

PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL - DIAN



JOHAIRA ALEJANDRA BURGOS ROBAYO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO
2023

PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL - DIAN

JOHAIRA ALEJANDRA BURGOS ROBAYO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Profesional en Negocios
Internacionales

Asesor

ARLIN DAYANA LOZANO FORERO

Profesional en Negocios Internacionales

Magíster en Administración MBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

VILLAVICENCIO

2023

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, O. P.

Rector General

P. Eduardo GONZÁLEZ GIL, O. P.

Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA, O. P.

Rector Sede Villavicencio

P. Fray Rodrigo GARCIA JARA, O. P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

Mg. JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Agradecimientos

Dedicado a mi padre Dios quien hizo que este proceso fuese posible haciendo milagros frente a cada prueba que se presentó en mi camino, a mi mamá quien ha sido mi motivación y me brindó las fuerzas para no rendirme, a mi papá por patrocinar mi sueño y convertirlo en su anhelo y a mi pareja por el gran apoyo que me brindó y me ayudó a culminar esta meta. Gracias por cada esfuerzo realizado y por cada palabra de aliento que se han quedado grabados en mi corazón. Gracias.

Contenido

Resumen	6
Abstract.....	7
Glosario.....	8
1. Introducción.....	10
3. Perfil de la Empresa	12
3.1 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	12
3.2 Funciones de la DIAN.....	12
3.2.1 Funciones tributarias	12
3.2.2 Funciones Aduaneras	13
3.2.3 Funciones Cambiarias	13
3.3 Misión.....	14
3.4 Visión	14
3.6 Canales de Comunicación.....	16
3.7 División de Fiscalización y Liquidación Tributaria Extensiva.....	16
4. Funciones del Practicante	17
5. Plan de mejora	19
6. Formas en tablas y figuras	21
6.5 Organigrama de la Empresa	21
7. Conclusiones	23
8. Referencias	24

Resumen

El presente documento expone un plan de mejoramiento empresarial para la Dirección de impuestos y aduanas de Villavicencio, y proyecto de opción de grado que se realiza con la experiencia adquirida durante cuatro meses de prácticas empresariales realizadas en la División de Fiscalización y liquidación tributaria extensiva, las tareas a cargo y los conocimientos adquiridos, donde analizamos cada una de las áreas de trabajo y funciones a realizar, encontrando oportunidad para implementar planes de mejora orientados al manejo correcto de la información en cuanto a su clasificación y que contribuyan al buen funcionamiento de la División y en general de los resultados de esta unidad administrativa especial.

Abstract

This document presents a business improvement plan for the Directorate of Taxes and Customs of Villavicencio, and degree option project that is made with the experience gained during four months of business practices carried out in the Division of Control and extensive tax assessment, the tasks in charge and the knowledge acquired, where we analyze each of the areas of work and functions to be performed, finding opportunity to implement improvement plans aimed at the proper handling of information in terms of its classification and contribute to the smooth functioning of the Division and in general the results of this special administrative unit.

1. Glosario

OBLIGACIÓN TRIBUTARIA: La obligación tributaria corresponde a la responsabilidad que tiene cada ciudadano en función del cumplimiento de presentación de información y/o pago de impuestos de carácter nacional, departamental o municipal. (española, 2023)

CONTRIBUYENTE: El contribuyente es la persona responsable directa del pago de los tributos una vez se haya presentado un hecho generador que lo obliga a presentar información de sus movimientos financieros y aportar un porcentaje de sus ingresos a favor de la nación y contribuir con el gasto público nacional. (española, 2023)

FISCALIZACIÓN: Fiscalización es un conjunto de actos administrativos especiales que se realizan mediante un proceso investigativo con el fin de corroborar el debido cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. (Nacionales, s.f.)

LIQUIDACIÓN: La liquidación también hace parte de los actos administrativos mediante los cuales se deduce el monto pecuniario que un contribuyente debe pagar o recibir del ente encargado. (Nacionales, s.f.)

APERTURA DE INVESTIGACIÓN: Es el inicio del proceso que reúne pruebas cuyo fin es conocer las faltas, errores u omisiones por parte de una persona natural o jurídica, responsable de obligaciones tributarias. (Nacionales, s.f.)

PLIEGO DE CARGOS: Es un acto administrativo mediante el cual la entidad impone una sanción o multa ante una infracción cometida. (Nacionales, s.f.)

ADUANAS: Es la encargada de regular, controlar y gestionar la entrada o salida de las mercancías en el territorio nacional, verificando así, que cumpla con las normas establecidas en la legislación aduanera del país. (Nacionales, s.f.)

RENTA: Ingresos o utilidades que se perciban de una actividad laboral, comercial o incremento patrimonial. (Nacionales, s.f.)

IMPUESTOS: Aportes económicos exigidos por la nación a todos los ciudadanos que cumplan con las condiciones establecidas dentro de los parámetros del estado.

Son aquellos aportes económicos que realizan los ciudadanos, los cuales son exigidos por la nación, estos impuestos pueden ser de carácter nacional, departamental o municipal, dentro de estos se encuentran impuestos como: Impuesto al valor agregado IVA, el impuesto a la renta, el impuesto al consumo, impuestos al licor, entre otros. (Nacionales, s.f.)

DECOMISO: Consiste en la privación definitiva de una mercancía que no cumple con la reglamentación que debería o constituye en una falta o delito. (española, 2023)

1. Introducción

El presente informe se muestra a grandes rasgos parte de la historia de cómo se crea la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y como está compuesta organizacionalmente la entidad administrativa especial delegada por el estado para la administración de los recursos económicos de nuestro país, el recaudo de los impuestos nacionales y explica sus funciones en los diferentes campos en los que trabaja en materia tributaria, aduanera y cambiaria, apoyando los procesos de comercio exterior.

Además, también se explica detalladamente las responsabilidades tributarias que tenemos los ciudadanos colombianos quienes cumplen con los parámetros establecidos por la ley y los responsabiliza como contribuyentes, así mismo, se da a conocer la estructura de este órgano administrativo y las falencias en su estructura y para ello es de gran importancia entender los parámetros establecidos en el marco de sus objetivos generales y específicos, así como también lo establecido dentro de su misión y visión.

Analizando las funciones de cada división se puede notar las áreas en las cuales se pueden realizar mejoras para facilitar los procesos específicamente en la división de fiscalización y liquidación tributaria extensiva de Villavicencio y cuyas mejoras facilitarían la carga laboral de los mismos funcionarios, mejorando en general el rendimiento de la DIAN como seccional.

Por lo anterior se plantea un plan de mejora que se presenta como una solución ante los factores que hacen que los procesos sean más demorados, pues se manejan gran cantidad de expedientes que requieren de tiempo para iniciar cada etapa en el acto administrativo, y es por ello que se propone un mejoramiento en el manejo y clasificación de la información que brinde accesibilidad rápida al funcionario logrando procesos más eficientes en tiempo y resultados.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Mejorar los procesos de la división de Fiscalización y liquidación tributaria extensiva en el manejo de la información para facilitar el recaudo de los impuestos.

2.2 Objetivos Específicos

- I. Realizar la clasificación, investigación y actualización de la información con respecto a los contribuyentes.
- II. Facilitar las tareas investigativas de los funcionarios de la división logrando así minimizar el tiempo que se requiere para cada caso con los contribuyentes.
- III. Actualizar, clasificar y organizar constantemente la información de los contribuyentes.

3. Perfil de la Empresa

3.1 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, es una unidad administrativa especial con función en todo el territorio nacional siendo una entidad gubernamental al servicio del estado colombiano que se constituyó mediante Decreto 2117 de 1992 luego de unir la Dirección de Impuestos DIN y la Dirección de Aduanas Nacionales DAN; su función principal es garantizar la seguridad fiscal de la nación, el recaudo de los impuestos nacionales de Colombia y la administración de los mismos.

3.2 Funciones de la DIAN

Es deber de todos los ciudadanos cumplir con las obligaciones tributarias de orden nacional, departamental y municipal; el estado nos clasifica como personas naturales o personas jurídicas a quienes por su actividad laboral o comercial realiza dichos actos por medio de una razón social. Entre las obligaciones tributarias de orden nacional se encuentra el impuesto al valor agregado IVA, el impuesto de Renta, Retención en la fuente y el impuesto CREE. Para el recaudo de este tributo el estado designa un usuario administrativo especial quien es la Dirección de impuestos y aduanas nacionales -DIAN, cuya función es vigilar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

3.2.1 Funciones tributarias

En cuanto a las obligaciones tributarias, la DIAN controla y garantiza la seguridad fiscal del estado colombiano, entre sus funciones esta la recaudación, liquidación y fiscalización de las obligaciones tributarias, realizando cobros, devoluciones y sanciones cuando hubiere lugar, además de ello, administra los impuestos de la renta, sobre las ventas y los de timbre nacional.

3.2.2 Funciones Aduaneras

En las funciones aduaneras, administra los derechos de la gestión aduanera y demás impuestos aplicables al comercio exterior facilitando las operaciones en condiciones de legalidad, entre estas operaciones tiene la potestad de realizar aprehensión y decomiso de mercancías, declaración de abandono de estas cuando hubiere lugar a favor de la nación, la administración y disposición sobre las mismas. Además, crea convenios o alianzas con entidades de carácter público o privado para combatir la evasión y morosidad tributaria reconociendo y pagando las recompensas y participaciones por la colaboración que brinden estas terceras personas con el fin de controlar el contrabando, la corrupción y la evasión. También vigila los sistemas especiales de importación y exportación como las zonas económicas especiales, las sociedades de comercialización internacional y las zonas francas y ejerce las funciones de policía judicial conforme a las normas legales vigentes.

3.2.3 Funciones Cambiarias

En sus funciones cambiarias, le compete la vigilancia del debido cumplimiento de este régimen cambiario en las operaciones derivadas en materia de exportación e importación, de los gastos incurridos y de la financiación en moneda extranjera, en su deber también esta controlar las actividades de compra y venta de divisas por personas naturales o jurídicas; Participar en el estudio de la elaboración de acuerdos internacionales, decretos y proyectos de ley que contemplen aspectos de control cambiario.

3.3 Misión

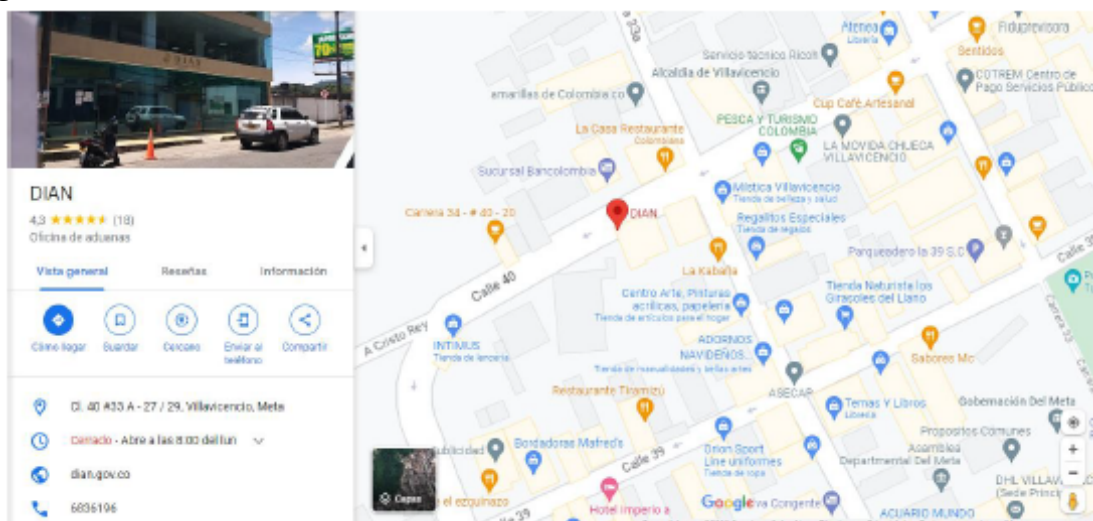
Facilitar y garantizar el entendimiento y cumplimiento de los deberes tributarios, aduaneros y cambiarios, para contribuir a la seguridad fiscal del estado y la competitividad del país (DIAN, 2023)

3.4 Visión

Ser reconocida como una organización innovadora y referente del estado y otras administraciones del mundo, generando confianza y orgullo en nuestros grupos de interés. (DIAN, 2023)

3.5 Ubicación Geográfica

Figura 1 Ubicación seccional Villavicencio



Nota: Ubicación de la Dirección de impuestos y aduanas de Villavicencio, screenshot extraído de Google Maps, junio 2023. (MAPS, s.f.)

3.6 Objetivos Estratégicos

1. Legitimidad y sostenibilidad fiscal
 - Cumplir con la ejecución presupuestal
 - Cumplir las metas anuales dentro del marco fiscal de mediano plazo
 - Definir e implementar la nueva metodología de planeación estratégica
 - Definir el indicador de moralidad tributaria y su línea base
 - Definir el índice de transparencia y su línea base
 - Disminuir el contrabando
 - Disminuir la evasión tributaria
2. Cercanía al ciudadano
 - Definir e implementar la nueva arquitectura de marca y el ecosistema de comunicación de la DIAN
 - Definir el indicador de cercanía al ciudadano y su línea base
 - Definir los indicadores tributarios y aduaneros nacionales del ranking Doing Business y su línea base
 - Digitalizar trámites y servicios para el ciudadano
 - Simplificar las operaciones de comercio exterior
3. Transformación tecnológica
 - Actualizar y soportar tecnológicamente los procesos y servicios
 - Diseñar e implementar el plan de seguridad de la información
 - Diseñar e implementar el plan de uso y aprovechamiento de la información
 - Diseñar e implementar la arquitectura de datos institucionales y el repositorio unificado de datos
 - Diseñar y ejecutar el nuevo plan de inversiones en infraestructura tecnológica
4. Transformación de talento humano
 - Diseñar e implementar el nuevo modelo de control ético del talento humano
 - Diseñar e implementar el nuevo plan de carrera para la excelencia
 - Diseñar y cumplir con el nuevo plan institucional de capacitación
 - Posicionar a la DIAN como una de las mejores empresas para trabajar en Colombia (DIAN, 2023)

3.7 Canales de Comunicación

En uso de las facultades de investigación establecidas en el artículo 684 del Estatuto Tributario, las acciones persuasivas pueden realizarse de manera física o electrónica, utilizando las herramientas dispuestas por la entidad para ello: Oficios, comunicaciones, citaciones, llamadas telefónicas, medios virtuales, correos electrónicos, mensajes de texto o de datos, requerimientos, entre otros.

3.8 División de Fiscalización y Liquidación Tributaria Extensiva

Esta división es la encargada de realizar el proceso necesario para determinar la obligación tributaria del contribuyente realizando investigaciones, análisis de expedientes y proferir emplazamiento para declarar o pliego de cargos según sea el caso, y velar por el cumplimiento voluntario por parte de los contribuyentes, también ejecuta acciones de control, programas masivos, verificar el correcto cumplimiento de las normas tributarias, la aplicación de sanciones y liquidaciones de impuestos; una vez presentadas las declaraciones correspondientes por parte de los contribuyentes, deben verificar la correcta presentación de estas, si tienen errores u omisiones para promover la corrección voluntaria, verificar la correcta aplicación de las sanciones a las que hubiere lugar, así como también deberá adelantar las investigaciones a fondo de las denuncias que sean presentadas a la entidad, por ello, debe proferir los actos que evidencien la sustentación de las investigaciones realizadas y los preparatorios para la continuidad del caso en la siguiente división. Para realizar las acciones correspondientes con los contribuyentes se crean programas de ejecución clasificados como: omisos, obligaciones formales, cambio de régimen, reliquidación de sanciones, cruces de información, inexactos de renta, inexactos de IVA, programas relacionados con solicitudes de devolución y denuncias de terceros. Esta división también realiza visitas masivas a los establecimientos de comercio de su ciudad para garantizar que estos cumplan con las obligaciones correspondientes como facturación y los sistemas técnicos de control.

4. Funciones del Practicante

- Analizar información con respecto al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias
- Clasificar los diferentes contribuyentes según el motivo por el cual se realiza un requerimiento.
- Investigar el listado de personas naturales o jurídicas que le sean asignados con el fin de verificar la presentación, declaración y pago de las obligaciones tributarias.
- Presentar los debidos informes, analizar la información exógena reportada por terceros para ser comparada con la información que presenta el declarante, para así mismo encontrar las exactitudes, errores y omisiones.

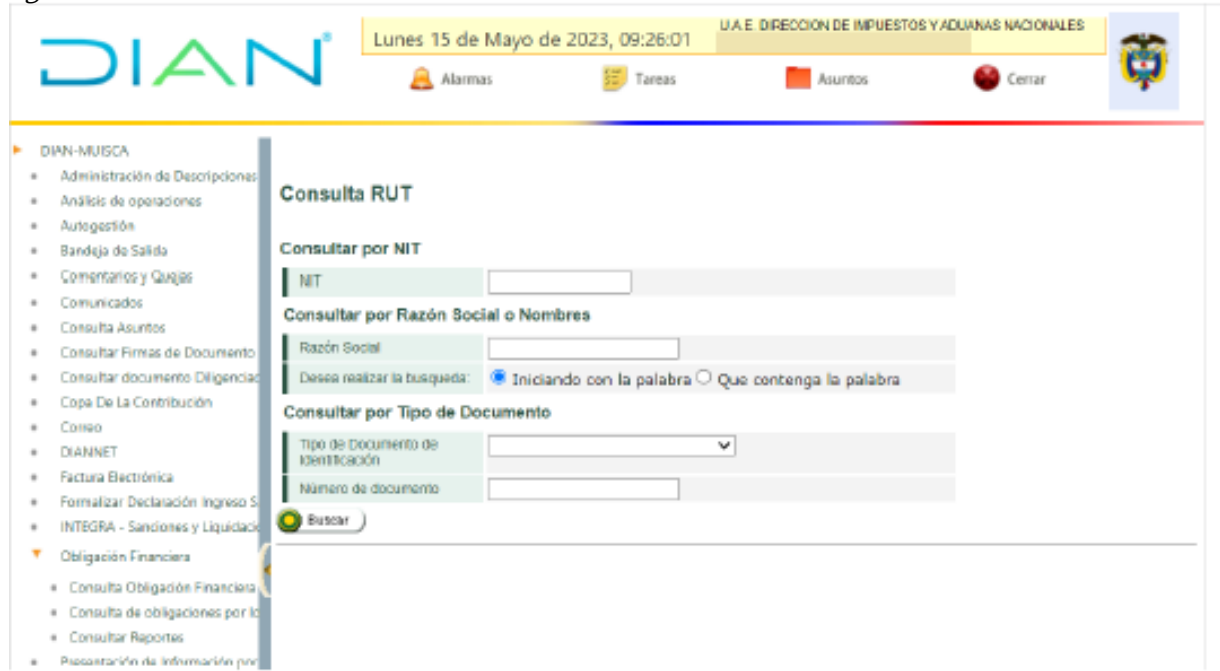
En las siguientes imágenes se muestra la plataforma virtual de la División de Impuestos y Aduanas de Villavicencio a la cual tiene acceso los funcionarios y los practicantes para poder realizar las tareas delegadas por el jefe de la división a cargo del aprendizaje de los pasantes.

Figura 2 Plataforma virtual DIAN



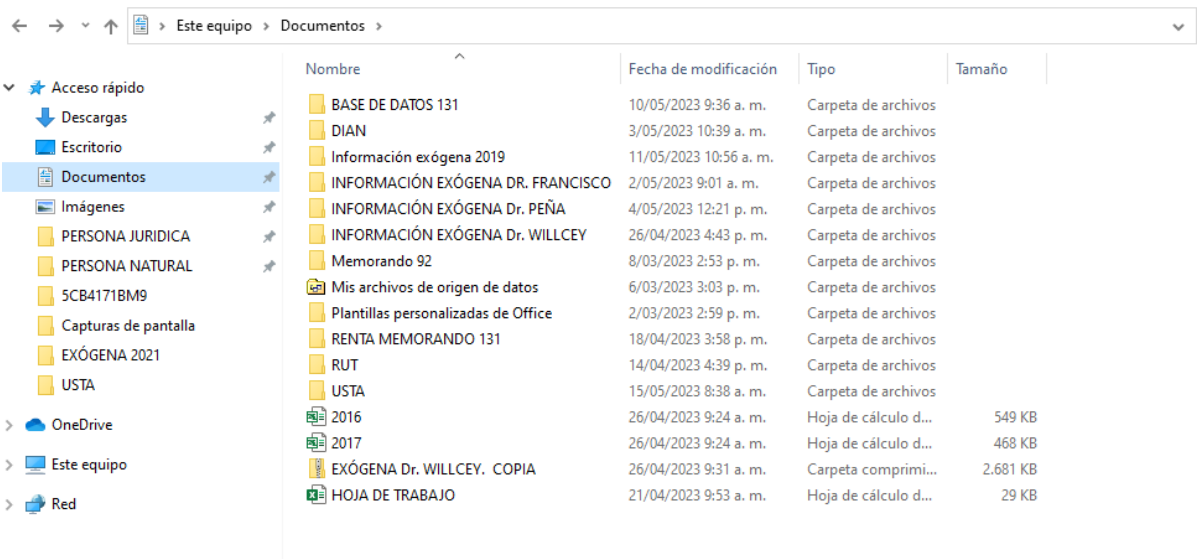
Nota: Screenshot extraído de la plataforma virtual de la DIAN (junio 2023) (CENTRAL, s.f)

Figura 3 Plataforma virtual DIAN



Nota: Screenshot extraído de la plataforma virtual de la DIAN (junio 2023), (CENTRAL, s.f.)

Figura 4 Plataforma virtual de la DIAN



Nota: Screenshot extraído de la plataforma virtual de la DIAN (junio 2023), (CENTRAL, s.f.)

5. Plan de mejora

5.1 Contexto

Desde la Dirección de impuestos y aduanas nacionales sede principal en Bogotá se realiza el envío de memorandos cuyo contenido es el listado de personas naturales y jurídicas que no ha presentado su respectiva obligación tributaria o que por el contrario presentan irregularidades u omisiones en sus declaraciones o información requerida. Una vez los funcionarios de la División reciben los memorandos, se inicia el respectivo proceso para realizar la aplicación de los principios del procedimiento tributario, en el desarrollo de las investigaciones previstos en el Estatuto Tributario y toda actividad encaminada a dar cumplimiento a las funciones de control a cargo del proceso de fiscalización y liquidación, como primer acto es la investigación de los ingresos y egresos de cada contribuyente, el análisis y la clasificación de la información y la realización de hojas de trabajo que serán anexadas a los expedientes que posteriormente se realizarán. Además de esta etapa de investigación, el funcionario debe realizar etapas persuasivas para intentar contactar a cada uno de los contribuyentes asignados, lo anterior hace que estas cargas laborales requieran de mucho más tiempo para la realización de las tareas.

5.2 Problemática

En la práctica se puede evidenciar que la carga de trabajo de los funcionarios es alta, por lo que realizar tareas investigativas demandaría tiempo con el que no cuentan pues el número de expedientes otorgado a cada uno de ellos es alto y los procesos con cada contribuyente son largos y en caso que el funcionario no brinde solución en los términos oportunos se inicia un proceso disciplinario contra éste, además, el funcionario pierde el enfoque en los actos administrativos que está llevando a cabo, pues debe realizar paralelamente dichas investigaciones que interrumpen los procesos avanzados, por otra parte, los memorandos enviados desde la dirección central no brindan información del por qué se debe investigar al contribuyente o información que detalle de la falta u omisión a investigar. Lo anterior son el conjunto de factores que hacen que los procesos administrativos sean más lentos en la división de fiscalización sin una solución actual.

5.3 Planteamiento de una solución

Para dar solución a los factores que no van en aras de un buen proceso administrativo, se plantea la creación de grupo de trabajo especializado que se encargará de la primer fase de investigación y clasificación de la información que se requiere para iniciar cada proceso con los contribuyentes, este grupo brindará las bases sobre las cuales los demás funcionarios iniciaran los actos administrativos, brindando la información clara, filtrada, resumida y clasificada acorde al proceso y al tributo; es decir, hojas de trabajo con los formatos que el funcionario necesita, con lo anterior se minimiza el tiempo de investigación que a su vez facilita el cumplimiento de las tareas encomendadas mejorando el rendimiento de la división de Villavicencio.

5.3.1 Labores del grupo especializado de trabajo

Entre las actividades a realizar para el grupo de trabajo especializado, se encuentran:

- Analizar cuál es la obligación tributaria del contribuyente
- Analizar el reporte generado de la base de datos de la Dirección de Impuestos y Aduana de Villavicencio.
- Realizar hojas de trabajo de los ingresos y egresos del contribuyente en cada uno de sus formatos.
- Elaborar y enviar los reportes de operaciones sospechosas al jefe a cargo de la División.
- Clasificar la información necesaria para establecer los beneficios de los contribuyentes.

Formas en tablas y figuras

- A continuación, se presenta un árbol de soluciones que detalla el objetivo del plan de mejora que se propone para lograr los cambios que beneficien el desempeño de la división, también se identifica los medios que

Árbol de soluciones

Figura 5. Árbol de soluciones empresarial

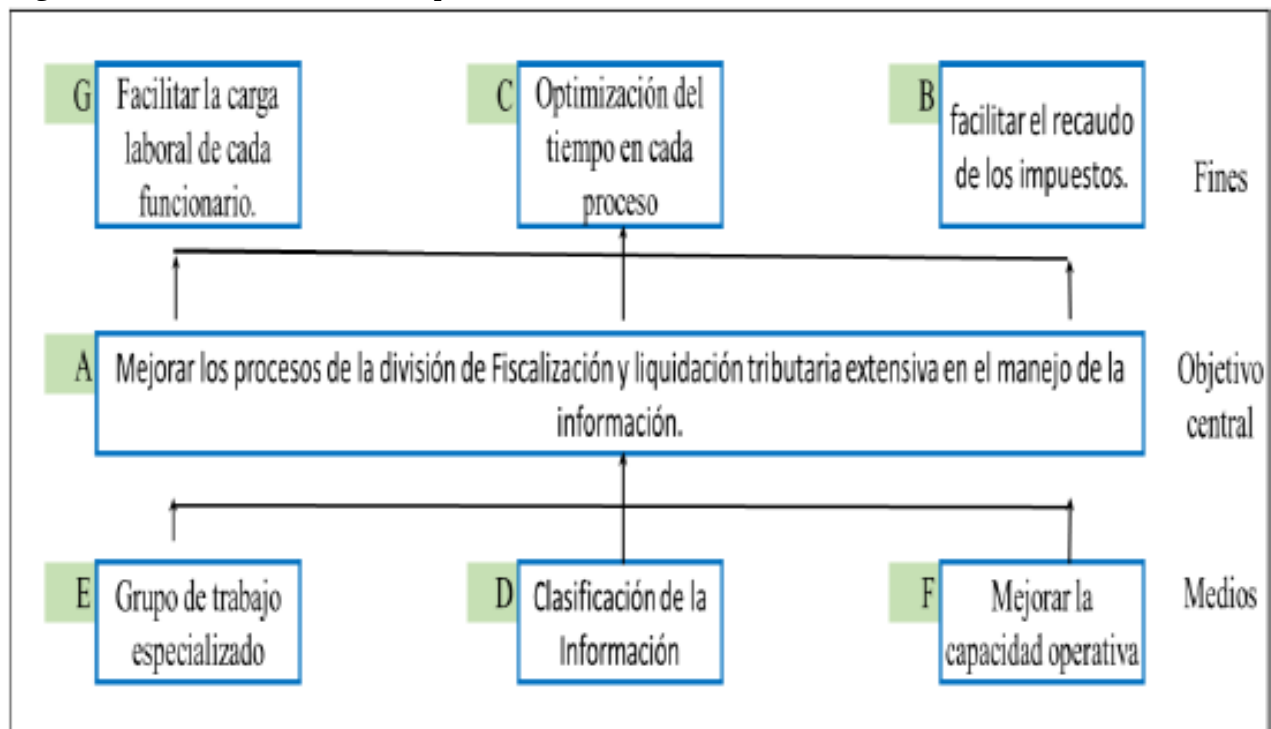
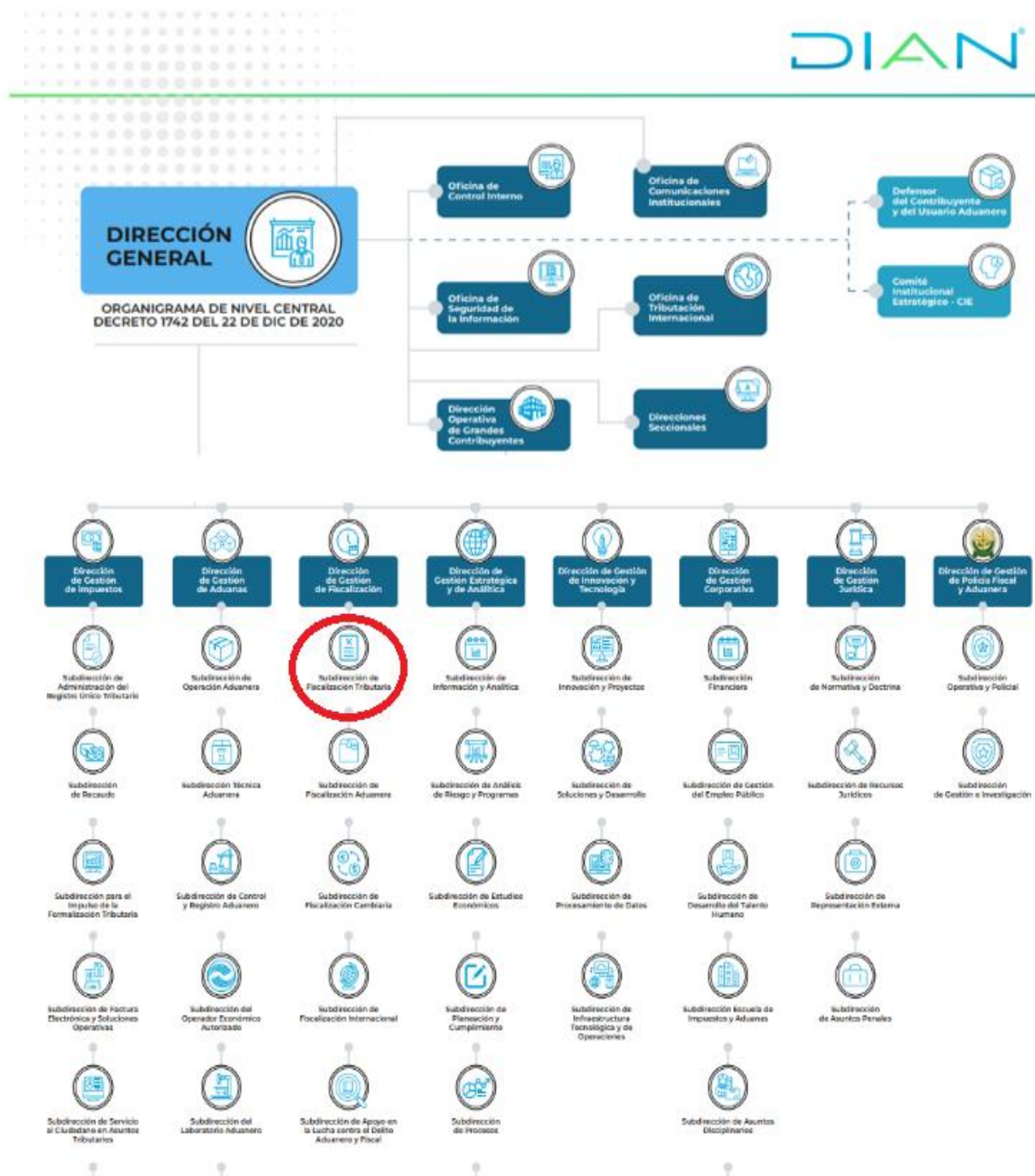


Figura 6. Organigrama de la empresa destacando la división en la cual se llevará a cabo el plan de mejora.



Nota. Organigrama estructural DIAN Screenshot extraído del portal web DIAN

6. Conclusiones

Para mejorar procesos dentro de una organización o empresa, es importante conocer la estructura u organigrama de la misma para tener una mejor perspectiva de donde se generan situaciones que no permiten el avance en sus procesos, el rendimiento dentro de las operaciones aquí, se derivan de programas tecnológicos que no están lo suficientemente configurados para la actividad principal por la que se crean y la falta de personal encargado de realizar tareas que ayudan a mejorar la fluidez de los procesos, ayudando al análisis y la clasificación de la información de una manera más segura y precisa, por ello cada funcionario debe cumplir con roles específicos dentro de una organización y se debe ampliar el personal dentro del área en la cual se cumplen las principales funciones del departamento administrativo.

7. Referencias

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), (2023), compromisos éticos institucionales.

https://www.dian.gov.co/dian/entidad/CodigoBuenGobierno/3.Compromisos_eticos.pdf

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), (2023), Plataforma muisca de recaudos.

<https://muisca.dian.gov.co/WebRecaudacion/DefErrorPaginaConstruccion.faces>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), (2023), ¿Cómo nació la DIAN?

<https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx#:~:text=La%20DIAN%20esta%20organizada%20como,de%20Hacienda%20y%20Cr%C3%A9dito%20P%C3%ABlico>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), (2023), Nueva Estructura Orgánica de la

DIAN Organigrama. <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Organigrama.aspx>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), (2023), Organigrama de nivel central.

https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Organigramanuevo/Org_DIAN_2021.pdf

Google Maps. (2023). [https://www.google.com/maps/place/DIAN+Nueva+sede/@4.1519099,-](https://www.google.com/maps/place/DIAN+Nueva+sede/@4.1519099,-73.6404825,20z/data=!4m10!1m2!2m1!1sdian+villavicencio+!3m6!1s0x8e3e2d756be350af:0xcda88b495a100aff!8m2!3d4.1518125!4d-73.6401528!15sChJkaWFuIHZpbGxhdmljZW5jaW8iA4gBAZIBEGNvcnBvcmlF0ZV9vZmZpY2XgAQA!16s%2Fg%2F11h26n13xm?entry=ttu)

[\[73.6401528!15sChJkaWFuIHZpbGxhdmljZW5jaW8iA4gBAZIBEGNvcnBvcmlF0ZV9vZmZpY2XgAQA!16s%2Fg%2F11h26n13xm?entry=ttu\]\(https://www.google.com/maps/place/DIAN+Nueva+sede/@4.1519099,-73.6401528!15sChJkaWFuIHZpbGxhdmljZW5jaW8iA4gBAZIBEGNvcnBvcmlF0ZV9vZmZpY2XgAQA!16s%2Fg%2F11h26n13xm?entry=ttu\)](https://www.google.com/maps/place/DIAN+Nueva+sede/@4.1519099,-73.6404825,20z/data=!4m10!1m2!2m1!1sdian+villavicencio+!3m6!1s0x8e3e2d756be350af:0xcda88b495a100aff!8m2!3d4.1518125!4d-</p></div><div data-bbox=)

Real Academia española. (2023). Definiciones del diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/>