectiva de 111 tableros de alineación a nivel nacional, con cortes diciembre de 2024 y agosto de 2025. Con este proceso se ha venido consolidando información oportuna, comparable y con evidencias rigurosas sobre el desempeño y la gestión institucional.

De otra parte, el uso extendido de la herramienta DIAN KPI ha posibilitado la automatización, el registro y seguimiento de los indicadores estratégicos, mejorando la trazabilidad de los resultados, el análisis de los desempeños, la toma de decisiones y rendición de cuentas en los diferentes niveles organizacionales. Este proceso representa un avance clave en la madurez del sistema de planeación y seguimiento institucional, y un aporte concreto en la generación de nuevas capacidades institucionales y el fomento de una cultura organizacional que soporte el proceso de transformación y modernización de la entidad.

Otros instrumentos de planeación

- **Plan Nacional de Desarrollo – PND:** En el marco del Contexto Estratégico DIAN 2025, se definió el rol de la entidad en la financiación del Plan Plurianual de Inversiones 2022-2026, como instrumento anexo al PND conforme a la Ley 152 de 1994. Asimismo, se identificaron los compromisos establecidos en la Ley 2294 de 2023 para su seguimiento y consolidación.

Así mismo, se realiza seguimiento cualitativo mensual en el aplicativo SINERGIA al indicador de presión fiscal en el marco del ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos), y seguimiento semanal para el tablero de control de la Presidencia, conforme a la Directiva Presidencial 005 de 2024 y la Circular 0044-4 del 20 de junio de 2024 del DNP.

- **Planes Decreto 612 de 2018:** Se emitieron los lineamientos para la elaboración y estandarización de los planes establecidos en el Decreto 612 de 2018, y se unificó el formato para su formulación y seguimiento. El 21 de enero, fueron presentados y aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, y publicados en la página web institucional. En el precitado comité del mes de agosto se hizo el primer seguimiento a su desarrollo.
- **SISCONPES:** Se ha brindado acompañamiento a las áreas responsables en el seguimiento y reporte oportuno de las evidencias de cumplimiento de los compromisos asignados a la entidad en los siguientes documentos CONPES:

- 3957 Política Nacional de Laboratorios: Prioridades para mejorar el cumplimiento de estándares de calidad.
 - 3982 Política Nacional Logística
 - 3993 Concepto favorable al patrimonio autónomo Fondo DIAN para Colombia (FDC) para la contratación de operaciones de crédito público externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 250 millones, o su equivalente en otras monedas, y a la nación para el otorgamiento de la respectiva garantía para financiar el programa de apoyo a la modernización de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), y declaración de importancia estratégica de los aportes que la nación proyecta realizar al programa de apoyo a la modernización de la DIAN.
 - 4070 Lineamientos de política para la implementación de un Modelo de Estado Abierto
- **Compromisos gerenciales:** Se realizó la socialización a la dirección general de los compromisos gerenciales definidos en la vigencia 2024 según los pilares del nuevo modelo de Gerencia Pública establecido por el DAFP, que harán parte de los Acuerdos de Gestión de los gerentes públicos de la entidad, así como los indicadores y evidencias que los soportan.
 - **Contexto Estratégico:** Se elaboró el documento Contexto Estratégico que permite la identificación, análisis de indicadores y tendencias a nivel internacional y nacional que pueden tener incidencia en la estrategia, resultados y misionalidad de la entidad, tales como: el panorama comercial, proyecciones de precio del petróleo BRENT, proyecciones de tasa representativa del mercado USD/COP, el recaudo tributario de Colombia y comparado con otros países de Latinoamérica, entre otros.
 - **Propuesta prospectiva estratégica:** Se elaboró la propuesta metodológica para la construcción de un análisis prospectivo estratégico a través de la anticipación de posibles escenarios futuros que le permita a la entidad prepararse para enfrentar desafíos marcados por las nuevas tendencias globales, la dinámica y cambios sociales, políticos, económicos, ambientales, avances y transformación digital a nivel nacional e internacional en una línea temporal 2025-2030.
 - **Vigilancia estratégica:** Se desarrolló el documento en el que se identifican los requerimientos para la configuración del módulo de vigilancia estratégica en la herramienta DIAN KPI. Actualmente se cuenta con la identificación de indicadores, fuentes de información y estructura deseada para el módulo.
 - **Riesgos estratégicos:** Se conformó un grupo de trabajo con representantes de las direcciones de gestión y oficinas, para la identificación de riesgos estratégicos. A hoy, se realizó la identificación de cinco (5) riesgos los cuales fueron revisados por los directores y jefes, para su aprobación por el subdirector de Planeación y Cumplimiento. Paralelamente, se realizaron pruebas para validar la parametrización del aplicativo NOVASEC, que permitirá administrar integralmente el ciclo de gestión de riesgos.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El fortalecimiento del MIPG ha sido un eje transversal en la consolidación de la gestión institucional, orientado a garantizar la coherencia entre la planeación, la gestión y la evaluación del desempeño organizacional. La entidad ha trabajado en la sostenibilidad del modelo a través del reporte oportuno del FURAG y la formulación de planes de cierre de brechas, los cuales permiten identificar oportunidades de mejora, fortalecer capacidades institucionales y asegurar la continuidad de los avances alcanzados en el marco del MIPG.

- **Índice de Desempeño Institucional - IDI:** La subdirección consolidó y cargó el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG en la herramienta dispuesta por el DAFP, habiendo obtenido una calificación de 92,0 en el Índice de Desempeño Institucional – IDI, manteniendo la calificación de la vigencia 2023 de 92,4.
- **Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP:** En sesión del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 1 de agosto de 2025, se aprobó el Programa de Transparencia y Ética Pública -PTEP 2025-2026 y su plan de ejecución y monitoreo, trabajados por la subdirección y otras áreas, dados a conocer a la entidad, en el marco de la "Semana de Experiencias Significativas de Transparencia Ética e Integridad y Anticorrupción en la DIAN (Semana TEA)" (19 de agosto).
- **Índice de Transparencia y Acceso a la Información -ITA:** Atendiendo Directiva 009 del 3 de julio de 2025, de la Procuraduría General de la Nación (PGN), se realizó la verificación de la actualización de la información en el portal web y el diligenciamiento del Índice de Transparencia y Acceso a la Información - ITA en el aplicativo de esa entidad, para determinar el grado de cumplimiento de lo dispuesto por la Resolución 1519 de 20202 de MINTIC, alcanzando un puntaje de 91 sobre 100.

SIE Planeación

Se ha orientado y acompañado el diseño y ajuste de los indicadores de procedimiento y variables estadísticas. Actualmente, el SIE cuenta con 150 indicadores de los cuales 90 corresponden a procedimientos y 60 a procesos, así mismo comprende 3.856 variables estadísticas, agrupadas en 66 temas. Se han elaborado los reportes de seguimiento a la gestión de los indicadores operacionales por cada lugar administrativo, con corte agosto de 2025 así como las correcciones solicitadas. De igual manera, se reporta en forma periódica el consolidado de los indicadores operacionales en donde se evidencia el comportamiento de cada uno de ellos.

Inversión pública

Se realiza acompañamiento permanente a los formuladores de los proyectos de inversión, así como seguimiento a la ejecución presupuestal y física de los mismos, lo que ha permitido una óptima ejecución de los recursos asignados, así como el cumplimiento de las metas establecidas. A continuación, se presenta la ejecución presupuestal de los proyectos con apropiación presupuestal para la vigencia 2025 con corte a 31 de agosto:

Tabla 50. Ejecución presupuestal Recursos de Inversión 2025 (corte agosto)

Cifras en millones de pesos

Código BPIN	Nombre del proyecto	Horizonte	Apropiación vigente	% Ejecución	
2018011000875	Implantación plan anual anti-evasión nacional	2019-2026	58.629,4	58.629,4	100%
202400000000058	Fortalecimiento de capacidades en tecnologías de la información en la DIAN	2025-2029	20.000,0	7.475,5	37%
Total			78.629,4	66.104,9	84%

Fuente: PIIP-SIIF - Corte a: 31 de agosto de 2025, cierre PIIP 05 de septiembre de 2025

En el marco de los proyectos de inversión, se han llevado a cabo las siguientes acciones:

- Presentación de informes anuales al Congreso y la CGR (SIRECI), y atención a requerimientos del Congreso, CGR, MHCP y DNP.
- Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto 2026 por \$638.092 millones y publicación del POAI en la plataforma PIIP.
- Sustentación del presupuesto de inversión ante el comité sectorial (MGMP 2026–2029).
- Revisión y visto bueno al PAA en lo relacionado con recursos de inversión.

5.6. Análítica de datos para la gestión misional

Durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, los equipos de analítica de datos han consolidado su rol en la generación de evidencia para la toma de decisiones institucionales, la gobernanza de los datos y la analítica aplicada a los procesos. Las acciones desarrolladas se enmarcan en el fortalecimiento del esquema analítico de la DIAN y en la articulación con las áreas de negocio y tecnología.

Avances en la implementación de la política de gobernanza de datos

En el último trimestre de 2024 se lograron avances en la consolidación del modelo de gobernanza de datos institucional. Durante este periodo se caracterizó el dominio maestro “Emisores del Sistema de Facturación Electrónica”, cuyo libro de dominio fue aprobado y adoptado formalmente. Se configuró la herramienta Microsoft Purview para la lectura de metadatos y la aplicación de reglas de calidad sobre la información en nube. Igualmente, se formuló la política de gobernanza de datos institucional, integrando componentes de calidad, interoperabilidad y administración de información sensible, y se expidió la Circular 0031 de diciembre de 2024, que definió las directrices para el uso responsable y acceso controlado a los datos institucionales.

Durante 2025, se ha avanzado hacia la implementación plena del modelo, a partir de la priorización de los dominios maestros y transaccionales: Registro de Administrados por la DIAN, Contribuyente y Mercancías, alcanzando un 100% de cumplimiento en la ejecución de lo planeado. En este periodo se elaboraron propuestas de los procesos y subprocesos de gobernanza y procedimientos, en coordinación con la Subdirección de Procesos. Asimismo, se integra el proceso de caracterización de dominios con

algunos de los módulos priorizados en el PAMD. En este contexto hacia el mes de julio de aprobó y adoptó la política de gobierno de los datos y de la información y se convocó a la primera mesa de gobernanza de datos, instancia jerárquica que aprobó la priorización de los dominios a caracterizar.

Aportes en la implementación del modelo de gestión de riesgos de cumplimiento

Entre septiembre y diciembre de 2024 se culminó la supervisión técnica del contrato con la firma Quantil, responsable del desarrollo de algoritmos para la detección de incumplimientos tributarios, aduaneros y cambiarios. Estos ejercicios permitieron identificar oportunidades de integración de los modelos con las bases operativas de la entidad y consolidar estrategias de riesgos de cumplimiento, al igual que oportunidades de mejora en términos de aplicabilidad por parte de áreas interesadas.

En 2025 se ha avanzado en la transferencia y adecuación de los modelos más relevantes para su aplicación institucional y el desarrollo de nuevos modelos, a partir de la aplicación de técnicas en la frontera del conocimiento, orientados a la medición del riesgo de cumplimiento. Se han centralizado programas de modelado, que articulan proyectos de abordaje mixto, en temáticas clave como la omisión de obligaciones, la facturación ficticia, o la erosión de la base gravable a partir de estrategias orientadas al incumplimiento tributario y al fraude fiscal.

Conformación de una base analítica nacional, con funcionarios especializados en analítica de datos distribuidos en las direcciones seccionales

En el último trimestre de 2024 se realizó la socialización del Memorando 107, desarrollando sesiones con directores seccionales, subdirectores, jefes de nivel central y perfiles de analítica. Asimismo, se elaboraron los documentos anexos correspondientes a las fases del plan de trabajo sobre identificación y calidad de fuentes de información, definidos para ser ejecutados durante el periodo de prueba de los funcionarios con ficha TP-AD. En este mismo periodo, se dio acceso al Plan Onboarding a 216 funcionarios, fortaleciendo la apropiación de los lineamientos analíticos institucionales.

Durante 2025 se culminó la caracterización de los funcionarios TP-AD en las direcciones seccionales, identificando 508 perfiles con funciones asociadas a la analítica de datos en todo el país. Este ejercicio derivó en el desarrollo de un proyecto de memorando que establece los lineamientos del Esquema Analítico de la DIAN, el cual articula la gobernanza desde el nivel central con la ejecución territorial y consolida una red activa de analistas en las direcciones seccionales, fortaleciendo el ecosistema analítico institucional.

Avances en la estandarización de actividades analíticas y en la disposición de conjuntos de información y recursos en nube para potenciar su despliegue

En 2024 se avanzó en la gobernanza de los datos institucionales mediante la validación de calidad de las tablas de RUT y la homologación de listas de referencia. Se consolidó una metodología estándar para la gestión de estos activos de datos transversales, priorizando 37 listas críticas, de las cuales se validaron 90 y se dispusieron archivos planos para 20 de ellas. Estas acciones aportaron a la depuración de catálogos y la alineación semántica entre las bases de datos y los sistemas fuente.

En 2025, la gestión se ha enfocado en consolidar del entorno analítico en nube, optimizando los recursos de Databricks y Azure y materializando un repositorio de código estándar para promover la trazabilidad y la reutilización de desarrollos. Se han definido lineamientos para el uso de recursos en la nube, integrando criterios de eficiencia, automatización y seguridad, lo cual sienta las bases para un modelo operativo sostenible.

Implementación de herramientas para optimizar la gestión operativa

Durante el último trimestre de 2024 se avanzó en la estandarización de los productos de visualización mediante la formalización del Gobierno de Inteligencia de Negocios (BI). En este mismo periodo se desarrollaron el Tablero de Monitoreo de Factura Electrónica (seguimiento diario y comparativos de días de interés).

Durante el 2025, la entidad ha continuado fortaleciendo el portafolio de productos analíticos institucionales. Se encuentran en operación tableros estratégicos y operativos en recaudo, devoluciones, fiscalización, cobranzas y aduanas. Entre los desarrollos más relevantes, se destacan: el Tablero de Control Total, una solución analítica que visualiza los indicadores más relevantes asociados a las perspectivas de recaudo, control, facilitación y corporativa para apoyar la toma de decisiones estratégicas; y el Tablero de Análisis Descriptivo de Contribuyentes, que proporciona un análisis detallado de los contribuyentes para identificar patrones de comportamiento, traslados entre seccionales y desagregar registros por diversos criterios. Además, se han socializado boletines e informes visuales, mejorando la oportunidad, la cobertura y la calidad de la información disponible para la toma de decisiones. Adicionalmente, se han desplegado de manera ordenada productos de visualización a diferentes áreas del negocio, y se ha dado soporte al desarrollo de productos de inteligencia de negocios que atienden la demanda interna de cada una de las áreas.

Aplicación de modelos de aprendizaje de máquina y estadística aplicada en auditoría interna, lo que permite simplificar procesos y reducir tiempos de revisión

Durante el año 2025, los esfuerzos se han orientado a la consolidación de metodologías de analítica avanzada que permitan promover el diseño, desarrollo y despliegue de modelos utilizables y escalables para predecir conductas de riesgo, como la omisión de obligaciones, la presentación de información inexacta, y la facturación ficticia. Asimismo, se han desarrollado modelos de procesamiento de lenguaje natural que permiten optimizar exponencialmente los tiempos de clasificación de las denuncias y su posterior gestión por las áreas de fiscalización. Al mismo tiempo, se han aplicado metodologías experimentales para la evaluación del impacto de las estrategias de facturación electrónica basadas en economía del comportamiento.

Uso de la analítica para fortalecer la inteligencia de negocio y la toma de decisiones estratégicas de los comités estratégicos y de la alta dirección

Durante 2025, se desarrolló el Tablero de Control Total, una solución analítica que tiene como objetivo visualizar los indicadores más relevantes asociados a las perspectivas de recaudo, control, facilitación y

corporativa de la entidad. Su propósito es apoyar la toma de decisiones estratégicas y operativas mediante información consolidada, veraz y oportuna, facilitando el seguimiento al cumplimiento de metas institucionales y la identificación de oportunidades de mejora en la gestión.

El Tablero de Control Total integra información clave de las áreas de recaudo, devoluciones, cartera, fiscalización, aduanas, representación externa, factura electrónica, atención al cliente, provisión de empleo y presupuesto, incluyendo además la medición del avance frente a los indicadores estratégicos definidos para el año en curso.

De forma complementaria, se desarrolló un tablero con enfoque territorial, que presenta una versión adaptada del Tablero de Control Total con un alcance orientado a las direcciones seccionales, permitiendo a los equipos regionales visualizar los indicadores estratégicos y de gestión correspondientes a su ámbito de competencia.

Por otra parte, se realizó un piloto de evaluación de impacto para medir los resultados de las jornadas de visitas de facturación electrónica en Armenia e Ibagué. El análisis se enfocó en indicadores clave como el número de facturas emitidas, su valor total y los impuestos liquidados.

Finalmente, a partir de la implementación de la prueba piloto de una estrategia integral para la identificación de los focos de evasión, se han logrado revelar algunas actividades económicas donde la evasión del IVA podría ser más incisiva.

Los productos mencionados en este aparte han sido diseñados y puestos en funcionamiento con el objetivo de promover la toma de decisiones gerenciales basadas en la evidencia y los datos al interior de la entidad, ya sea en temas gruesos como el recaudo, la focalización de estrategias de control a ciertos sectores de la economía o la operativización de acciones puntuales como las jornadas de visitas a establecimientos con ocasión de revisión del cumplimiento de la obligación de facturar electrónicamente.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La implementación del programa de modernización institucional, en sus diferentes ejes, impactará favorable y significativamente el desempeño del esquema analítico de la entidad. La gobernanza de datos, en articulación con el desarrollo y despliegue de una plataforma que opere en nube, a la par de la vinculación de funcionarios capacitados para el procesamiento y análisis de la información a través de la elaboración de productos analíticos de alto valor, se convertirán en el eje central de las estrategias de facilitación y control de la entidad del mañana.

La modernización y la implementación de los nuevos sistemas nos permitirán contar con más y mejor información para enfrentar los problemas de brecha tributaria de manera concreta, identificando los focos de evasión y fraude fiscal, optimizando los esfuerzos de fiscalización que realiza la entidad y agilizando los procesos encaminados a la facilitación del cumplimiento no forzoso.

5.7. Gestión financiera y presupuestal

La gestión financiera y presupuestal durante el periodo 2024–2025 se orientó a asegurar el uso eficiente, transparente y oportuno de los recursos asignados a la entidad, en coherencia con las metas institucionales y los lineamientos del Plan Estratégico y del Marco de Gasto de Mediano Plazo. En este contexto, se realizaron las acciones necesarias para la adecuada ejecución del presupuesto, la optimización del gasto y el cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan el Presupuesto General de la Nación.

Ejecución del presupuesto de la entidad

En el marco de la Ley No. 2342 del 15 de diciembre de 2023, se aprobó el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2024 el cual fue liquidado mediante Decreto No 2295 de diciembre 29 de 2023, modificado con el Decreto 312 del 6 de marzo de 2024. De conformidad con el citado decreto, a la DIAN le fueron asignados recursos presupuestales por un monto de \$4.172.309 millones, para cubrir sus gastos de funcionamiento e inversión. El 20 de junio de 2024 fue expedido el Decreto No 0766 por el cual se aplazan unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal 2024; bajo el citado acto administrativo fueron aplazados \$1.065.671.869.447 a la UAE DIAN. Posteriormente, a través del Decreto 1522 del 18 de diciembre de 2024 se redujo la apropiación total de la DIAN en \$1.315.921 millones.

A continuación, se presenta la distribución presupuestal correspondiente a la vigencia 2024:

Tabla 51. Distribución presupuestal vigencia 2024

Concepto	Funcionamiento	Inversión	Total
Apropiación Inicial	4.060.829	111.480	4.172.309
Apropiación Reducida DEC. 1522 DE 2024	1.315.672	249	1.315.921
Apropiación Vigente	2.745.157	111.231	2.856.388

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 de diciembre de 2024 (Millones de pesos)

La siguiente es la ejecución presupuestal de la vigencia 2024, con corte a 31 de diciembre:

Tabla 52. Ejecución presupuestal vigencia 2024 por tipo de gasto

Vigencia/ Tipo de gasto	Valor apropiación disponible	Valor ejecutado	% ejecución
Funcionamiento	2.745.157	2.534.335	92.32%
Inversión	111.231	107.887	96.99%
TOTAL	2.856.388	2.642.222	92.50%

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 de diciembre de 2024 (Millones de pesos)

De este modo, con relación a la vigencia 2024, la entidad alcanzó un indicador de ejecución total de presupuesto del 92.50%. A su vez, los gastos de funcionamiento lograron una ejecución del 92.32%, mientras que los gastos de inversión alcanzaron una ejecución del 96.99%.

De otra parte, el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2025 fue liquidado mediante Decreto No. 1621 de diciembre 30 de 2024. Como resultado, a la DIAN le fueron asignados recursos presupuestales por un monto de \$4.414.993 millones.

No obstante, el 25 de junio de 2025 fue expedido el Decreto No 0722 por el cual se aplazan unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal 2025; bajo el citado acto administrativo fueron aplazados \$900.000 millones a la UAE DIAN. Dejando un presupuesto para ejecutar por valor de \$ 3.514.99 millones, como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 53. Distribución presupuestal vigencia 2025

Concepto	Funcionamiento	Inversión	Total
Apropiación Inicial	4.336.364	78.629	4.414.993
Apropiación Aplazad DEC. 0722 DE 2025	900.000		900.000
Apropiación Vigente	3.436.364	78.629	3.514.993

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 agosto de 2025 (Millones de pesos)

En este sentido, de la apropiación disponible para 2025 se han ejecutado un total de \$2.023.891 millones, que representa el 57.58% del presupuesto disponible. A continuación, se desagrega la información por tipo de rubro:

Tabla 54. Ejecución presupuestal vigencia 2025 (a 31 de agosto)

Vigencia/ Tipo de gasto	Valor apropiación disponible	Valor ejecutado	% ejecución
Funcionamiento	3.436.364	1.957.786	56,97%
Inversión	78.629	66.105	84,07%
Total	3.514.993	2.023.891	57,58%

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 agosto de 2025 (Millones de pesos)

Estrategia de seguimiento a la ejecución presupuestal

La DIAN realiza un seguimiento continuo a la ejecución presupuestal mediante un esquema de acompañamiento integral que incluye: asesoría especializada desde la Coordinación de Presupuesto, desarrollo de reuniones periódicas de control con las distintas áreas funcionales, y emisión de comunicaciones dirigidas tanto al nivel central como seccional. Estas acciones permiten monitorear de forma sistemática los avances y desviaciones respecto a la programación financiera, facilitando la toma

de decisiones oportunas y la implementación de ajustes que garanticen el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Durante el periodo 2024 -agosto 2025, se presentaron dificultades operativas y administrativas que impactaron la ejecución presupuestal, tales como retrasos en la formalización de contratos, ajustes en la planeación de proyectos, y cambios en la normativa, que afectaron la programación inicial. Adicionalmente, se identificaron desafíos en la articulación interáreas y en la disponibilidad oportuna de información para la toma de decisiones.

A pesar de estos retos, los mecanismos de seguimiento y control implementados permitieron superar las barreras identificadas, logrando un porcentaje de ejecución presupuestal del 92.50% en la vigencia 2024, lo cual representa un resultado altamente satisfactorio. Este desempeño evidencia la capacidad institucional para adaptarse a contextos cambiantes, mantener la eficiencia en la gestión de los recursos asignados y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.

Eficiencia en la gestión de pagos

Durante el periodo 2024–2025, la gestión de pagos se orientó a asegurar la ejecución oportuna de los recursos asignados, en cumplimiento de las metas presupuestales y de las disposiciones del Plan Anual de Caja (PAC).

A continuación, se presenta el comportamiento de la ejecución de pagos correspondiente al año 2024 y al periodo comprendido entre enero y agosto de 2025.

Tabla 55. Gestión de Pagos 2024

Tipo Gasto	PAC Solicitado	PAC Ejecutado	% Ejecución
Gastos De Personal	\$ 2.174.706	\$ 2.138.988	98,36%
Gastos Generales	\$ 269.049	\$ 235.202	87,42%
Transferencias	\$ 57.456	\$ 56.957	99,13%
Inversión Ordinaria	\$ 72.203	\$ 66.728	92,42%
TOTAL	\$ 2.573.414	\$ 2.497.875	97,06%

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 de diciembre de 2024 (Millones de pesos)

De igual forma, a continuación, se presenta la información del PAC autorizado y ejecutado en la vigencia 2025, con corte a 31 de agosto:

Tabla 56. Gestión de Pagos 2025 (Corte agosto)

Tipo Gasto	PAC Solicitado	PAC Ejecutado	% Ejecución
Gastos De Personal	\$ 1.612.317	\$ 1.584.476	98,27%
Gastos Generales	\$ 229.217	\$ 179.062	78,12%
Transferencias	\$ 28.093	\$ 27.763	98,83%

Inversión Ordinaria	\$	39.283	\$	36.752	93,56%
TOTAL	\$	1.908.910	\$	1.828.053	95,76%

Fuente: SIF Nación - Cifras con corte a 31 agosto de 2025 (Millones de pesos)

La ejecución del Plan Anual de Caja (PAC) mantiene niveles de cumplimiento superiores al 95%, evidenciando una gestión eficiente de los recursos financieros y una adecuada programación de los pagos institucionales. Este desempeño refleja la disciplina fiscal de la entidad y el fortalecimiento de los mecanismos de control y planeación financiera, que permiten garantizar la disponibilidad oportuna de recursos para el cumplimiento de los compromisos misionales y operativos de la DIAN.

Concepto función pagadora – CGR

En opinión de la Contraloría General de la República-CGR, la planeación, programación y ejecución del presupuesto de la DIAN para la vigencia 2024 es RAZONABLE, toda vez que, fue preparado y ejecutado en todos los aspectos materiales de conformidad al marco normativo aplicable. La CGR no evidenció incorrecciones materiales y/o generalizadas que pudieren impactar la información presupuestal de la DIAN⁶.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La optimización de la gestión de procesos de apoyo como la gestión financiera, presupuestal, contractual, administrativa y logística serán abordados principalmente en el marco del Componente 3 del Programa, cuyo objetivo es el de mejorar la eficiencia de la gestión tecnológica, los datos y la seguridad de la información para optimizar la toma de decisiones y proteger la información.

Desde la perspectiva de la gestión financiera y presupuestal institucional, el Programa de Modernización Institucional contempla el fortalecimiento integral de las capacidades operativas de la Subdirección Financiera, orientado a la optimización de los tiempos de ejecución, calidad de la información y la operación de la cadena presupuestal.

Este fortalecimiento incluye el desarrollo de funcionalidades avanzadas que permitirán, entre otras:

- La programación y seguimiento presupuestal en línea y en tiempo real.
- El control de gestión de las solicitudes que se tramitan en el proceso financiero asociado a la función pagadora.
- La generación automatizada de estados financieros.
- La trazabilidad completa de las actividades ejecutadas en el proceso financiero.
- La centralización de la información de indicadores de gestión de las distintas áreas.

Estas acciones están dirigidas a garantizar la disponibilidad de información confiable y actualizada, facilitando la generación de reportes estratégicos para la toma de decisiones, al tiempo que se reduce la carga operativa mediante la sistematización de actividades que actualmente se realizan de forma manual.

⁶ Informe de auditoría Financiera Interdelegada Independiente CGR-CDGPIF-No 16 CAT_99_2025_1 Mayo 2025

Lo anterior permitirá que los equipos de trabajo puedan redirigir sus esfuerzos hacia funciones de carácter estratégico dentro del proceso financiero. Este enfoque se articula con los sistemas que, en igual sentido, se encuentran en fase de estructuración en los distintos procesos de la Dirección de Gestión Corporativa, consolidando así una visión integral de modernización institucional.

5.8. Fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional

Estrategias de bienestar laboral implementadas

Durante la vigencia 2024, el Plan Nacional de Bienestar Integral e Incentivos presentó los siguientes logros y resultados:

- La ejecución alcanzó un 96%, con niveles promedio de participación y satisfacción del 92%.
- Bajo la marca Bien-Estar “Experiencias para la vida” se desarrollaron diversas acciones relevantes, entre ellas se destaca la implementación de la Tiquetera Digital, una estrategia que facilita el acceso de los funcionarios a productos y servicios de diferentes sectores económicos en condiciones preferenciales; la creación del microsítio de Bienestar en la DIANET, que busca acercar la oferta institucional de servicios de bienestar a todos los servidores públicos; y la aplicación de la encuesta de medición del clima organizacional 2024, que alcanzó una participación del 89% de los servidores públicos.
- Adicionalmente, se otorgaron apoyos económicos para educación superior a 216 funcionarios por un valor total de \$1.592.861.454, así como para educación especial a 66 hijos de servidores públicos con discapacidad o talentos excepcionales, por un valor de \$646.759.327.

Por su parte, para el año 2025, el Plan Nacional de Bienestar Integral, se estructura en dos programas (Programa de Bienestar Laboral y Programa de Incentivos). El Programa de Bienestar se articula en torno a cuatro dimensiones: Salud física y entorno, Emociones y paz interior, Relaciones y trabajo, y Mente activa y aprendizaje, las cuales enmarcan nueve programas y siete iniciativas específicas desarrolladas a nivel nacional. A continuación, se presentan los respectivos logros y resultados entre enero y agosto:

- En el Programa Vital, que promueve el deporte, la actividad física, la recreación y los hábitos saludables, participaron 2.097 servidores en la Fase Nacional de los Juegos de Integración, representando a 48 direcciones seccionales y con la asistencia por primera vez de las Direcciones Delegadas de Puerto Carreño, Puerto Inírida y San José del Guaviare.
- En la Iniciativa de Desvinculación Laboral Asistida se registraron 525 participantes en el programa “Tiempo de Inspirar” (pre-pensión), en modalidades presencial y virtual; 110 servidores públicos se vincularon a la Ruta de Emprendimiento en alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá; y 181 servidores públicos participaron en la Ruta Concursando Ando. Por su parte, la Iniciativa Tiquetera Bien-Estar logró formalizar 61 alianzas con beneficios para los servidores y publicar 149 clasificados, fortaleciendo así el acceso a bienes y servicios preferenciales. Con corte a agosto de 2025, el Plan Nacional de Bienestar Integral e Incentivos presenta un avance del 60% en su ejecución.

- En desarrollo de la iniciativa “Momentos que Unen”, se llevaron a cabo diversas celebraciones institucionales orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia, la integración y el bienestar colectivo de los servidores públicos y sus familias. Entre las principales conmemoraciones se destacan: Colombia celebra, el patrimonio vibra, el Día de la Mujer y el Hombre, el Día del Asistente Administrativo, el Día del Niño, las Vacaciones Recreativas, el Día del Servidor Público, el Aniversario DIAN, el Día del Conductor. Estas actividades permitieron generar espacios significativos de encuentro, reconocimiento y celebración, consolidando la cultura organizacional y promoviendo el bienestar integral en la entidad.
- Por su parte, a través de la Iniciativa “Uniendo Familias y Saberes”, y en cumplimiento de la Ley 1823 de 2017, se implementaron a nivel nacional 20 Salas Amigas de la Familia Lactante, alcanzando un avance del 61 % en su desarrollo. En el componente “Nutrición Consciente para Mamás y Bebés” se realizaron dos webinar, con la participación de 100 funcionarios. Por su parte, en el componente “Conectando con la Crianza” se desarrollaron tres webinar a nivel nacional, que contaron con la participación de 1.180 servidores públicos. En el componente “Conectando con el Cuidado” se registró una participación promedio de 44 funcionarios durante el primer semestre y se encuentra en ejecución la programación correspondiente al segundo semestre. Entre otros programas e iniciativas, que buscan fortalecer el bienestar integral, la sostenibilidad, la cultura organizacional y el compromiso institucional con el desarrollo humano y familiar de los servidores públicos.
- En el Programa de Salario Emocional se otorgaron apoyos económicos para educación superior a 403 funcionarios, por un valor total de \$2.552.844.331 en el primer semestre. Asimismo, se recibieron 655 postulaciones para el segundo semestre y 180 para la convocatoria de Educación Especial, iniciativas que se encuentran en ejecución.
- Así mismo, se otorgan otros estímulos de salario emocional, correspondientes a descanso compensado en épocas de fin de año y semana santa y flexibilización de horarios para eventos regionales, permiso remunerado por día de cumpleaños, receso escolar, permiso para estudio no compensado, jornada de bienestar y desarrollo de la familia, entre otros.
- Frente al Programa de Incentivos, en la vigencia 2024, se realizó el reconocimiento a los mejores servidores públicos para el período 01/02/2023 al 31/01/2024, seleccionados a partir de la evaluación de 3,834 funcionarios que obtuvieron calificación sobresaliente, distribuidos de la siguiente manera: 4 de carrera administrativa, 1 de libre nombramiento y remoción, 1 de nivel directivo y 3 vinculados en provisionalidad. A estos se le otorgaron incentivos no pecuniarios.

Imágenes actividades de bienestar laboral



Fuente: Subdirección Desarrollo del Talento Humano

Acciones de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST y prevención de riesgos laborales

En materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, durante la vigencia 2024 se realizó la evaluación de Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), conforme al capítulo III de la Resolución 0312 de 2019, alcanzando un resultado del 97%, clasificado como ACEPTABLE. Entre las acciones más relevantes se encuentran la identificación de tareas de alto riesgo, la realización de más de 500 asesorías individuales en riesgo psicosocial, la actualización de la matriz legal del SG-SST, la ejecución de los exámenes médicos laborales y la adquisición de elementos ergonómicos, de protección personal y desfibriladores para diferentes sedes. Adicionalmente, se aplicó la batería de riesgo psicosocial a nivel nacional y se llevó a cabo la auditoría anual del SG-SST en el nivel central y en nueve sedes a nivel nacional, alcanzando un nivel de cumplimiento del 76% frente a los criterios establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019.

En cuanto a la vigencia 2025, con corte a agosto, se destaca el lanzamiento a nivel nacional del Programa Institucional de Salud Psicosocial Saludablemente+, orientado a fortalecer la prevención y atención de riesgos emocionales y psicosociales en el entorno laboral, promoviendo espacios de trabajo más saludables y equilibrados, 192 funcionarios se formaron como brigadistas emocionales en modalidad presencial, 2.790 participaron en el Taller de Comunicación Efectiva, 289 en el Taller de Liderazgo Transformacional, 337 en la Escuela de Mindfulness.

De igual manera, en el marco del Programa de Desórdenes Musculoesqueléticos (DME), se intervinieron presencialmente 36 direcciones seccionales, alcanzando un 72% de cobertura. De los 4.221 servidores públicos vinculados al programa de vigilancia epidemiológica, 1.221 cuentan con seguimiento individual, lo que representa un avance del 29%. Adicionalmente, se realizaron 1296 inspecciones a los puestos de trabajo de teletrabajadores en sus domicilios, logrando un 56% de avance frente a la meta anual.

Asimismo, se resalta que el 100% de las direcciones seccionales cuentan con Comités de Convivencia Laboral conformados y en funcionamiento, lo que fortalece los mecanismos institucionales de prevención, promoción y resolución de situaciones de conflicto en el entorno laboral.

Cabe mencionar que desde el SG SST se adelantaron las gestiones correspondientes para la prevención del contagio por fiebre amarilla conforme a los lineamientos normativos expedidos por el Gobierno nacional emitiendo el Memorando-000086 del 30 de abril de 2025.

Finalmente, se destaca la entrega del 100% de los Elementos de Protección Personal (EPP) a nivel nacional para el año 2024. Asimismo, el plan de trabajo continúa en ejecución, avanzando en la implementación de las acciones programadas para el cierre de la vigencia 2025.

Resultados de encuestas de clima organizacional y medidas adoptadas para su mejoramiento

La encuesta de clima laboral fue realizada durante los meses de octubre y noviembre de 2024, con una participación de 10.732 servidores públicos, correspondientes al 89%. Se analizaron 12 dimensiones clave que reflejan la experiencia de los colaboradores en la organización. El resultado general fue 81 en una escala de 100, lo que indica un entorno laboral muy favorable. Este puntaje destaca la percepción positiva generalizada de los empleados hacia su entorno de trabajo.

En el período correspondiente entre enero y agosto de 2025 se han intervenido un total de 16 dependencias en lo referente a las variables Equilibrio Vida-Trabajo (76%), Salud Mental (74%) y Participación (73%) las cuales puntuaron como favorables, aunque con margen de mejora a través de los talleres “sentir para estar presente” y “red de la empatía”.

Adicionalmente, se realizaron actividades relacionadas con: gimnasia cerebral y valores, primeros auxilios psicológicos para jefes, empatía y gratitud, sintonía con el equipo, manejo del estrés en atención al público y gestión emocional, desconexión laboral y prevención del acoso laboral, relaciones interpersonales en el trabajo, el poder de la comunicación, la oportunidad en el conflicto, cohesión organizacional y trabajo en equipo, gestión del estrés en contextos laborales, muro de la participación, manejo del tiempo libre y manejo y organización del tiempo.

Avances en planes de carrera y programas de movilidad interna

Durante el periodo del 1 de septiembre del 2024 al 31 de agosto de 2025 fueron efectuados 5.161 nombramientos en periodo de prueba (producto de concursos de méritos y usos de listas de elegibles autorizadas por la CNSC) en el marco de los procesos de selección vigentes en el momento, de los cuales se realizaron las siguientes acciones:

Tabla 57. Resumen de nombramientos en periodo de prueba 2024 – 2025 (corte agosto)

Año	Convocatoria	Proceso	Derogatoria	En Términos	Poseionado	Prórroga	Renuncia	Renuncia Periodo de Prueba	Total
2024	1461 de 2020	Uso De Lista 1461	18		21				39
		Vacantes Convocadas 1461	1		1				2

Año	Convocatoria	Proceso	Derogatoria	En Términos	Posesionado	Prórroga	Renuncia	Renuncia Periodo de Prueba	Total
	2497 de 2022	Uso De Lista 2497	7		95				102
		Vacantes Convocadas 2497	162		2057	4	6	32	2261
2025	1461 de 2020	Uso De Lista 1461			1				1
	2497 de 2022	Uso De Lista 2497	209	42	1527	64		10	1852
		Vacantes Convocadas 2497	64	18	788	27		7	904
Total			461	60	4490	95	6	49	5161

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

La información anterior incluye recomposiciones por concepto de novedades en las listas de elegibles, sobre las cuales procede la aplicación de la denominada movilidad de lista, conforme al Acuerdo CNSC No. 019 de 2024, en los siguientes términos:

“Artículo 10. Movilidad de las Listas de Elegibles. Es la posibilidad de uso de la lista en orden descendente de mérito, sin que esto represente para el efecto, la expedición de un nuevo acto administrativo por parte de la CNSC, cuando se configuren algunas de las causales consagradas en el artículo 12 del presente Acuerdo.” (Subrayado por Fuera del Texto)

Durante el periodo evaluado se mantuvo la dinámica de provisión de empleos de carrera administrativa con vacancia definitiva, en cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo transitorio del artículo 36 del Decreto Ley 0927 de 2023. En este contexto, se efectuaron nombramientos en periodo de prueba con base en la autorización de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) para el uso de las listas del proceso de selección DIAN 2497 de 2022, alcanzando un cubrimiento del 72,84 % (15.979 cargos) respecto a la totalidad de la planta autorizada (21.937 cargos).

Gráfica 10. Estado provisión planta de personal a agosto de 2025



Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 15 de septiembre de 2025

De otra parte, frente a la provisión transitoria de empleos de carrera en vacancia definitiva y temporal por medio de la situación administrativa del encargo, durante el periodo evaluado la DIAN expidió los siguientes actos administrativos en el año 2024:

- Resolución No. 008373 del 9 de septiembre de 2024 que encargó a 50 funcionarios de carrera administrativa del nivel Gestor I, Analista V, IV y III y Facilitador IV, III y II.
- Resolución No. 11718 del 05 de diciembre de 2024 que encargó a 17 funcionarios de carrera administrativa Analista I, II, III y IV.

Cabe precisar que para el año 2025, la entidad expidió el Memorando No 000156 del 5 de agosto de 2025, el cual establece los lineamientos y criterios de selección y de prelación para la provisión de empleos mediante la figura de encargo - segunda fase año 2025.

También, es necesario tener en cuenta que en la entidad se presentan situaciones administrativas como reubicaciones y/o traslados por parte de los servidores públicos activos de la DIAN, a los cuales les aplica actualmente la Circular No. 000013 del 2021.

De otra parte, la gestión del talento humano también se observa sobre los movimientos de personal en relación con las solicitudes de reubicación y/o traslados. De este modo, para el periodo comprendido entre el 1 de septiembre de 2024 y el 31 de agosto de 2025 fueron recibidas un total de 2.133 solicitudes de funcionarios, clasificadas de la siguiente forma:

Tabla 58. Reubicaciones por tipo de solicitud SEP 2024 – AGO 2025

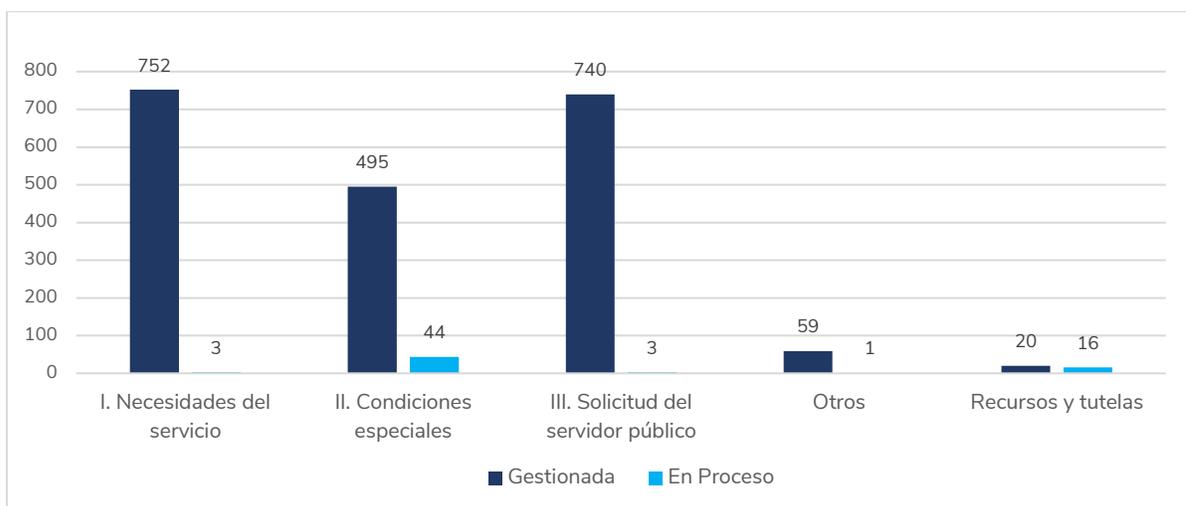
Categoría de solicitud (según Circular 013 de 2021)	Cantidad	Tipo de solicitud
I. Necesidades del servicio	755	a. Necesidades del servicio
II. Condiciones especiales	539	a. Enfermedades ruinosas y catastróficas
		b. Concepto médico laboral
		c. Acompañamiento familiar
		d. Madre/Padre cabeza de familia
		e. Acción preventiva (amenazas)
		Solicitud del servidor por condición especial sin causal específica de la circular
III. Solicitud del servidor público	743	a. Formato 1583
		b. Intercambio entre funcionarios
Recursos y tutelas	36	Cumplimiento fallo de tutela
		Recurso de Reposición
Otros	60	Dejar sin efecto
		Corrige error formal
		Reactivación de término para tomar posesión
		Establecimiento de sede habitual de trabajo
		Traslado
		Aclaratoria

Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de septiembre de 2025

En este sentido, para el período señalado se tiene que el 35,4% de los requerimientos hace referencia a necesidades del servicio dentro de la potestad que le asiste al nominador, las cuales son evaluadas a partir de las manifestaciones de los directivos de mayor jerarquía de las dependencias involucradas: 34,8% pertenece a la categoría de solicitudes por parte de los servidores públicos a través del “Formato 1583”, de manera individual (con permanencia previa mayor a 2 años), o Intercambio entre funcionarios de diferentes dependencias; 25,3% catalogadas como condiciones especiales entre las que encontramos (*enfermedades ruinosas y catastróficas; concepto médico laboral; acompañamiento familiar; madre/padre cabeza de familia; acción preventiva -amenazas- y solicitud del servidor*); respecto a las categorías de recursos y tutelas y otros representan conjuntamente un 4,5% respecto a la cantidad final de solicitudes para el año en estudio.

De acuerdo con lo anterior, la entidad gestionó entre el 1 de septiembre de 2024 y 31 de agosto de 2025, un total de 2066 solicitudes y se encuentran en proceso de análisis y respuesta 67, categorizadas de la siguiente forma:

Gráfica 11. Estado movimientos de personal por categoría de la solicitud SEP 2024- AGO 2025



Fuente: Coordinación de Selección y Provisión del Empleo. Datos al 30 de septiembre de 2025

Del total de solicitudes 97% fueron gestionadas, es decir que tuvieron una respuesta como aprobadas o no aprobadas, lo cual incluye aquellas emitidas y comunicadas, o en proceso de firma para emitir resolución aprobatoria u oficio de respuesta negativa; o como cerradas por otro motivo (1.411 aprobadas, 377 no aprobadas, 278 con desistimiento o cerradas por no continuación de trámite o tramitada con una nueva solicitud), mientras que 3% se encuentran recibidas y en proceso de análisis para ser presentadas en mesas de trabajo o emitir respuesta.

Procesos de evaluación del desempeño y su impacto en la gestión institucional

Durante 2024, con ocasión del cierre del periodo de evaluación del desempeño y medición del rendimiento laboral 2023-2024, se consolidaron las calificaciones correspondientes a 10.119 servidores públicos, equivalentes al 97,89 % de los servidores sujetos a evaluación. El porcentaje restante corresponde a casos con novedades o situaciones administrativas.

Tabla 59. Medición del rendimiento laboral 2023 – 2024

Evaluación de desempeño / Medición del rendimiento laboral periodo 2023-2024 con corte a 31 de diciembre de 2024	Número de servidores
Reportados con EDL/MRL Satisfactorias	10.119
Reportados con EDL/MRL No satisfactorias	5
Servidores públicos en situación administrativas, novedades / no objeto de calificación*	213
Total de servidores evaluables	10.337

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

Durante 2025, con corte a agosto, se consolidaron las calificaciones definitivas del periodo 2024-2025, con 11.248 servidores públicos evaluados, equivalentes al 94,9 % del total sujeto a evaluación. El porcentaje restante corresponde a servidores con novedades o situaciones administrativas.

Tabla 60. Medición del rendimiento laboral 2024 – 2025

Evaluación de desempeño / Medición del rendimiento laboral periodo 2024-2025 con corte a 31 de agosto de 2025	Número de servidores
Reportados con EDL/MRL Satisfactorias	11.243
Reportados con EDL/MRL No satisfactorias	5
Servidores en Situaciones Administrativas, novedades / no objeto de calificación*	608
Total de servidores evaluables	11.856

Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

*Servidores en Situaciones Administrativas y no objeto de calificación: (Comisión Sindical, licencias de maternidad, licencias no remuneradas, comisiones interinstitucionales, etc.)

En 2024, la cobertura alcanzó el 97,89 %, mientras que en 2025 (corte a agosto) llegó al 94,9 %, reflejando una gestión eficiente y sostenida de los procesos de evaluación institucional.

Adicionalmente, se revisaron y validaron más de 5.500 formatos de evaluación en periodo de prueba, fortaleciendo el proceso de incorporación de nuevos servidores provenientes de concursos de mérito.

Como parte del fortalecimiento del sistema de evaluación, se desarrollaron 39 jornadas de capacitación, con la participación de más de 8.800 servidores públicos. Asimismo, se consolidó el “Plan Madrinas/Padrinos”, estrategia de acompañamiento permanente y personalizado a cada dependencia durante todas las fases de la evaluación del desempeño laboral, dirigida a evaluadores, evaluados y equipos de talento humano.

En el marco de la implementación del nuevo modelo de evaluación del desempeño laboral, se ejecutó una prueba piloto con más de 700 servidores públicos, lo que permitió simular etapas del proceso y recoger insumos para su ajuste. El modelo se encuentra actualmente en proceso de validación técnica ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC).

Paralelamente, se adoptó el nuevo modelo de gerencia pública y acuerdos de gestión, orientado hacia una Gerencia Pública 4.0, que promueve una cultura organizacional basada en resultados.

Iniciativas orientadas a fortalecer la cultura organizacional y la motivación de los equipos de trabajo

Con el propósito de fortalecer las competencias comportamentales de los servidores públicos de la entidad —en particular, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo y Adaptabilidad— mediante el uso de herramientas de aprendizaje experiencial, se han desarrollado 17 sesiones de trabajo entre septiembre de 2024 y septiembre de 2025, con el apoyo de la caja de compensación. De estas, en 2024 se llevaron a cabo 7 talleres con la participación de 374 funcionarios de diferentes áreas, y en lo corrido de 2025 se han realizado 11 talleres con la asistencia de 452 servidores.

La selección de estas competencias responde a los resultados obtenidos en las mediciones de riesgo psicosocial, clima organizacional y evaluación de competencias comportamentales, en las cuales se identificaron como las de mayor necesidad de fortalecimiento dentro de la entidad.

El desarrollo de estas habilidades contribuye al incremento de la motivación y el compromiso de los servidores públicos, al mismo tiempo que fomenta un entorno laboral positivo, colaborativo y orientado a resultados, generando impactos favorables en la satisfacción y la productividad institucional.

Plan de trabajo de gestión del cambio y la cultura organizacional

Se ha dado cumplimiento a las iniciativas del plan de trabajo mediante la ejecución de acciones orientadas al cambio organizacional. Entre los principales avances se encuentran el desarrollo de acciones comunicativas como piezas de sensibilización, notas de los principales avances del Programa de Apoyo a la Modernización (PAMD), mitos y realidades del mismo, principales hitos, infografías explicativas del proceso de gestión del cambio a la entidad, entre otros; las sesiones con el grupo ampliado⁷, la fase precontractual para la vinculación de una firma consultora en ciencias del comportamiento (que opere a partir del segundo mes del año 2026), y la vinculación de consultores individuales.

De manera específica, se identificaron impactos en proyectos del PAMD, se realizaron talleres de alineación y sensibilización presenciales y virtuales dirigidos a servidores públicos y directores seccionales durante lo corrido del segundo semestre de 2025 contando con la participación de 2.080 servidores públicos. Así mismo, se diseñó e implementó el programa “Pertener para Servir”, orientado a movilizar los rasgos culturales de la entidad para todos los servidores de la DIAN, entre otras acciones que consolidan la gestión del cambio.

En el marco de la estrategia de gestión del cambio se desarrollaron (21) talleres de identificación de resistencias al cambio con 2.080 servidores públicos participantes, durante el mes de septiembre de 2025.

Por último, se realizó acompañamiento a 10 proyectos estratégicos del PAMD, mediante la aplicación de la matriz de identificación de impactos entre los que se encuentran: el Nuevo Sistema de Gestión Tributario y Aduanero, el Sistema de Gestión Corporativo, el Nuevo Sistema de Gestión Documental, el Security Operations Center y BPM, entre otros. Esta herramienta permite comprender los contextos de cada proyecto, identificar impactos y resistencias, y preparar acciones de acompañamiento frente a los cambios organizacionales.

⁷ Se creó el Grupo Ampliado como instancia estratégica para articular áreas clave de la entidad, con el propósito de anticipar impactos y diseñar herramientas que fortalezcan la gestión del cambio. Está conformado por un delegado de la Subdirección de la Escuela de Impuestos y Aduanas, la Oficina de Comunicaciones Institucionales, la Subdirección de Procesos, la Subdirección de Planeación y Cumplimiento, la Subdirección de Innovación y Proyectos y la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano, con la posibilidad de vincular representantes de otras áreas según necesidad.

Bienestar y salud integral

Durante la vigencia 2025, el Programa Nacional de Bienestar Integral ha presentado avances significativos en materia de impacto, satisfacción y cobertura, consolidándose como un eje fundamental para el fortalecimiento del bienestar de los servidores públicos. El impacto por dimensión alcanzó un 86% en Salud física y entorno, 89% en Emociones y paz interior, 92% en Relaciones y trabajo y 90 % en Mente activa y aprendizaje, para un promedio general de impacto del 89 %.

En cuanto a la satisfacción por dimensión, se registraron niveles del 87% en Salud física y entorno, 90% en Emociones y paz interior, 93% en Relaciones y trabajo y 90% en Mente activa y aprendizaje, reflejando una percepción positiva de las iniciativas implementadas en todas las áreas. La cobertura nacional alcanzó el 73%, lo que evidencia un alcance amplio y equitativo en las diferentes sedes de la entidad.

En el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, se realizaron 68 simulacros en diferentes sedes de 46 seccionales, y se realizó capacitación de manera presencial en 46 direcciones seccionales asociadas a brigadas de emergencia, fortaleciendo la cultura de prevención y la capacidad institucional de respuesta. De otra parte, se registraron 350 accidentes de trabajo, con una frecuencia promedio de 0,22 accidentes por cada 100 trabajadores, evidenciando una reducción de 15,4% respecto del mismo periodo de la vigencia anterior, lo que denota un comportamiento favorable en materia de prevención y control de riesgos laborales.

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

El fortalecimiento de la cultura organizacional hace parte del Componente 1 del programa cuyo objetivo es el de mejorar el modelo de gobernanza institucional para el fortalecimiento de la planificación estratégica, la gestión por procesos y la actualización y fortalecimiento del modelo de gestión humana.

En este caso en particular se identificó la necesidad de la entidad de fortalecer y apropiar una nueva cultura institucional, como respuesta al ingreso de un número considerable de nuevos funcionarios a la DIAN en el marco de la ampliación de la planta de la entidad. De igual forma, se requiere contar con una estrategia robusta de gestión del cambio que acompañe los procesos de transformación y modernización institucional resultantes de la implementación de los proyectos, en particular los relacionados con los cambios en los procesos y en las herramientas tecnológicas que los soportan. Su propósito es facilitar la adopción de nuevas tecnologías y prácticas de trabajo a los servidores públicos, a lo largo de la primera fase del programa, bajo un enfoque basado en ciencias del comportamiento que ubica a las personas en el centro de las transformaciones. De esta manera, se promueve la cultura de adaptabilidad para la sostenibilidad y apropiación de los cambios institucionales.

Es así como dentro del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN se previeron acciones como el diseño e implementación de una estrategia para la gestión del cambio y el modelo de nueva cultura de la entidad que acompañe todo el proceso de transformación institucional a lo largo del desarrollo del programa, apalancados con el desarrollo de un plan de comunicaciones integral a nivel interno y externo y la modernización física de los puntos de atención al contribuyente de la DIAN alineados con la renovación de la nueva imagen corporativa. Adicionalmente, para el fortalecimiento de las capacidades

del recurso humano se implementarán mejoras a la estructura de la planta de personal, la medición de cargas de trabajo (realizada en el 2022) y la modernización de la Escuela de Altos Estudios de la DIAN, incluyendo la adecuación física y equipamiento, para acompañar los procesos de capacitación requeridos.

5.9. Gestión disciplinaria y promoción de la ética institucional

En desarrollo del fortalecimiento de la transparencia, la integridad pública y el cumplimiento normativo, la DIAN continuó consolidando el Sistema de Gestión Disciplinaria como instrumento esencial para garantizar la responsabilidad de los servidores públicos y promover una cultura ética en el ejercicio de la función administrativa.

Procesos disciplinarios tramitados, con resultados en transparencia y cumplimiento normativo

Expedientes tramitados septiembre a diciembre 2024

- En la función correctiva se recibieron 284 noticias, de las cuales 190 fueron direccionadas para iniciar proceso disciplinario.
- Desde el punto de vista del proceso, las actuaciones y decisiones más relevantes corresponden a: apertura formal de proceso disciplinario por indagación previa o investigación directa (190), autos de cargos (53), terminaciones (216), archivos (17), cierres de expediente (33) y procesos fallados (32).
- De los fallos expedidos en primera instancia, se adoptaron las siguientes decisiones por investigado: suspensión y multa (28 casos) y absolución (4 casos).
- Lo anterior indica que el 87,5 % de los casos que llegaron a fallo de primera instancia concluyeron con sanción, mientras que el 12,5 % resultaron en absolución.

Expedientes tramitados enero a agosto 2025

- En la función correctiva en el periodo reportado se recibió 926 noticias, de las cuales 747 fueron direccionadas para iniciar proceso disciplinario.
- Desde el punto de vista del proceso las actuaciones y decisiones más relevantes corresponden a: apertura formal de proceso disciplinario por indagación previa o investigación directa (686), auto de cargos (100), terminaciones (507), archivos (39), cierres de expediente (149), procesos fallados (71).
- De los fallos expedidos en primera instancia se tomaron las siguientes decisiones por investigado: suspensión 14, amonestación 2, multa 44, absolución 11.
- La anterior indica que el 84.5% de los casos que llegaron a fallo de primera instancia se definieron con sanción, mientras que el 15.5 % fue por la vía de la absolución.

Acciones preventivas para fomentar la integridad institucional

Capacitaciones realizadas

En el marco de la Campaña de Prevención Disciplinaria 2025, la Subdirección de Asuntos Disciplinarios desarrolló siete jornadas de capacitación orientadas al fortalecimiento de la ética pública y la integridad institucional, con la participación total de 530 servidores públicos. Los temas abordados incluyeron los

deberes, prohibiciones y faltas gravísimas, el acoso laboral y los conductos regulares, el decálogo del servidor público (derechos, deberes, incompatibilidades, impedimentos, inhabilidades y conflictos de interés según la Ley 1952 de 2019) y el conflicto de intereses, entre otros aspectos clave del régimen disciplinario.

Las capacitaciones se desarrollaron entre abril y agosto de 2025 en modalidad presencial y virtual. Se realizaron sesiones en el auditorio de la Escuela DIAN, el Ministerio de Hacienda (Casas de Santa Bárbara), la Dirección Seccional de Aduanas del Aeropuerto El Dorado, y mediante la plataforma Microsoft Teams para los servidores participantes en los Juegos Nacionales de la DIAN. En total, se capacitaron funcionarios de áreas como la División de Fiscalización y Liquidación Intensiva de Personas Jurídicas, la Subdirección Financiera, la Coordinación de Correspondencia y Notificaciones, y diversas dependencias a nivel nacional, consolidando una estrategia preventiva integral para el fortalecimiento del conocimiento normativo y el cumplimiento disciplinario dentro de la entidad.

Como conclusiones de las jornadas de capacitación, se destaca que la campaña de prevención ha promovido el fortalecimiento del conocimiento normativo entre los servidores de la DIAN, lo que ha contribuido a una reducción significativa de los procesos masivos en SIGEP. Mientras en 2022 se registraban 483 procesos disciplinarios tramitados en la Coordinación de Instrucción, para 2025 se reportan 108 procesos, evidenciando una mayor apropiación de los temas disciplinarios y un compromiso institucional con la transparencia y la ética pública. Finalmente, se proyecta continuar con el ciclo de capacitaciones programadas, garantizando la cobertura de todas las áreas y dependencias de la entidad.

Gestión para fomentar la integridad

En la vigencia 2024, dando cumplimiento a las acciones establecidas en el Plan de trabajo de integridad, se desarrollaron las siguientes acciones:

- Seguimiento al plan de cierre de brechas del Plan Anticorrupción de Atención al Ciudadano PAAC en materia de integridad y transparencia.
- Afianzamiento de los comportamientos y valores de la entidad, a través de cinco (5) campañas de comunicación interna con cubrimiento nacional, desarrolladas con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones.
- Consolidación de la Red de Gestores de Integridad a nivel nacional, como multiplicadores de valores éticos y referentes de buenas prácticas, para apropiar los valores y comportamientos del código de integridad
- Se continuó con el desarrollo de la estrategia para la socialización, apropiación e implementación del Código de Integridad, contenido en el Memorando 066 de 2024, que incluyó la realización de la actividad lúdica pedagógica orientada a la promoción de los valores institucionales y del servidor público contenidos en el Código de Integridad a cargo de los Gestores de Integridad.

- Se aplicó el test de percepción de integridad diseñado por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, que contó con la participación de todas las dependencias de la entidad y ésta fue respondida por el 39.1% de los servidores públicos, cuyo resultado mostró que la entidad se encuentra en el nivel de "apropiación adecuada" de los valores del Código de Integridad.

Para la vigencia 2025, la entidad diseñó un plan operativo para la implementación y apropiación del Código de Integridad como componente central de la Política de Integridad. Este plan se construyó a partir de los resultados del test de Percepción de Integridad Encuesta Ambiente y Desempeño Institucional aplicada por el DANE en 2024, así como la medición del FURAG 2023.

Adicionalmente, se realizaron las siguientes actividades:

- Actualización del contenido de los programas de inducción y reinducción, incorporando los elementos del Código de Integridad, asegurando su interiorización en todos los niveles de la entidad.
- Realización de dos (2) campañas de sensibilización sobre los valores y pautas de conducta, dirigida a funcionarios que atienden al público, servidores en teletrabajo y funcionarios en general. Durante los meses de junio y julio bajo el eslogan "Somos lo que hacemos" se fortaleció la apropiación del contenido de los valores del Código de Integridad a nivel nacional, mediante videos cortos realizados por servidores de la entidad.
- Desarrollo de la Semana Transparencia Ética y Anticorrupción (TEA) 2025, entre el 19 y el 22 de agosto, con la participación virtual y presencial de más de 2600 servidores públicos a nivel nacional. Este evento sirvió como marco para conmemorar el Día Nacional de la Lucha contra la Corrupción, y para el lanzamiento del Plan de transparencia y Ética Pública (PTEP) de la entidad, contando con conferencistas nacionales e internacionales. Las grabaciones se encuentran disponibles en la Diannet para consulta de todos los servidores públicos de la entidad.

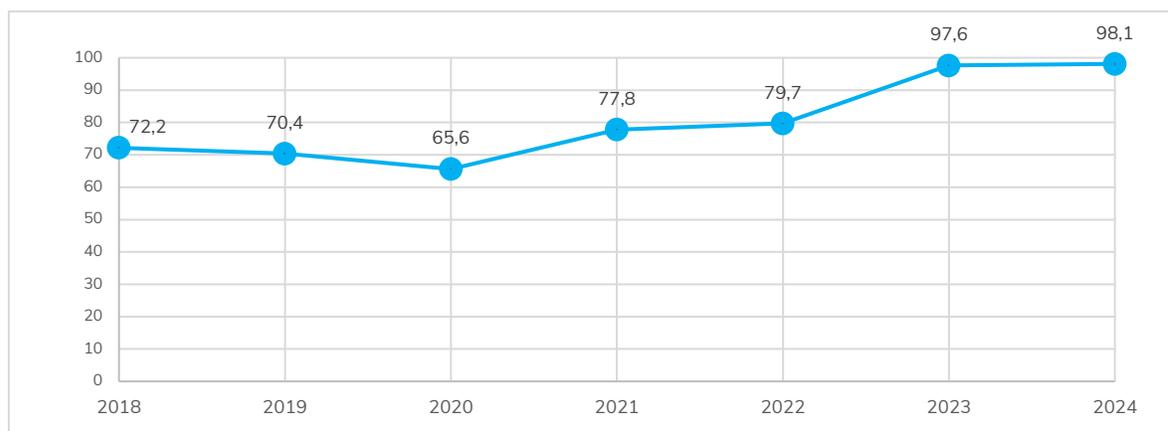
Entre los resultados y compromisos de la Semana TEA se pueden enunciar:

- Amplia participación: Más de 2.600 servidores públicos a nivel nacional se vincularon a las actividades de manera virtual, lo que evidenció un alto interés en los temas de integridad y transparencia.
- Consolidación de la cultura de integridad: El evento sirvió como escenario para afianzar los valores del Código de Integridad y visibilizar la importancia de su aplicación en el quehacer diario de la entidad.
- Lanzamiento institucional: Se presentó el Plan de Transparencia Ética Pública, como herramienta clave para la gestión de la integridad en la entidad.
- Disponibilidad de contenidos: Se garantizó la consulta posterior de las sesiones a través de la Diannet, lo que permite su aprovechamiento por parte de los servidores que no asistieron en vivo.
- Articulación con la política pública: La Semana TEA permitió conmemorar el Día Nacional de la Lucha contra la Corrupción y se constituyó en el marco estratégico para el lanzamiento del Plan de Transparencia Ética Pública, reafirmando la alineación de la entidad con las directrices nacionales.

- Enriquecimiento académico y buenas prácticas: La participación de conferencistas nacionales e internacionales aportó nuevas perspectivas, experiencias y prácticas que fortalecen la gestión institucional en materia de transparencia y ética.
- Proyección hacia la sostenibilidad de la estrategia: La Semana TEA se consolidó como una actividad de sensibilización que contribuye a la apropiación progresiva de la política de integridad y sienta bases para continuar fortaleciendo el comportamiento ético en la entidad.

Finalmente, la siguiente gráfica evidencia los avances progresivos logrados en la implementación de la Política de Integridad Institucional, conforme a los resultados de la evaluación anual del DAFP mediante la herramienta FURAG. Estos resultados reflejan un comportamiento incremental positivo en los niveles de cumplimiento, producto del compromiso institucional con la integridad, la ética pública y la mejora continua.

Gráfica 12. Avance en la implementación de la Política de Integridad – FURAG 2018 - 2024



Fuente: Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

5.10. Gestión contractual, administrativa y logística

La gestión contractual, administrativa y logística constituye un eje transversal para el adecuado funcionamiento institucional, asegurando la oportuna adquisición de bienes y servicios, el cumplimiento normativo y la eficiencia en la ejecución de los recursos públicos.

Procesos de contratación relevantes para el funcionamiento institucional

Ejecución Plan Anual de Adquisiciones - PAA con corte al 31 de diciembre de 2024

Durante la vigencia 2024, la DIAN ejecutó el 99,7 % del presupuesto total asignado al Plan Anual de Adquisiciones (PAA), equivalente a \$316.345 millones, evidenciando una gestión contractual eficiente y oportuna. En total, se tramitaron 832 líneas de contratación, de las cuales 689 fueron ejecutadas y 133 eliminadas, alcanzando un nivel de cumplimiento del 98,6 % frente al número de líneas programadas.

En cuanto a la distribución por tipo de gasto, los recursos de funcionamiento se ejecutaron tanto en el nivel central como en las direcciones seccionales, mientras que los recursos de inversión se ejecutaron exclusivamente en el nivel central.

Respecto a las modalidades de selección, el 28% de los recursos se contrató mediante contratación directa, mientras que el 72% restante se gestionó a través de otras modalidades como subasta inversa, selección abreviada y acuerdos marco de precios, que concentran la mayor proporción de los procesos por valor.

Este comportamiento refleja una ejecución contractual alineada con los principios de planeación, transparencia y economía, garantizando la disponibilidad oportuna de bienes y servicios requeridos para el funcionamiento institucional.

Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) – Corte a agosto de 2025

La ejecución del PAA alcanzó avance de un 53,6 % del presupuesto anual programado, equivalente a \$134.700 millones, sobre un total asignado de \$251.466 millones. En esta vigencia se crearon 668 líneas, de las cuales se han ejecutado entre el Nivel Central y las Direcciones Seccionales 445 líneas, lo que equivale al 67%, 91 se encuentran en proceso, 44 líneas fueron eliminadas y 88 programadas para el cierre del año.

En términos de tipo de gasto, los recursos de inversión se concentran en el nivel central, mientras que los de funcionamiento se distribuyen entre el nivel central y las direcciones seccionales, con una participación más activa de estas últimas en la ejecución operativa.

Por modalidad de contratación, se observa una mayor adjudicación por las modalidades de acuerdos marco de precios con un 35.8%, contratación directa con un 28.7% y subasta inversa con un 25.8%, que en conjunto representan más del 90 % del valor contratado, seguidas de la mínima cuantía con un 4.8% y otras modalidades como la selección abreviada y licitación pública.

Este avance evidencia una gestión contractual dinámica y en consolidación, orientada a garantizar el cumplimiento de los objetivos misionales y la ejecución eficaz de los recursos públicos, en concordancia con las políticas de eficiencia y transparencia institucional.

Avances en eficiencia logística y modernización de infraestructura

Durante el periodo de referencia, la DIAN desarrolló procesos de contratación orientados al fortalecimiento institucional, contribuyendo a la eficiencia logística y a la modernización de la infraestructura física de las sedes de la DIAN. En total, se ejecutaron los siguientes 13 contratos, cuyo alcance incluyó obras de adecuación, mantenimiento, reparación, reforzamiento estructural, dotación y proyectos de energías renovables:

Tabla 61. Relación de contratos para la modernización de la infraestructura física 2024-2025

Contrato No.	Objeto	Valor
00-186-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, mantenimiento y dotación, de áreas internas, para algunas sedes de los edificios donde funciona el nivel central de la dirección de impuestos y aduanas nacionales.	\$1.122.775.257
00-190-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la adecuación y mantenimiento de las cubiertas y piso 9 de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Santa Marta	\$1.206.043.239
00-180-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la sede DIAN Riohacha	\$1.297.479.299
00-174-2024	Obras de adecuación y mantenimiento paso fronterizo Paraguachón, en el municipio de Maicao, La Guajira	\$ 918.987.250
00-194-2024	Realizar a precios unitarios fijos la adecuación y mantenimiento de la cubierta en la dirección seccional de impuestos y aduanas de leticia.	\$1.208.292.075
00-135-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la instalación y puesta en funcionamiento de paneles solares fotovoltaicos para la autogeneración de energía mediante sistemas ON-GRID con fuentes FNCER en los edificios de las direcciones seccionales de aduanas e impuestos de la UAE-DIAN en la ciudad de Cartagena, Bolívar.	\$1.896.455.959
00-147-2024	Realizar a precios unitarios fijos las adecuaciones de la dirección seccional de impuestos y aduanas de armenia	\$1.287.750.431
00-136-2024	Realizar a precios unitarios fijos las actividades de reforzamiento estructural del edificio de la dirección seccional de impuestos y aduanas de Sincelejo.	\$ 776.423.279
00-200-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, mantenimiento y reparación de la dirección de gestión de policía fiscal y aduanera	\$1.244.060.762
00-205-2024	Realizar a precios unitarios fijos las obras para la adecuación, reparación y mantenimiento a la infraestructura física de la dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Puerto Carreño	\$ 574.012.869
00-142-2024	Contratar a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la impermeabilización de las placas y terrazas de la sede de la dirección seccionales de impuestos y aduanas de la ciudad de Medellín en la sede de la alpujarra	\$ 391.398.386
92872/020/2024	Adecuación de la infraestructura física y dotación de la sede de la dirección seccional de impuestos y aduanas de Valledupar de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN	\$4.097.469.910
01-007-2025	Adecuación y modernización de la subestación eléctrica de la DIAN -Dirección Seccional de Armenia	\$ 800.133.064
En numeración	adecuación y modernización de la subestación eléctrica de la DIAN dirección seccional de leticia	\$331.582.966

Fuente: Seguimiento contratos Coordinación de infraestructura

Proyectos destacables

- **Riohacha:** mediante Contrato 00-180-2024 se realizaron a precios unitarios fijos las obras de adecuación, reparación y mantenimiento de la sede DIAN en Riohacha – Guajira.

Esta intervención de obra en la edificación sede de Riohacha permitió una mejora significativa en las condiciones laborales de los servidores y permite una mejor y eficiente atención de los usuarios:

Imágenes adecuación sede DIAN Riohacha



Fuente: Coordinación de infraestructura

- [Paso fronterizo Paraguachón \(Maicao, La Guajira\)](#): Contrato 00-174-2024. Intervención estratégica que contribuye al fortalecimiento de la presencia institucional en zona de frontera:

Imágenes intervención paso fronterizo Paraguachón



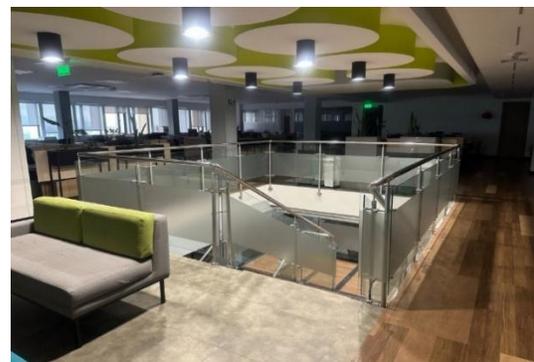
Fuente: Coordinación de Infraestructura

- Sede DIAN Valledupar: Proyecto de gran impacto en infraestructura y dotación, articulado entre la dirección seccional y la Coordinación de Infraestructura.

Mediante contrato de obra, adecuación y suministro No. 92872-020-2024 financiado con recursos de Fondo DIAN, se adelantó la adecuación de la infraestructura física y dotación de la sede de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Valledupar de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

El alcance del contrato incluyó el mantenimiento del transformador, y la modernización de la subestación, el cambio de la planta eléctrica por una de mayor capacidad y el cambio de acometidas eléctricas. Se realizó la adecuación total de los pisos 10 y 12, donde se contempló la instalación de acabado de pisos, instalación de cielo raso, instalación de la iluminación, divisiones en muro, instalación de divisiones y puertas en vidrio, instalación de carpintería de madera, adecuación de baterías de baño, cambio de acometidas eléctricas, instalación de cableado estructurado y adecuación de áreas de servicio; Además, se instaló un sistema de aire acondicionado VRF para los pisos 10 y 12 de 81 TnR. Se realizó el mantenimiento del piso 9 que incluyó la instalación de pisos, instalación de cielo raso, adecuación de oficinas, remodelación de baños, adecuación áreas de servicio y mantenimiento del sistema de aire acondicionado existente.

Imágenes proyecto sede DIAN Valledupar



Fuente: Coordinación de Infraestructura

- **Planta de paneles solares – Cartagena:** Contrato obra 00-135-2024. Realizar a precios unitarios fijos las obras para la instalación y puesta en funcionamiento de paneles solares fotovoltaicos para la autogeneración de energía mediante sistemas On-Grid con fuentes FNCER en los edificios de las direcciones seccionales de aduanas e impuestos de la UAE-DIAN en Cartagena, Bolívar.

Resultados alcanzados:

- Puesta en funcionamiento de dos plantas solares fotovoltaicas en las sedes DIAN de Cartagena:
- Edificio de Impuestos: capacidad instalada de 160 kW AC con 271 paneles.
- Edificio de Aduanas: capacidad instalada de 250 kW AC con 516 paneles.
- Reducción estimada de hasta un 40% en los costos de energía (actualmente cercanos a \$150 millones mensuales en ambas sedes).
- Adecuaciones técnicas y estructurales en las cubiertas para garantizar seguridad y eficiencia.
- Cumplimiento de requisitos normativos: certificación RETIE, pruebas de inversores, conexión de comunicaciones y aprobación del operador de red Afinia para exportación de excedentes en días no laborales.

Imágenes paneles solares sedes DIAN Cartagena





Fuente: Coordinación de Infraestructura

Avances en la gestión documental institucional

La gestión documental de la DIAN ha consolidado importantes avances en el fortalecimiento de la función archivística, la conservación de los documentos institucionales y la modernización de los procesos de administración de archivos físicos y electrónicos. Estas acciones se enmarcan en la Política de Gestión Documental y en las líneas del Programa de Modernización Institucional, orientadas a garantizar la transparencia, trazabilidad y preservación del patrimonio documental de la entidad.

Levantamiento de inventario documental

Durante 2024, la entidad suscribió el Contrato No. 00-114-2024 con Servicios Postales Nacionales 4-72 S.A.S., para el levantamiento del inventario documental en el Archivo Central y en las direcciones seccionales a nivel nacional, por un valor de \$2.736 millones.

Se registraron 1.138.308 documentos a nivel nacional, cumpliendo el 100% de las obligaciones contractuales. Con este proceso se dio continuidad al inventario realizado en 2023 (1.954.776 registros), alcanzando un total acumulado de 3.093.084 registros a nivel nacional.

Conservación documental

En desarrollo del Contrato No. 00-121-2024 suscrito con el Archivo General de la Nación (AGN), se ejecutó el servicio de conservación, limpieza y desinfección de documentos catalogados como de conservación total en el Archivo Central, por \$2.154 millones.

Actualmente, la Coordinación de Documentación adelanta pruebas de calidad con el AGN para el proyecto de reprografía, que permitirá el alistamiento de transferencias secundarias priorizando las series documentales de conservación total.

Plan Institucional de Archivos – PINAR (Versión 6)

La versión actualizada del PINAR V6, aprobada el 30 de julio de 2025, reporta avances significativos en la consolidación de una cultura archivística institucional. Entre las principales acciones se destacan:

- Adquisición e implementación del SGDEA: se mantiene el 100% de avance en la gestión de adquisición del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA).
- Promoción de la cultura archivística: se realizó la “Semana de la Gestión Documental”, con participación de líderes de todas las direcciones seccionales, y se actualizó el curso virtual de gestión documental, alcanzando un cumplimiento del 100%.
- Seguimiento y acompañamiento a planes de trabajo: avance del 67% en el cumplimiento de los Planes de Trabajo en Gestión Documental a nivel nacional.
- Conservación y reprografía: se ejecutan controles de calidad sobre documentos de conservación total, con fichas de registro de unidades documentales para transferencias secundarias.
- Instrumentos archivísticos: se elaboró la propuesta de Tablas de Valoración Documental (TVD) para aprobación ante el Comité Institucional y posterior convalidación ante el AGN.

Transferencias de archivos

En 2025 se emitió el Memorando No. 0039 del 28 de febrero, que regula las transferencias primarias hacia el Archivo Central. Con corte al 30 de septiembre se habían recibido 161 cajas de seis dependencias, 209 cajas en revisión y 26 transferencias adicionales programadas.

Seguimiento a planes de trabajo de gestión documental

Desde 2023 se realiza seguimiento cuatrimestral a los Planes de Trabajo de Gestión Documental en las direcciones seccionales y dependencias del nivel central. Esta labor se complementa con el “Plan Padrino”, mediante el cual funcionarios de la Coordinación de Documentación brindan acompañamiento técnico a 791 dependencias (129 del nivel central y 662 en 50 direcciones seccionales). Los avances son monitoreados a través del Tablero Individual de Gestión Documental en DIAN-KPI, que evalúa indicadores de cumplimiento, organización documental y conservación de unidades físicas, híbridas y electrónicas.

Eliminación documental

Durante 2024 se presentaron 44 propuestas de eliminación de documentos (todas aprobadas por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño), mientras que en 2025 se recibieron 37 propuestas adicionales, actualmente en proceso de publicación y validación conforme al Acuerdo 001 de 2024 del AGN. El 21 de agosto de 2025 se publicó el inventario documental por 60 días hábiles para observaciones ciudadanas, en desarrollo de la transparencia y control social.

Actualización de procedimientos y modelos archivísticos

En octubre de 2024 se aprobaron y publicaron los nuevos procedimientos e instructivos: PR-ADF-0168 “Organización de Archivos Centrales”, IN-ADF-0132 “Manejo de Archivos” y los formatos FT-ADF-1990, FT-ADF-2558 y FT-ADF-2765. Asimismo, se actualizó el Modelo de Requisitos de Gestión de Documentos Electrónicos, publicado en el portal de Transparencia. Durante 2025 se ajustaron los formatos archivísticos y se avanzó en el modelamiento del proceso de gestión documental, actualmente en etapa final de aprobación.

Diagnóstico de archivos centrales

En julio de 2025 se culminó el Diagnóstico Integral de la Gestión Documental y Administración de Archivos, conforme al Acuerdo 001 de 2024 y al Decreto 1080 de 2015, identificando el estado de los archivos centrales a nivel nacional y las acciones necesarias para su fortalecimiento.

Plan de atención de emergencias y desastres en archivos

El 5 de noviembre de 2024 se publicó la versión 2 del formato FT-TAH-5236 “Plan de Emergencias de la Entidad”, que incluye el Plan de Atención de Emergencias y Desastres en Archivos. Con corte a septiembre de 2025 se ha revisado el 70% de los planes de emergencia de las dependencias del nivel central y direcciones seccionales.

Participación sectorial y actualización normativa

La DIAN participó el 24 de septiembre de 2025 en la Mesa Sectorial de Gestión Documental del Ministerio de Hacienda, donde se compartieron buenas prácticas y experiencias relevantes para el sector. Así mismo, se culminó la actualización y convalidación de las Tablas de Retención Documental (TRD) – Versión 4, inscritas en el Registro Único de Series Documentales (RUSD) en agosto de 2025. A partir del 1° de noviembre de 2025, su aplicación será obligatoria en todos los procesos de organización documental.

Tablas de Valoración Documental (TVD)

Durante 2025 se continuó con el desarrollo de las TVD, incluyendo la revisión de más de 150 normas y 7.200 registros documentales de los fondos históricos del Ministerio de Hacienda, DGA, DGI y otras entidades antecesoras. En apoyo a este proceso, se suscribió el Contrato No. 00-1126-2025 por \$42,5 millones, orientado a consolidar la historia institucional y elaborar las TVD de los fondos DGI, DGA, SUPERCAMBIOS y FRA.

Sistema de Gestión Documental Electrónica (SGDEA)

En el marco del Programa de Modernización, la Coordinación de Documentación avanzó en la preparación técnica del SGDEA, en articulación con la Dirección de Innovación y Tecnología. Se radicó el registro FI-IIT-2206 para el proyecto tecnológico, se actualizó el RFI y se realizó un sondeo

de mercado con base en la información disponible. En septiembre de 2025 se consolidó la matriz ampliada del ciclo de vida documental, entregada formalmente el 29 de septiembre de 2025, como parte de los compromisos establecidos.

Imágenes actividades gestión documental



Fuente: Coordinación de Documentación

Servicios de apoyo a las áreas misionales (infraestructura, equipos, sedes)

Durante la vigencia 2025, se ha brindado asistencia técnica, administrativa y presupuestal a más de 20 direcciones seccionales del país, orientada al fortalecimiento de la infraestructura física y operativa de las sedes institucionales.

Las acciones desarrolladas incluyeron el acompañamiento en la formulación, ejecución y supervisión de proyectos de adecuación, mantenimiento, remodelación y modernización de instalaciones eléctricas, hidráulicas, locativas y de seguridad. Asimismo, se apoyó la actualización de estudios y diseños técnicos, la verificación de condiciones de áreas de trabajo, y la gestión contractual y presupuestal para garantizar la funcionalidad y continuidad de las operaciones.

En conjunto, estas intervenciones contribuyeron al mejoramiento de las condiciones laborales, la seguridad institucional y la atención al ciudadano, fortaleciendo la capacidad instalada de la DIAN en las regiones y asegurando el cumplimiento de los estándares técnicos y normativos en materia de infraestructura pública.

A nivel general, se ha garantizado la continuidad operativa de la infraestructura de la entidad, mediante la ejecución de contratos de mantenimiento preventivo y correctivo de los principales sistemas electromecánicos, entre ellos aires acondicionados, ascensores, plantas eléctricas, subestaciones, redes hidráulicas y puertas eléctricas, incluyendo las certificaciones reglamentarias correspondientes. Estos alcances se han extendido a diferentes direcciones seccionales del país, fortaleciendo la operación en sedes estratégicas. De manera complementaria, se ha asegurado el mantenimiento especializado de los sistemas técnicos del Edificio de Laboratorios, preservando la eficiencia, seguridad y sostenibilidad de estas instalaciones.

Con corte a la fecha se encuentran en evaluación los procesos para la adquisición de sillas para la DIAN, con la cual se pretende atender las necesidades más urgentes que actualmente tiene la entidad, así como la adquisición e instalación de estantería para el archivo central de las direcciones seccionales de impuestos y aduanas de la DIAN en la ciudad de Bogotá y las direcciones seccionales que se requieren a nivel nacional (Medellín Aduanas y la DSIA de Yopal).

Perspectivas de mejoras previstas con el programa de modernización institucional

La optimización de la gestión de procesos de apoyo como la gestión financiera, presupuestal, contractual, administrativa y logística serán abordados principalmente en el marco del Componente 3 del programa, cuyo objetivo es el de mejorar la eficiencia de la gestión tecnológica, los datos y la seguridad de la información para optimizar la toma de decisiones y proteger la información.

De este modo dentro de las adquisiciones se tiene prevista la adquisición e implementación del Nuevo Sistema de Gestión Corporativo – NSGC y de un sistema para la gestión documental de la entidad (NSGDEA), que estarán integrados a los nuevos sistemas de información NSGT y NSGA. El NSGC también soportará la herramienta tecnológica para la gestión del talento humano, que hace parte del alcance del Componente 1.

Además, se espera que con el programa de modernización institucional se fortalezca la gestión del proceso de adquisiciones, incluyendo dentro de la modernización la sistematización de toda la gestión contractual en cada una de sus etapas, lo que mejoraría la gestión de los procesos de manera articulada con las áreas que participan en los procesos de adquisiciones.

De igual forma, se espera dar continuidad a las obras de adecuación y mantenimiento de las sedes de la UAE-DIAN a nivel nacional de acuerdo con la priorización de las necesidades identificadas por la Coordinación de Infraestructura las cuales para su realización dependen de la asignación presupuestal para el año 2026.

5.11. Fortalecimiento de la gestión de seguridad de la información

Durante el periodo comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la DIAN avanzó en la implementación del Plan Estratégico de Seguridad de la Información (PESI), estructurado en cinco ejes estratégicos:

- Componentes transversales: Planeación, Modernización DIAN, OCDE.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información SGSPI que incluye la gestión de activos y riesgos de SI, gestión de accesos e identidades, Continuidad de TI.
- Protección de Datos Personales y Transferencia de Información
- Gestión de Monitoreo y Ciberseguridad
- Sensibilización y Gestión del Cambio

En el marco de estos ejes, se logró un avance del 60% en la implementación del Plan Institucional de Seguridad y Privacidad de la Información, cuyo propósito es consolidar y mejorar de forma continua el nivel de madurez y adopción de la seguridad y la privacidad de la información en la DIAN. Este avance refleja el fortalecimiento de los mecanismos de gestión del SGSPI, la ejecución del Programa Integral de Protección de Datos Personales, el robustecimiento de las capacidades de monitoreo y respuesta ante incidentes de ciberseguridad, y el desarrollo de acciones de formación y sensibilización dirigidas al personal institucional.

De manera complementaria, el Plan Institucional de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información registra un avance del 62%, evidenciando la continuidad del proceso de identificación, valoración y mitigación de riesgos, en concordancia con las buenas prácticas internacionales y la política de seguridad de la información de la entidad.

Política de Seguridad de la Información

Dentro del ciclo anual de revisión, conforme a lo definido en el MSPI, se valoró la política frente a los cambios de la entidad y se ajustó el alcance y el objetivo, alineándola con el nuevo modelo de procesos de la entidad. La política ajustada tuvo su aprobación en el Comité Institucional Estratégico de la DIAN, realizado el 3 de diciembre de 2024.

Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información (SGSPI)

A partir del fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información enmarcado en la norma ISO 27001:2022 se realizaron las siguientes actividades relacionadas con el sostenimiento y mejora continua del mismo:

- **Adopción del SGSPI:** Mediante la Resolución 212 del 19 de mayo de 2025, la DIAN adoptó formalmente el Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información, fortaleciendo su compromiso con la Política de Seguridad Digital y la protección de los datos institucionales.
- **Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información en direcciones seccionales a nivel nacional:** Se realizaron visitas a 27 direcciones seccionales para sensibilizar sobre el SGSPI y verificar sus controles, fortaleciendo el compromiso de toda la entidad con la seguridad de la información.
- **Avance del Plan Institucional:** Se alcanzó un avance del 55 % en la implementación del SGSPI, en relación con la actividad de adopción, ejecución y mejora continua del sistema.

- **Gestión de controles del SGSI:** Se realizó la adecuación, implementación y monitoreo de los 93 controles definidos en la norma ISO/IEC 27001:2022 y los definidos por la OSI, basados en el análisis de riesgos, para proteger los activos de información y mejorar los niveles de madurez definidos por MINTIC.
- **Etiquetado de información:** Se implementó el etiquetado de información Office 365 en toda la entidad, tanto a nivel seccional como a nivel central entre noviembre de 2024 y febrero de 2025. Lo anterior de acuerdo con lo definido en el documento interno CT-IIT-0135 Cartilla de Etiquetado de Información. Así mismo, se realizaron capacitaciones masivas (webinar, link de conexión, comunicación interna) al 100% de las direcciones seccionales y dependencias de nivel central.
- **Gestión de activos y riesgos de seguridad de la información:** Las dependencias han identificado un total de 3.848 activos, y al 72% de los activos de información se les debe hacer gestión de riesgos, lo que representa que el 100% de las dependencias identificaron sus activos de información para los diferentes procesos/subprocesos. Se alcanzó un avance del 51 % en el plan de tratamiento de riesgos de seguridad de la información institucional, desarrollando entre otras, las siguientes acciones:
 - Finalización de la homologación de los procesos en GRC, para los activos de información y sus riesgos a la nueva estructura de procesos.
 - A corte del segundo semestre de 2025, el 100% de las dependencias han identificado un total de 3.847 activos, de los cuales al 73% de los activos de información son objeto de gestión de riesgo.
 - De los 3.848 activos, identificados por las dependencias, el 8% son activos de Infraestructura Crítica Cibernética - ICC.
 - Se fortaleció la gestión de riesgos de seguridad de la información, alcanzando un 60% de avance en los indicadores de gestión, un 91% de madurez en la adopción del Modelo de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información (MGRSI) según lineamientos del MinTIC, y el monitoreo continuo de los riesgos conforme a la metodología institucional CT-IIT-0132.
- **Gestión de activos y riesgos de seguridad de la información:** Las dependencias han identificado un total de 3.848 activos, y al 72% de los activos de información se les debe hacer gestión de riesgo.
- **Gestión de continuidad de TI:** Planeación del simulacro de crisis y socialización a la Subdirección de Procesos. Adicionalmente, se hizo la revisión y actualización de los protocolos de manejo de incidentes e identificación, comunicación y gestión de crisis y otros documentos relacionados. (OD-PEC-002, OD-PEC-003, OD-PEC-004, IN-IIT-0254, PR-IIT-0454).

Gestión de Accesos / Identidades

- Se inició la estructuración de una consultoría especializada en Gobierno de Identidades, en el marco de la nueva estrategia de modernización tecnológica. Esta consultoría busca diseñar e implementar roles en el PETD, y apoyar las funciones de la OSI para una mejor definición y monitoreo de accesos en los sistemas actuales (on-premise) y en evolución.
- Publicación de documentos clave en el Listado Maestro, como parte del fortalecimiento del control de accesos:

- IN-IIT-0308: Instructivo para la recepción, custodia y gestión segura de credenciales privilegiadas.
- IN-IIT-0309: Instructivo para el monitoreo mensual de roles y perfiles en sistemas de información, conforme al principio de menor privilegio.
- OD-IIT-0109: Protocolo para la custodia de la credencial USERDES, bajo un esquema de control dual.
- Generación y publicación de los reportes de roles y perfiles a partir de los requerimientos mensuales emitidos por la OSI a la DGIT.
- Acompañamiento técnico integral al plan de choque de depuración de roles SYGA para usuarios externos, incluyendo la definición de lineamientos de inactivación, validación de scripts, coordinación de pruebas, comunicaciones a usuarios, y seguimiento por fases, en articulación con DGIT y DGA.

Comunicaciones, capacitación y sensibilización en seguridad de la información

- Plan de comunicaciones: Campaña SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN, un sistema que construimos entre todos, que fue desarrollada en 3 fases con más de 130 publicaciones de piezas internas en las diferentes plataformas de comunicación culminada en 2024.
- Plan de capacitaciones: En esta materia, se desarrollaron desde junio hasta noviembre de 2024 seis (6) cursos a través de la Plataforma OPEN MLS, tanto abiertas para todo el personal, como cerradas para públicos específicos.
- Realización de la Tercera Semana de la Seguridad y Privacidad de la Información del 18 al 22 de noviembre de 2024, con el desarrollo de diez (10) conferencias de la mano de expertos nacionales e internacionales del sector público y de importantes empresas del privado, en donde se trataron temas como defensa contra amenazas cibernéticas, protección de datos personales en transacciones comerciales, identidad digital, teletrabajo seguro entre otros.
- Realización de la Cuarta Semana de la Seguridad y Privacidad de la Información del 11 al 15 de agosto de 2025, con el desarrollo de nueve (9) conferencias de la mano de expertos nacionales e internacionales del sector público y de importantes empresas del privado, en donde se trataron temas como los principales desafíos de los datos del sector público, Desafíos en la era de la IA: ciberseguridad en las redes sociales y otros.
- Se activó la campaña interna de comunicación permanente (always on) sobre el SGSPI, con el lema "Todos tenemos la llave de la SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN". Esta campaña se desarrolla mes a mes con temas como las políticas de navegación en internet, el rol de oficial de protección de datos personales, los PQSRD de habeas data, buenas prácticas en gestión de accesos (contraseñas seguras, escritorios limpios), Phishing y otras amenazas digitales, gestión de activos y riesgos, reporte de incidentes de seguridad de la información y otros temas.
- Realización de los llamados Webinars OSI, un espacio mensual, desde febrero en el que se han tocado temas con expertos, relacionados con amenazas digitales y seguridad de la información.
- Divulgación y prevención, dirigido hacia la ciudadanía, en relación con los temas de ciberdelito y Phishing, Cada mes se divulgan piezas en redes sociales (Instagram, facebook, X, TikTok y LinkedIn), como infografías y videos, para que los ciudadanos se prevengan contra los intentos de suplantación de la DIAN.

Datos personales y transferencia de información y gestión de convenios

Se realiza acompañamiento permanente a la suscripción de convenios, protocolos y anexos técnicos en términos de requisitos de seguridad de la información y protección de datos personales para la transferencia de información interinstitucional.

Programa Integral de Gestión de Datos Personales - PIGDP

- Se alcanzó un avance del 54%, en relación con la actividad Implementación y mejora continua al Programa Integral de Gestión de Datos Personales.
- Se definió y modeló el subproceso de Privacidad de los datos dentro del nuevo mapa de procesos.
- Se realizó sensibilización sobre la protección de los datos personales y el Programa Integral de Gestión de Datos Personales en 10 direcciones seccionales a nivel nacional.
- Se ajustó el material del curso de Inducción en seguridad y privacidad de la información para los nuevos funcionarios que ingresan a la entidad.
- Se actualizó el curso general de protección de datos personales para estudio virtual a través de la Escuela DIAN.

Registro Nacional de Bases de Datos (RNBD) de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)

- En febrero de 2025 se cumplió con la actividad del reporte de las novedades del segundo semestre del 2024.
- En marzo de 2025 se cumplió con la actualización de las 91 bases de datos personales registradas.

Atención PQSRD y consultas

- Se atendieron consultas de diferentes dependencias relacionadas con el tratamiento de los datos personales en la recolección, el almacenamiento, transmisión y eliminación.
- Se atendieron consultas de diferentes dependencias sobre la atención de consultas de hábeas data.

Transferencia de información/convenios

- Se construyó el borrador de la Guía para la Seguridad de la Información en Convenios de Transmisión y Transferencia de Información de la DIAN, con el propósito de establecer criterios técnicos y operativos que fortalezcan la protección de la información compartida con entidades externas.
- Se incrementó la coordinación con diferentes áreas de la entidad, permitiendo una gestión más eficiente de los convenios de cooperación e intercambio de información.
- La participación activa de la OSI en la elaboración de anexos técnicos permitió consolidar su posicionamiento dentro de la entidad, destacando la importancia de aplicar los principios de Seguridad y Privacidad de la Información.
- Se avanzó en la revisión y ajuste de convenios, incorporando estándares más rigurosos y alineados con los principios de seguridad de la información, garantizando así una gestión más segura y eficiente de los datos institucionales.

- Se brindó apoyo técnico en convenios internacionales (Guardia di Finanza, China, Embajada de Bielorrusia) y nacionales (DANE, Fiscalía, MinCIT, UIAF, Prosperidad Social, ITRC, DIMAR, SDH), asegurando la inclusión de criterios de seguridad en cada caso.

Apoyo a la Gestión de Modernización DIAN

- Definición y divulgación del protocolo de servicio OSI para los proyectos de modernización DIAN.
- Generación de productos para Modernización DIAN:
 - Requisitos de seguridad SdP – COTS y *Fábrica de Software*.
 - Recomendaciones para la Certificación de software.
 - Requerimientos de seguridad para el nuevo modelo de aduanas.
 - Recomendaciones de perfiles de seguridad en la *Fábrica de software*.
- Elaboración de borrador de la Guía de Desarrollo Seguro para la DIAN alineada con la cartilla de desarrollo de software emitida por MinTIC.
- Homologación y alineación de riesgos de desarrollo de software seguro con el SGSPI.

Gestión de requerimientos Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE

- Respuesta en los tiempos requeridos a las aclaraciones solicitadas por los miembros del Foro Global de la OCDE sobre el informe final de seguridad y confidencialidad de la información de la visita realizada en el 2024.
- Seguimiento a las acciones mitigantes de los hallazgos reportados en el informe final de seguridad y confidencialidad de la información de la visita realizada en el 2024.
- Preparación del informe de respuesta a los hallazgos de la evaluación de seguridad y confidencialidad de la visita realizada en el 2024.

Monitoreo / Ciberseguridad

- Herramientas de monitoreo: La entidad cuenta con la herramienta de monitoreo de Base de datos IBM Guardium y se está realizando la renovación del soporte y actualización para la herramienta de correlación de eventos (SIEM -QRadar).
 - Se actualizó la plataforma IBM Guardium a la última versión liberada por el fabricante (12.1 update 115, abril de 2025).
 - Se están monitoreando los nodos de las bases de datos de SYGA a partir la instalación de los clientes (marzo 28 de 2025).
 - Se están generando los informes de anomalías mensualmente con la información disponible.
- Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información
 - Publicación del procedimiento PR-IIT-0504 de gestión de incidentes de seguridad de la información en el listado maestro de documentos institucionales.
 - Inicio de jornadas de inducción y capacitación institucional sobre el procedimiento PR-IIT-0504, dirigidas a los enlaces de seguridad de la información.

- Gestión de eventos e incidentes de seguridad de la información reportados por ciudadanos y funcionarios de la DIAN, incluyendo el correspondiente envío de reportes al colCERT, en cumplimiento de la normatividad nacional vigente.
 - Adición y configuración de un nuevo subsistema en la plataforma GRC, orientado al registro, gestión y control de vulnerabilidades técnicas.
 - Articulación con la Coordinación de Procesos y Riesgos Operacionales, brindando apoyo en la definición del subproceso de ciberseguridad, particularmente en los componentes de gestión de incidentes de seguridad de la información e informática forense, con un enfoque transversal.
 - Evaluación de la postura de seguridad de software propuesto para instalación en la infraestructura tecnológica de la DIAN, así como de sitios web externas.
 - Apoyo en la crisis y que generó un PMU, por la intermitencia de los servicios MUISCA hacia la ciudadanía, el cual son responsables del cumplimiento de sus responsabilidades tributarias y aduaneras.
 - PMU: Se realizó la articulación de la mesa de crisis (PMU) en el marco de la contingencia de los sistemas informáticos presentada durante el mes de mayo de 2025, mitigando el impacto sobre el recaudo a través de la habilitación de estrategias alternas por parte de la Dirección de Gestión de Innovación y Tecnología, Dirección de Gestión de impuestos apoyadas por la alta dirección.
- Gestión forense
 - Establecimiento de protocolos y propuesta de estandarización de procedimientos para la recolección, aseguramiento, preservación y análisis de evidencia digital, garantizando su integridad, confidencialidad y admisibilidad en procesos legales y administrativos a través de la creación de procedimientos y protocolos mancomunados con planeación, la Subdirección Apoyo en la Lucha Contra el Delito Aduanero y Fiscal y la OSI.
 - Estandarización en el almacenamiento seguro y la gestión de la cadena de custodia de la evidencia digital, garantizando la protección de la información y el cumplimiento de las normativas de privacidad y protección de datos.
 - Establecimiento de una estructura organizativa clara y eficiente para la coordinación, definiendo roles, responsabilidades y canales de comunicación claros, garantizando la disponibilidad de recursos y el apoyo logístico necesario para la ejecución de las actividades forenses.
 - Centro de Operaciones de Seguridad SOC:
 - Elaboración del documento final de análisis de la solicitud de información (RFI) para la adquisición de servicios de un centro de operaciones de seguridad (SOC) en la DIAN, confrontación de especificaciones contra el mercado, inclusión de alcance a RFI en la versión final para determinación de presupuesto del proceso.
 - Definición y consolidación de cronograma de actividades para el proceso, que habilita el seguimiento y control al cumplimiento del mismo para lograr la contratación.
 - Elaboración del documento SDO (Solicitud de Oferta) para la publicación del proceso.

6.

La DIAN, una entidad
apreciada
por los grupos de valor e interés



6. La DIAN, una entidad apreciada por los grupos de valor e interés

La DIAN trabaja de manera permanente para consolidar la confianza de la ciudadanía y el reconocimiento de sus grupos de valor e interés. Este lineamiento articula las acciones orientadas a fortalecer la percepción de calidad de los servicios, la cercanía institucional y la transparencia en las actuaciones de los servidores públicos. La gestión en este ámbito busca garantizar que la entidad sea valorada no solo por su efectividad recaudatoria y de control, sino también por su aporte a la construcción de confianza pública y al sostenimiento del Estado social de derecho.

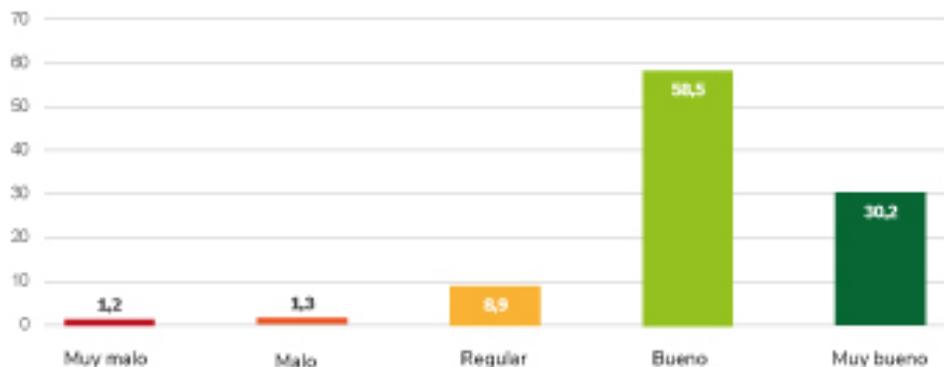
6.1. Confianza del ciudadano y percepción de calidad

En la DIAN, la medición del nivel de satisfacción se lleva a cabo de forma anual, una vez culminan las fechas de vencimiento para la presentación de las declaraciones de renta de las personas naturales. Este proceso se ha consolidado como una herramienta estratégica fundamental para fortalecer la relación de la entidad con sus grupos de valor e interés. Desde hace siete años, esta medición permite conocer de manera objetiva la experiencia de los usuarios y garantizar que las acciones y decisiones institucionales en materia de servicio al ciudadano estén alineadas con sus expectativas y necesidades, contribuyendo así a una atención más cercana, eficiente y orientada al cumplimiento voluntario.

Resultado del indicador nacional de percepción de calidad general servicio DIAN

El indicador nacional de percepción de calidad general servicio DIAN mide el desempeño institucional en términos de satisfacción de las necesidades de los grupos de valor. Este indicador se basa en la evaluación de los ciudadanos sobre la calidad del servicio recibido, clasificando las respuestas en categorías como "Muy bueno" y "Bueno". La calificación actual de "Satisfactorio" con un 88.7% refleja una percepción positiva general del servicio.

Gráfica 13. Resultados pregunta ¿Cómo califica la calidad general del servicio que recibió de la DIAN?



Fuente. Resultados de la encuesta de percepción de la calidad general del servicio DIAN 2024.

Este indicador es fundamental, ya que permite a la DIAN identificar tanto sus áreas de fortaleza como las oportunidades de mejora, garantizando que los servicios prestados estén alineados con las expectativas y necesidades de los usuarios. Además, el indicador refleja una tendencia positiva, con un aumento de 8.3 puntos porcentuales entre 2022 y 2023, lo que evidencia un progreso continuo en la calidad del servicio.

A continuación, se presentan los resultados históricos de la evolución de la percepción de la DIAN entre 2020 y 2024:

Tabla 62. Histórico de la tendencia de percepción de la DIAN 2020 – 2024

Año	Indicador	Escala
2024	88,7%	Satisfactorio
2023	90,6%	Satisfactorio Destacado
2022	82,3%	Satisfactorio
2021	75,9%	Satisfactorio
2020	80,7%	Satisfactorio

Fuente. Resultados de la encuesta de percepción de la calidad del servicio DIAN 2024.

En el último año, la percepción de la DIAN experimentó una ligera disminución. En 2023, el indicador alcanzó el 90,6%, mientras que en 2024 descendió a 88,7%. A pesar de esta caída, la evaluación sigue siendo satisfactoria, lo que sugiere que la calidad del servicio se mantiene en un nivel "satisfactorio".

Es relevante señalar que esta evaluación es de carácter general y abarca el total de trámites y servicios ofrecidos por la entidad, reflejando la percepción de los ciudadanos y usuarios sobre el desempeño de la gestión institucional y su experiencia en conjunto.

Durante el año 2025, la DIAN consolidó importantes avances en la modernización de sus canales de atención, priorizando el acceso oportuno, la eficiencia operativa y la cercanía con los contribuyentes a través de soluciones digitales y esquemas presenciales complementados por herramientas tecnológicas.

Uno de los hitos más relevantes fue la optimización del sistema de turnos (Digiturno), que permitió perfeccionar la gestión de citas y la administración de flujos de atención en los puntos físicos, reduciendo los tiempos de espera y mejorando la experiencia del usuario. A este esfuerzo se sumó la puesta en marcha y fortalecimiento del canal de video atención, que se ha convertido en un elemento clave para garantizar el acceso a trámites y servicios desde cualquier lugar del país, eliminando barreras geográficas y disminuyendo costos y desplazamientos para los ciudadanos.

El modelo de video atención, concebido como un servicio colaborativo con alcance nacional, ha resultado esencial para acercar la DIAN a zonas donde la presencia física de la entidad es limitada. Esta herramienta ha sido determinante para la ejecución de programas estratégicos como "Territorios", el cual, formalizado mediante la Resolución No. 000216 del 3 de junio de 2025, permite ampliar la cobertura de la atención institucional a través de alianzas con alcaldías, cámaras de comercio, gremios y entidades locales. Esta

estrategia ha contribuido a superar barreras de acceso, garantizar atención en municipios apartados y fortalecer la cultura tributaria mediante acompañamiento directo y pedagógico.

El uso de la Videoatención ha reportado beneficios concretos:

- **Cobertura nacional y acceso remoto:** posibilita que los contribuyentes realicen trámites y consultas desde cualquier lugar con conexión a internet, disminuyendo la necesidad de desplazamientos.
- **Agilidad y organización:** al funcionar con agendamiento de citas, se optimizan tiempos y se reducen las filas en los puntos de atención presencial.
- **Inclusión digital:** promueve el uso de canales virtuales y fomenta las competencias digitales en la ciudadanía, fortaleciendo el proceso de transformación digital del Estado.

En conjunto, la integración de herramientas digitales como el Digiturno optimizado, la Videoatención y las alianzas territoriales ha fortalecido de manera significativa el modelo multicanal de servicio al ciudadano de la DIAN, ampliando la cobertura, mejorando la calidad de la atención y facilitando el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias en todo el país.

6.2. Gestión de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias

Durante el período comprendido entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, la entidad gestionó 364.797 solicitudes a través de los diferentes canales institucionales (presencial, telefónico, web, correo electrónico y redes sociales).

Tabla 63. Cuadro resumen de gestión PQSRD (SEP 2024 - AGO 2025)

Concepto	Total anual	Promedio mensual	% sobre total
Peticiones	182.540	15.212	50,0%
Quejas	79.320	6.610	21,7%
Reclamos	53.140	4.428	14,6%
Sugerencias	27.540	2.295	7,5%
Denuncias	22.257	1.855	6,1%
Total general	364.797	-	100%
Oportunidad en la respuesta			99,50%

Fuente: Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios

El porcentaje de oportunidad en la respuesta se mantuvo en niveles superiores al 99,5 %, reflejando la eficiencia y compromiso institucional con la atención ciudadana.

La entidad a través de la Coordinación de Administración de PQSR realizó revisiones de calidad de segundo nivel en cinco (5) áreas con mayor volumen de solicitudes, seleccionadas con base en los resultados del año anterior. Estas verificaciones permitieron identificar oportunidades de mejora en la redacción, consistencia normativa y enfoque de servicio.

6.3. Encuentros Aduana-Empresa

Durante el primer semestre de 2025, y en el marco de la estrategia de Alineación Total liderada por la Dirección de Gestión de Aduanas (DGA), se fortaleció la articulación entre la DIAN y el sector privado mediante la implementación del Memorando 78, que establece los lineamientos para el desarrollo de los Encuentros Aduana-Empresa. Esta estrategia contribuye al cumplimiento de las metas institucionales de la DGA y al acercamiento con los actores del comercio exterior.

En este contexto, se realizó el 5 de marzo de 2025, un encuentro sobre autogeneración y requisitos aduaneros para la importación de paneles solares destinados a proyectos fotovoltaicos, con la participación del Ministerio de Minas y Energía y la Dirección Seccional de Bogotá, evento que contó con 230 asistentes.

Adicionalmente, se llevaron a cabo 14 Encuentros Aduana-Empresa en 10 direcciones seccionales de aduanas y de impuestos y aduanas, con una participación total de 2.905 asistentes a nivel nacional.

6.4. Zonas de Régimen Aduanero Especial

Se avanzó en la implementación del Memorando 79, orientado a consolidar el nivel de compromiso DIAN-Sector Privado en las zonas de frontera, mediante el establecimiento de lineamientos para el desarrollo de campañas que incentiven el cumplimiento de obligaciones en las Zonas de Régimen Aduanero Especial.

En este contexto, se realizaron cuatro (4) campañas de sensibilización:

- Urabá, con la participación de 32 usuarios.
- Maicao, con 40 usuarios.
- Leticia, con 16 usuarios.
- San Andrés, con 71 usuarios.

Asimismo, se brindó acompañamiento presencial a las Direcciones Seccionales de Maicao y Puerto Libre de San Andrés, donde se desarrollaron sesiones de acercamiento con la ciudadanía para socializar los proyectos y estrategias lideradas como: Centros de Excelencia, Puntos de Contacto en materia aduanera, Plan Canguro Exportador, Aduanas Verdes y la articulación con ProColombia.

6.5. Facilitación del servicio de la operación aduanera

Esta estrategia busca fortalecer la transparencia, previsibilidad y eficiencia en las transacciones fronterizas, mediante la simplificación y racionalización de trámites. Se desarrolla a través de la

implementación de la oferta de trámites y servicios aduaneros bajo el esquema de atención presencial en los puntos de atención con funciones en materia aduanera, conforme a los protocolos y lineamientos institucionales definidos por la entidad.

Durante 2024 se implementó la oferta de servicios y trámites aduaneros específicos en los puntos de atención de las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas de Pereira, Medellín (sede Envigado) y Urabá, conforme al siguiente cronograma:

- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Urabá: 18/12/2024 al 19/12/2024
- Dirección Seccional de Aduanas de Medellín – Sede Envigado: 31/10/2024 al 01/11/2024
- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Pereira: 26/09/2024 al 27/09/2024

Así mismo, se dispuso una oferta de 24 trámites y servicios aduaneros mediante el sistema de agendamiento de citas y turnos, destacando el compromiso de las seccionales con la adopción de buenas prácticas en atención al ciudadano, el uso de herramientas tecnológicas, la coordinación interinstitucional y las jornadas de fortalecimiento técnico del personal.

Finalmente, con apoyo de la Oficina de Comunicaciones, se diseñaron siete (7) códigos QR ubicados en los puntos de atención para facilitar a los usuarios el acceso a información general mientras esperan su turno.

Según información registrada en materia de aduanera, se logró atender 28970 trámites y servicios a nivel nacional de acuerdo con la siguiente participación por dirección seccional de aduanas y de impuestos y aduanas:

Tabla 64. Trámites y servicios por dirección seccional 2024

Región	Total trámites	% Participación
Bogotá Aeropuerto	17708	61,13%
Medellín	2901	10,01%
Barranquilla	2578	8,90%
Cali	2073	7,16%
Cartagena	1844	6,37%
Buenaventura	1409	4,86%
Pereira	290	1,00%
Santa Marta	135	0,47%
Bucaramanga	14	0,05%
Urabá	9	0,03%
Ipiales	9	0,03%

Fuente: Elaboración propia Subdirección Servicios y Facilitación al Comercio Exterior

Durante 2025, en cumplimiento del Memorando 077 de la misma vigencia, se impartieron lineamientos a las Divisiones de Servicio al Ciudadano para fortalecer la gestión de trámites y servicios aduaneros, estableciendo la obligatoriedad de reportes mensuales y semestrales, así como la realización de al menos

dos puntos móviles por seccional, estrategia que promueve la descentralización del servicio y una mayor cobertura territorial.

Adicionalmente, se realizaron las siguientes acciones en pro de la facilitación del servicio a la operación aduanera:

- Elaboración de un instrumento de seguimiento y análisis de cifras de trámites y servicios (2024–2025) para monitorear el comportamiento de las atenciones, generar alertas y detectar oportunidades de mejora.
- Ejecución de siete visitas de seguimiento y acompañamiento a las direcciones seccionales con oferta aduanera (Cali, Bogotá Aeropuerto El Dorado, Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Santa Marta y Pereira), identificando necesidades y buenas prácticas.
- Capacitación de 424 funcionarios en temas como el SYGA Importaciones, Estrategia Aduanas Verdes y Centros de Excelencia.

De otra parte, se avanzó en la unificación de la oferta de 30 trámites y servicios bajo el esquema de atención presencial en 11 direcciones seccionales, alcanzando un total de 61.243 trámites (de orientación general y de operación aduanera), distribuidos así:

Tabla 65. Trámites y servicios por dirección seccional 2025

Seccionales	División servicio al ciudadano aduanas	Trámites aduaneros	Total general	Participación
Bogotá Aeropuerto	2028	27977	30005	49,0%
Cartagena	1506	9411	10917	17,8%
Medellín	1522	6276	7798	12,7%
Barranquilla	3258	2102	5360	8,8%
Cali	473	3783	4256	6,9%
Buenaventura	87	1596	1683	2,7%
Pereira	409	199	608	1,0%
Bucaramanga	258	52	310	0,5%
Santa Marta	38	143	181	0,3%
Urabá	24	45	69	0,1%
Ipiales	43	13	56	0,1%

Fuente: Elaboración propia Subdirección Servicios y Facilitación al Comercio Exterior

Se desarrolló la estrategia NAF Aduaneros en coordinación con la Subdirección de Servicio al Ciudadano en Asuntos Tributarios, incluyendo la revisión, ajuste y aprobación del temario aduanero, definición de intensidad horaria y convocatoria nacional de docentes para dictar las capacitaciones programadas.

Asimismo, se elaboraron piezas gráficas con códigos QR sobre los trámites más frecuentes, dispuestas en los módulos y pantallas de los puntos de atención para facilitar la consulta y orientación directa de los usuarios.

Finalmente, considerando la publicación de la nueva versión (junio 2025) del Marco SAFE de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la DIAN avanza en la actualización normativa en temas relacionados con el fortalecimiento de la inter institucionalidad, la inclusión de nuevos actores en la cadena de suministro, la obligatoriedad del código de conducta, la prevención de amenazas internas y el apoyo a la inclusión de MIPYMES en el programa OEA.

6.6. Estrategias de comunicación y cercanía con los grupos de valor

El año 2025 ha sido especialmente desafiante para la reputación de la DIAN, en un contexto marcado por tensiones económicas, sociales y políticas que exigieron una gestión comunicativa sólida y estratégica.

Frente a este panorama, la Oficina de Comunicaciones Institucionales orientó sus esfuerzos hacia la construcción de narrativas que visibilizaran la gestión de la entidad, el valor de las direcciones seccionales en las regiones y las acciones emprendidas para avanzar en la lucha contra el contrabando y la corrupción, el fortalecimiento del cumplimiento tributario y la modernización institucional.

La entidad consolidó, a través de canales de comunicación externa, interna y digital, un lenguaje cercano, actual y amable, a través de productos multiformato que permitieron mayor interacción con los públicos de valor, el fortalecimiento del relacionamiento y una transformación positiva en la percepción de la entidad por parte de las audiencias.

Entre las estrategias de comunicación más destacadas se encuentran la de Renta Personas Naturales AG 2024, la de contención de la crisis reputacional causada por el caso de alias 'Papá Pitufo' y diversas denuncias de contrabando y tráfico de influencias, y la gestión de crisis ante la contingencia tecnológica declarada en mayo de 2025 durante los vencimientos de declaración de renta para personas jurídicas.

En el ámbito interno, los esfuerzos se enfocaron en promover cohesión y resiliencia entre los funcionarios de cara a mitigar el impacto que generaron los diversos escándalos que pusieron en tela de juicio la integridad del servicio público. Se impulsaron iniciativas para fortalecer los valores institucionales y se divulgó de manera permanente el trabajo en territorio liderado por el director general y los integrantes del comité directivo, garantizando cercanía con las regiones y seguimiento a las metas estratégicas.

La Oficina de Comunicaciones Institucionales desempeñó un papel central como articulador entre las diferentes áreas de la DIAN, identificando necesidades estratégicas y anticipando posibles escenarios de crisis para garantizar una contención oportuna, en busca de preservar la imagen reputacional de la entidad, fortalecer la interacción con los públicos de valor y mejorar la forma en que estos nos perciben. Gracias a estas acciones, se logró mantener la visibilidad, la confianza y la identidad institucional en un periodo de alta exigencia para la DIAN.

A continuación, se presentan los resultados alcanzados durante el periodo objeto del presente informe que evidencian la orientación estratégica y los logros de la gestión comunicativa de la oficina.

Logros estratégicos en comunicación digital

Plataformas y expansión

- TikTok se consolida como el motor principal de crecimiento: junto al aumento de seguidores (+4,9 %) y alcance (+15 %), se destaca que las visualizaciones (3.2 millones de visualizaciones) y los usuarios únicos (2.7 millones de usuarios únicos) crecieron más que las publicaciones (+17 % y +18 % vs. +2,6 %). Esto indica eficiencia: con poco contenido se logró mucho más impacto, lo que sugiere que el material fue relevante, atractivo y compartible.
- Instagram y X (Twitter) mantienen volúmenes altos (12,4 millones de visualizaciones y 6,3 millones de visualizaciones, respectivamente), con crecimientos moderados pero sostenidos, lo que confirma vigencia del contenido en plataformas de alta demanda informativa.
- Facebook, YouTube y LinkedIn tuvieron menor alcance, pero mejor relación entre visualizaciones e interacciones, un signo de contenido más especializado o pertinente para audiencias concretas.

Campañas

- #RentaAG2024 fue el eje principal: alto volumen de publicaciones (399) y un alcance masivo (7,33 millones de usuarios alcanzados), acompañado de un micrositio con crecimiento exponencial (2.84 millones de visitas, equivalente a un aumento superior al 160 % frente al micrositio de Renta AG2023). Esto indica eficiencia en la integración entre redes y activos digitales, donde el contenido llevó a acciones concretas (consultar el micrositio).
- #MejorConFacturaElectrónica y #GestiónDIAN también lograron cifras de usuarios alcanzados cercanas (3,25 millones y 3,28 millones de usuarios alcanzados, respectivamente), lo que refleja alto rendimiento del mensaje frente al esfuerzo invertido.

Calidad y trazabilidad

- El engagement positivo superior al 95 % en hashtags evidencia aceptación del mensaje y baja resistencia en los públicos.
- La implementación de 27 categorías de etiquetas estratégicas mejora la trazabilidad y análisis, lo que apunta a un manejo cada vez más técnico y orientado a evidencia.

Logros estratégicos en comunicación interna

Durante este periodo, la DIAN adelantó una gestión orientada a fortalecer la transparencia, la cercanía y la identidad institucional, en coherencia con los objetivos estratégicos de la entidad y la iniciativa DIAN Avanza.

Las acciones realizadas fueron el resultado de ejercicios de escucha activa de doble vía, a través de los cuales se recogieron las expectativas de los servidores públicos. Una encuesta aplicada a finales de 2024 evidenció la necesidad de contar con espacios que visibilizaran de manera más amplia la gestión de las seccionales y de sus funcionarios.

En respuesta, se implementaron estrategias y productos comunicativos que consolidaron una mayor presencia territorial, una comunicación más participativa y un mejor acompañamiento a las direcciones seccionales en sus procesos.

Fortalecimiento de la comunicación interna

Rediseño del boletín interno Link al Día

Se garantizó una mayor inclusión de contenidos de las direcciones seccionales y temas que generan cohesión institucional.

- Entre septiembre de 2024 y septiembre de 2025 se publicaron 1.210 noticias en el boletín.
- Se priorizaron historias, logros y actividades de las seccionales para fortalecer la identidad corporativa.

Consolidación de una célula de trabajo de apoyo a seccionales

Se implementó un equipo especializado para atender las necesidades comunicativas de las direcciones seccionales. Se gestionaron 1.783 solicitudes provenientes de todas las regiones, relacionadas con:

- Creación de piezas gráficas y audiovisuales.
- Divulgación en redes sociales.
- Cubrimiento de actividades y eventos.
- Relacionamiento con medios de comunicación.
- Autorización y acompañamiento en vocerías.

Generación de contenidos temáticos y campañas institucionales

Se diseñaron e implementaron campañas comunicativas que reforzaron la cultura de integridad, el sentido de pertenencia y el cumplimiento misional:

- **Campañas DIAN Avanza con integridad y Somos lo que hacemos:** Promoción de la integridad, transparencia y ética en la entidad, visibilizando prácticas ejemplares y desincentivando la micro corrupción cotidiana.
- **Productos especiales del Mes de la Mujer:** Iniciativas que resaltaron la contribución de las mujeres en la DIAN y promovieron la equidad de género.
- **Día DR – 5 de agosto:** Movilización institucional para que todos los funcionarios y contratistas presentaran su declaración de renta en una misma fecha, visibilizando el compromiso de la DIAN con la cultura del cumplimiento y la importancia de la anticipación.

- **Gestión del cambio:** Estrategias comunicativas para acompañar procesos internos de transformación y modernización.
- **Crónicas audiovisuales Orgullo DIAN:** Producción de 9 crónicas que destacaron los talentos y buenas prácticas de funcionarios de las seccionales de Neiva, Cali, Ibagué, Ipiales, Cartagena, Bogotá, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el reconocimiento institucional.
- **Cartelera Digital:** Producto audiovisual para proyectar en las carteleras digitales internas de la DIAN, con el propósito de difundir información institucional clave, resaltar los principales logros de la entidad, reforzar la cultura corporativa y misionalidad de la DIAN y garantizar que los funcionarios cuenten con información oportuna y confiable.

La gestión de las comunicaciones en el último año permitió avanzar en una comunicación más participativa, incluyente y cercana a las realidades de las regiones. A través de productos innovadores, campañas de alto impacto y el fortalecimiento de canales internos, se respondió a las expectativas expresadas por los funcionarios, generando valor para la organización y consolidando la confianza en la DIAN como entidad que avanza con integridad.

Logros estratégicos en comunicación externa

Entre agosto de 2024 y septiembre de 2025 se registraron 14.848 noticias sobre la DIAN en medios de comunicación nacionales, regionales e internacionales. Estas publicaciones tuvieron un alcance general de 8.639 millones en audiencia a través de prensa, radio, televisión y portales digitales, con una valorización aproximada de \$235 mil millones de pesos en free press.

En volumen de publicaciones, los meses de mayor cobertura fueron mayo de 2025 (1.805 noticias), julio (1.646) y abril (1.368), asociados a la coyuntura de la campaña de renta y a temas de recaudo.

En cuanto al tono de la cobertura, el 55 % de las noticias fueron neutrales, el 29 % positivas y apenas el 16 % negativas. Esto refleja que la percepción mediática de la entidad se mantiene mayoritariamente informativa y favorable.

Al ponderar la audiencia según el tono, el 68 % correspondió a notas neutrales, el 22 % a notas positivas y únicamente el 10 % a notas negativas. Es decir, aunque hubo publicaciones críticas, su impacto en términos de alcance ciudadano fue limitado frente al peso de la cobertura neutral y positiva.

En conclusión, la DIAN mantuvo durante este periodo una presencia sostenida y relevante en la agenda pública del país, con visibilidad particularmente alta en los meses de campaña de renta, y con un balance reputacional favorable en medios. A continuación, la gestión de comunicaciones en cifras:

Tabla 66. Reporte de comunicación externa SEP 2024 – AGO 2025

Años (Fecha)	Meses (Fecha)	Cantidad de noticias	Suma de Audiencia	Suma de Valorización (Free Press)
2024	SEP	1.381	271.029.296	\$ 16.794.364.311
2024	OCT	1.043	326.975.578	\$ 14.575.036.630

2024	NOV	924	244.151.273	\$	12.434.325.315
2024	DIC	969	214.542.833	\$	12.908.622.846
2025	ENE	119	29.636.049	\$	2.641.582.264
2025	FEB	624	679.331.578	\$	8.713.877.667
2025	MAR	1.162	4.568.262.907	\$	15.387.168.151
2025	ABR	1.368	415.738.814	\$	26.029.271.124
2025	MAY	1.805	448.281.942	\$	25.736.711.043
2025	JUN	1.038	241.351.953	\$	14.519.204.646
2025	JUL	1.646	460.869.386	\$	24.939.127.307
2025	AGO	1.408	380.944.362	\$	24.163.896.439
2025	SEP	1.361	358.489.607	\$	36.518.696.998
Total general		14.848	8.639.605.578	\$	235.361.884.741

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales

Tabla 67. Reporte de comunicación externa SEP 2024 – AGO 2025

Años (Fecha)	Meses (Fecha)	Calificación Negativa	% Calificación Negativa	Calificación Neutra	% Calificación Neutra	Calificación Positiva	% Calificación Positiva	Cantidad de noticias
2024	SEP	8	0,05%	1.325	8,92%	48	0,32%	1.381
2024	OCT	1	0,01%	981	6,61%	61	0,41%	1.043
2024	NOV	3	0,02%	857	5,77%	64	0,43%	924
2024	DIC	3	0,02%	888	5,98%	78	0,53%	969
2025	ENE	2	0,01%	96	0,65%	21	0,14%	119
2025	FEB	77	0,52%	275	1,85%	272	1,83%	624
2025	MAR	104	0,70%	961	6,47%	97	0,65%	1.162
2025	ABR	341	2,30%	530	3,57%	497	3,35%	1.368
2025	MAY	677	4,56%	525	3,54%	603	4,06%	1.805
2025	JUN	365	2,46%	240	1,62%	433	2,92%	1.038
2025	JUL	318	2,14%	505	3,40%	823	5,54%	1.646
2025	AGO	207	1,39%	488	3,29%	713	4,80%	1.408
2025	SEP	224	1,51%	545	3,67%	592	3,99%	1.361
Total		2.330	16%	8.216	55%	4.302	29%	14.848

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales

Tabla 68. Reporte audiencia alcanzada comunicación externa SEP 2024 – AGO 2025

Años (Fecha)	Meses (Fecha)	Audiencia Negativa	% Audiencia Negativa	Audiencia Neutra	% Audiencia Neutra	Audiencia Positiva	% Audiencia Positiva	Audiencia Total
2024	sep	4.449.830	0,05%	246.936.031	2,86%	19.643.435	0,23%	271.029.296
2024	oct	412.000	0,00%	306.807.191	3,55%	19.756.387	0,23%	326.975.578
2024	nov	739.453	0,01%	221.365.176	2,56%	22.046.644	0,26%	244.151.273

2024	dic	344.100	0,00%	183.374.239	2,12%	30.824.494	0,36%	214.542.833
2025	ene	195.207	0,00%	18.374.091	0,21%	11.066.751	0,13%	29.636.049
2025	feb	118.971.677	1,38%	374.008.393	4,33%	186.351.508	2,16%	679.331.578
2025	mar	42.142.457	0,49%	3.820.887.830	44,23%	705.232.620	8,16%	4.568.262.907
2025	abr	95.229.144	1,10%	153.502.653	1,78%	167.007.017	1,93%	415.738.814
2025	may	188.593.705	2,18%	141.301.239	1,64%	118.386.998	1,37%	448.281.942
2025	jun	98.532.716	1,14%	49.819.097	0,58%	93.000.140	1,08%	241.351.953
2025	jul	134.997.521	1,56%	122.442.060	1,42%	203.429.805	2,35%	460.869.386
2025	ago	80.746.772	0,93%	106.157.653	1,23%	194.039.937	2,25%	380.944.362
2025	sep	73.026.472	0,85%	156.773.601	1,81%	128.689.534	1,49%	358.489.607
Total general		838.381.054	10%	5.901.749.254	68%	1.899.475.270	22%	8.639.605.578

Fuente: Oficina de Comunicaciones Institucionales

Campañas principales

La campaña Renta AG 2023, desarrollada entre agosto y octubre de 2024, tuvo como componentes principales pantallas en centros comerciales y medios digitales. Su objetivo fue promover el cumplimiento tributario entre los contribuyentes.

Resultados:

- Impresiones en Digital: 12.828.617
- Mas de 8 mil reproducciones y de 69 mil impresiones en pantallas de centros comerciales

Figura 1. Evidencias campaña Renta AG 2023



La campaña de Factura Electrónica y Contrabando, ejecutada entre noviembre y diciembre de 2024, combinó pantallas en centros comerciales, radio, medios digitales y tradicionales. Su objetivo fue sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia de la factura electrónica y los riesgos asociados al contrabando.

Resultados:

- 1.143.899 reproducciones y 21.924.555 impresiones en pantallas de centros comerciales

Figura 2. Evidencias campaña Factura Electrónica y Contrabando



En diciembre de 2024 se ejecutó la campaña Cultura de la Tributación, con componentes en pantallas de centros comerciales, radio nacional y medios digitales. Su objetivo fue sensibilizar a la ciudadanía sobre la importancia del cumplimiento tributario.

Resultados:

- Impresiones en Digital: 796.092

Ese mismo mes se adelantó la campaña de la Defensoría del Contribuyente y Usuario Aduanero, que incluyó radio nacional, emisoras de paz y acciones BTL como pendones y piezas impresas. Su objetivo fue generar conciencia sobre la existencia y funciones de esta figura institucional.

Resultados:

- Impresiones en Digital: 939.741

Figura 3. Evidencia campaña de la Defensoría del Contribuyente y Usuario Aduanero



La campaña Renta AG 2024, implementada entre agosto y octubre de 2025, se apoyó en radio comunitaria, medios independientes y digitales. El objetivo fue impulsar a los obligados a declarar renta y facilitar su cumplimiento.

(Campaña en ejecución – Datos hasta agosto 2025)

- Impresiones en Digital: 4.742.363
- 23.199.153 impresiones en pantallas de centros comerciales

Figura 4. Evidencias campaña Renta AG 2024



Finalmente, la campaña ConDignidadCumplimos (en ejecución), desarrollada entre septiembre y noviembre de 2025, tuvo como componentes principales las plataformas digitales y redes sociales (Facebook, Instagram, X, YouTube y Google Ads). Su objetivo fue socializar con la ciudadanía los logros y la gestión de la entidad.

Figura 5. Campaña ConDignidadCumplimos



6.7. Analítica de datos al servicio del contribuyente

El fortalecimiento del esquema analítico de la entidad en articulación con el avance de los proyectos del programa de modernización, particularmente DATA-R y gobernanza de datos, no sólo ha tenido un impacto importante al interior de la DIAN generando evidencia para la toma de decisiones estratégicas y la provisión de herramientas encaminadas a optimizar procesos internos, sino también ha generado valor hacia la ciudadanía. A continuación, se enumeran algunos de los principales productos que se han dispuesto a los contribuyentes.

Disposición pública de tableros interactivos como el Tablero COMEX

Durante el cierre de 2024 se alcanzaron logros relevantes en la publicación de productos de información de acceso público, destacando la actualización del Tablero COMEX, que ofrece estadísticas de importaciones y exportaciones certificadas y observadas, con filtros por socio comercial, departamento y clasificación arancelaria. Su rediseño fue acompañado de una estrategia de divulgación amplia que incluyó un webinar con más de 800 participantes y difusión en redes sociales, lo que fortaleció su posicionamiento como herramienta de análisis económico y comercial al servicio de la ciudadanía.

En 2025, los avances se han concentrado en la optimización del tablero para garantizar su sostenibilidad técnica y operativa. Se han realizado pruebas de desempeño en los procesos de actualización y migración, y se ha articulado con la Subdirección de Procesamiento de Datos y la Coordinación de Estadística Tributaria y Comercio Exterior (CETCE) para mejorar los procedimientos de cargue y garantizar actualizaciones semanales más estables, sin comprometer la disponibilidad del producto.

Desarrollo de declaraciones sugeridas apoyadas en analítica de datos

Uno de los hitos del periodo de gestión fue el avance en el desarrollo de las declaraciones sugeridas de IVA e Impuesto Nacional al Consumo (INC). Se realizaron mejoras sustanciales al código de estimación de casillas del Formulario 300, reduciendo el tiempo de procesamiento de ocho horas a aproximadamente cuarenta y cinco minutos. Además, se logró un avance importante con la migración del proceso a entornos de nube, optimizando su eficiencia y escalabilidad.

Se continuó fortaleciendo esta línea de trabajo con la integración de nuevas fuentes de información, como los documentos equivalentes POS, incorporados desde el bimestre 5 de 2024. Asimismo, en articulación con la Subdirección de Recaudo, se ejecutó un experimento de campo para la declaración sugerida anual de IVA para contribuyentes del Régimen Simple de Tributación (RST), aplicando metodologías de economía del comportamiento.

Finalmente, para las declaraciones sugeridas de IVA, INC y renta de personas naturales, se adelantaron estrategias para evaluar la percepción de calidad de estos productos, consolidando un enfoque de mejora continua.

Avance en la consolidación de una estrategia de datos abiertos

Durante el periodo reportado, se avanzó en el fortalecimiento de la política de transparencia mediante la realización del inventario y reporte de la información publicada en el portal nacional www.datos.gov.co y en la sección de Datos Abiertos del portal institucional.

Como parte de esta gestión, se plantearon acciones para implementar la "Hoja de Ruta de Datos Abiertos Estratégicos para el Estado Colombiano 2025-2026" en lo correspondiente a la entidad. En este sentido, se han realizado múltiples mesas de trabajo con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para recibir acompañamiento en la materia.

6.8. Fortalecimiento del control interno

La Oficina de Control Interno desarrolla la evaluación del Sistema de Control Interno y contribuye al fortalecimiento de este, mediante el ejercicio de sus roles estratégicos; así mismo, con la participación en los diferentes comités: Institucional de Coordinación de Control Interno, de Gestión y Desempeño y Estratégico.

Su labor se desarrolla a través de la ejecución del Plan Anual de Auditoría, instrumento aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI, que define auditorías internas, seguimientos y evaluaciones programadas para cada vigencia; tanto a los procesos misionales, como los estratégicos, habilitantes y de aseguramiento, con la consecuente identificación de riesgos, deficiencias y oportunidades de mejora.

Durante el período comprendido entre septiembre de 2024 – agosto de 2025, se llevaron a cabo diversas actividades, así:

Tabla 69. Principales cifras de gestión de control interno SEP 2024 – AGO 2025

Periodo	Auditorías	Acciones de control, consultorías y evaluaciones	Informes de ley	Actividades de fomento de la cultura del control
Sep - Dic 2024	2	4	4	11
Ene - Ago 2025	5	3	19	8
Total	7	7	23	19

Fuente: Oficina de Control Interno

Auditorías y acciones de control

Se finalizaron un total de 7 auditorías internas y 7 ejercicios entre acciones de control, consultorías y evaluaciones, comunicando al nivel directivo los resultados correspondientes e incluyendo las recomendaciones enfocadas a la mejora continua y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

En el marco del rol de asesoría y acompañamiento, la Oficina de Control Interno efectuó un total de 3 consultorías, mediante las cuales brindó apoyo a diversas dependencias de la entidad. Estas consultorías se centraron en temas como: el Programa Fondo DIAN para Colombia, Sistema de Información del Proceso Aduanero de Importaciones y una relacionada con el mejoramiento del Sistema de Control Interno.

Es importante destacar que, en el segundo semestre del año 2024 se emitió un control de advertencia, relacionado con la solución “PROYECTO CADENA”, una iniciativa que permitiría el intercambio de datos en tiempo real entre las aduanas de países integrantes del proyecto y su aporte al programa de modernización que adelanta la entidad y, para el primer semestre de 2025 un control de advertencia, relacionado con la “Evaluación del Control Interno Contable - Función Recaudadora - vigencia 2024”, respecto de la exposición a la materialización del riesgo “Estados financieros que incumplen con la relevancia y representación fiel de los hechos económicos”.

Informes de ley

La Oficina de Control Interno elaboró y presentó ante las instancias correspondientes 23 informes de ley, de estos 4 en el tercer cuatrimestre de 2024 y 19 en el año 2025 con corte al mes de agosto. Se destacan en este sentido, las evaluaciones del estado del Sistema de Control Interno, las cuales de manera concordante con la evaluación efectuada por el DAFP a través del FURAG, evaluó la implementación del sistema en un 97% de completitud, frente a los criterios establecidos por esa misma entidad.

Según criterio del jefe de la Oficina de Control Interno, la implementación del sistema ha permitido que la gestión de la entidad se desarrolle bajo esquemas de control a los riesgos que se presentan y de esta forma, aportando a la consecución de los objetivos institucionales. Igualmente, ha logrado generar una

cultura del mejoramiento continuo, con el tratamiento de aquellas situaciones que se presentan y generan materialización de situaciones no deseadas. El Control Interno es efectivo, con un nivel alto de madurez en la implementación de los lineamientos establecidos por el Estado a través de las entidades líderes de las políticas que componen el MIPG.

Actividades de fomento de la cultura del control

Se realizaron 19 actividades encaminadas a fomentar y mantener la cultura del control, con la participación de 1.429 funcionarios en las direcciones seccionales y nivel central de la entidad, en los cuales se brindó capacitación en temas relacionados con riesgos, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y Sistema de Control Interno, entre otros, mediante espacios virtuales y presenciales, en los cuales se establecieron estrategias, actividades, herramientas e instrumentos orientados a la sensibilización e interiorización en el ejercicio del autocontrol, la autogestión y la autoevaluación, como hábitos de mejoramiento personal y organizacional.

En desarrollo de este ejercicio se ha priorizado el fomento de la cultura del control en espacios territoriales distantes del nivel central; así como, en aquellos procesos que han sido identificados como críticos frente a la exposición a riesgos.

Planes de mejoramiento y nivel de cumplimiento. Vigencia 2024 – 2025

Con base en los reportes de cumplimiento de acciones o actividades generados por la Oficina de Control Interno a los líderes de los procesos y realizadas las pruebas de efectividad por los mismos, se efectuó el retiro de 38 hallazgos del Plan de Mejoramiento, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 70. Retiro de hallazgos con total actividades cumplidas 2024

Dirección de Gestión	Cantidad de hallazgos CGR	Cantidad de hallazgos OCI
Aduanas	0	5
Corporativa	1	5
Fiscalización	1	0
Impuestos	3	0
Total	5	10

Fuente: Plan de Mejoramiento Institucional

Tabla 71. Retiro de hallazgos con total actividades cumplidas 2025

Dirección de Gestión	Cantidad de hallazgos CGR	Cantidad de hallazgos OCI
Aduanas	0	12
Corporativa	7	10
Fiscalización	0	5
Impuestos	2	1
Total	9	28

Fuente: Plan de Mejoramiento Institucional

Nota: Se encuentra en curso el ejercicio de retiro por efectividad de acciones o actividades cumplidas con corte a junio 30 de 2025.

Adicional a lo anterior, durante el período comprendido entre septiembre de 2024 – agosto de 2025, se retiraron del Plan de Mejoramiento Institucional, 5 planes de prevención del fraude y la corrupción suscritos con la Agencia ITRC.

Resultado Índice de Control Interno – Evaluación FURAG

El Departamento Administrativo de la Función Pública a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión - FURAG, efectúa anualmente la evaluación del Índice de Control Interno de las entidades del orden nacional y territorial. Los resultados del año 2024 para la entidad arrojaron una valoración de 99 puntos sobre 100 y de igual manera, en la evaluación independiente del Sistema de Control Interno se obtuvo 99 puntos.

Este resultado se logró a través del compromiso de toda la entidad en la implementación de los componentes del MECl y del esfuerzo de la Oficina de Control Interno, en el desarrollo de una evaluación independiente y objetiva del Sistema Institucional de Control Interno.

Con estos resultados la DIAN, se posiciona en el primer lugar dentro del Sector Hacienda y en el 7° a nivel general de todas las entidades del nivel central.



Informe de Gestión para la

Rendición de Cuentas

DIAN

Septiembre 2024 – Agosto 2025

**CON
DIGNIDAD,**
cumplimos

www.dian.gov.co