



# Plan Estratégico de Talento Humano 2024



## Introducción

En línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 del Gobierno Nacional, el cual tiene como propósito establecer la ruta para que **el país se convierta en un líder de la protección de la vida**, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.<sup>1</sup>

Las cinco transformaciones que componen el Plan Nacional de Desarrollo **se construyeron basados en las necesidades de un cambio y priorizando las acciones para el cambio desde las realidades de los ciudadanos.**

Por tal motivo, las entidades públicas cumplen un papel muy importante y tienen la responsabilidad de contribuir con el logro de las transformaciones propuestas por el Gobierno Nacional.

Es así como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, asume el compromiso ético y transparente de aportar a la sociedad colombiana, administrando de manera eficiente y eficaz los recursos, gestionando de manera adecuada el talento humano, fortaleciendo el liderazgo, potencializando las capacidades de la comunidad DIAN y mejorando las condiciones de vida de los servidores públicos y de sus familias, esto con el objetivo de generar un cambio, tener un impacto positivo en la sociedad, atendiendo y satisfaciendo de manera óptima las necesidades de los ciudadanos y así generando mayor valor a los Colombianos.

Lo anterior alineado y en cumplimiento con lo establecido en MIPG - Modelo Integrado de Planeación y Gestión, herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de calidad y los articula con el sistema de control interno, para hacer los procesos dentro de la entidad más

sencillos y eficientes, **estableciendo la gestión estratégica del talento humano como esencia del Modelo** y por lo tanto uno de sus objetivos es *“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”*.<sup>2</sup>

Para la Alta Dirección el talento humano es el capital más importante que tiene la entidad, por lo que en el presente documento se establecen las actividades a desarrollar en la presente vigencia, que permitirán mejorar las condiciones de los servidores, promoviendo los valores de la entidad en el ejercicio de las funciones y competencias y de esta manera generar valor público.

Lo anterior, identificando las necesidades de talento humano en las diferentes dependencias, desarrollando de manera articulada y eficiente los procesos pertinentes para proveer la planta mediante concursos de méritos y demás disposiciones que se establecen en la norma, generando actividades que generen bienestar para los funcionarios y sus familias, implementando incentivos que contribuyan al buen desempeño y la satisfacción de los funcionarios y fortaleciendo los conocimientos y destrezas de los servidores a través de capacitaciones.

Como resultado de los Planes Estratégicos realizados en años anteriores, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN ha adelantado actividades que favorecen al mejoramiento del servicio, el desempeño individual y, por lo tanto, aportan al cumplimiento de objetivos estratégicos de la Entidad. Dichas actividades son medidas anuales por la Entidad mediante procesos de autodiagnóstico, lo que permite identificar la Gestión del Talento Humano periódicamente y así mismo, poder plantear las acciones de mejora pertinentes. Siendo, así las cosas, los resultados del

<sup>1</sup> <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-04-bases-plan-nacional-de-inversiones-2022-2026.pdf>

<sup>2</sup> <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio>

autodiagnóstico efectuado a través de la Matriz Estratégica del Talento Humano METH, en los últimos años en la entidad han sido los siguientes puntajes, los cuales evidencian un incremento respecto de las evaluaciones anteriores, lo que indica, que, con el paso de los años, se ha mejorado la gestión, y así mismo, escalonadamente, se han alcanzado los objetivos propuestos:

Año	Puntaje Autodiagnóstico
2017	73,17
2018	83,6
2019	88,1
2020	88,6
2021	88,9
2022	88,9
2023	94,7

El resultado permite a la UAE – DIAN, ubicarse en el nivel de madurez denominado “Consolidación”, haciendo referencia a una Gestión Estratégica del Talento Humano que se encuentra en un máximo nivel de desarrollo, al programar, efectuar avance de proyectos, haciéndoles seguimiento, monitoreo y corrección, además, de destacar no solo por el posicionamiento estratégico, sino como, modelo de inclusión de tendencias referentes al Recurso Humano.

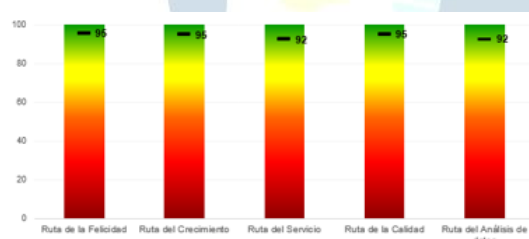
La Dirección de Gestión Corporativa a través de la Subdirección de Gestión del Empleo

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

Atendiendo lo estipulado en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004, se hace necesaria la presentación de este plan el cual permite a la Administración determinar las necesidades de personal, prever su provisión y de esta manera contar con el talento humano requerido para su óptimo funcionamiento.

Como parte de lo preceptuado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se hace necesario proveer a la DIAN de personal competente, idóneo y que aporte las

Público, Subdirección de Gestión de Desarrollo del Talento Humano y Subdirección de Escuela de Impuestos y Aduanas, se destacan por la planeación de sus actividades anuales, como resultado de este trabajo en 2023 se obtuvo un resultado de autodiagnóstico de gestión en los componentes de las Rutas de la Política de Talento Humano, así:



Calificación por Rutas de Creación de Valor  
Fuente: Matriz GETH

Lo anterior, permite determinar que los dos componentes con menor puntuación son: la RUTA DEL SERVICIO “Al servicio de los Ciudadanos” y la RUTA ANÁLISIS DE DATOS “Conociendo el talento” hecho que da origen a la definición de acciones a implementar, procurando con ello, avanzar en el nivel de madurez en las mediciones futuras, particularmente, en temas de Cultura organizacional e Incentivos. El plan de acción se anexa a este documento.

competencias, conocimientos y valores institucionales.

Con el propósito de cubrir las vacantes definitivas de carrera administrativa, la Unidad Administrativa Especial – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales cuenta con un sistema de información y monitoreo que le permite administrar, actualizar información y validar de manera permanente la situación actual de los empleos de carrera administrativa en vacancia definitiva que

presenta la Entidad con ocasión de la dinámica propia (ingresos y retiros).

En consecuencia, se realiza un diagnóstico de necesidades en las diferentes áreas en materia de talento humano. El producto de este análisis es presentado a la Alta Dirección para definir los mecanismos a emplear para la provisión de vacancias definitivas de la Entidad, en cumplimiento de la normatividad vigente y de la Planeación Estratégica que la rige, en aras de cumplir con la misionalidad.

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

Finalmente, la vigencia 2024 trae consigo el reto de dar continuidad a las acciones necesarias para el cubrimiento de los empleos creados en virtud del Decreto 0419 de 2023, y de esta manera, cumplir los objetivos y metas misionales establecidas para la vigencia.

### **Objetivo General**

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



### **Objetivos específicos**

- Identificar las necesidades de personal en cada dependencia que constituye la planta de personal de la UAE – DIAN, características cuantitativas y cualitativas.
- Estimación de los costos de personal de los empleos en vacancia para obtener los recursos requeridos para su financiación.
- Contribuir al logro eficiente de las metas institucionales, contando con el personal idóneo, suficiente y competente, que aporte con su saber a la modernización de la Entidad.

### **Alcance**



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

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

### **Racionalización de la Oferta del Empleo Público**

El diagnóstico de necesidades de personal se elaboró con base en el reporte real de la dinámica de la planta activa, respecto a los ingresos y retiros, valores que permanentemente presentan variabilidad, no solo por lo expuesto, sino a causa de las dinámicas propias de la misionalidad de la Entidad y las directrices emanadas desde el Gobierno Nacional.

Fue por esto, que se adelantó un estudio técnico, donde se evidenciaron las necesidades del servicio de la entidad para los procesos de inspección y control gestión de deudas, atención al usuario, registro y la gestión de declaraciones y pagos, así como la necesidad de mejorar la calidad del servicio para optimizar el desarrollo de todos los trámites y servicios tributarios, aduaneros y cambiarios y del orden internacional.

El mismo estudio señaló la necesidad de contar con personal suficiente que pueda asumir y soportar los nuevos sistemas de información en el transcurso de sus fases de implementación y soportar por los siguientes años para su correcta sostenibilidad y evolución, el programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN, en su componente III y así fortalecer la plataforma tecnológica de la entidad incorporando mejores prácticas de gestión, tecnologías avanzadas, la digitalización de los servicios a los ciudadanos, renovar los sistemas aduanero, tributario y cambiario, y diseñar e implementar un modelo de gobierno de datos que le permita a la Entidad transformar los mismos en un activo de información que genere valor para la organización" (...).

Es por esto, que se expidió el Decreto 0419 del 21 de marzo de 2023, "Por el cual se amplía la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN.

### **Desarrollo del Plan Anual de Vacantes**

La información contenida en el plan contempla algunas categorías informativas que describen el estado actual de la planta y se discriminan datos como: El empleo, nivel educativo, perfil de este, distribución de cargos por dependencia, forma de provisión actual, entre otros, los cuales facilitarán efectuar un análisis (estadístico, cuantitativo y cualitativo) y comparativo de la cantidad real de funcionarios requeridos frente al presupuesto asignado.



Durante la vigencia 2023, se dio continuidad a los procesos de selección en curso, de conformidad con los lineamientos dados por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

La Subdirección de Gestión del Empleo Público, a través de la Coordinación de Selección y Provisión del Empleo, en cumplimiento de la normativa y disposiciones del ente de control a cargo, continuó con el registro de las vacantes definitivas en el Sistema de apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad SIMO administrado por la CNSC, con el propósito de contar con información actualizada para la adecuada gestión y planeación del talento humano.

### Vacantes de empleos de carrera

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

### Forma de provisión vacantes definitivas

Empleos en vacancia definitiva	Cantidad
<b>Encargo</b>	1.585
<b>Provisionalidad</b>	4.348
<b>Sin proveer</b>	9.417
<b>TOTAL</b>	<b>15.350</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

### Concursos de méritos para cubrir vacantes Definitivas

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 25 del Decreto Ley 071 de 2020, la DIAN adelantó tres concursos de méritos simultáneos en las vigencias 2020, 2021 y 2022, los cuales se describen de la siguiente manera:

### Proceso de Selección DIAN 1461 de 2020

**TABLA No. 1**  
**OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE INGRESO DIAN**

NIVEL JERÁRQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. DE EMPLEOS	CANT. DE VACANTES
Profesional	Gestor I	301	1	10	296
	Gestor II	302	2	10	183
	Gestor III	303	3	18	772
	Gestor IV	304	4	12	90
	Inspector I	305	5	7	31
	Inspector II	306	6	5	20
	Inspector III	307	7	5	13
	Inspector IV	308	8	2	5
	<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>69</b>
Técnico	Analista I	201	1	6	10
	Analista II	202	2	5	16
	Analista III	203	3	6	17
	Analista IV	204	4	5	13
	Analista V	205	5	3	9
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>25</b>	<b>65</b>
Asistencial	Facilitador III	103	3	1	16
	Facilitador IV	104	4	1	9
<b>Total Nivel Asistencial</b>				<b>2</b>	<b>25</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>96</b>	<b>1.500</b>

Fuente: Acuerdo 0285 de 2020 CNSC

Del total de 1.500 vacantes ofertadas, como resultado del concurso, la Comisión Nacional del Servicio Civil declaró 74 desiertas.

Así mismo, como resultado de este proceso, a partir de la vigencia 2022, han sido provistos de manera definitiva 1.372 empleos, respecto a los cuales se han proferido 1.473 nombramientos, los cuales incluyen 87 recomposiciones.

Permanentemente la Coordinación de Selección y Provisión del Empleo de la DIAN, monitorea el estado de provisión de dichas vacantes y reporta oportunamente las novedades que se generen.

Se han presentado un total de 20 abstenciones, 29 desistimientos (24 de elegibles en lista y 5 por recomposición) y 79 derogatorias.

Por último, se han presentado 18 renunciaciones, ya sea durante el periodo de prueba o posterior a la finalización de este.

### Proceso de Selección DIAN 2238 de 2021

**TABLA No. 1**  
**OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE ASCENSO DIAN**

NIVEL JERÁRQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. DE EMPLEOS	CANT. DE VACANTES
Profesional	Inspector IV	308	8	5	5
	Inspector III	307	7	5	6
	Inspector II	306	6	10	14
	Inspector I	305	5	9	15
	Gestor IV	304	4	11	35
	Gestor III	303	3	17	127
	Gestor II	302	2	17	240
	Gestor I	301	1	7	20
<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>81</b>	<b>462</b>
Técnico	Analista V	205	5	8	21
	Analista IV	204	4	10	74
	Analista III	203	3	8	65
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>26</b>	<b>160</b>
<b>TOTAL GENERAL*</b>				<b>107</b>	<b>622</b>

Fuente: Acuerdo 2212 de 2021 CNSC

Como resultado de este proceso de selección, no se conformaron listas de elegibles para la totalidad de empleos convocados.

Durante la vigencia 2023, se han provisto de manera definitiva 313 empleos, respecto a los cuales se han proferido 358 nombramientos, los cuales incluyen 10 recomposiciones y 1 renuncia.

Permanentemente la Coordinación de Selección y Provisión del Empleo de la DIAN, monitorea el estado de provisión de dichas vacantes y reporta oportunamente las novedades que se generen.

De los 358 elegibles nombrados, 21 elegibles solicitaron prórroga, 17 se encuentran en

proceso de derogatoria y 7 pendientes por tomar posesión.

En el marco del concurso, Las siguientes vacantes fueron declaradas desiertas, al no contar con elegibles:

CARGO	VACANTES
ANALISTA III	53
ANALISTA IV	63
ANALISTA V	15
GESTOR I	13
GESTOR II	90
GESTOR III	19
GESTOR IV	13
INSPECTOR I	2
INSPECTOR II	1
<b>TOTAL</b>	<b>269</b>

Por otra parte, se presentaron 10 abstenciones, 2 de las cuales fueron confirmadas, 6 revocadas y 2 están en trámite de recurso.

Con respecto a las recomposiciones (10 en total), se expidieron 5 actos administrativos, 2 abstenciones y 3 están en el proceso previo al nombramiento.

### Proceso de Selección DIAN 2497 de 2022

Para este proceso, se ofertaron los siguientes empleos:

Tabla No. 1  
OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE ASCENSO DIAN

NIVEL JERÁQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. EMPLEOS	CANT. VACANTES
Profesional	GESTOR I	301	1	14	336
	GESTOR II	302	2	25	450
	GESTOR III	303	3	20	257
	GESTOR IV	304	4	13	20
	INSPECTOR I	305	5	3	8
	INSPECTOR II	306	6	4	10
	INSPECTOR III	307	7	2	3
	INSPECTOR IV	308	8	2	2
<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>83</b>	<b>1086</b>
Técnico	ANALISTA I	201	1	9	34
	ANALISTA II	202	2	13	131
	ANALISTA III	203	3	10	56
	ANALISTA IV	204	4	11	54
	ANALISTA V	205	5	10	32
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>53</b>	<b>307</b>
Asistencial	FACILITADOR IV	104	4	1	17
<b>Total Nivel Asistencial</b>				<b>1</b>	<b>17</b>
<b>TOTAL GENERAL*</b>				<b>137</b>	<b>1410</b>

Tabla No. 2  
OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE ASCENSO DIAN  
EMPLEOS QUE NO REQUIEREN EXPERIENCIA

NIVEL JERÁQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. EMPLEOS	CANT. VACANTES
Profesional	GESTOR I	301	1	14	336
<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>14</b>	<b>336</b>
Técnico	ANALISTA I	201	1	9	34
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>9</b>	<b>34</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>23</b>	<b>370</b>

Tabla No. 3  
OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE INGRESO DIAN

NIVEL JERÁQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. EMPLEOS	CANT. VACANTES
Profesional	GESTOR I	301	1	17	1277
	GESTOR II	302	2	17	464
	GESTOR III	303	3	5	28
	GESTOR IV	304	4	10	18
	INSPECTOR I	305	5	4	4
	INSPECTOR II	306	6	5	5
	INSPECTOR III	307	7	4	4
	INSPECTOR IV	308	8	3	3
<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>65</b>	<b>1803</b>
Técnico	ANALISTA I	201	1	11	125
	ANALISTA II	202	2	15	213
	ANALISTA III	203	3	12	242
	ANALISTA IV	204	4	14	182
	ANALISTA V	205	5	11	124
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>63</b>	<b>886</b>
Asistencial	FACILITADOR I	101	1	1	15
	FACILITADOR II	102	2	3	82
	FACILITADOR III	103	3	5	349
	FACILITADOR IV	104	4	4	155
<b>Total Nivel Asistencial</b>				<b>13</b>	<b>601</b>
<b>TOTAL GENERAL*</b>				<b>141</b>	<b>3290</b>

Tabla No. 4  
OPEC PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE INGRESO DIAN  
EMPLEOS QUE NO REQUIEREN EXPERIENCIA

NIVEL JERÁQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. EMPLEOS	CANT. VACANTES
Profesional	GESTOR I	301	1	17	1277
<b>Total Nivel Profesional</b>				<b>17</b>	<b>1277</b>
Técnico	ANALISTA I	201	1	11	125
<b>Total Nivel Técnico</b>				<b>11</b>	<b>125</b>
Asistencial	FACILITADOR I	101	1	1	15
<b>Total Nivel Asistencial</b>				<b>1</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>29</b>	<b>1417</b>

Tabla No. 5  
EMPLEOS DE INGRESO CONDUCTOR

NIVEL JERÁQUICO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	CANT. EMPLEOS	CANT. VACANTES
Asistencial	FACILITADOR III	103	3	1	4
	FACILITADOR IV	104	4	1	2
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>2</b>	<b>6</b>

Fuente: Acuerdo 024 de 2023 CNSC

Respecto al avance de este proceso, la Comisión Nacional del Servicio Civil inició con la publicación de 11 listas de elegibles en fecha 22 de diciembre de 2023. La publicación de las listas de elegibles se continuará en la vigencia 2024.

### Uso de listas de elegibles para vacantes no ofertadas en concurso

Mediante Decreto Ley 0927 del 7 de junio de 2023, el Gobierno Nacional modificó el

Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial -DIAN y la regulación de la administración y gestión de su talento humano, definiendo, entre otros aspectos, la viabilidad de proveer empleos con vacancia definitiva no ofertados en convocatorias, haciendo uso de listas de elegibles vigentes.

Por otro lado, mediante el Decreto 0419 del 21 de marzo de 2023, el Gobierno Nacional aprobó la ampliación de la planta de personal de la entidad, en 10.207 nuevas vacantes.

Así las cosas, a partir de lo establecido en el párrafo transitorio del artículo 36 del Decreto Ley 0927 de 2023, la entidad inició el proceso de solicitud de uso de listas de elegibles vigentes de las convocatorias 1461 de 2020 y 2238 de 2021 para adelantar la provisión de 2.069 vacantes disponibles.

**Uso de listas de elegibles de la convocatoria 1461 de 2020, vacantes no ofertadas**

La DIAN dispuso un total de 1.788 vacantes definitivas para ser provistas por las listas de elegibles de la convocatoria 1461 de 2020, respecto a las cuales, a 31 de diciembre de 2023, se profirieron 1.684 nombramientos en periodo de prueba, de los cuales se realizaron 877 posesiones, 348 con prórroga de posesión para el mes de enero de 2024, 299 en términos de aceptación o prórroga y 160 derogatorias.

Así mismo, 29 se encuentran en trámite de expedición de acto administrativo de nombramiento, se adelantaron 55 abstenciones y 20 desistimientos.

**Uso de listas de elegibles de la convocatoria 2238 de 2021, vacantes no ofertadas**

La DIAN dispuso un total de 281 vacantes definitivas para ser provistas, respecto a las cuales, a 31 de diciembre de 2023, 271 cuentan con autorización de la CNSC y en etapas previas a la expedición de los actos administrativos de nombramiento en periodo

de prueba y/o abstención y 10 no fueron autorizadas por la CNSC por agotamiento de las listas.

Respecto a la población posesionada a la fecha se resalta:

**Género población en periodo de prueba**

Proceso de selección	Hombre	Mujer	Total general
<b>Convocatoria 1461 - 2020</b>	14	11	25
<b>Convocatoria 2238 - 2021</b>	126	129	255
<b>Uso de listas de elegibles</b>	394	483	877
<b>Total</b>	<b>534</b>	<b>623</b>	<b>1.157</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023



De lo anteriormente descrito, se evidencia un mayor número de ingresos de mujeres en periodo de prueba sin que se perciba una diferencia abismal con el número de hombres.



### Escolaridad personal en periodo de prueba

ESCOLARIDAD	
TIPO	CANTIDAD
Bachiller	2
Técnico	18
Tecnología	41
Profesional	1.071
No registra	25
<b>Total general</b>	<b>1.157</b>

Fuente: Base de datos Cactus con corte a 31/12/2023

Más del 92% de los servidores vinculados en periodo de prueba cuentan con estudios del nivel profesional.

Esto permite que los nuevos servidores públicos cuenten con una mejor preparación lo cual redundará en una gran rigurosidad técnica al interior de la DIAN y que exista una actualización de conocimientos que impacta en las diferentes dependencias de la Entidad y permitirá mejorar la prestación de los servicios ofrecidos. Uno de los retos de la Subdirección, es lograr el 100% de actualización de información en el SIGEP II.

### Edad personal en periodo de prueba

Edad periodo de Prueba	
Rango	Cantidad
< de 25	46
26 a 30	158
31 a 35	206
36 a 46	388
> de 47	359
<b>Total general</b>	<b>1.157</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

Finalmente, respecto a la población vinculada en periodo de prueba, las edades se concentran en cuatro grupos así: (i) el 33% se encuentra por encima de los 47 años, (ii) el 34% está en el rango de edad entre los 36 y 46 años, (iii) 13% entre los 26 y 30 años, (iv) 16% están entre los 31 y 35 años, y (v) 4% son menores de 25 años.

### Seguimiento y control

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



- A) Las disposiciones y objetivos estratégicos de la Entidad.
- B) FURAG - Formulario Único de Reportes y Avances de Gestión
- C) Matriz GETH

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

**Anexo. Plan Anual de Vacantes 2024**

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

Este plan constituye una estrategia de gestión del Talento Humano que permite predecir de manera cuantitativa y cualitativa las necesidades de personal de la DIAN frente a cambios en sus contextos, operaciones y/o modificación en el tamaño de esta, para lograr sus objetivos mediante una planificación eficiente del presupuesto anual (racionalización del gasto), con fundamento en los planes – políticas misionales y estatales a largo plazo para el éxito de sus propósitos.



Así las cosas, la Entidad en cumplimiento de las obligaciones legislativas y constitucionales, prescritas en el Artículo 17 de la Ley 909 de 2004, ejecuta sus planes anuales basada en:

- “a) Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias;*
- b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación”;*
- c). Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado (...).”*

De manera paralela el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió una serie de lineamientos para las Entidades Públicas a fin de estandarizar y homogenizar las acciones que deben tener en cuenta las instituciones para fijar una Planeación Estratégica del Talento Humano que permita cubrir las vacancias definitivas de personal, no solo permitiendo el acceso de la ciudadanía a empleos públicos, garantizando el

fortalecimiento de su fuerza de trabajo con personal competente que asegure la productividad interna a favor de la ciudadanía y el estado.

### Objetivo General

Fortalecer la gestión de recursos humanos mediante la provisión de vacantes definitivas de carrera administrativa, empleando las medidas de provisión definidas en la normativa para contribuir a la seguridad fiscal del estado y la competitividad del país en materia tributaria, aduanera y cambiaria en todas sus sedes de trabajo.

### Objetivos específicos

- Realizar los concursos de méritos de ingreso y ascenso en la planta de personal a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC, previa aprobación del presupuesto asignado en la vigencia.
- Efectuar la provisión de los empleos con las listas de elegibles vigentes, resultantes de los Procesos de Selección según anualidad.
- Cumplir con las actuaciones previas y posteriores al nombramiento en periodo de prueba en virtud de los acuerdos que dan origen a cada Proceso de Selección.
- Efectuar nombramientos en la modalidad de encargos y/o provisionalidad, definidos por la Alta Dirección en el marco de regulación vigente.

### Alcance

Proveer las vacancias definitivas de carrera administrativa identificadas en el Plan Anual de Vacantes institucional 2024, impulsado en sus necesidades sincrónicas de cambio.



**Ejecución de recursos**

sin embargo, ha presentado algunas modificaciones como se expone a continuación:

**Análisis de la Planta de Personal**

La planta de personal de la Entidad fue aprobada mediante el Decreto 4051 de 2008,

**Normas de aprobación y modificación planta de personal UAE - DIAN**

Origen	Decreto	Fec. Dec.	Núm. Cargos	Actual Planta	Observación
<b>Base Inicial</b>	4051	22/10/2008	7.500	7.500	
<b>PET - Funcionamiento</b>	2393	11/12/2015	1.498	1.498	PET - Incorporada - 01/07/2016
<b>Gestor III - IV</b>	2394	11/12/2015	900	900	
<b>ETSA</b>	1322	26/04/2011	139	-	Suprimida Dec. 2153 20/12/2017
<b>MINCIT</b>	4953	30/12/2011	46	46	
<b>PET - Inversión</b>	2153	20/12/2017	1.761	1.761	PET - INCORPORADA - 22/01/2018
<b>Jefe Oficina Seguridad de la Información</b>	2184	23/12/2017	1	1	
<b>Total Planta Mayo - 2018</b>				11.706	
<b>Modificación Estructura UAE-DIAN</b>	1742	22/12/2020	35	11.741	Creación nuevos GIT con corte a 17-12-2021
<b>PET - Evasión y la Elusión Fiscal</b>	1968	3-10-2022	1.000	11.741	Finaliza el 31 de diciembre de 2023.
<b>Autorización ampliación de planta</b>	0419	21-03-2023	10.271	21.948	La provisión de empleos se proyecta finalice en la vigencia 2026, en virtud de lo dispuesto en su artículo 3.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

A la fecha, la planta se encuentra con la siguiente distribución:

**Distribución planta de personal de carrera autorizada por niveles**

Cargos	Cantidad
<b>Nivel profesional</b>	15.358
<b>Técnico</b>	4.414
<b>Asistencial</b>	1.950
<b>Total</b>	<b>21.722</b>

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



Frente a la distribución total de la planta de personal: El nivel profesional ocupa el primer lugar, con el 70% de ocupación, seguido del nivel técnico con un 20%, en tercer lugar, se encuentra el nivel asistencial con un 10%.

### Racionalización de la planta

En este proceso se determina la disponibilidad interna de personal para responder a las necesidades reales de la entidad:

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

- Cubrir las vacancias generadas con ocasión de los encargos.

### Análisis demográfico



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

### Identificación de la planta

#### ✓ Por Edad y género

Género	25 años o menos	26 a 30 años	31 a 35 años	36 a 46 años	> a 47 años	Total general
<b>Hombre</b>	64	396	665	1.529	2.598	5.252
<b>Mujer</b>	72	561	809	2.139	2.774	6.355
<b>Total general</b>	<b>136</b>	<b>957</b>	<b>1.474</b>	<b>3.668</b>	<b>5.372</b>	<b>11.607</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

Con base en la anterior tabla, se estableció que el 46% de los servidores, es mayor a 47 años. En orden descendente, sigue la población ubicada en el rango entre 36 y 46 años, seguida por los pertenecientes al grupo entre 31 y 35. Solo el 9.5% de la población es menor de 30 años.

#### ✓ Por tiempo de servicio en la entidad y género

Género	Menor a 2 Meses	3 meses a 2 Años	3 a 6 años	14 a 24 años	7 a 13 años	Mayor a 25 años	Total
<b>Hombre</b>	303	874	1.000	878	779	1.418	5.252
<b>Mujer</b>	369	848	1.241	1.409	987	1.501	6.355
<b>Total general</b>	<b>672</b>	<b>1.722</b>	<b>2.241</b>	<b>2.287</b>	<b>1.766</b>	<b>2.919</b>	<b>11.607</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

De acuerdo con lo presentado, se encuentra que más del 60% de los servidores cuentan con más de 14 años de experiencia en la DIAN, lo que demuestra que el conocimiento técnico se mantiene al interior.

los últimos ingresos realizados como parte de los concursos de méritos adelantados.

Por otro lado, menos del 20% de los servidores públicos llevan menos de 2 años al interior de la Entidad. Esto teniendo en cuenta

✓ **Por nivel educativo**

Nivel Escolaridad	Cantidad
<b>Doctorado</b>	38
<b>Maestría</b>	1.199
<b>Especialización</b>	50657
<b>Profesional</b>	80528
<b>Especialización Tecnológica</b>	77
<b>Tecnólogo</b>	10456
<b>Técnico</b>	10243
<b>Bachiller</b>	423
<b>Básica Primaria</b>	5

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

De lo presentado, se puede analizar que existe un alto número de servidores con estudios de pregrado y que, de este porcentaje, más del 80% adicionalmente cuentan con estudios de posgrado.

Dentro de la información mostrada, cabe aclarar que un mismo servidor puede haber cursado varios estudios por lo que el número total resultante puede no ser similar al de la planta ocupada.

**Caracterización por cargo y género**

**Máximo Nivel Decisorio (MND) Otros Niveles Decisorio (OND)**

Nivel decisorio	Femenino	%	Masculino	%	No ocupadas	%	Total
<b>Máximo Nivel Decisorio - MND</b>	3	30	7	70			10
<b>Otros Niveles Decisorios - OND</b>	58	51	49	43	6	5	113
<b>Total general</b>	<b>61</b>	<b>49,6</b>	<b>56</b>	<b>45,5</b>			<b>123</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

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

**Planta empleos de carrera administrativa provistos y vacantes**

PLANTA AUTORIZADA POR NIVELES				
CARGOS			Planta provista empleo de carrera	Planta por proveer
DENOMINACION DEL CARGO	CODIGO	GRADO		
<b>NIVEL PROFESIONAL</b>				
<b>INSPECTOR IV</b>	308	08	126	113
<b>INSPECTOR III</b>	307	07	40	170
<b>INSPECTOR II</b>	306	06	176	318
<b>INSPECTOR I</b>	305	05	143	180
<b>GESTOR IV</b>	304	04	514	908
<b>GESTOR III</b>	303	03	1.386	2.736
<b>GESTOR II</b>	302	02	1.233	3.650
<b>GESTOR I</b>	301	01	532	3.112

PLANTA AUTORIZADA POR NIVELES				
CARGOS			Planta provista empleo de carrera	Planta por proveer
DENOMINACION DEL CARGO	CODIGO	GRADO		
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2.028	17	1	-
PROFESIONAL ESPECIALIZADO 16	2.028	16	4	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO 15	2.028	15	1	-
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	2.044	11	4	6
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 05	2.044	05	1	2
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 02	2.044	02	1	-
<b>NIVEL TECNICO</b>				
ANALISTA V	205	05	190	380
ANALISTA IV	204	04	323	486
ANALISTA III	203	03	367	643
ANALISTA II	202	02	370	770
ANALISTA I	201	01	253	623
TECNICO ADMINISTRATIVO 16	3.124	16	4	5
<b>NIVEL ASISTENCIAL</b>				
FACILITADOR IV	104	04	237	287
FACILITADOR III	103	03	286	566
FACILITADOR II	102	02	166	296
FACILITADOR I	101	01	5	91
SECRETARIO EJECUTIVO 20	4.210	20	2	5
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 15	4.044	15	3	3
AUXILIAR ADMINISTRATIVO 13	4.044	13	3	-
<b>TOTAL</b>			<b>6.371</b>	<b>15.351</b>

Fuente: Base de datos Kactus con corte a 31/12/2023

En la actualidad, el 29,4% de los empleos de carrera administrativa se encuentran provistos. El alto porcentaje de empleos por proveer se debe a lo establecido en el Decreto 0419 de 2023, por el cual se amplió la planta de personal y que, en la actualidad, se encuentra en proceso de concurso de méritos con la Comisión Nacional del Servicio Civil.

#### 1. Programación de medidas de provisión

Producto del análisis de la caracterización de la planta, así como, de las necesidades y disponibilidad de personal (diagnóstico), fueron identificados los requerimientos en materia de talento humano, necesarios para la prestación del servicio, fortalecimiento de los equipos de trabajo en cumplimiento de las metas institucionales adoptando el uso de herramientas tecnológicas y digitales, que acerquen y faciliten los tramites a la ciudadanía.

El plan aprobado cumple con las disposiciones normativas, constitucionales e

institucionales “Atraer y retener el mejor talento humano.”



## 2. Medidas internas de provisión

Adoptar las medidas dispuestas en el Decreto Ley 0927 del 7 de junio de 2023 (Traslados, Reubicaciones, Encargos, Movilidad Horizontal, Comisiones, entre otras), así como, lo dispuesto en el Decreto 0770 de 2021, mientras se expide la reglamentación correspondiente al Decreto Ley 0927 de 2023, en atención a lo dispuesto por el artículo 151 del referido Decreto Ley.

## 3. Medidas externas de provisión

En primera medida, se emplearán las figuras dispuestas en la ley para el ingreso de nuevos funcionarios de carrera administrativa, bien sea a través del nombramiento en periodo de prueba por uso de listas de elegibles con ocasión de los procesos de selección vigentes 2020, 2021 y 2022, de acuerdo con las autorizaciones que emita la Comisión Nacional del Servicio Civil, o del orden de provisión establecido para el sistema específico de carrera de la entidad.

De manera excepcional, se podrán adelantar nombramientos en provisionalidad, los cuales deberán someterse a lo dispuesto en el literal

b) del numeral 25.3 del artículo 25 del Decreto Ley 0927 de 2023 y la reglamentación que se expida al respecto.

También es importante tener en cuenta lo establecido en el Decreto 0927 de 2023, en lo que respecta a la periodicidad de los concursos de méritos, los cuales deberán ser convocados anualmente y así proveer de forma definitiva de los empleos de la planta de personal de la Entidad.

## 4. Otras disposiciones para la provisión

Dar cumplimiento al Parágrafo del Artículo 3 del Decreto 0419 de 2023, que establece: “Las metas de los Planes de Choque de Lucha contra la Evasión y el Contrabando para los años 2024, 2025 y 2026, tendrán en consideración la distribución y provisión de los empleos de la fase “Empleos para el Plan de Choque 2023-2026”.

## 5. Seguimiento y Control

Al respecto, se presentará trimestralmente un avance de gestión sobre el total de ingresos efectivos a través de las medidas descritas, en atención a este último, dependerá de la publicación de la lista de elegibles efectuada por la CNSC. El uso de las demás situaciones administrativas se constituye en competencia de la Alta Dirección.

El presente plan, se podrá actualizar y/o ajustar de acuerdo con los lineamientos o normatividad vigente cuando la Entidad lo considere pertinente, en virtud de las necesidades institucionales en materia de talento humano.

Plan de Acción							
Dependencia Responsable	Producto	Indicador Anual	Meta Anual	Acción	Actividades de seguimiento	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización
Subdirección de Gestión del Empleo Público	Plan Anual de Previsión del Recurso Humano PPRH	PPRH elaborado y actualizado	1	Elaborar y publicar el PPRH (100%) en Diannet y en la página web de la Entidad antes del 31 de enero de 2024	*Informes trimestrales	01-01-2024	31-12-2024

#### 6. Indicador de seguimiento y evaluación anual

No. de actos administrativos de nombramiento en periodo de prueba o de abstención proferidos	* 100
No. de nombramientos autorizados por la CNSC para provisión de vacantes ofertadas y no ofertadas	

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

No. de nombramientos en provisionalidad proferidos	* 100
No. de vacantes autorizadas para nombramiento en provisionalidad	

#### 7. Meta

- Efectuar el 100% de los actos administrativos que definan la vinculación en las vacantes ofertadas por concurso de méritos.

- Efectuar el 100% de los actos administrativos que definan la vinculación en las vacantes no ofertadas por concurso de méritos, reportadas por la Entidad para uso de lista de elegibles atendiendo las necesidades institucionales.
- Dar continuidad a las posesiones de los procesos de selección con ocasión de las recomposiciones que surjan por recomposición de listas, hasta finalizar su vigencia.
- Efectuar el 100% de los encargos, para quienes cumplan los criterios definidos en el acto administrativo de convocatoria y en el MERF
- Efectuar el 100% de los nombramientos en provisionalidad que sean autorizados por la alta dirección, atendiendo la normativa vigente.
- Reportar las vacantes definitivas sujetas a ser convocadas a concurso de méritos de conformidad con la planeación que se adelante en mesas de trabajo con la CNSC.
- Efectuar los movimientos internos de personal que viabilicen la movilidad interna, atendiendo la normatividad vigente y las necesidades del servicio.



## C. Plan de Talento Humano – Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

El Plan Estratégico de la Subdirección de Desarrollo de Talento Humano tiene como objetivo describir las iniciativas que, en el marco de los siguientes planes, buscan satisfacer y atender las necesidades de nuestros grupos de valor.



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

### Objetivo Estratégico

Promover el bienestar, la salud, y el desarrollo de nuestro talento humano, contribuyendo al logro de los propósitos, institucionales, personales y familiares a través de los servicios de calidad y relaciones de confianza.

### Alcance

Servidores Públicos de la Unidad Administrativa de Impuestos y Aduanas DIAN.

## D. Plan de Bienestar e Incentivos.

### Introducción

El Bienestar laboral es un componente fundamental en la gestión estratégica del talento humano, es así como, desde finales del año 2022 se construyó un nuevo enfoque que tiene un impacto favorable sobre el Bien-Estar, la felicidad en el trabajo, el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, la

identidad, la vocación por el servicio público y el cuidado de las y los servidores públicos de la DIAN, en general en el mejoramiento de su calidad de vida.

Desde esta nueva perspectiva, para la vigencia 2023, se estructuró el Plan de Bienestar que articula tres dimensiones: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, Promoviendo el cuidado y Reconociendo tu labor; las cuales se sustentan en la definición de sus objetivos, alcances, líneas de acción e iniciativas. Así mismo, se definió una estrategia de comunicaciones para el posicionamiento de la marca Bien-Estar Experiencias para la Vida y se invitó a las y los servidores públicos a recorrer un “camino de experiencias positivas para todos, un viaje de felicidad y crecimiento, un viaje para un mejor bienestar”.<sup>3</sup>

Con el fin de determinar la acogida de este nuevo enfoque del Bien-Estar, se aplicó una encuesta que permitió medir el nivel de satisfacción con las actividades realizadas en 2023 y construir el diagnóstico de necesidades y programas de interés para ser incluidos en el Plan de Bienestar e Incentivos 2024.

Se encontró que el 93% de los encuestados están satisfechos y muy satisfechos con las iniciativas del Plan de Bienestar ejecutadas durante 2023. Igualmente, se identificó que las y los servidores públicos de la DIAN han venido conociendo e interiorizando el esquema del Bien-Estar implementado.

En consecuencia, se dará continuidad a las tres dimensiones (Disfrutando y explorando mi **Bien-Estar, Promoviendo el cuidado y Reconociendo tu labor**) alineadas con el Programa Nacional de Bienestar 2023 – 20263 y se reforzarán, desde el enfoque de mejora continua, algunas líneas de acción e iniciativas del Bien-Estar, las cuales también estarán articuladas con la seguridad y salud

<sup>3</sup> Plan de Bienestar DIAN 2023

en el trabajo, según corresponda, aplicando en la ejecución una estrategia de mayor acercamiento a las áreas a través de la



Por otra parte, se seguirá promoviendo la aplicación e interiorización de los valores aspiracionales de la Entidad, el desarrollo de competencias comportamentales definidas como factores de éxito en el desempeño y se promocionarán las actividades con perspectiva de género, diversidad e inclusión, siguiendo los componentes fundamentales de la planeación estratégica.



**El plan de incentivos** se enmarca en la dimensión del Plan de BIEN-ESTAR 2024 “Reconociendo tú labor”, Línea de acción “Estímulos e incentivos”, la cual contempla componentes tangibles del sistema de estímulos, que deberán orientarse a reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia, tanto individual como grupal de los servidores; partiendo de la premisa que la motivación es la fuerza que nos permite realizar acciones y que constituye una recompensa al compromiso y a los desempeños exitosos en la institución.

De acuerdo con la disponibilidad de recursos de la Entidad, se reconocerá el desempeño en niveles de excelencia otorgando incentivos no pecuniarios y pecuniarios, a los cuales tendrán derecho los servidores públicos de carrera, así como los de libre nombramiento y

remoción de los diferentes niveles jerárquicos.

### Objetivo General

Mantener y mejorar las condiciones que propendan por el desarrollo integral, la calidad de vida, la convivencia, la satisfacción laboral, el buen desempeño, y la salud física y mental de las y los servidores públicos de la DIAN y sus familias; así como, la interiorización y puesta en práctica de los valores, las competencias comportamentales, desde la perspectiva de género, diversidad e inclusión.

### Objetivos específicos

- Brindar espacios lúdicos, culturales, artísticos y de integración, así como diversas oportunidades para el desarrollo de las habilidades y destrezas de las y los servidores públicos de la DIAN y sus familias.
- Implementar programas de promoción de la salud física y mental, desarrollando hábitos y estilos de vida saludables que contribuyan con la calidad de vida de las y los servidores públicos de la DIAN.
- Ofrecer beneficios, estímulos, incentivos y reconocimientos, que propendan por el fortalecimiento y mejora del clima laboral.
- Implementar estrategias para el fortalecimiento del clima laboral de la entidad, generando condiciones óptimas de relaciones interpersonales entre las y los servidores públicos.

### Alcance

Serán beneficiarios del Plan de estímulos e incentivos todos los funcionarios de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN – a nivel nacional, incluido su núcleo familiar.

### Seguimiento

Con el propósito de hacer seguimiento y evaluación al progreso de las actividades programadas en el plan de bienestar, se realizarán encuestas de satisfacción y se medirán indicadores de eficiencia, eficacia y

calidad para la mejora continua, lo que permitirá implementar acciones de mejora frente a los resultados obtenidos.

De ese modo, para lograr la calidad y buscar el mejoramiento continuo, se tomará como referencia la ruta de del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG denominada Ruta de la Calidad, que nos permita la creación de valor público a través del

fortalecimiento del talento humano, con revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional.

## E. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo

### Introducción

En el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST y con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales, se formula el plan del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en cumplimiento de los lineamientos del capítulo 6 del Decreto 1072 de 2015 y de la Resolución 0312 de 2019, los cuales establecen la implementación y los estándares mínimos de este sistema.

Su ejecución está articulada con el Plan de Bienestar e Incentivos 2024 de la entidad y busca garantizar la seguridad y salud en el trabajo de todas las personas vinculadas a la DIAN, al reconocerlos como el principal actor de la organización para el logro de los objetivos institucionales.

Los componentes del Plan del SG-SST 2024 se establecen en cinco (5) dimensiones (promoción y prevención de la salud, emergencias, vigilancia epidemiológica, calidad y medicina laboral) y un eje articulador (servicios).

Adicionalmente, las líneas de acción del Plan se enmarcan en la estructura del ciclo PHVA

como herramienta de mejora continua con el fin de desarrollar las iniciativas de una forma objetiva, eficaz y organizada.

### Objetivo General

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

### Objetivos específicos

1. Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales en salud y seguridad en el trabajo, mediante la actualización de la matriz legal del SG SST y la verificación de su cumplimiento.
2. Implementar los programas de vigilancia epidemiológica que se identifiquen con base en necesidades del SG SST y las nuevas dinámicas organizacionales.
3. Promover en forma permanente la cultura del autocuidado, mediante los procesos capacitación en SST, orientados a la promoción de la salud y la prevención de riesgos, la realización de campañas de

sensibilización y la ejecución del plan anual de trabajo.

### Alcance

Todos los centros de trabajo y operaciones desarrollados a nivel nacional de la entidad, así como para todas personas vinculadas, independiente de su tipo de vinculación o contratación.

## F. Sistema de evaluación del desempeño laboral

### Introducción

La evaluación del desempeño es una herramienta de gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales. Esta evaluación de tipo individual permite así mismo medir el desempeño institucional.

La Comisión Nacional del Servicio Civil aprobó los Sistemas Propios de Evaluación del desempeño laboral diseñando lineamientos y guías para su implementación por esta razón, la DIAN es cumplimiento con esta normatividad de evaluar y calificar a los servidores públicos desarrollo un Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral. Desde la Subdirección Desarrollo del Talento Humano se diseña e implementa el sistema de medición del desempeño institucional relacionado con el control y el seguimiento de los objetivos individuales de los servidores públicos de manera que refleje el desarrollo de las funciones y el impacto que genera en las competencias asignada a la Entidad.



### Seguimiento y control

Los indicadores del SGSST son los establecidos en la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto 1072 de 2015, los cuales se medirán en la periodicidad requerida conforme a lo estipulado por la norma.

Adicionalmente, se establecen indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permita la mejora continua y alcanzar, principalmente, el 90% de eficacia en la ejecución del Plan Anual de Trabajo del SG SST DIAN para el 2024.

### Objetivo General

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

### Objetivos Específicos

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

### Alcance

La EDL se realiza a todos los servidores públicos que se encuentran en la DIAN, tanto de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción sin personal a cargo y los provisionales.

### Seguimiento

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

Se espera alcanzar el 100% de evaluaciones anuales con nota.

## G. Gestión del cambio y cultura institucional.

### Introducción

Durante el 2024, la DIAN dará cumplimiento a las actividades establecidas dentro del plan de acción para la incorporación de la nueva cultura y la gestión del cambio. Su ejecución facilitará la apropiación de los rasgos culturales definidos, así como la movilización de los diferentes cambios en los que se encuentra inmersa la Entidad.

Como parte de este proceso de transformación cultural, la Subdirección del Desarrollo del Talento Humano seguirá guiando de forma constructiva la realización de las actividades acordadas, al tiempo que contribuye con la sensibilización a los funcionarios en todos los niveles de la organización.

### Objetivo general

Incorporar en los servidores públicos de la Entidad los atributos de la cultura institucional requerida en el marco del proceso de transformación que se adelanta.

### Objetivos Específicos

- Implementar las estrategias de gestión del cambio establecidas en el plan de acción.
- Medir los resultados de la implementación.

- Definir actividades que permitan dar sostenibilidad a la estrategia.
- Incorporar acciones de mejora a la estrategia a partir de los resultados de la implementación.

### Alcance

La incorporación de la nueva cultura junto con el modelo de gestión del cambio adoptado impactará a todos los funcionarios de la DIAN.



### Seguimiento

A la implementación del plan de acción se le hará seguimiento, monitoreo y control a través de indicadores y análisis cualitativos que faciliten la identificación de logros, la reorientación de esfuerzos y la implantación de acciones de mejora, en caso de requerirse.

## H. Modalidad de teletrabajo

### Introducción

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

Aunado a lo anterior, a través de Decreto 1227 del 18 de julio de 2022 el Gobierno Nacional eliminó barreras y dio flexibilidad para el acceso a la modalidad de teletrabajo, así mismo, determinó la adopción de la política interna y la reversibilidad de esta modalidad de trabajo.

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



### Objetivo general

Adelantar las acciones necesarias para dar continuidad a la implementación de la modalidad del Teletrabajo, durante la vigencia

2024, en el marco de los lineamientos establecidos por la normatividad vigente y las directrices institucionales.

### Objetivos Específicos

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

### Alcance

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

### Seguimiento

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

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

## I. Marco normativo

Bienestar Laboral e Incentivos	
Norma	Objeto
<b>Decreto Ley 1567 de agosto 05 de 1998.</b>	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
<b>Ley 909 de septiembre 23 de 2004.</b>	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
<b>Decreto Ley 894 de 2017</b>	Por la cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.
<b>Decreto 770 de julio 13 de 2021</b>	Sustituye el Título 18 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, y se modifican otras de sus disposiciones.
<b>Ley 1857 de 2017</b>	Por medio de la cual se modifica la Ley 1361 de 2009, para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto 51 de 2018</b>	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública y se deroga el Decreto 1737 de 2009.
<b>Decreto 648 de 2018</b>	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
<b>Ley 1960 de 2019</b>	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto Ley 927 de 2023</b>	Por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial -DIAN y la regulación de la regulación de la administración y gestión de su talento humano.
<b>Resolución 11919 de 2009</b>	Por la cual se reglamenta el procedimiento de selección, evaluación y premiación de los mejores empleados públicos y equipos de trabajo de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
<b>Resolución 8593 de 2022</b>	Por la cual se establece el horario de trabajo para los servidores públicos del nivel central de la unidad administrativa especial dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.
<b>Resolución 003717 de 2023</b>	Por la cual se establece y reglamenta el otorgamiento de los apoyos económicos para la educación formal superior de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.
<b>Resolución 003716 de 2023</b>	Por la cual se reglamenta el apoyo para la Educación Especial de los hijos de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN que se encuentran en situación de discapacidad o talento excepcional.
<b>Resolución 000067 de 2017</b>	Por la cual se reglamenta el incentivo al uso de la bicicleta en la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales.

### Manuales y programas

- Manual operativo sistema de gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG versión 5, 2023, el cual brinda los elementos fundamentales para la implementación del modelo.
- Programa Nacional de Bienestar 2023-2026

### Guías

- Guía de intervención para la Cultura Organizacional, el Clima Laboral el Cambio Organizacional –DAFP 2005. Genera lineamientos de intervención en materia de cultura organizacional, de manera que se pueda lograr un cambio de valores, actitudes, hábitos de trabajo que promueven un mejor desempeño para el cumplimiento de los fines del Estado.
- Guía de estímulos para los servidores públicos –DAFP 2018. Documento de orientación en materia de estímulos, bienestar e incentivos para formular los programas de bienestar y planes de incentivos.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST	
Norma	Objeto
<b>Decreto 1072 de 2015</b>	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
<b>Resolución 2013 de 1986</b>	Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités Paritarios de Seguridad y Salud en el Trabajo en los lugares de trabajo.
<b>Resolución 1401 de 2007</b>	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
<b>Resolución 2346 de 2007</b>	Por el cual se regula la práctica de evaluaciones medicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.
<b>Resolución interna 062 de 2016</b>	Por la cual se adopta la Política y los objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo para la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN y se adoptan otras disposiciones.
<b>Resolución 0312 de 2019</b>	Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST.

**Nota:** Para el SG SST se tiene en cuenta la normativa relacionada en la matriz legal del sistema.

Evaluación del Desempeño Laboral	
Norma	Objeto
<b>Resolución 059 de 2017</b>	Por la cual se ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en periodo de prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

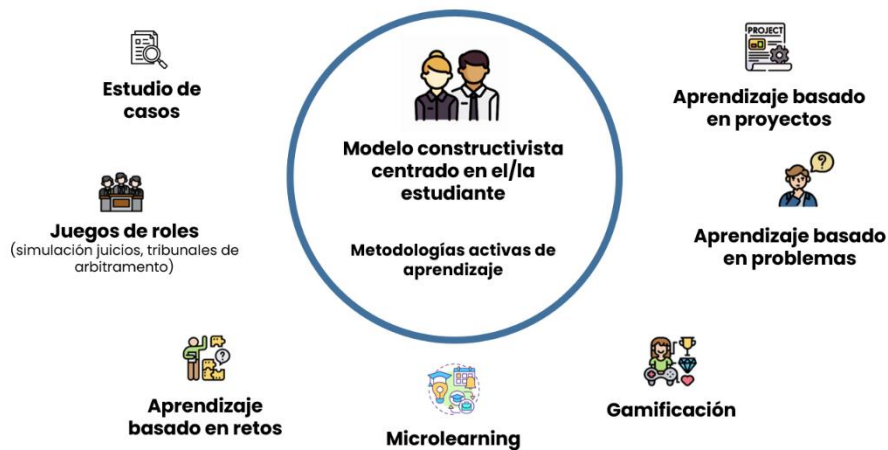


Evaluación del Desempeño Laboral	
Norma	Objeto
<b>Resolución 057 de 2018</b>	Por la cual se modifica la Resolución 059 de 2017 “Por la cual se ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en periodo de prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales”
<b>Resolución 1272 de 2022</b>	Por la cual se modifica la Resolución 059 del 27 de octubre de 2017 que ajusta el sistema propio de evaluación del desempeño laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en periodo de prueba de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
<b>Resolución 09 de 2018</b>	Por la cual se ajusta la medición de rendimiento laboral de los servidores vinculados mediante nombramiento provisional en empleos cuya naturaleza es de carrera administrativa y los vinculados en empleos temporales en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
<b>Resolución 058 de 2018</b>	Por la cual se modifica y adiciona la Resolución 009 de 2018 “Por la cual se ajusta la medición de rendimiento laboral de los servidores vinculados mediante nombramiento provisional en empleos cuya naturaleza es de carrera administrativa y los vinculados en empleos temporales en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales”

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

Norma	Teletrabajo	Objeto
		delegan unas funciones en la UAE Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.
<b>Resolución 001298 de 2022</b>		Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 001257 del 03 de noviembre de 2022
<b>Circular 000006 del 01 de marzo 2016</b>		Política de Seguridad de la Información frente al Teletrabajo.
<b>Memorando 00021 del 31 de enero de 2023</b>		Lineamientos para la postulación individual a la modalidad suplementaria y autónoma de teletrabajo.
<b>Memorando del 000199 del 08 de noviembre de 2022</b>		Lineamientos para la postulación individual a la modalidad suplementaria y autónoma de teletrabajo – Segunda Etapa
<b>Memorando 000154 del 30 de octubre de 2023</b>		Nuevos lineamientos para la postulación individual a la modalidad suplementaria y autónoma de teletrabajo.
<b>Memorando 000181 del 12 de diciembre de 2023</b>		Ampliación plazo para renovar la postulación de Teletrabajo de los servidores públicos habilitados mediante las Resoluciones 12140 del 22 de diciembre de 2022 y 12321 del 28 de diciembre de 2022
<b>Memorando 000177 del 5 de diciembre de 2023.</b>		Lineamientos para la renovación de teletrabajo de los servidores públicos autorizados mediante las Resoluciones 12140 del 22 de diciembre de 2022 y 12321 del 28 de diciembre de 2022.

## J. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - SUBDIRECCIÓN DE ESCUELA DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES



### Introducción

La Escuela de Impuestos y Aduanas Nacionales aspira a consolidarse como un referente de excelencia en la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional, tanto a nivel nacional como internacional. Esta aspiración se materializa a través de una oferta académica innovadora, caracterizada por los más altos estándares de calidad, que contribuye de manera significativa a la formación de servidores comprometidos con la entidad y el país, íntegros, que reconocen y apropian los valores de los servidores públicos y que son conscientes de la gran responsabilidad que implica trabajar en la DIAN. La Escuela como centro de formación y conocimiento es un pilar fundamental para el logro de las metas organizacionales, la exitosa incorporación de los nuevos funcionarios y el impulso de procesos de transformación cultural y modernización de la entidad.

El Plan Institucional de Capacitación constituye una de las principales herramientas de transformación, impacto y fortalecimiento institucional para la materialización de esta visión, facilitando el cumplimiento de las metas establecidas para cada vigencia, y aportando al mejoramiento de las

competencias funcionales y conductuales que requieren los servidores públicos de la DIAN., el Plan Institucional de Capacitación responde igualmente a los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), particularmente al "Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030" que se encuentra armonizado con los elementos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

Con la finalización de la vigencia del modelo estuDIANdo, el diagnóstico del Plan Institucional de Capacitación 2024 -2025, representó uno de los principales retos para la Subdirección Escuela de Impuestos y Aduanas, este diagnóstico se realizó de manera articulada con las diferentes áreas de la entidad, mediante la recopilación de información de fuentes primarias y secundarias relacionadas con el funcionamiento de la DIAN en sus diversos niveles organizacionales y su proyección estratégica, las actividades desarrolladas para el ejercicio diagnóstico se detallan a continuación:

- 15 mesas de trabajo para la socialización de la metodología del diagnóstico de necesidades de capacitación, en las

cuales participaron; las 9 Direcciones de gestión y operativas, 4 Oficinas, la Defensoría de Contribuyente y Usuario Aduanero y se realizó una reunión virtual con todas las Direcciones Seccionales.

- Aplicación de encuesta de identificación de necesidades de capacitación a todos los servidores públicos de la entidad.
- Remisión de fuentes secundarias (informes de la DIAN, lineamientos nacionales, evaluaciones de desempeño) y consolidación respuestas funcionarios entre otros en las cajas de herramientas para toma de decisiones a las dependencias.
- Diligenciamiento de Instrumento de recolección de necesidades de capacitación por dependencia.
- 9 Mesas de consolidación de necesidades y estructuración de propuesta con las Direcciones Operativas y de gestión.

El resultado del ejercicio permitió identificar las actividades académicas necesarias para estructurar la oferta académica 2024 – 2025. La identificación y priorización de las actividades académicas se realizó con un enfoque y direccionamiento basado en la filosofía institucional y los lineamientos estratégicos de la DIAN, a saber; lucha contra la evasión y el contrabando basada en evidencia rigurosa, más recursos, más eficiencia, transformación cultural y normatividad al servicio del cambio. Así mismo el PIC se estructuró sobre la base del nuevo mapa de procesos, próximo a implementarse en la entidad. Lo anterior, permitió tener una visión general de las necesidades de capacitación que se derivan de cada uno de los procesos, desde los conocimientos esenciales para los nuevos funcionarios DIAN donde se encuentran la inducción institucional, el curso de fundamentos tributarios y aduaneros y el entrenamiento en el puesto de trabajo, articulando y armonizando estas fases iniciales del proceso de formación con fases posteriores estructuradas mediante rutas especializadas que incluyen diferentes niveles de conocimiento para los diferentes procesos de la entidad. Adicionalmente, se resalta el

componente de actualización dentro del PIC donde se incluyen programas académicos enfocados en la actualización permanente de los funcionarios en temas normativos, procedimentales y aquellos relacionados con nuevas herramientas y tecnologías emergentes aplicadas a administraciones tributarias y aduaneras, destacándose cursos relacionados con inteligencia artificial, analítica de datos, metodologías ágiles, internet de las cosas, legaltech, legal design, entre otras actividades que aportarán de forma determinante a la transformación digital y modernización de la DIAN.

Igualmente, se incluyen actividades académicas que le apuntan al desarrollo integral de los servidores públicos y líderes DIAN, fortaleciendo competencias fundamentales de pensamiento, comunicación, gestión y liderazgo transversales para toda la entidad. Se fortalecerá el programa de bilingüismo que ahora se complementará con el idioma francés para los funcionarios que lo requieran para el ejercicio de sus funciones. Adicionalmente, se establecerá la Escuela de Liderazgo y Alta Gerencia, una iniciativa innovadora que implementará un programa anual riguroso diseñado para elevar las competencias de los líderes de la DIAN. Este programa no solo se centrará en aspectos teóricos, sino que también fomentará el desarrollo práctico de habilidades de liderazgo y se tendrá un semillero de líderes, contribuyendo así a la identificación y formación temprana de talentos líderes dentro de la organización.

### **Alcance**

El Plan Institucional de Capacitación-PIC-inicia desde la identificación de necesidades de capacitación por dependencia, continúa con la ejecución de las actividades establecidas por la SEIA; buscando el mejoramiento de las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, personales y grupales de los servidores públicos de la DIAN, y finaliza con el seguimiento y evaluación de cada una de las actividades propuestas.

Dando cumplimiento a los requerimientos legales y al Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, para la vigencia 2024 se pretenden ejecutar 120 actividades de las 240 identificadas en el diagnóstico, y la población beneficiaria serán todos los servidores públicos de la Entidad independiente de su forma de vinculación.

### Objetivo General



Implementar un Plan de Capacitación, que contribuya al fortalecimiento de las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos, necesarias para el cumplimiento de los lineamientos estratégicos institucionales y el adecuado desarrollo de los procesos de la DIAN para el periodo 2024.

### Objetivo Específicos

- Contribuir al desarrollo integral de los servidores públicos, a través de capacitaciones y formaciones que permitan fortalecer las competencias laborales y comportamentales que permitan una mejora en el desempeño de los procesos de la Entidad.
- Incrementar la capacidad, tanto individual como colectiva para transferir conocimientos, habilidades y actitudes, que mejoren el desempeño laboral de los servidores públicos de la DIAN.
- Responder a las necesidades de capacitación de las dependencias motivando la participación masiva en las actividades y contribuyendo de forma significativa al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

### Diferenciales y lineamientos para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación DIAN

- **Compromiso Directivo**  
Para garantizar el logro de los resultados esperados, cada líder de proceso asumirá

la responsabilidad de facilitar las condiciones propicias para la formación individual y grupal de los servidores públicos. Esto implica un compromiso activo de la alta dirección en la creación de un entorno propicio para el desarrollo de competencias relevantes a cada proceso.

- **Orientación a Competencias**

El enfoque de capacitación se centrará en competencias tanto técnicas, relacionadas con las funciones específicas, como conductuales, vinculadas a las características individuales. Este abordaje integral asegura una formación que impacta tanto en el desempeño laboral como en el crecimiento personal de los colaboradores.

- **Programas de capacitación y formación con los más altos estándares de calidad**

Se implementarán programas de formación que cumplan con los más altos estándares de calidad, garantizando la efectividad y relevancia de la capacitación ofrecida a los servidores públicos.

- **Innovación temática y pedagógica**

La capacitación se caracterizará por su constante innovación tanto en contenidos como en métodos pedagógicos, asegurando que los participantes se involucren activamente y se mantengan motivados a lo largo del proceso formativo. Su enfoque pedagógico estará basado en el modelo constructivista, que sitúa al estudiante como protagonista activo de su propio proceso de aprendizaje, el cual se respaldará en metodologías activas que buscan estimular la participación activa y el desarrollo integral de habilidades. Entre estas metodologías se incluye: el estudio de casos, que proporciona contextos concretos para el análisis crítico y la toma de decisiones, aprendizaje basado en retos, que desafía a los participantes a abordar situaciones prácticas y complejas; el aprendizaje basado en

problemas, que promueve la resolución colaborativa de desafíos en el contexto laboral; el aprendizaje basado en proyectos, que permite aplicar teorías en proyectos y contextos prácticos; la gamificación, que transforma el proceso de aprendizaje en una experiencia lúdica y motivadora; el juego de roles, que potencia la empatía y habilidades sociales; entre otras.

- **Enfoque sistémico**

Dada su estructura basada en el mapa de procesos construido bajo la metodología BPM, el PIC busca dar un alcance superior a los programas de formación atravesando las barreras de las dependencias funcionales para lograr un enfoque sistémico alineado con los objetivos estratégicos de la entidad.

- **Plan curricular pertinente, flexible y útil**

El plan curricular será diseñado para ser pertinente, flexible y útil, permitiendo adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno y garantizando que la formación sea práctica y aplicable.

- **Enfoques diferenciales**

Se adoptan enfoques diferenciales para abordar de manera óptima las diversas necesidades de capacitación, considerando factores como el nivel organizacional y características específicas de los diferentes procesos. Se integrarán efectivamente las necesidades de capacitación y formación de las seccionales a fin de construir conjuntamente una oferta educativa que responda a sus particularidades y contribuya al logro de sus metas.

- **Planeación de la ejecución articulada y participativa**

La planificación de la ejecución de las actividades académicas será participativa y se ajustará a las necesidades de los diferentes procesos. La SEIA presentará la oferta académica, permitiendo a los líderes de las dependencias colaborar en la asignación de funcionarios a las diferentes rutas de formación.

- **Calidad de la experiencia educativa**

Espacios de formación donde se cuida cada uno de los detalles de la experiencia de aprendizaje de los funcionarios.

- **Seguimiento y mejora continua**

Se refiere a la ejecución y trazabilidad de las actividades de capacitación descritas en el PIC. El seguimiento y control del Plan Institucional de Capacitación se realizará de manera permanente como parte del proceso de mejora continua para las actividades de formación y capacitación de la Entidad, mediante la verificación del cronograma de ejecución de forma mensual y evaluaciones rigurosas de las capacitaciones basadas en el modelo Kirkpatrick. Se realizarán de manera periódica ejercicios de evaluación con el fin de identificar fortalezas y aspectos susceptibles de mejora, para de esta forma seguir fortaleciendo el talento humano de la entidad.

### Otras iniciativas estratégicas

- **Transferencia de conocimiento**

La entidad fomentará la labor de docencia y mentoría por parte de funcionarios DIAN tanto para la ejecución de las actividades del PIC como para estrategias complementarias como los diálogos del conocimiento, los cuales permitirán el fortalecimiento de las comunidades de aprendizaje y se enfocarán alrededor de temas estratégicos como: prácticas de fiscalización en diferentes sectores económicos, experiencias exitosas de servicio al ciudadano en diferentes áreas de la entidad, entre otras. También se continuarán fortaleciendo las redes de gestores de capacitación y la red de mentores de los nuevos funcionarios de la entidad, como estrategia para fortalecer la formación de los nuevos funcionarios DIAN y realizar transferencia de conocimiento. La Escuela fungirá como centro de pensamiento y como líder de las soluciones de riesgo de fuga de conocimiento de la entidad.

- **Fortalecimiento de alianzas estratégicas**

En consonancia con el compromiso de fortalecer la colaboración y la expansión del conocimiento, la DIAN continuará el aprovechamiento y fortalecimiento de alianzas estratégicas con otras escuelas del estado, administraciones tributarias y aduaneras, instituciones de educación superior y organismos multilaterales, con el fin de consolidar un entorno de aprendizaje compartido y enriquecimiento mutuo. Estas alianzas se erigirán como pilares fundamentales para la implementación de iniciativas conjuntas que potencien las capacidades técnicas y estratégicas de la SEIA.

#### **Seguimiento**

El Plan Institucional de Capacitación a lo largo de la vigencia, tendrá un seguimiento y evaluación permanente como parte del proceso de mejora continua para las actividades de

formación y capacitación de la Entidad, mediante los siguientes mecanismos:

- Verificación de cronograma de ejecución de forma mensual.
- Evaluaciones de percepción implementadas una vez se finaliza cada actividad académica.
- Evaluaciones de aprendizaje realizadas al principio y fin de cada actividad académica.
- Elaboración de informes periódicos de gestión, ejecución e indicadores.
- Retroalimentación de servidores expresando opiniones frente a las actividades académicas a través de correos electrónicos

Con los anteriores mecanismos, se podrá evidenciar el avance porcentual del PIC, establecer alertas si son necesarias y adoptar medidas que mejoren la ejecución y calidad de las capacitaciones ofertadas.

## Marco Normativo

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	
NORMA	OBJETO
<b>La Constitución Política de Colombia de 1991</b>	Art. 53. Se establece la capacitación y entrenamiento como un derecho mínimo de los trabajadores.
<b>Decreto Ley 1567 de 1998</b>	"Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado"
<b>Ley 909 de 2004.</b>	"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones."
<b>Ley 1064 de Julio de 2006</b>	"Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano"
<b>Ley 1952 de 2019</b>	"por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario" que en su Art. 37 establece como derecho de los servidores públicos recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
<b>Decreto 1075 de 2015</b>	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación"
<b>Decreto 927 de 2023</b>	"por el cual se modifica el Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial (DIAN) y la regulación de la administración y gestión de su talento humano"
<b>Circular Externa No. 100-010-2014 DAFP</b>	"Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
<b>Resolución 790 de 2023</b>	"Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 para las entidades del Estado Colombiano"
<b>Resolución 039 de 2016</b>	"Por la cual se reglamenta la capacitación en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales-DIAN"