

**Informe de práctica empresarial realizado en la Dirección de Impuestos y Aduanas  
Nacionales (DIAN)**

**Juan Camilo Parra Solano**

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en  
Negocios Internacionales**

**Director**

**Luis Eduardo Silva Hernández**

**MBA**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**2025**

## Contenido

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción .....                                                                                         | 12 |
| 1. Informe de práctica empresarial realizado en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)..... | 13 |
| 1.1 Contexto de la práctica empresarial .....                                                              | 13 |
| 1.2 Justificación.....                                                                                     | 13 |
| 1.3 Objetivos .....                                                                                        | 14 |
| 1.3.1 Objetivo general .....                                                                               | 14 |
| 1.3.2 Objetivos específicos.....                                                                           | 14 |
| 2. Perfil de la empresa.....                                                                               | 15 |
| 2.1 Razón social de la empresa .....                                                                       | 16 |
| 2.2 Naturaleza jurídica de la empresa .....                                                                | 16 |
| 2.3 Objeto de la empresa .....                                                                             | 17 |
| 2.4 Estructura organizacional.....                                                                         | 17 |
| 2.4.1 Misión de la empresa.....                                                                            | 17 |
| 2.4.2 Visión de la empresa.....                                                                            | 17 |
| 2.5 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa .....                           | 18 |
| 2.5.1 dirección de la empresa .....                                                                        | 18 |
| 2.5.2 Teléfonos de la empresa.....                                                                         | 18 |
| 2.5.3 Organigrama interno de la empresa.....                                                               | 18 |
| 2.6 Aspectos económicos .....                                                                              | 19 |
| 2.6.1 Entorno macroeconómico.....                                                                          | 19 |
| 2.6.2 Entorno microeconómico.....                                                                          | 20 |

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.6.3 Proveedores .....                                                       | 20 |
| 2.6.4 Intermediarios .....                                                    | 21 |
| 2.6.5 Clientes .....                                                          | 21 |
| 2.6.6 Competidores.....                                                       | 21 |
| 2.7 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa .....                 | 22 |
| 2.7.1 Gestión tributaria .....                                                | 23 |
| 2.7.2 Gestión aduanera .....                                                  | 23 |
| 2.7.3 Gestión cambiaria .....                                                 | 24 |
| 2.7.4 Atención al ciudadano.....                                              | 25 |
| 2.7.5 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev. 4 A.C.)..... | 25 |
| 2.8 Aspectos del mercado que atiende la empresa .....                         | 25 |
| 2.8.1 Entorno microeconómico .....                                            | 26 |
| 2.8.2 Entorno macroeconómico.....                                             | 27 |
| 2.8.3 Matriz DOFA del Entorno de la DIAN.....                                 | 28 |
| 3. Cargo y funciones desempeñadas .....                                       | 28 |
| 3.1 Cargo desempeñado .....                                                   | 28 |
| 3.2 Funciones asignadas y realizadas.....                                     | 29 |
| 3.3 Procesos, procedimientos y herramientas .....                             | 31 |
| 4. Marco conceptual y normativo .....                                         | 33 |
| 4.1 Marco conceptual .....                                                    | 33 |
| 4.1.1 Acta de inspección o de hechos .....                                    | 33 |
| 4.1.2 Aprehensión .....                                                       | 34 |
| 4.1.3 Decomiso de mercancías .....                                            | 34 |

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.4 Inspección aduanera .....                                | 34 |
| 4.1.5 Retención temporal para verificación de mercancías ..... | 35 |
| 4.2 Marco normativo .....                                      | 35 |
| 5. Aportes .....                                               | 36 |
| 5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa .....             | 36 |
| 5.1.1 Identificación del problema .....                        | 37 |
| 5.1.2 Recursos para el desarrollo del plan de mejora .....     | 38 |
| 5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros .....            | 40 |
| 5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo .....           | 41 |
| 5.3 Plan de mejora .....                                       | 42 |
| 5.3.1 Indicadores .....                                        | 43 |
| 5.3.2 Cronograma .....                                         | 44 |
| 6. Conclusiones .....                                          | 46 |
| Referencias .....                                              | 48 |

**Lista de tablas**

|                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1.</b> <i>Entornos Microeconómicos de la DIAN</i>                                                            | 26 |
| <b>Tabla 2.</b> <i>Entorno Macroeconómico de la DIAN</i>                                                              | 27 |
| <b>Tabla 3.</b> <i>Listado de funciones y horas asignadas, por total de horas a la semana.</i>                        | 30 |
| <b>Tabla 4.</b> <i>Procedimientos y herramientas utilizados en la práctica empresarial.</i>                           | 31 |
| <b>Tabla 5.</b> <i>Propuesta de plan de mejora División de Control Operativo.</i>                                     | 42 |
| <b>Tabla 6.</b> <i>Cronograma de actividades realizadas durante la practica empresarial, representado en semanas.</i> | 44 |

**Lista de figuras**

|                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b> <i>Análisis PEST – DIAN</i> .....                                                                           | 20 |
| <b>Figura 2.</b> <i>Afectación de variables Microeconómico DIAN</i> .....                                                    | 22 |
| <b>Figura 3.</b> <i>Matriz DOFA del entorno de la DIAN</i> .....                                                             | 28 |
| <b>Figura 4.</b> <i>Carpetas creadas para la división de control operativo</i> .....                                         | 38 |
| <b>Figura 5.</b> <i>Carpeta actas de aprehensión</i> .....                                                                   | 39 |
| <b>Figura 6.</b> <i>Contenido de las carpetas de los expedientes creados</i> .....                                           | 40 |
| <b>Figura 7.</b> <i>Reducción promedio de entrega de expedientes</i> .....                                                   | 41 |
| <b>Figura 8.</b> <i>Aprobación del plan de mejora y las capacitaciones al personal por parte del Jefe de División.</i> ..... | 46 |
| <b>Figura 9.</b> <i>Conferencia de capacitación al personal del grupo operativo de la POLFA</i> .....                        | 46 |

### **Resumen**

Este informe tiene como finalidad dar a conocer las actividades desarrolladas durante la práctica empresarial, realizadas como alternativa de grado en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) de Bucaramanga, dentro del área de división de control operativo de la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA), con el equipo encargado de ejecutar acciones de control aduanero y decomiso de mercancía en establecimientos abiertos al público y en las vías nacionales en el departamento de Santander. Estas labores están orientadas a combatir conductas ilícitas como el contrabando, la evasión tributaria y las infracciones en materia cambiaria. Gracias al apoyo del equipo operativo, se busca fortalecer las estrategias para salvaguardar la economía nacional, al tiempo que se promueve entre los comerciantes la adopción de prácticas legales y el cumplimiento oportuno de los requisitos documentales, contribuyendo a reducir el impacto del comercio ilegal en Colombia.

*Palabras clave:* aprehensión, notificación, Sinot, POLFA, importaciones

### **Abstract**

The purpose of this report is to report on the activities developed during the business practice, carried out as a graduate alternative at the National Tax and Customs Directorate (DIAN) in Bucaramanga, within the operational control division of the Tax and Customs Police (POLFA), with the team in charge of executing customs control actions and seizure of merchandise in establishments open to the public and on national roads in the department of Santander. These actions are aimed at combating illicit behavior such as smuggling, tax evasion and foreign exchange violations. Thanks to the support of the operational team, we seek to strengthen strategies to safeguard the national economy, while promoting among traders the adoption of legal practices and timely compliance with documentary requirements, helping to reduce the impact of illegal trade in Colombia.

*Keywords:* apprehension, notification, Sinot, POLFA, imports



## Glosario

*Acta de aprehensión:* documento administrativo sustancial que respalda la retención de mercancías. Esta acta habilita el ingreso legal de los bienes y genera la notificación correspondiente, conforme a las disposiciones del Decreto 920 del 6 de junio de 2023. Contra este acto procede el recurso de reconsideración.

*Acta de hechos:* registro detallado que describe las circunstancias de tiempo, modo y lugar en que se lleva a cabo una diligencia de control.

*Acto administrativo:* procedimiento emitido por una autoridad con efectos legales, dentro del marco de sus competencias administrativas.

*Álbum fotográfico:* archivo documental compuesto por imágenes que muestran la mercancía incautada y sus características físicas relevantes.

*Arancel de aduanas:* clasificación oficial estructurada de bienes o productos, utilizada como referencia en las operaciones aduaneras.

*Auto Comisorio:* autorización escrita que faculta al grupo operativo para realizar visitas de inspección en establecimientos de comercio.

*Base de precios:* fuente oficial de consulta utilizada para estimar el valor comercial de mercancías sujetas a medidas cautelares o abandonadas en favor del estado.

*Consecutivo:* código asignado a cada artículo listado en la base de precios, útil para la búsqueda y valoración de mercancías.

*Declaración de importación:* documento que respalda legalmente la entrada al país de productos terminados, transformados o procesados.

*Decomiso directo:* procedimiento simultáneo a la aprehensión, que aplica exclusivamente a mercancías cuyo valor no supera las 500 uvt.

*Destinatario:* persona natural o jurídica a quien se dirige el envío de la mercancía, sin importar el medio de transporte utilizado.

*DIIAM (documento de ingreso, inventario y avalúo de mercancía):* formato institucional en el que se registran los datos de ingreso, inventario y valoración económica de mercancías aprehendidas.

*Expediente:* conjunto organizado de documentos recolectados por el grupo operativo durante una diligencia de aprehensión

*Expediente híbrido:* conjunto de documentos recolectados los cuales tienen como componente o conformado por físico documental y electrónico documental.

*Grupo operativo:* equipo conformado por miembros uniformados de la polfa, con autoridad para ejecutar visitas de control a establecimientos comerciales.

*Guía de transporte:* documento que describe el contenido, origen, remitente y destinatario de la mercancía transportada.

*Hoja de control:* registro que incluye la numeración completa de las páginas del expediente y los datos básicos del interesado.

*Lista de chequeo:* herramienta utilizada para verificar el cumplimiento de los requisitos formales al momento de diligenciar un expediente.

*NIT (número de identificación tributaria):* código único asignado a las personas o entidades al momento de realizar el registro en el Rut.

*Notificación personal:* entrega directa del acto administrativo al interesado, realizada durante su presencia en el proceso de aprehensión, dentro de las instalaciones.

*Notificación por correo:* envío físico del acto correspondiente a la dirección registrada por el poseedor de la mercancía.

*Notificación por publicación:* difusión oficial del acto administrativo a través de la plataforma virtual de la Dian, cuando no es posible la notificación personal o por correo.

*Oficio:* comunicación oficial elaborada por la policía de tránsito para poner a disposición de la POLFA mercancías incautadas en vía pública.

*Remitente:* persona o entidad que origina el envío de la mercancía hacia un destino específico dentro del país.

*RUT (registro único tributario):* base de datos administrada por la Dian, en la que se inscriben las personas o entidades para fines fiscales y aduaneros.

*Tenedor o poseedor:* persona distinta al propietario legal que ejerce la posesión o custodia de la mercancía en el momento de la aprehensión.

*UVT (unidad de valor tributario):* unidad monetaria determinada anualmente por la Dian, utilizada como parámetro para establecer sanciones, valores y límites fiscales.

*Zona secundaria:* áreas del territorio nacional, incluidas sus aguas jurisdiccionales, asignadas a cada aduana para el ejercicio de control aduanero.

### **Introducción**

Este documento presenta una descripción detallada de las labores realizadas durante la práctica profesional en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Las tareas desarrolladas permiten consolidar los conocimientos adquiridos en el entorno académico, poniéndolos en práctica dentro de un escenario real.

Las actividades fueron ejecutadas bajo un enfoque estructurado y disciplinado por parte de la división de control operativo de la con la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA), cuyo principal objetivo es garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen el comercio interno del país.

El informe de practica se estructura en secciones que reflejan cada etapa del proceso de creación de expedientes de Actas de aprehensión, comenzando con la emisión del auto comisorio documento que otorga la autorización para realizar las visitas de inspección y culminando con la recepción de los documentos por parte de los involucrados, que acreditan la legalidad de la mercancía dentro del plazo estipulado por la DIAN.

El informe de practica también incluirá un plan de mejora que sincroniza y reduce tiempo de entrega al proceso de aprehensión, incluyendo los indicadores con sus resultados y aprobaciones por las áreas de la División Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga. Todo ello con el fin de no solo brindar una visión de los procedimientos y los conocimientos obtenidos, sino también diseñar un plan de mejora orientado a fortalecer el crecimiento de la empresa y optimizar la eficiencia de los procedimientos realizados en la división de control operativo de la policía fiscal y aduanera de Bucaramanga.

## **1. Informe de práctica empresarial realizado en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)**

### **1.1 Contexto de la práctica empresarial**

En este capítulo se abordará el desarrollo de la práctica empresarial realizada en la Seccional de Impuestos y Aduanas en Bucaramanga, específicamente en la división de Control Operativo de la policía Fiscal y Aduanera de Bucaramanga (POLFA), Se describirá las tareas llevadas a cabo, entre las que se destaca la implementación de estrategias para optimizar el proceso de identificación y control de prácticas comerciales ilícitas e aprehensión de mercancías.

### **1.2 Justificación**

La realización de la práctica profesional en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) responde a la necesidad de fortalecer procesos de control operativo frente al incremento de actividades comerciales ilícitas, lo que a su vez representó una oportunidad para que en mi desarrollo de practica contribuyera activamente al cumplimiento de la normativa aduanera. Durante este proceso, apoye tareas en colaboración con la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA), especialmente en la estructuración de expedientes, seguimiento a procesos de aprehensión y análisis documental de mercancía retenida.

La práctica empresarial está alineada con el programa de Negocios Internacionales, que contempla formación en comercio exterior, legislación aduanera y análisis de procesos logísticos internacionales. La práctica en la Dirección Seccional de impuestos y aduanas de Bucaramanga permitió aplicar conocimientos teóricos en un entorno real y de alta exigencia institucional,

fortaleciendo competencias como la interpretación normativa y el manejo de procedimientos relacionados con el control aduanero.

### **1.3 Objetivos**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Implementar un sistema de mejora documental que optimice los procedimientos relacionados con la generación de expedientes en la policía Fiscal y Aduanera de Bucaramanga (POLFA), en articulación con la Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga (DIAN).

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

Identificar los procesos actuales de los procesos de gestión documental en el proceso de generación de expedientes de aprehensiones, para determinar las posibles ineficiencias.

Presentar un sistema funcional para la carga de documentos de los expedientes híbridos que permita integrar documentos físicos y digitales, para la optimización de procesos en la seccional de Impuestos y aduanas de Bucaramanga.

Establecer un sistema de indicadores que facilite el seguimiento al proceso de digitalización, su impacto en la eficiencia institucional y la reducción del uso de recursos físicos.

El objetivo general “*Implementar un sistema de mejora documental que optimice los procedimientos relacionados con la generación de expedientes en la policía Fiscal y Aduanera de Bucaramanga (POLFA), en articulación con la Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga (DIAN)*”, se desarrolló en el apartado 5.1 *propuesta de valor agregado de la empresa*, en el cual se explica las falencias, para así pasar a detallar la modalidad de desarrollo e implementación del plan de mejora, acorde a las necesidades que se presentaron en la entidad.

Los objetivos específicos se presentaron en las siguientes secciones; el primer objetivo *“Identificar los procesos actuales de los procesos de gestión documental en el proceso de generación de expedientes de aprehensiones, para determinar las posibles ineficiencias.”* se desarrolló en 3. *cargo y funciones desempeñadas* y 5.1.1 *Identificación del problema* en estas dos secciones se identificaron los procesos, procedimientos y herramientas dentro el tiempo de practica en la División Seccional de Impuestos y Aduanas Nacionales de Bucaramanga, y así mismo se identifico las falencias encontradas en procesos de gestión documental.; el segundo objetivo *“Presentar un sistema funcional para la carga de documentos de los expedientes híbridos que permita integrar documentos físicos y digitales, para la optimización de procesos en la seccional de Impuestos y aduanas de Bucaramanga”* se desarrolló en el 5.1 *propuesta de valor agregado a la empresa* y 5.3 *plan de mejora*, en estas dos secciones se determinaron las estrategias según los aspectos por mejorar que se identificaron anteriormente; el tercer objetivo *“Establecer un sistema de indicadores que facilite el seguimiento al proceso de digitalización, su impacto en la eficiencia institucional y la reducción del uso de recursos físicos.”* Se desarrolló en el 5.3.1 *indicadores*, donde se detalla el uso de los indicadores que le hicieron seguimiento a el plan de mejora y sus resultados de efectividad en la entidad.

## **2. Perfil de la empresa**

Este apartado presenta una descripción del perfil de la dirección de impuestos y aduanas nacionales y la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas Bucaramanga, abordando aspectos claves como la razón social, Naturaleza jurídica, objeto social, la misión, la visión y organigrama interno.

## **2.1 Razón social de la empresa**

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1º de junio del año 1993 se fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN).

Mediante el Decreto 1071 de 1999 se da una nueva reestructuración y se organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). De igual manera, el 22 de octubre de 2008, por medio del Decreto 4048 se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. El 26 de abril de 2011 mediante el Decreto 1321 se modificó y adicionó el Decreto 4048 de 2008, relacionado con la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. El 17 de julio de 2015 mediante Decreto 1292 se modifica parcialmente la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. En el año 2020, se expide el Decreto 1742 de 2020 que modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y que mantiene vigencia hasta la fecha.

La Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga punto de atención en asuntos aduaneros que facilita las operaciones de comercio exterior, y que brindará un servicio más eficiente y cercano a los ciudadanos del departamento de Santander. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025)

## **2.2 Naturaleza jurídica de la empresa**

La DIAN está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa



y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025)

### **2.3 Objeto de la empresa**

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025)

### **2.4 Estructura organizacional**

#### ***2.4.1 Misión de la empresa***

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. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025)

#### ***2.4.2 Visión de la empresa***

Ser reconocida como una organización innovadora y referente del estado y de otras administraciones del mundo, generando confianza y orgullo en nuestros grupos de interés. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025)

## **2.5 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa**

### ***2.5.1 dirección de la empresa***

- Sede principal DIAN: Bogotá, Nivel Central, carrera 8 N° 6C – 38
- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga: Carrera 14 No. 35-27, Calle 36 No.14-03.

### ***2.5.2 Teléfonos de la empresa***

- Sede principal DIAN: 57 601 489 9000 – 57 601 794 8883
- Nivel central: PBX 601 4823294 / (+57) 3009140830
- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga: 607 6917940 – 3009141556

### ***2.5.3 Organigrama interno de la empresa***

- Dirección General > Luis Eduardo Llinás Chica > [direcciongeneral@bian.gov.co](mailto:direcciongeneral@bian.gov.co)
- Oficina de Control Interno > Enrique Castiblanco Bedoya > [ecastiblanco1@bian.gov.co](mailto:ecastiblanco1@bian.gov.co)
- Subdirección Administrativa > Camilo Octavio Contreras Bravo > [ccontrerasb@bian.gov.co](mailto:ccontrerasb@bian.gov.co)
- Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga > Eugenio Diaz Arena > [ediaza@bian.gov.co](mailto:ediaza@bian.gov.co)
- Jefe de división de Control operativo de la Policía fiscal y aduanera > MY. Luis German Forero Rocha > [p.lforeror@bian.gov.co](mailto:p.lforeror@bian.gov.co) (Jefe inmediato)

## **2.6 Aspectos económicos**

Para comprender el contexto en el que se desarrolla la labor de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), resulta fundamental analizar tanto el entorno macroeconómico como el microeconómico que influye directa e indirectamente en sus procesos. Este análisis permite identificar las condiciones estructurales, sociales, políticas y tecnológicas que rodean la operación de la entidad y que, en consecuencia, afectan la toma de decisiones y la implementación de sus estrategias. A continuación, se expone un estudio detallado de los factores que condicionan el comportamiento institucional de la DIAN en el contexto económico actual de 2025.

### ***2.6.1 Entorno macroeconómico***

El entorno macroeconómico en 2025 está marcado por un contexto fiscal desafiante para el Estado colombiano. El país enfrenta un déficit de recaudo estimado en más de \$36 billones frente a la meta proyectada por el Gobierno Nacional de \$315,5 billones, lo cual ha generado presión sobre entidades como la DIAN, responsables de asegurar los ingresos públicos. Esta situación se ve agravada por factores como el bajo crecimiento económico, la inflación moderada, la desaceleración del comercio exterior y la pérdida de confianza por parte del sector empresarial.

En cuanto al contexto político, existe una alta exigencia por parte del gobierno central de fortalecer la eficiencia del recaudo para financiar programas sociales y proyectos de infraestructura. A su vez, la DIAN debe operar bajo políticas públicas que buscan la equidad tributaria, lo cual implica esfuerzos por reducir la evasión, combatir el contrabando y ampliar la base de contribuyentes. Desde el punto de vista tecnológico, se han implementado sistemas más avanzados para el control y fiscalización digital, como parte de una transformación digital que exige mayor interoperabilidad entre sistemas, automatización de procesos y uso intensivo de datos.

**Figura 1. Análisis PEST – DIAN**

*Nota:* esta figura contiene el análisis PEST (Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Adaptado de (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2025).

### 2.6.2 Entorno microeconómico

Este análisis permite entender cómo actores externos influyen directamente en el desempeño de la DIAN, destacando la necesidad de fortalecimiento en tecnología, educación fiscal, cooperación interinstitucional y control de la informalidad.

### 2.6.3 Proveedores

En el contexto de la DIAN, los proveedores son aquellas entidades o empresas que ofrecen servicios tecnológicos, logísticos y de infraestructura (como sistemas de facturación electrónica, soluciones de Big Data, software de gestión documental, etc.).

- La calidad y oportunidad de estos servicios impactan directamente la capacidad operativa de la DIAN para controlar, auditar y recaudar.

- La dependencia tecnológica exige alianzas sólidas y actualizadas para evitar retrasos en procesos clave.

#### **2.6.4 Intermediarios**

Los intermediarios en este caso pueden ser considerados como las entidades financieras, los contadores, revisores fiscales y los operadores de comercio exterior (agencias aduaneras, transitarios). Estos actores facilitan la interacción entre la DIAN y los contribuyentes, apoyando el cumplimiento de obligaciones tributarias. Si los intermediarios fallan o no están bien capacitados, se generan errores, evasión o demoras en los trámites.

#### **2.6.5 Clientes**

Los clientes de la DIAN son los ciudadanos, empresas, y entidades que tienen obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

- Un bajo nivel de educación tributaria, desconfianza institucional y alta informalidad dificultan el cumplimiento voluntario.
- La percepción del servicio, la facilidad de los trámites y la atención al usuario también impactan la relación con el contribuyente.

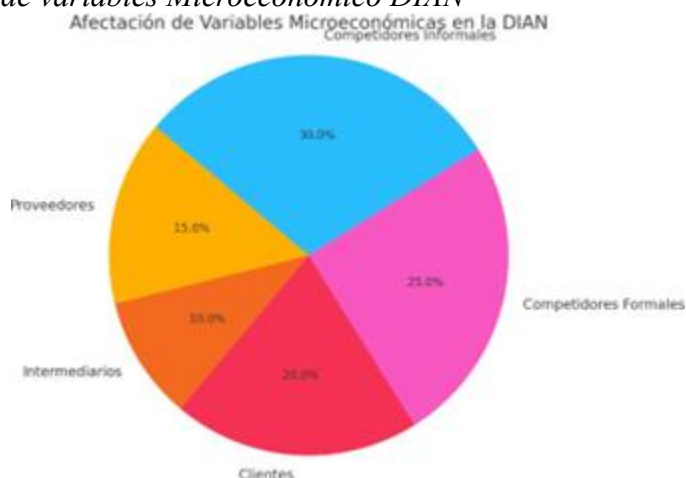
#### **2.6.6 Competidores**

Aunque la DIAN no tiene competencia directa en su función pública, sí enfrenta "competencia" informal:

- El contrabando, la evasión y la informalidad actúan como fuerzas competidoras que amenazan el cumplimiento de metas fiscales.

- La informalidad laboral este fenómeno impide que una gran porción de la población contribuya al sistema fiscal, reduciendo la efectividad de la administración tributaria y limitando el cumplimiento de las metas de recaudo.

**Figura 2.** *Afectación de variables Microeconómico DIAN*



*Nota:* esta figura contiene la afectación de Variables Microeconómico (Proveedores, Competidores, Cliente, Intermediarios) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Adaptado de (DANE, 2025).

## 2.7 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), como entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, desarrolla un portafolio institucional enfocado en la administración eficiente del sistema tributario, aduanero y cambiario de Colombia. Sus productos y servicios están orientados a facilitar el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los ciudadanos y empresas, así como a ejercer labores de control que salvaguarden los recursos del Estado y promuevan la legalidad en el comercio internacional. Su accionar está alineado con los objetivos estratégicos del Gobierno Nacional para garantizar la sostenibilidad financiera y el desarrollo económico del país.

### ***2.7.1 Gestión tributaria***

Este eje comprende todos los servicios relacionados con la administración del sistema tributario nacional. Incluye:

- Recaudo de impuestos nacionales como el Impuesto sobre la Renta, IVA, Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF), entre otros.
- Control y fiscalización del cumplimiento de las obligaciones tributarias mediante auditorías, requerimientos y procesos sancionatorios a los contribuyentes que incurran en evasión o elusión fiscal.
- Administración del Registro Único Tributario (RUT), el cual permite la identificación de los sujetos obligados ante la DIAN y consolida la información fiscal en una base de datos centralizada.
- Servicios de asistencia al contribuyente, como orientación presencial en sedes físicas, atención telefónica, soporte en línea a través del portal institucional, capacitaciones y guías informativas para facilitar la comprensión de las normas fiscales.
- Procesos de cobro persuasivo y coactivo para recuperar las obligaciones tributarias incumplidas.

### ***2.7.2 Gestión aduanera***

La gestión aduanera se enfoca en el control y regulación del comercio exterior para evitar prácticas ilegales y fomentar la competitividad. Dentro de sus funciones más importantes se encuentran:

- Intervención en operaciones de importación y exportación, mediante autorizaciones, verificaciones documentales, inspecciones físicas y validación del cumplimiento normativo.
- Supervisión del tránsito aduanero dentro del territorio nacional.
- Aprehensión de mercancías de origen ilegal, con base en lo establecido en el Estatuto Aduanero. Estas acciones buscan prevenir el contrabando y proteger la producción nacional.
- Acciones conjuntas con la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA) para realizar visitas a establecimientos comerciales y rutas nacionales en el marco del control operativo.
- Facilitación de trámites a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), la cual agiliza procesos y centraliza autorizaciones con otras entidades del Estado.

### ***2.7.3 Gestión cambiaria***

La DIAN tiene competencias en el control de las operaciones cambiarias para asegurar que las transacciones internacionales se ajusten al marco legal. Esto incluye:

- Supervisión de las operaciones realizadas en moneda extranjera por empresas y personas naturales.
- Aplicación de medidas sancionatorias ante el incumplimiento de las obligaciones cambiarias.
- Control de las declaraciones de cambio que se deben realizar por importación, exportación de bienes, servicios, capitales o pagos al exterior.



#### **2.7.4 Atención al ciudadano**

Uno de los pilares fundamentales del portafolio de servicios es la atención directa a los ciudadanos, empresas y demás usuarios. Se presta a través de:

- Canales presenciales en las direcciones seccionales y puntos de contacto a nivel nacional.
- Plataformas digitales, como el portal web oficial y el sistema MUISCA (Modelo Único de Ingresos, Servicios y Control Automatizado).
- Herramientas de autogestión, como la emisión de certificados, presentación de declaraciones y actualización del RUT.
- Gestión de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) que permiten mejorar la calidad del servicio institucional.

#### **2.7.5 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev. 4 A.C.)**

- CIIU 8411 - Actividades de la administración pública en general

Actividades ejecutadas por órganos del gobierno relacionados con asuntos fiscales, aduaneros y cambiarios. Incluye el establecimiento e implementación de políticas públicas, reglamentación, control y prestación de servicios de gestión administrativa y fiscal.

### **2.8 Aspectos del mercado que atiende la empresa**

Con el propósito de comprender cómo las diversas fuerzas externas e internas influyen en el desempeño institucional de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), se presenta a continuación un análisis estructurado de los factores microeconómicos y macroeconómicos que inciden directamente en su accionar. Este análisis considera tanto los elementos que rodean su entorno inmediato —como proveedores, usuarios, intermediarios y entes

informales—, como también aquellos condicionantes del entorno general —económicos, políticos, tecnológicos, socioculturales y ambientales— que pueden facilitar u obstaculizar el cumplimiento de su objeto social. Para facilitar la interpretación y toma de decisiones, se incluyen tablas descriptivas y una matriz DOFA que resumen los aspectos clave, permitiendo una visión integral y estratégica del contexto en el que opera la entidad.

2.8.1 Entorno microeconómico

Tabla 1. Entornos Microeconómicos de la DIAN

| Factor                       | Descripción                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proveedores                  | La DIAN depende de proveedores tecnológicos y logísticos para operar sus sistemas (como MUISCA), brindar servicios digitales, garantizar la conectividad, seguridad informática.                                |
| Clientes/Usuarios            | Ciudadanos, empresas y organizaciones que deben cumplir con obligaciones tributarias y aduaneras. Sus niveles de satisfacción, cumplimiento y acceso a canales digitales son clave para el éxito institucional. |
| Intermediarios               | Las entidades colaboradoras como cámaras de comercio, entidades bancarias y operadores de comercio exterior facilitan la conexión entre la DIAN y los contribuyentes o importadores.                            |
| Competencia/Entorno paralelo | La informalidad laboral, la evasión de impuestos y el contrabando actúan como "competencia desleal", al disminuir el recaudo fiscal esperado y debilitar la economía formal.                                    |

Nota: esta tabla contiene los entornos microeconómicos (proveedores, competidores, cliente, intermediarios) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Adaptado de (DANE, 2025).

2.8.2 Entorno macroeconómico

Tabla 2. Entorno macroeconómico de la DIAN

| Factor         | Descripción                                                                                                                                                                                                     |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Económico      | Factores como la inflación, tasas de desempleo, crecimiento del PIB y tipo de cambio afectan directamente la capacidad tributaria de los ciudadanos y empresas.                                                 |
| Político/Legal | Cambios normativos, reformas tributarias y políticas anticorrupción inciden en el accionar institucional. La estabilidad política permite ejecutar con eficacia sus programas de fiscalización y modernización. |
| Tecnológico    | El avance en sistemas de inteligencia fiscal, big data, blockchain y automatización de procesos aduaneros fortalecen la eficiencia institucional. Sin embargo, requiere inversiones continuas.                  |
| Sociocultural  | La cultura tributaria del país y el nivel de educación financiera influyen en el comportamiento del contribuyente. Baja conciencia fiscal fomenta la evasión.                                                   |
| Ambiental      | La DIAN ha comenzado a adoptar criterios de sostenibilidad en sus operaciones. El papel del Estado en impulsar una economía más verde puede afectar su gestión y auditorías a empresas.                         |

Nota: esta tabla contiene los entornos macroeconómicos (económico, político/legal, tecnológico, sociocultural, ambiental) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Adaptado de (DANE, 2025).

### 2.8.3 Matriz DOFA del Entorno de la DIAN

**Figura 3.** Matriz DOFA del entorno de la DIAN



*Nota:* esta figura contiene la matriz DOFA del entorno (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

## 3. Cargo y funciones desempeñadas

En este capítulo se detallarán las actividades y responsabilidades que fueron asumidas durante la práctica empresarial en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Se describirán tanto el cargo específico desempeñado como las funciones asignadas al practicante.

### 3.1 Cargo desempeñado

Practicante de la Seccional de impuestos y aduanas De Bucaramanga en la División de Control Operativo de la policía Fiscal y Aduanera de Bucaramanga (POLFA), en apoyo a gestión documental de los procesos aduaneros en el departamento de Santander, enfocado en el control y revisión de aprehensiones, registro y manejo de sistemas institucionales. Con las siguientes actividades asignadas:

- Efectuar control y seguimiento a las aprehensiones realizadas.

- Registrar el ingreso de actas de aprehensión en el sistema notificar.
- Manejar aplicación siglo XXI, para certificar declaraciones aduaneras.
- Certificar consultas de registro único tributario.
- Generar consultas de base de precios de productos.
- Ingresar planilla 3 aduanera.
- Efectuar depreciación de mercancías, aplicando la normatividad aduanera respectiva.

### 3.2 Funciones asignadas y realizadas

*Revisión y control de las aprehensiones realizadas:* se realiza el seguimiento a cada expediente remitido por el grupo operativo de POLFA, el cual contiene la documentación y anexos correspondiente al procedimiento de aprehensión que se realizó previamente. Esta función Permite identificar el proceso completo de la generación de expedientes de Aprehensión, haciendo seguimiento detallado de cada información, sea verídica y correcta.

*Registro de actas de aprehensión en el sistema NOTIFICAR:* verificar la documentación y la información para registrar los datos en el sistema NOTIFICAR, ingresando la información de los interesados y determinando el tipo de notificación que corresponde conforme a la normativa establecida por la DIAN.

*Uso de la plataforma SIGLO XXI para verificar declaraciones aduaneras:* esta actividad fortaleció la información y aportó a la consolidación y validación de los documentos.

*Validación del Registro Único Tributario (RUT):* Apoyar al grupo operativo a verificar la legalidad de los implicados y su vinculación con la DIAN, mejorando la precisión de los datos ingresados.

*Consulta de la base de precios de productos:* proceso para encontrar el avalúo en la base de precios de la DIAN y poder suministrarle o proporcionarle ese precio a la operativa de la POLFA, en el cual articula conocimientos del practicante, ya que se busca por nomenclatura arancelaria según el producto que será aprehendido, siendo ese canal entre POLFA y DIAN.

*Ingreso de información en la planilla 3 aduanera:* proceso de digitalización y consolidación de información semanalmente de los expedientes, que es el canal perfecto para revisar la información de procedimientos aduaneros que realiza la DIAN y la POLFA.

*Aplicación de la normativa para depreciación de mercancías:* proceso realizado, cuando el avalúo de la mercancía no se encuentra en la base de Precios DIAN, se realiza este cálculo según la normatividad vigente que en este caso es el memorando 093 y considerando el valor del mercado nacional con el Artículo 34, el margen de rentabilidad e IVA, para determinar el valor final de la mercancía.

**Tabla 3.** Listado de funciones y horas asignadas, por total de horas a la semana.

| <i>Nombre de la función</i>                                                         | <i>Horas por semana</i>    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Efectuar control y seguimiento a las aprehensiones realizadas.                      | 16 horas                   |
| Registrar el ingreso de actas de aprehensión en el sistema notificar.               | 10 horas                   |
| Manejar aplicación siglo XXI, para certificar declaraciones aduaneras.              | 3 horas                    |
| Certificar consultas de registro único tributario.                                  | 3 horas                    |
| Ingresar planilla 3 aduanera.                                                       | 2 horas                    |
| Efectuar depreciación de mercancías, aplicando la normatividad aduanera respectiva. | 3 horas                    |
| Generar consultas de base de precios de productos.                                  | 3 horas                    |
| <b>Total</b>                                                                        | <b>40 horas por semana</b> |

*Nota:* esta tabla contiene las funciones asignadas al practicante y cómo fueron distribuidas a lo largo de la semana laboral.

### 3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

**Tabla 4.** *Procedimientos y herramientas utilizados en la práctica empresarial*

|                    |     | <i>Procedimiento</i>                                                                                                                                                                                                                                                    | <i>Herramienta</i>                                                                                                                           |
|--------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Aprehensión</i> | 1.1 | Asignación del autocomisorio:<br>Se otorga el documento autocomisorio al equipo operativo, permitiéndoles realizar la visita al establecimiento comercial de acceso público.                                                                                            | SINOT (Sistema de Notificación de la DIAN)                                                                                                   |
|                    | 1.2 | Registro en la matriz:<br>Se documenta en la base de datos la información del autocomisorio, fecha del procedimiento, funcionario que realiza la aprehensión, tipo de medida cautelar, ubicación de los hechos, clase de mercancía y unidad que efectuó la aprehensión. | Consecutivo Aduanas (Matriz compartida vía Excel)                                                                                            |
|                    | 1.3 | Asignación de números de actas:<br>Al funcionario aprehensor se le asignan los números correspondientes al Acta de Hechos y al Acta de Aprehensión.                                                                                                                     |                                                                                                                                              |
|                    | 1.4 | Solicitud de verificación documental:<br>El funcionario aprehensor solicita a la parte administrativa la revisión del RUT, Cámara de Comercio y antecedentes en Procuraduría, enviando los soportes respectivos para incluirlos en el expediente.                       | MUISCA DIAN, Procuraduría                                                                                                                    |
|                    | 1.5 | Valoración de la mercancía:<br>Se proporciona una base de precios con el valor estimado de la mercancía, y se adjunta como respaldo en el expediente.                                                                                                                   | Resolución 095 del 21 de junio del 2023 (Art. 30 Base de precios DIAN) y el Decreto 1881 del 2021 (Arancel de aduanas y otras disposiciones) |
|                    | 1.6 | Organización del expediente:<br>Se estructura el expediente incluyendo: autocomisorio, acta de hechos, cédula del interesado, consulta RUT, base de precios, álbum fotográfico y acta de aprehensión, todos foliados y con hoja de control.                             | Formatos de gestión documental de la DIAN, Hoja de ruta (Versión 4.0)                                                                        |
|                    | 1.7 | Remisión del expediente:<br>El grupo operativo envía copias al depósito para asignar el DIAM y registrar el recibido, y también a la división administrativa para su revisión.                                                                                          | Copia del expediente para la revisión, Excel para la verificación y                                                                          |

| <i>Procedimiento</i> |     |                                                                                                                                                                                               | <i>Herramienta</i>                                                    |
|----------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                      |     |                                                                                                                                                                                               | herramientas de trabajo.                                              |
| <i>Revisión</i>      | 2.1 | Revisión de la portada del expediente:<br>Se verifica la información de la portada como codificación seccional, proceso, subprocesos, división, fecha de elaboración y número del expediente. | Formatos de gestión documental de la DIAN.                            |
|                      | 2.2 | Diligenciamiento de hoja de ruta:<br>Se completa la hoja de ruta con datos del interesado, tipo de identificación y número de folios.                                                         | Formatos de gestión documental de la DIAN, Hoja de ruta (Versión 4.0) |

*Nota:* esta tabla contiene procedimientos asignados al practicante y cuáles fueron las herramientas proporcionadas por la entidad.



#### **4. Marco conceptual y normativo**

En este capítulo se desarrollará en el contexto teórico y legal que fundamenta las funciones y actividades desempeñadas en la Dirección de Impuestos Nacionales (DIAN), durante la práctica empresarial. A través del marco conceptual, se aclararán los conceptos claves que permiten entender el objeto de estudio y los desafíos abordados en el ejercicio de la práctica profesional. A su vez, el marco normativo proporcionará un panorama de las leyes y reglamentos que rigen las actividades de control aduanero.

##### **4.1 Marco conceptual**

El marco conceptual representa un conjunto de ideas argumentadas que, aunadas con la información previa y la propia experiencia del ejercicio práctico, ofrece una idea más clara del objeto de estudio o situación problemática, a solventar en el tiempo asignado para la opción de grado (Ortiz, 2006).

Es factible afirmar, por tanto, que este numeral constituye un entramado o red "donde las ideas, los conceptos y ciertos argumentos se presentan de manera lógica. Su utilidad radica en el hecho de que ofrece una forma sencilla de visualizar un fenómeno de la realidad" (2006, p. 211).

##### ***4.1.1 Acta de inspección o de hechos***

Según el decreto 1165 del 2019, documento oficial que registra los detalles esenciales de las diligencias de control aduanero, como inspecciones, verificaciones o registros de mercancías extranjeras. En este documento también incluye los hallazgos, las objeciones del interesado, las pruebas presentadas y el sustento legal de las decisiones adoptadas durante el procedimiento. (DIAN, 2019)

#### ***4.1.2 Aprehensión***

Según el decreto 1165 del 2019 y el decreto 920 del 2023 es una medida cautelar adoptada por la autoridad aduanera competente, que consiste en la retención provisional de mercancías, medios de transporte o unidades de carga, con el fin de verificar si cumplen con los requisitos legales para su ingreso, permanencia y circulación dentro del territorio aduanero nacional, conforme a lo establecido en la normativa vigente, hasta no demostrar el legal ingreso se mantiene aprehendida por las autoridades. (DIAN, 2023)

#### ***4.1.3 Decomiso de mercancías***

Según el decreto 1165 del 2019 es el acto mediante el cual las mercancías, medios de transporte o unidades de carga pasan al poder de la nación, respecto de los cuales no se acredite el cumplimiento de los trámites previstos para su legal introducción, permanencia y circulación en el territorio aduanero nacional. (DIAN, 2019)

#### ***4.1.4 Inspección aduanera***

Según el decreto 1165 del 2019, la inspección aduanera es un procedimiento realizado por la autoridad competente con el objetivo de verificar las características esenciales de las mercancías, a fin de asegurar la correcta aplicación del régimen aduanero correspondiente y el cumplimiento de la normativa vigente. Esta puede ser física, cuando se examina directamente la mercancía, o documental, si se basa únicamente en los documentos presentados. (DIAN, 2019)

#### **4.1.5 Retención temporal para verificación de mercancías**

Según el concepto 022314 int 1153 de 2024 es una medida que consiste en la retención temporal de la mercancía para conducirla a los recintos de almacenamiento o bodegas contratados por la entidad, mientras se verifica su legal introducción y permanencia en el territorio aduanero nacional. El término por el cual se adopte esta medida cautelar no podrá ser superior a cinco (5) días. (DIAN, 2024).

#### **4.2 Marco normativo**

Dentro del marco normativo se abarca el conjunto de leyes, decretos, resoluciones y reglamentos que regulan las funciones de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y sus actividades dentro de las prácticas profesionales. De lo anterior, la normatividad de las funciones realizadas incluye:

*Estatuto tributario (Decreto 624 de 1989):* norma que regula los impuestos nacionales de Colombia.

*Decreto 1165 de 2019:* regula el régimen aduanero y procedimientos de importación y exportación.

*Decreto LEY 920 DE 2023:* establece un nuevo régimen sancionatorio y decomiso de mercancías en materia aduanera, así como el procedimiento administrativo aplicable por parte de la DIAN.

*Ley 1607 de 2012:* la introducción de reformas tributarias en Colombia.

*Decreto 1742 de 2020:* reglamentación para los procedimientos de fiscalización y control de la DIAN en materia tributaria y aduanera.

*Resolución 095 del 21 de junio de 2023 (Art 30):* define la base de precios para el avalúo de las mercancías dentro del proceso de aprehensión.

*Decreto 1881 de 2021:* establece el arancel de aduanas y otras disposiciones relativas al comercio exterior.

Las anteriores normativas fueron extraídas directamente desde la página oficial de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en la sección de normativas aduaneras y además a eso fueron aplicadas en cada parte del proceso de aprehensión y remisión de los expedientes, asegurando el cumplimiento de los procesos establecido por la DIAN y así mismos asignados a las funciones de práctica asegurando que los procesos realizados en la entidad sean los correctos.

## **5. Aportes**

Este apartado presenta los aportes presentados en el contexto de la práctica realizada en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Los aportes se basaron en el análisis a lo largo de la práctica empresarial, de las necesidades y oportunidades de mejora que se pueden implementar en la entidad. Así mismo implementado un plan de mejora para el desarrollo de los procesos de la división de control operativo de la policía fiscal y aduanera de Bucaramanga.

### **5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa**

La propuesta de valor agregado en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), consiste en el diseño e implementación de un plan de mejora, cuyo componente principal es el desarrollo de un sistema de SharePoint, donde el objetivo principal de el sistema es facilitar y reducir los tiempos de entrega, entre Policía Fiscal y Aduanera y DIAN. Además, crear un sistema para guardar todo tipo de documentos electrónicos sin guardarlos físicos o descargarlos. A través de la identificación de gestiones demoradas y poco eficientes, el plan de mejora busca

optimizar la eficiencia operativa, reducir errores y mejorar significativamente los tiempos de entrega en la institución.

### ***5.1.1 Identificación del problema***

Inicialmente, se realizó un análisis de los procesos actuales que tiene la policía fiscal y aduanera de Bucaramanga, a través de la observación directa de las actividades, este análisis permitió identificar el paso a paso en cada actividad y procesos aduaneros realizados en la entidad, desde el inicio de un proceso hasta la entrega final de un expediente de aprehensión de mercancías, de esta forma se evidenció inconsistencias debido a la falta de un sistema de sincronización de documentos y anexos descargados, por lo que necesitaban diferentes áreas tener la misma información y en el menor tiempo posible, sin tener que trasladar un documento entre pisos o diferentes correos, lo que genera necesidad de una estandarización de procesos.

Durante el proceso de la práctica se identificó la carencia de un recurso para guardar y compartir sincronizadamente la información y evitar imprimir cada que se generaba un expediente o un documento importante. Esta falta de sistema estandarizado generaba errores, confusión y demoras en las entregas de expedientes y en el cumplimiento de las tareas diarias. Además, al momento de realizar el empalme o cambio de practicante cada semestre el tiempo de aprendizaje era prolongado debido a la cantidad de procesos y demoras en la entrega de información que tenemos entre áreas de trabajo dentro de la entidad.

De este modo, se plantea como hipótesis qué la implementación de un sistema de SharePoint para articular las áreas de trabajo en la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas De Bucaramanga permitirá reducir errores, reducir los tiempos de entrega y establecer mecanismos

que garanticen una colaboración sincronizada y una articulación fluida de las actividades y procesos entre las distintas áreas de trabajo.

### 5.1.2 Recursos para el desarrollo del plan de mejora

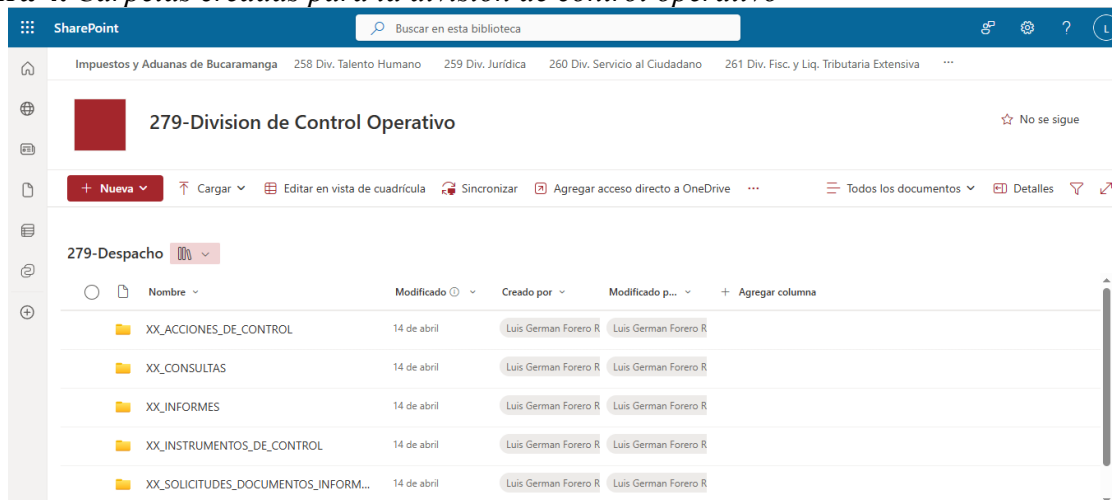
Los recursos previstos para la implementación del plan de mejora comprenden el uso del correo institucional de la DIAN, que permite integrar y sincronizar las diferentes áreas de trabajo involucradas.

A estas carpetas tendrán acceso los integrantes del equipo operativo responsable de efectuar las aprehensiones, los funcionarios encargados de conformar el expediente, así como el área de Fiscalización de la DIAN, a quienes se entrega el expediente final para su posterior gestión documental.

A continuación, se presenta la estructura de las carpetas que se utilizarán:

Carpetas de la división de Control Operativo de la Policía Fiscal y Aduanera de Bucaramanga.

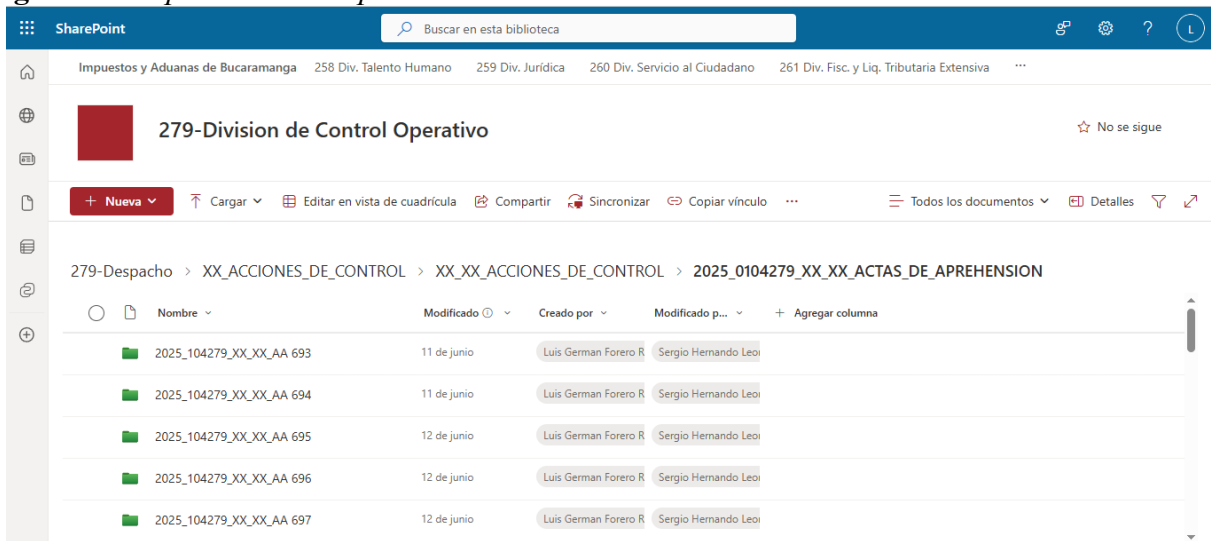
**Figura 4.** Carpetas creadas para la división de control operativo



*Nota:* La anterior ilustración muestra la organización inicial de las carpetas creadas en el SharePoint de la división de control operativo, en el correo institucional de la DIAN.

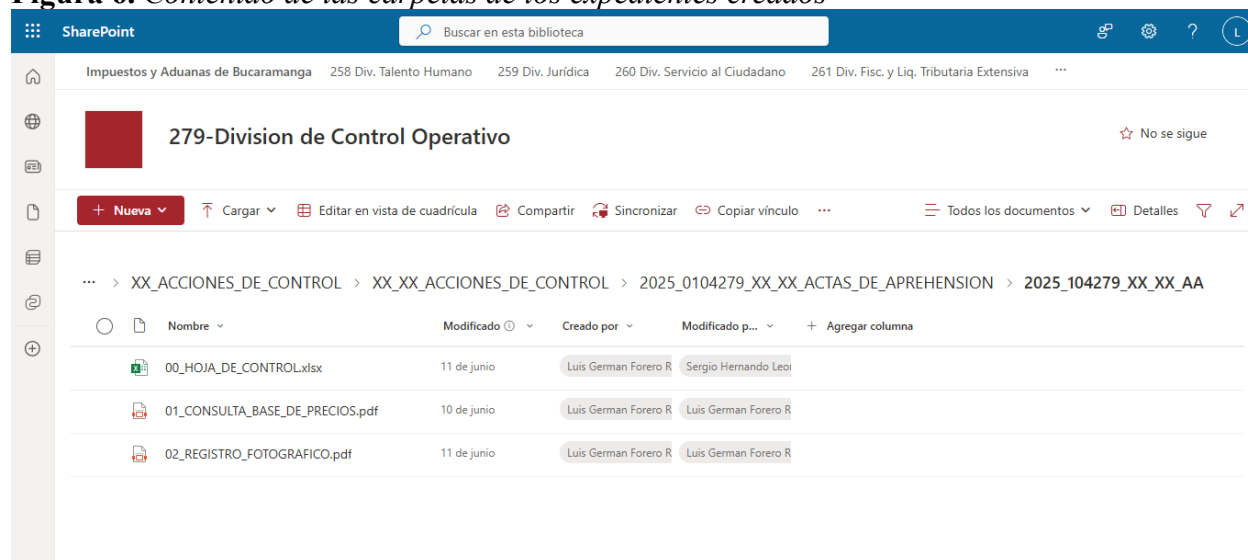
Contenido específico de la carpeta de actas de aprehensión que se encuentra ubicada dentro de *XX\_ACCIONES\_DE\_CONTROL*, la cual será el foco principal del presente plan de mejora.

Figura 5. Carpeta actas de aprehensión



*Nota:* Esta ilustración muestra la organización de actas de aprehensión de los expedientes híbridos creados nuevos en el SharePoint de la división de control operativo, en el correo institucional de la DIAN.

Contenido almacenado en cada una de las carpetas de registro, donde se incluyen los documentos de control y soporte tales como la hoja de control, las consultas de base de precios y los registros fotográficos correspondientes a cada Expediente creado por los aprehensores.

**Figura 6.** *Contenido de las carpetas de los expedientes creados*

*Nota:* esta ilustración muestra la organización dentro de cada una de los expedientes creados de las actas de aprehensión de los expedientes híbridos creados nuevos en el SharePoint de la división de control operativo, en el correo institucional de la DIAN.

### 5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

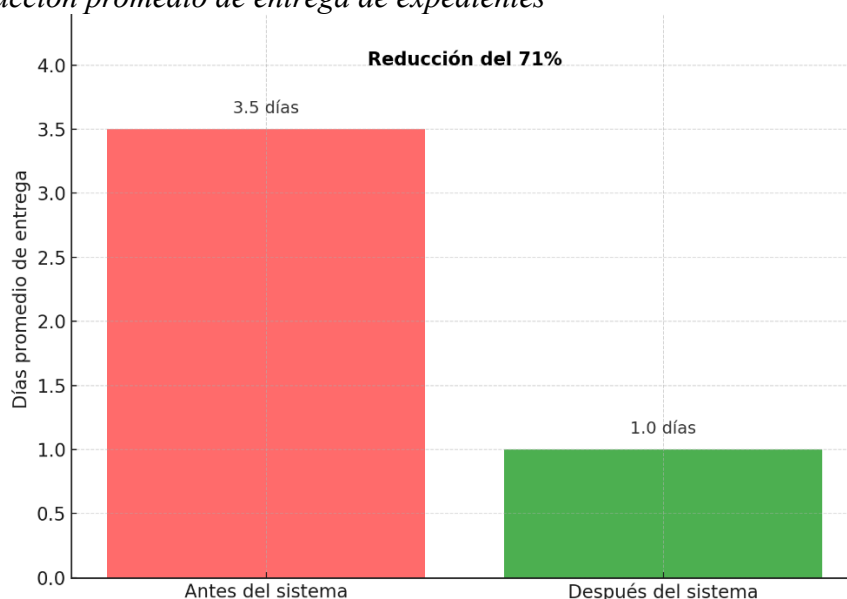
La implementación de el plan de mejora en la entidad, fundamentado en la creación de un SharePoint para la sincronización de los documentos entre las áreas responsables, generó resultados positivos y significativos en la eficiencia operativa y reducción de tiempos de entrega de los expedientes, ya que al ser híbridos (parte física documental y electrónica documental), facilita el control de los expedientes y sincronización de anexos al incorporarlos en carpetas independientes en el sistema de SharePoint.

**5.1.3.1 Reducción de errores.** La implementación del SharePoint en la división de Control Operativo de la Policía Fiscal y Aduanera, permitió una adecuada gestión de procesos que integran diferentes áreas dentro la Dirección Seccional de Impuestos y aduanas de Bucaramanga, en la que permitió optimizar los tiempos de entrega y mejorar la articulación de los procesos entre los aprehensores y los funcionarios de la DIAN.



En promedio, los documentos y anexos de los expedientes se tardaban en ser entregados 3 a 4 días luego de su fecha de acto a el area de Fiscalizacion y liquidacion Aduanera y cambiaria. Con el uso de el sistema compartido, los aprehensores redujeron los tiempos de entrega a 1 día luego de la fecha del acto, dado a que son menos documentos que imprimir y radicar, al poder descargarlos directamente de la pagina del servidor publico DIAN, es posible proporcionar directamente los *ANEXOS* a los aprehensores al tener todos acceso a las carpetas independientes de los expedientes creadas en el SharePoint y tener mayor sincronizacion entre las areas de trabajo y conformacion del expediente, conformandolo hibrido.

**Figura 7.** Reducción promedio de entrega de expedientes



*Nota:* esta ilustración muestra reducción promedio de entrega de expedientes de actas de aprehensión de los expedientes de la división de control operativo.

## 5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Durante la práctica empresarial realizada en la División de Control Operativo de la Policía Fiscal y Aduanera, adscrita a la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga

(DIAN), se han generado aportes significativos al proceso formativo del practicante en el ámbito de los Negocios Internacionales.

La experiencia permitió el fortalecimiento de competencias analíticas y técnicas relacionadas con la gestión aduanera, específicamente en la revisión de actas de aprehensión de mercancías, verificación de partidas arancelarias y precios, y en general, la evaluación integral de los expedientes generados en los procesos de fiscalización.

Además, el acompañamiento institucional y el trabajo en un entorno operativo real brindaron una visión práctica sobre la normatividad aduanera vigente, los procedimientos de control al comercio exterior y la importancia de la legalidad en las operaciones internacionales. Esto ha contribuido al desarrollo profesional, ético y crítico del practicante, aportando conocimientos clave para su futura vinculación laboral en el sector público o privado.

### 5.3 Plan de mejora

Con el fin de consolidar los aportes a la División de Control Operativo de la Policía Fiscal y Aduanera, adscrita a la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga (DIAN), se diseñó un sistema compartido SharePoint.

**Tabla 5.** *Propuesta de plan de mejora división de control operativo*

| <i>Aspectos que mejorar</i>          | <i>Metas</i>                                                                                   | <i>Acciones</i>                                                             | <i>Indicadores</i>                                                                | <i>Verificación</i>                                                     | <i>Recursos</i>                                                       | <i>Cronograma</i>         |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Falta de sincronización entre áreas. | Lograr la sincronización efectiva entre el grupo operativo y el área de fiscalización mediante | Implementar un sistema de SharePoint con carpetas compartidas entre áreas y | Uso continuo y coordinado del sistema de SharePoint entre las áreas involucradas. | Verificación mediante validación directa por parte del Jefe de División | Correo Institucional con el sistema SharePoint. Páginas y plataformas | Durante toda la práctica. |

| <i>Aspectos que mejorar</i>                   | <i>Metas</i>                                                                      | <i>Acciones</i>                                                                                                           | <i>Indicadores</i>                                                                              | <i>Verificación</i>                                                                  | <i>Recursos</i>                                 | <i>Cronograma</i>         |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|
|                                               | el uso de herramientas compartidas.                                               | capacitar a los Aprehensores sobre su uso.                                                                                |                                                                                                 | de la POLFA.                                                                         | institucional es DIAN.                          |                           |
| Retraso en tiempos de entrega de expedientes. | Reducir los tiempos de entrega de expedientes al área de fiscalización en un 80%. | Uso del sistema SharePoint para enviar los expedientes en un plazo máximo de un (1) día posterior al acto de aprehensión. | Entrega efectiva del 90% de los expedientes un día después de la fecha del acto de aprehensión. | Verificación mediante validación directa por parte del Jefe de División de la POLFA. | Correo Institucional con el sistema SharePoint. | Durante toda la práctica. |

*Nota:* esta tabla contiene los dos aspectos a mejorar y su proceso de mejora a lo largo de la práctica empresarial y el objetivo del proyecto.

### 5.3.1 Indicadores

El objetivo de implementar el uso de un sistema de almacenamiento y gestión documental compartido a través del correo institucional usando la herramienta SharePoint con el fin de facilitar la sincronización de información entre las áreas involucradas en la creación de expedientes de aprehensión, optimiza los procesos que previamente se presentaron con deficiencias en los procesos internos y medir el impacto real de esta iniciativa, para esto se definen dos indicadores de seguimiento:

1. El tiempo promedio de entrega de expedientes desde la división de control operativo al GIT de acción de control de la división de fiscalización posterior a la fecha del acto de aprehensión.

2. El nivel de uso del sistema SharePoint por parte de los aprehensores y los funcionarios encargados del seguimiento y verificación de los expedientes.

### 5.3.2 Cronograma

Durante el transcurso de las 16 semanas de la práctica empresarial, correspondientes a un periodo de cuatro (4) meses, se llevaron a cabo una serie de actividades orientadas a diagnosticar, estructurar, implementar y hacer seguimiento a un sistema de gestión documental creado en el correo institucional articulado con la herramienta SharePoint. El siguiente cronograma detalla la secuencia de acciones realizadas durante este tiempo, junto con los responsables designados y la distribución de tareas que permitieron alcanzar los objetivos propuestos en el plan de mejora.

**Tabla 6.** *Cronograma de actividades realizadas durante la practica empresarial, representado en semanas*

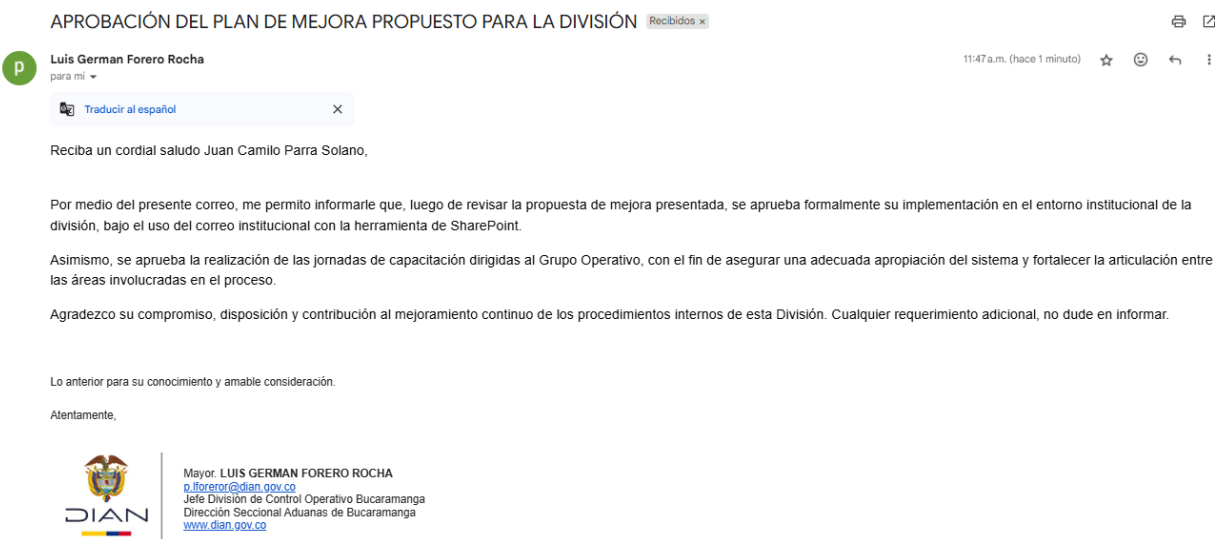
| <i>Actividades</i>                                                                                                           | <i>Responsables</i>                        | <i>Plazo</i>        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------|
| Análisis y diagnostico en procesos de creación de expedientes, con falta de sincronización y tiempos prolongados de entrega. | Practicante.                               | Semana 1, 2, 3 y 4. |
| Investigación y diseño de la estructura del sistema compartido en la herramienta SharePoint.                                 | Practicante.                               | Semana 5, 6 y 7.    |
| Socialización y aprobación por parte de la división de control operativo.                                                    | Practicante y jefe de División.            | Semana 8.           |
| Capacitación a aprehensores sobre el uso de la herramienta y la creación de carpetas con sus respectivos documentos.         | Practicante y Grupo Operativo de la POLFA. | Semana 9 y 10.      |

| <i>Actividades</i>                                                      | <i>Responsables</i>                                                                      | <i>Plazo</i>                    |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Implementación del sistema de expedientes híbridos.                     | División de Control Operativo y GIT acciones de control de la División de Fiscalización. | Semana 11, 12, 13, 14, 15 y 16  |
| Seguimiento a los objetivos del plan de mejora.                         | Practicante.                                                                             | Semana 11, 12, 13, 14, 15 y 16. |
| Evaluación de resultados y la mejora continua del sistema implementado. | Jefe de División.                                                                        | Semana 15 y 16.                 |

*Nota:* Esta tabla contiene los dos aspectos a mejorar y su proceso de mejora a lo largo de la practica empresarial y el objetivo del proyecto.

**5.3.2.1 Aprobaciones.** La propuesta del diseño del sistema compartido con la herramienta sharepoint para el mejoramiento de procesos de control y seguimiento de Actas de aprehensión fue revisada y aprobada por el Jefe de División por via de correo electrónico institucional y así mismo aprobó la capacitación al personal del grupo operativo de la POLFA para su debida implementación al plan de mejora.

**Figura 8.** *Aprobación del plan de mejora y las capacitaciones al personal por parte del Jefe de División.*



*Nota:* esta figura muestra la aprobacion del plan de mejora a diseñar e implementar y las jornadas de capacitación a el grupo operativo de la POLFA para la apropiación de actividades del proceso de creación de expedientes híbridos.

**Figura 9.** *Conferencia de capacitación al personal del grupo operativo de la POLFA*



*Nota:* esta figura muestra la capacitación a el grupo operativo de POLFA para la apropiación de actividades del proceso de creación de expedientes híbridos.

## 6. Conclusiones

La práctica empresarial desarrollada en la División de Control Operativo de la Policía Fiscal y Aduanera (POLFA), en la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga (DIAN), permitió abordar problemáticas del desarrollo operativo, a través de un proceso de análisis diagnóstico de los procesos designados a mi práctica, se evidenciaron deficiencias en la

sincronización entre las áreas involucradas y en los tiempos de entrega, lo cual generaba retrasos significativos en el flujo documental, afectando la trazabilidad del procedimiento de notificaciones.

Ante este panorama, se formuló e implementó una propuesta plan de mejora basada en el uso de la herramienta institucional SharePoint para la gestión documental compartida. Esta iniciativa incluyó la socialización del sistema con los funcionarios del grupo operativo de la POLFA y la capacitación del personal del control y seguimientos de las Aprehensiones, permitiendo así un proceso más coordinado.

Como resultado de la implementación, se logró una reducción del 71% en los tiempos de entrega de expedientes, los indicadores de seguimiento definidos fueron claves para validar el impacto del cambio implementado y evidenciaron mejoras sostenidas durante las 16 semanas de práctica.

Además del plan de mejora, pude aplicar conocimientos adquiridos en la carrera para contribuir con una solución real a un problema de un proceso de la división.

En conclusión, esta práctica no solo permitió implementar una mejora en la entidad, sino que también consolidó un aprendizaje integral a mi formación como profesional, en el cual se relacionó el análisis diagnóstico y prescriptivo con la aplicación práctica del conocimiento.

### Referencias

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025, 7 de julio). IPC: información técnica. Recuperado el 10 de mayo de 2025, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s. f.). Bases estadísticas de comercio exterior – importaciones y exportaciones. Recuperado el 10 de mayo de 2025, de <https://www.dian.gov.co/dian/cifras/Paginas/Bases-Estadisticas-de-Comercio-Exterior-Importaciones-y-Exportaciones.aspx>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s. f.). Compilación de normativa aduanera. Recuperado el 10 de mayo de 2025, de [https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/a\\_1\\_normativa\\_aduanera.html](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/a_1_normativa_aduanera.html)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN]. (s. f.). Misión, visión, políticas. Recuperado el 8 de Mayo 2025, de <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Mision-Vision-Politicas.aspx>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2024). Oficio DIAN 22314 de 2024 [Oficio emitido por la DIAN]. Recuperado de [https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/oficio\\_dian\\_22314\\_2024.htm#0](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/oficio_dian_22314_2024.htm#0)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s. f.). Normativa aduanera [Compilación normativa]. Recuperado de [https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/a\\_1\\_normativa\\_aduanera.html](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/a_1_normativa_aduanera.html)
- Larrotta Pedraza, V. J. (2019). Trabajo de aplicación sobre el estudio comparativo de los cambios en el decreto 1165 de 2019 relacionados con el proceso de aprehensiones en la POLFA



(Policía Fiscal y Aduanera)–DIAN seccional Bucaramanga (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB).

Londoño, P. (2022, noviembre 2). Cómo hacer un análisis PEST sobre tu empresa (con ejemplos).

Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-pest>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2023, 6 de junio). Decreto Ley 920 de 2023: Por medio del cual se expide el nuevo régimen sancionatorio y de decomiso de mercancías en materia aduanera, así como el procedimiento aplicable (Decreto Ley 920 de 2023). Diario Oficial, No. 52 418. Recuperado de

[https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/decreto\\_0920\\_2023.htm](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/decreto_0920_2023.htm)

Ortiz García, J. M. (2006). Una propuesta metodológica para la construcción de los marcos conceptual y teórico de una investigación. Ciencia Administrativa, (1), 206-219.

Universidad Santo Tomás. (2021). Reglamento de opciones de grado | Facultad de Negocios Internacionales

[https://facultadnegociosinternacionales.ustabuca.edu.co/images/Documentos\\_Negocios\\_Internacionales/2023/REGLAMENTO-OPCIONES-DE-GRADO-PLAN-2018-2](https://facultadnegociosinternacionales.ustabuca.edu.co/images/Documentos_Negocios_Internacionales/2023/REGLAMENTO-OPCIONES-DE-GRADO-PLAN-2018-2)