



Fortalecimiento del proceso de gestión de la información exógena tributaria mediante la implementación de controles preventivos en Caribic Ingeniería S.A.S.

Trabajo final presentado por:	Daily Dayana de la Hoz González Mariam Alejandra Martínez Ortega María Paula Celis Gamba
Programa:	Especialización en Gerencia y Auditoria Tributaria
Docente:	Andrés David Serrato Guana
Fecha:	28 de Julio de 2026

Índice de contenidos.

Resumen.....	4
Abstract.....	5
1.Introducción	7
1.1 Objetivo General.....	9
1.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 Metodología	10
1.3.1 Identificación y Análisis del Problema.....	11
1.3.2 Planificación de la Solución.....	12
2.Identificación y descripción un problema al interior de la organización.....	14
2.1 Descripción de la empresa a intervenir.....	15
2.1.1 Misión	16
2.1.2 Visión.....	16
2.1.3 Mapa de procesos.....	17
2.1.4 Descripción del proceso a intervenir.....	17
3.Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	21
3.1 Establecimiento de objetivos	23
3.2 Descripción de la solución	24
3.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución	28
3.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	31
4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.	37

4.1 Alcance final de la solución.....	38
4.2 Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	39
4.3 Cronograma de ejecución	43
4.4 Presupuesto	47
5. Referencias bibliográficas.....	51

Resumen

El presente proyecto de aplicación aborda la problemática identificada en Caribic Ingeniería S.A.S., empresa del sector de ingeniería y construcción domiciliada en Valledupar, relacionada con inconsistencias recurrentes entre la información contable registrada y los datos reportados a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en el Formato 1001 de información exógena tributaria. Estas inconsistencias se originan en la ausencia de un procedimiento estandarizado de conciliación, la dependencia de procesos manuales en Excel sin controles de validación previos, la desactualización frente a los cambios normativos y la limitada articulación entre el área contable y las áreas operativas de la organización. El proceso objeto de intervención corresponde a la gestión de la información exógena tributaria, encargado de recopilar, validar, consolidar y presentar dicha información ante la DIAN. El proyecto se desarrolló bajo la metodología de investigación-acción, estructurada en tres etapas: identificación y análisis del problema mediante la técnica de causa raíz y el diagrama de Ishikawa, planificación de la solución y definición del alcance y los recursos necesarios. La solución propuesta comprende el diseño de un procedimiento estandarizado, la implementación de mecanismos periódicos de conciliación y validación, la incorporación de controles preventivos y el fortalecimiento de la articulación entre las áreas involucradas, con énfasis en el Formato 1001. El alcance excluye la implementación de nuevos sistemas de información, el ajuste de otros formatos de exógena y la auditoría de vigencias fiscales anteriores, concentrando así los esfuerzos en fortalecer el control interno tributario de la organización.

Palabras clave: Información exógena tributaria, control interno, conciliación contable, auditoría preventiva, DIAN, procedimientos estandarizados.

Abstract

This applied project addresses the issue identified at Caribic Ingeniería S.A.S., an engineering and construction company based in Valledupar, concerning recurring inconsistencies between the accounting information recorded and the data reported to the Colombian National Tax and Customs Authority (DIAN) in Form 1001 for tax-related exogenous information. These inconsistencies arise from the absence of a standardized reconciliation procedure, reliance on manual Excel-based processes without prior validation controls, failure to remain up to date with regulatory changes, and limited coordination between the accounting department and the organization's operational areas.

The process targeted for intervention corresponds to the management of tax-related exogenous information, which is responsible for collecting, validating, consolidating, and submitting such information to the DIAN. The project was developed using an action research methodology structured into three stages: identification and analysis of the problem using the root cause analysis technique and the Ishikawa diagram; planning of the solution; and definition of the scope and necessary resources.

The proposed solution includes the design of a standardized procedure, the implementation of periodic reconciliation and validation mechanisms, the incorporation of preventive controls, and the strengthening of coordination among the areas involved, with an emphasis on Form 1001. The scope excludes the implementation of new information systems, adjustments to other exogenous information formats, and audits of previous fiscal years, thereby focusing efforts on strengthening the organization's internal tax control.



Keywords: Tax-related exogenous information, internal control, accounting reconciliation, preventive auditing, DIAN, standardized procedures.

1. Introducción

La gestión de la información tributaria de forma correcta constituye un elemento esencial para garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, reforzar el control interno y reducir los riesgos relacionados con errores, sanciones y contingencias tributarias. En este sentido, las empresas requieren procesos estandarizados que aseguren la calidad, la integridad y la fiabilidad de la información que se reporta a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), especialmente en el área de información exógena tributaria como consecuencia de su grado de complejidad técnica y la continua aparición de actualizaciones normativas.

Desde el punto de vista conceptual, la información exógena tributaria ha sido entendida como el conjunto de datos que las personas naturales y jurídicas obligadas deben suministrar periódicamente a la administración tributaria sobre las operaciones realizadas con terceros, con el propósito de facilitar el cruce de información, detectar inconsistencias y prevenir la evasión fiscal (Macías Silva & Ortiz Rivera, 2023). En esta misma línea, Patiño y Parra (2011) señalan que la información exógena constituye una herramienta de control fiscal que permite a la administración tributaria contrastar la información declarada por los contribuyentes con la reportada por terceros, fortaleciendo la capacidad de fiscalización y reduciendo los niveles de evasión de impuestos nacionales. Este carácter estratégico de la información exógena explica la relevancia de que las organizaciones cuenten con procesos internos robustos que garanticen la calidad del dato desde su origen hasta su reporte final.

El presente proyecto de aplicación se lleva a cabo bajo la técnica de investigación-acción, tuvo por objetivo identificar, analizar y formular una propuesta de mejora frente a la problemática evidenciada en Caribic Ingeniería S.A.S., empresa prestadora de servicios de ingeniería y

consultoría técnica. El diagnóstico establecido permitió concluir que la organización presenta problemas en la gestión de la información exógena tributaria, a consecuencia de la falta de procedimientos estandarizados, mecanismos de conciliación, validación y controles preventivos, lo cual incrementa el riesgo de errores en los reportes que se envían y posibles sanciones por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

Desde esa situación de partida, el proyecto integró el marco teórico de la auditoría tributaria y el control interno con la realidad organizacional. En este sentido, Estupiñán Gaitán (2015) plantea que el control interno, bajo el enfoque del modelo COSO, debe orientarse a la prevención del riesgo mediante actividades de control incorporadas en cada etapa del proceso, y no únicamente a la detección de errores una vez ocurridos, planteamiento que resulta pertinente para el fortalecimiento de procesos tributarios como el abordado en este trabajo. De manera complementaria, Mallico Chuquiyauri (2024) sostiene que la auditoría tributaria de carácter preventivo constituye un mecanismo eficaz para anticipar contingencias tributarias, en la medida en que permite identificar y corregir oportunamente las debilidades del proceso antes de que se materialicen en errores, requerimientos o sanciones por parte de la administración tributaria. Estos planteamientos permitieron desarrollar un proceso sistemático de diagnóstico, análisis e intervención en función del fortalecimiento de la gestión tributaria de la empresa. A través del enfoque de investigación-acción se pudo comprender las causas que originan la problemática, involucrar a los actores responsables del proceso y formular alternativas de mejora acordes con las necesidades de la organización.

Como resultado, se plantea una propuesta de intervención de fortalecimiento de los procedimientos internos para la preparación y presentación de la información tributaria exógena a



partir de la estandarización de procesos, de la implementación de mecanismos de conciliación y validación de información, del fortalecimiento de controles preventivos y mejora de la articulación entre las áreas involucradas, buscando contribuir a la confiabilidad de la información tributaria, optimizar los procesos y reducir los riesgos de incumplimiento ante las obligaciones tributarias, además de aportar con prácticas de aplicación de los conocimientos adquiridos en la Especialización de Gerencia y Auditoría Tributaria.

1.1 Objetivo General

El objetivo principal del proyecto fue desarrollar una propuesta de mejora para el proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., con el fin de reducir las inconsistencias ocasionadas por la ausencia de procedimientos estandarizados, mecanismos de conciliación, validación y controles preventivos, fortaleciendo el control interno tributario y la confiabilidad de la información reportada a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

1.2 Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Diagnosticar las causas que dan lugar a inconsistencias en el manejo de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., a través del análisis de los procedimientos, los mecanismos de conciliación, la validación y los controles existentes, con el propósito de detectar las debilidades que condicionan la confiabilidad de la información reportada.

2. Diseñar una propuesta de mejora del proceso de gestión de la información exógena tributaria, soportada en la estandarización de los procedimientos, en el fortalecimiento de los mecanismos de conciliación, validación de la información y en la implementación de controles preventivos que contribuyan en la disminución de errores y riesgos de incumplimiento tributario.

3. Definir el plan de implementación de la propuesta de mejora, definiendo el alcance, las actividades, la responsabilidad, el cronograma, los recursos, los indicadores de seguimiento para permitir que la ejecución se realice de manera ordenada y sostenible, adecuadamente alineada a las necesidades de la organización.

1.3 Metodología

El presente proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, que se consideró la más idónea para afrontar los problemas de las organizaciones que requieren, a la vez, de un proceso de diagnóstico, análisis, intervención y mejora continua. De acuerdo con Lewin (1946), que fue el primer promotor de esta metodología, la investigación-acción fue conceptualizada como un proceso cíclico donde la generación de conocimiento estaba dependiendo del desarrollo de acciones orientadas a cambiar una realidad concreta. Posteriormente, Kemmis y McTaggart (1988) se hicieron eco de este enfoque y plantearon un ciclo sin fin hecho de planificación, acción, observación y reflexión, lo que permite evaluar los resultados obtenidos y establecer los cambios que fuese necesario adoptar para intensificar el proceso de intervención.

Desde esa perspectiva, la investigación-acción permite la participación de los actores implicados en el problema de estudio y la construcción de soluciones prácticas y coherentes, en

función de la realidad organizacional. Además, tal como apunta Elliott (1993), la metodología de investigación-acción persigue la mejora de la práctica por medio de procesos de reflexión crítica, convirtiéndose así en una metodología ampliamente extendida para la mejora de procesos administrativos, educativos y organizacionales.

En lo que respecta a Caribic Ingeniería S.A.S., la metodología permitió el análisis de debilidades del proceso de gestión de la información exógena tributaria, el hallazgo de causas, la propuesta de mejora y la construcción de un plan de implementación que busca fortalecer el control interno tributario; la metodología permitió articular los conocimientos adquiridos con la Especialización en Gerencia y Auditoría Tributaria y las necesidades reales de la organización para poder formular una solución técnicamente factible en concordancia con la norma aplicable.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, las cuales permitieron avanzar de manera organizada desde el diagnóstico de la problemática hasta la formulación de la propuesta de intervención y la planificación de su implementación.

1.3.1 Identificación y Análisis del Problema

La primer fase fue principalmente dirigida al diagnóstico del proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S, para lo cual se tuvo en cuenta la técnica de análisis de causa raíz apoyada una parte por la revisión documental de los procedimientos vigentes y existentes en torno a la normatividad tributaria aplicable, la observación directa del proceso, aunado al uso de entrevistas no estructuradas con el personal responsable de actividades contables y tributarias.

El resultado del diagnóstico se realizó a partir del Diagrama de Ishikawa o diagrama causa-efecto, herramienta que facilitó la clasificación, el análisis y la organización de las posibles causas que generan inconsistencias en la preparación y presentación de la información exógena tributaria, mediante el cual se pudieron evidenciar factores asociados a los métodos de trabajo, el talento humano, los tipos de procedimiento, la tecnología empleada, la información y los mecanismos de control, identificándose que las principales causas del problema tienen que ver con la falta de procedimientos establecidos, la inexistencia de mecanismos de conciliación y validación de la información y la insuficiencia de controles preventivos en el desarrollo del proceso de presentación.

El diagnóstico logró explicar la relación existente entre estas causas y sus efectos sobre la confiabilidad de la información tributaria, los tiempos de procesamiento, la generación de reprocesos y el riesgo de no cumplir con las obligaciones formales ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Los resultados obtenidos constituyeron el insumo principal para el diseño de la propuesta de mejora.

1.3.2 Planificación de la Solución

Con base en los resultados del diagnóstico se diseñó una propuesta de mejora orientada a fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria, mediante un enfoque preventivo de control interno, en esta etapa se definieron el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto, así como las actividades necesarias para dar respuesta a las causas identificadas durante el diagnóstico.

La planificación incluyó el diseño de procedimientos estandarizados de preparación de la información exógena, la incorporación de mecanismos de conciliación y validación de la información contable y tributaria así como la definición de puntos de control preventivo y la asignación de las responsabilidades para cada una de las actividades que se proponen, de la misma forma se establecieron indicadores de seguimiento que permitan identificar la efectividad de las acciones que se implementen y de esta forma facilitar la mejora continua del proceso.

1.3.2.1 Definición de Alcance y Recursos

La tercera etapa correspondió a la elaboración del plan de implementación de la propuesta de mejora, en esta etapa se definió el alcance de la intervención delimitando las actividades objeto del proyecto, los responsables de su ejecución y los recursos humanos, tecnológicos y financieros que se requieren para la realización de esta.

Adicionalmente, se elaboró un cronograma de trabajo que permitiera organizar las actividades según el tiempo disponible y establecer mecanismos de seguimiento para comprobar el cumplimiento de cada una de las fases del proyecto. Del mismo modo, se elaboró un presupuesto estimado que permitiera planificar los recursos necesarios para la implementación de la propuesta.

La integración de estas tres etapas permitió tener una propuesta de intervención coherente con la metodología de investigación-acción, de tal modo que la solución planteada pudiera responder a las necesidades identificadas en Caribic Ingeniería S.A.S. y aportara al fortalecimiento del proceso de gestión de la información exógena tributaria, a la reducción de los riesgos de incumplimiento y al mejoramiento del control interno tributario.

2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización

El área en la que se observa la problemática objeto de este trabajo es el proceso contable–tributario de la organización, específicamente el subproceso encargado de la preparación y presentación de la información exógena tributaria (medios magnéticos) que anualmente debe reportarse a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en cumplimiento del artículo 631-3 del Estatuto Tributario y de la Resolución Única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria (Resolución 000227 de 2025), que compiló y actualizó las disposiciones previamente contenidas en la Resolución 000162 de 2023 y sus modificaciones.

El problema identificado consiste en la existencia de inconsistencias recurrentes entre la información contable registrada por la empresa y los datos efectivamente reportados en los formatos de exógena, en particular en el Formato 1001 (pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas), que constituye uno de los reportes de mayor volumen y complejidad dentro del conjunto de obligaciones formales de la compañía. Estas inconsistencias se manifiestan como diferencias en los valores acumulados por tercero, errores en la identificación de terceros (NIT y razón social), duplicidad de registros originados en la consolidación manual de información proveniente de distintas fuentes contables (nómina de contratistas, proveedores, causación de costos y gastos, y retenciones practicadas), y clasificación incorrecta de conceptos según la estructura de conceptos exigida por el anexo técnico vigente.

Como causas raíz de esta situación se identifican: (i) la ausencia de un procedimiento documentado y estandarizado de conciliación entre la contabilidad y la información exógena a lo largo del año gravable, lo que traslada todo el esfuerzo de depuración al cierre del ejercicio; (ii) la



dependencia de procesos manuales en Excel para consolidar la información proveniente de las distintas fuentes, sin controles de validación previos a la generación del archivo; (iii) la desactualización frente a los cambios normativos introducidos año a año por la DIAN en las especificaciones técnicas de los formatos, y (iv) la limitada articulación entre el área contable y las áreas operativas de la empresa (que originan la información de contratistas y proveedores propia del sector de ingeniería y construcción), lo que dificulta la trazabilidad del dato desde su origen hasta su reporte final.

2.1 Descripción de la empresa a intervenir

CARIBIC INGENIERÍA SAS es una persona jurídica colombiana con domicilio en la ciudad de Valledupar, departamento del Cesar, identificada con NIT 901.076.874-5, matriculada ante la Cámara de Comercio bajo el registro No. 673.666 desde el 4 de mayo de 2017. La empresa desarrolla como actividad económica principal las actividades de ingeniería y otras actividades técnicas relacionadas con la consultoría técnica (código CIIU 7112), como actividad secundaria labores de consultoría de gestión empresarial (código CIIU 7020), y adicionalmente ejecuta obras bajo el código CIIU 4290 – Construcción de otras obras de ingeniería civil, propias de su participación en proyectos de infraestructura y construcción en el departamento del Cesar. De acuerdo con su Registro Único Tributario (RUT), la organización está clasificada, entre otras responsabilidades fiscales, como declarante del impuesto sobre la renta y complementarios en el régimen ordinario, agente de retención en la fuente a título de renta, informante de exógena, obligada a llevar contabilidad, responsable del impuesto sobre las ventas (IVA), facturador electrónico e informante de beneficiarios finales. Por su tamaño y estructura patrimonial se



encuentra clasificada en el Grupo III microempresas, conforme al régimen simplificado de contabilidad aplicable a esta categoría.

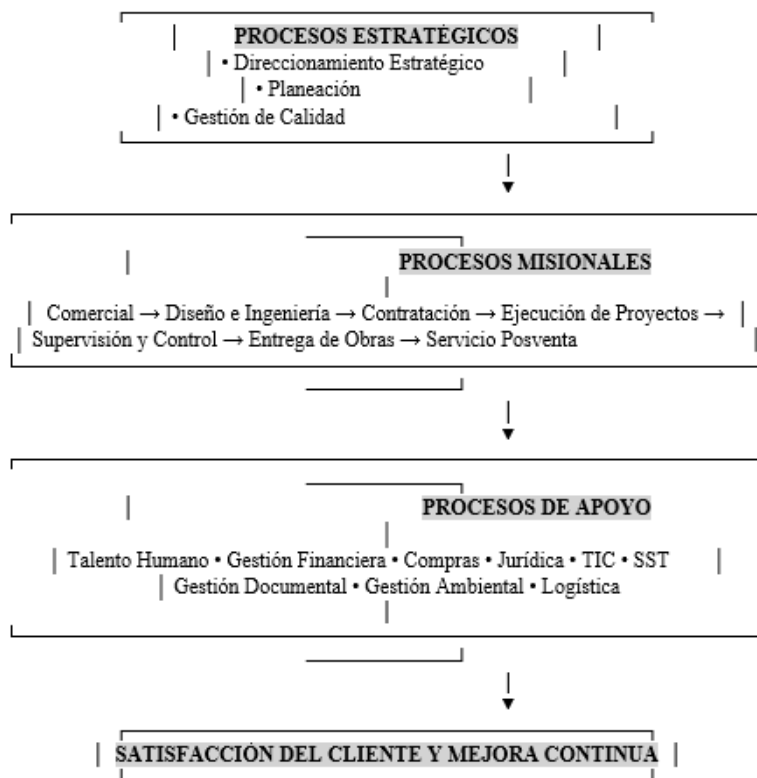
2.1.1 Misión

Somos una empresa de ingeniería y consultoría técnica que brinda soluciones confiables y de calidad en proyectos de infraestructura y construcción en la región Caribe colombiana, apoyados en un equipo humano competente, en el cumplimiento riguroso de la normatividad técnica y legal vigente, y en un compromiso permanente con la satisfacción de nuestros clientes, el desarrollo de nuestros colaboradores y la generación de valor sostenible para nuestros grupos de interés.

2.1.2 Visión

Para el año 2030, CARIBIC INGENIERÍA SAS será reconocida en el departamento del Cesar y la región Caribe como una empresa líder en la prestación de servicios de ingeniería y consultoría técnica para el sector de la construcción y la infraestructura, distinguida por la calidad de sus proyectos, la solidez de su gestión administrativa y financiera, y su capacidad de innovación frente a los retos técnicos, normativos y tecnológicos del sector.

2.1.3 Mapa de procesos



2.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso objeto de intervención corresponde a la gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., el cual forma parte de los procesos de apoyo de la organización y se encuentra directamente vinculado con la gestión contable y tributaria. Su propósito es garantizar la recopilación, validación, consolidación y presentación de la información requerida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, en cumplimiento de las obligaciones establecidas en la normativa tributaria vigente.

La gestión de la información exógena constituye un proceso transversal dentro de la organización, dado que no genera información propia, sino que integra los registros producidos

por las diferentes áreas que participan en el desarrollo de la actividad empresarial. En consecuencia, su adecuado funcionamiento depende de la articulación permanente entre los procesos financiero, contable, administrativo, contractual y documental, así como de la calidad de la información suministrada por las dependencias responsables de registrar las operaciones relacionadas con contratistas, proveedores, nómina, costos, gastos, retenciones y demás transacciones con incidencia tributaria. El proceso inicia con el registro de las operaciones económicas derivadas de la ejecución de los proyectos de ingeniería y construcción desarrollados por la empresa.

Posteriormente, la información es soportada mediante documentos contables y administrativos que permiten evidenciar cada hecho económico y facilitar su posterior tratamiento para efectos tributarios. A partir de estos registros se desarrollan actividades orientadas a verificar la integridad de la información, validar la correspondencia entre los hechos económicos y sus respectivos soportes documentales, clasificar los datos conforme a los conceptos definidos por la Dian y consolidar la información requerida para la elaboración de los diferentes formatos de información exógena, entre ellos el Formato 1001, correspondiente a pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas, uno de los reportes de mayor relevancia para la organización.

La etapa de consolidación representa uno de los momentos críticos del proceso, debido a que en ella convergen los registros provenientes de las diferentes dependencias de la empresa. Durante esta fase se verifica la consistencia de la información, la correcta identificación de terceros, la uniformidad en la aplicación de los criterios contables y tributarios y la correspondencia entre los registros contables, sus soportes documentales y las especificaciones técnicas definidas por la DIAN para la presentación de la información exógena.

Finalmente, una vez generados los archivos de reporte, la organización realiza la presentación de la información dentro de los plazos establecidos por la administración tributaria y conserva los documentos que respaldan cada registro reportado, garantizando su disponibilidad para atender eventuales procesos de fiscalización, requerimientos de información o verificaciones posteriores.

Bajo esta perspectiva, la gestión de la información exógena tributaria trasciende el simple cumplimiento de una obligación formal, constituyéndose en un proceso estratégico para la organización, cuyo adecuado funcionamiento contribuye a fortalecer el control interno tributario, mejorar la confiabilidad de la información financiera y reducir los riesgos asociados al incumplimiento de las obligaciones fiscales.

2.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

A partir del análisis realizado al proceso de gestión de la información exógena tributaria en Caribic Ingeniería S.A.S., se evidenció que las inconsistencias identificadas en la preparación y presentación de los reportes exigidos por la DIAN no corresponden a hechos aislados, sino a debilidades estructurales presentes en la administración de la información con incidencia tributaria. Estas situaciones se reflejan en diferencias entre la información contable registrada por la empresa y la información finalmente reportada, especialmente en formatos de alta complejidad como el Formato 1001, así como en errores en la identificación de terceros, diferencias en valores acumulados, duplicidad de registros y clasificación inadecuada de conceptos tributarios.

Estas causas raíz, descritas en el numeral 2, generan efectos medibles sobre la operación: el cierre del período gravable concentra la mayor parte de las horas de depuración del equipo

contable, se han identificado reprocesos recurrentes en la consolidación del Formato 1001 en los últimos períodos de reporte, y la ausencia de puntos de control intermedios eleva la exposición de la compañía ante posibles requerimientos de la DIAN. Estos efectos evidencian que el problema no es solo estructural, sino que tiene un costo operativo concreto que la propuesta busca reducir.

Como consecuencia de las situaciones descritas, el proceso presenta una elevada dependencia de conciliaciones y verificaciones efectuadas al cierre del período gravable, lo que incrementa los tiempos de preparación de la información exógena, genera reprocesos administrativos y aumenta el riesgo de presentar información inconsistente ante la DIAN. Desde la perspectiva del control interno tributario, estas condiciones disminuyen la capacidad preventiva de la organización, afectan la eficiencia del proceso y aumentan la exposición frente a posibles requerimientos, correcciones o sanciones derivadas del incumplimiento de las obligaciones formales.

En atención a este diagnóstico, se evidencia la necesidad de fortalecer la gestión de la información exógena tributaria mediante la implementación de un sistema de control basado en principios de auditoría preventiva, orientado a estandarizar procedimientos, fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas, incorporar controles desde el origen de la información y garantizar la integridad, oportunidad, trazabilidad y confiabilidad de los datos utilizados para el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la organización.

3.Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

Una vez identificadas las debilidades presentes en el proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., resulta necesario establecer un plan de acción que permita intervenir las causas que originan las inconsistencias evidenciadas durante el diagnóstico. La problemática identificada no obedece a errores aislados en la elaboración de los reportes tributarios, sino a deficiencias estructurales relacionadas con la ausencia de procedimientos estandarizados, la insuficiente implementación de controles preventivos, la limitada articulación entre las áreas responsables del suministro de la información y la alta dependencia de procesos manuales para la consolidación y validación de los datos reportados a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Dian.

En este contexto, el establecimiento de un plan de acción constituye una herramienta de gestión orientada a transformar los resultados del diagnóstico en acciones concretas de mejora, mediante la definición de objetivos, actividades, responsables y recursos que permitan fortalecer el proceso intervenido. Desde la perspectiva de la gestión organizacional, un plan de acción facilita la implementación ordenada de estrategias encaminadas a corregir las causas de un problema, optimizar el desempeño de los procesos y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La propuesta planteada para Caribic Ingeniería S.A.S. se fundamenta en un enfoque preventivo de control interno, orientado a fortalecer la gestión de la información exógena tributaria mediante la incorporación de procedimientos documentados, mecanismos permanentes de conciliación y validación de la información, controles en cada una de las etapas del proceso y

acciones de seguimiento que permitan asegurar la confiabilidad de los datos reportados. Este enfoque resulta coherente con los principios establecidos por el modelo COSO, el cual señala que un sistema de control interno debe proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos relacionados con las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las disposiciones legales y regulatorias, mediante la integración de actividades de control, evaluación de riesgos, información, comunicación y monitoreo continuo. De igual manera, la propuesta incorpora principios de gestión del riesgo alineados con la ISO 31000, norma que promueve la integración de la administración de riesgos en los procesos organizacionales como mecanismo para fortalecer la toma de decisiones, mejorar el desempeño institucional y prevenir la ocurrencia de eventos que afecten el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En el contexto tributario, esta perspectiva permite identificar oportunamente factores que puedan generar inconsistencias en la preparación de la información exógena y establecer controles que reduzcan su probabilidad e impacto.

Con fundamento en lo anterior, el presente plan de acción se estructura en cuatro componentes articulados entre sí: el establecimiento de los objetivos que orientan la intervención, la descripción de la solución propuesta, la definición de la secuencia de actividades requeridas para su implementación y la identificación de los recursos necesarios para su ejecución. En conjunto, estos elementos constituyen una propuesta integral de mejora que busca fortalecer el control interno tributario, incrementar la eficiencia del proceso de gestión de la información exógena y reducir los riesgos asociados al incumplimiento de las obligaciones formales frente a la DIAN.

3.1 Establecimiento de objetivos

Con el propósito de orientar la implementación del plan de acción y garantizar que las medidas propuestas respondan de manera directa a las causas identificadas durante el diagnóstico, se establecen los objetivos específicos de la intervención. Estos objetivos constituyen la base para el diseño de las acciones de mejora y permiten direccionar la ejecución de actividades encaminadas a fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria en Caribic Ingeniería S.A.S.

Objetivo del plan de acción

Fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S. mediante la implementación de un plan de acción basado en la estandarización de procedimientos, la incorporación de controles preventivos, el fortalecimiento de los mecanismos de conciliación y validación de la información y la mejora de la coordinación entre las áreas involucradas, con el fin de incrementar la confiabilidad de los reportes presentados a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y reducir los riesgos asociados al incumplimiento de las obligaciones tributarias.

Objetivos específicos del plan de acción

Diseñar un procedimiento estandarizado que establezca las actividades, responsables, controles y documentos requeridos para la preparación, validación y presentación de la información exógena tributaria.

Implementar mecanismos periódicos de conciliación entre la información contable, tributaria y administrativa, con el propósito de identificar y corregir oportunamente inconsistencias antes de la elaboración de los reportes exigidos por la DIAN.

Incorporar controles preventivos que permitan verificar la correcta identificación de terceros, la clasificación de conceptos tributarios, la consistencia de los valores reportados y el cumplimiento de las especificaciones técnicas definidas por la administración tributaria.

Fortalecer la articulación entre las áreas responsables de generar información con incidencia tributaria mediante la definición de responsabilidades, canales de comunicación y procedimientos de intercambio de información que favorezcan la trazabilidad de los registros desde su origen hasta su reporte final.

Establecer mecanismos permanentes de seguimiento y actualización normativa que permitan adaptar oportunamente el proceso a las modificaciones emitidas por la DIAN en materia de información exógena tributaria y promover la mejora continua del sistema de control interno

3.2 Descripción de la solución

La propuesta de intervención responde directamente a los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico organizacional. En consecuencia, las acciones planteadas se orientan a fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria mediante la implementación de controles preventivos, la estandarización de procedimientos, el fortalecimiento de los mecanismos de conciliación y validación de la información, así como la mejora en la coordinación entre las áreas responsables del proceso. De esta manera, la solución propuesta busca incrementar la confiabilidad de la información reportada, optimizar el control interno tributario y reducir los riesgos asociados

al incumplimiento de las obligaciones fiscales. A continuación, se describen los componentes que integran la propuesta de mejora y las acciones previstas para su implementación.

El procedimiento estandarizado documentará, para el Formato 1001, los siguientes elementos: fuentes de información por conciliar (nómina de contratistas, proveedores, causación de costos y gastos, retenciones), periodicidad de conciliación (mensual, previa al cierre), responsable de cada verificación y campos objeto de validación (NIT, razón social, concepto DIAN, valor acumulado). El detalle de responsables y recursos asociados a cada actividad se desarrolla en el numeral 3.4.

La propuesta también incluye el fortalecimiento de la colaboración entre las áreas involucradas en la generación de información con impacto tributario. Para ello, se definirán responsabilidades específicas para cada dependencia, se crearán canales de comunicación que faciliten el intercambio oportuno de información y se fomentará la trazabilidad de los registros desde su origen hasta su consolidación final. Con esta medida, se busca mejorar la coordinación institucional y garantizar que la información proporcionada por cada área cumpla con los estándares de calidad necesarios para su posterior uso.

Finalmente, la solución incluye un mecanismo permanente para el seguimiento y la actualización de la normativa, diseñado para asegurar que el proceso se ajuste de manera oportuna a los cambios que la DIAN implemente en relación con la información exógena tributaria. Para lograr esto, se sugiere llevar a cabo revisiones periódicas de las modificaciones normativas, actualizar los procedimientos internos cuando sea necesario y evaluar de forma continua la efectividad de los controles establecidos, utilizando indicadores de seguimiento que ayuden a identificar áreas de mejora.

En conjunto, esta propuesta busca que Caribic Ingeniería S.A.S. cuente con un proceso documentado, con puntos de verificación distribuidos a lo largo del año gravable y no concentrados al cierre, reduciendo así el riesgo de reprocesos y de inconsistencias frente a la DIAN.

Indicadores de seguimiento

Con el propósito de evaluar la eficacia del plan de acción propuesto, se establecen indicadores de seguimiento que permitirán medir objetivamente el cumplimiento de las actividades implementadas y el impacto de las acciones de mejora sobre el proceso de gestión de la información exógena tributaria. Estos indicadores incorporan metas cuantificables, responsables, frecuencia de evaluación y medios de verificación, facilitando el monitoreo permanente de la propuesta y la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo del proceso.

Tabla 1

Indicadores de seguimiento

Objetivo específico	Indicador	Fórmula de medición	Línea base	Meta	Responsable	Frecuencia de evaluación	Medio de verificación
Estandarizar el procedimiento para la preparación de la información exógena	Cumplimiento del procedimiento estandarizado	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$	No existe procedimiento formal	100 % de cumplimiento	Contador General	Mensual	Procedimiento aprobado y listas de chequeo
Fortalecer los controles preventivos del proceso	Reducción de inconsistencias en la información exógena	$(\text{Número de inconsistencias detectadas} / \text{Total de registros revisados}) \times 100$	Alto número de inconsistencias identificadas durante el diagnóstico	Reducir en un 80 % las inconsistencias durante el primer año	Coordinador Contable	Trimestral	Informes de auditoría y conciliaciones
Implementar mecanismos permanentes de conciliación	Cumplimiento de conciliaciones programadas	$(\text{Conciliaciones realizadas} / \text{Conciliaciones programadas}) \times 100$	Conciliaciones realizadas únicamente al cierre del período	100 % de conciliaciones ejecutadas	Auxiliar Contable	Mensual	Actas de conciliación y registros contables
Optimizar el tiempo de preparación del reporte de información exógena	Tiempo promedio de elaboración del reporte	Número de días empleados en la preparación del reporte	Aproximadamente 15 días	Reducir el tiempo de preparación a máximo 8 días	Área Contable	Anual	Cronograma de actividades e informes de gestión
Garantizar la actualización permanente frente a cambios normativos	Cumplimiento de actualización normativa	$(\text{Actualizaciones implementadas} / \text{Cambios normativos publicados}) \times 100$	No existe un mecanismo formal de actualización	Incorporar el 100 % de las modificaciones normativas antes del siguiente período de reporte	Responsable Tributario	Semestral	Registro de actualizaciones normativas y evidencias documentales

Nota: Fuente propia

Los indicadores definidos permiten realizar un seguimiento sistemático a la implementación del plan de acción, facilitando la evaluación objetiva de los resultados alcanzados mediante metas verificables y responsabilidades claramente asignadas. Así mismo, constituyen

una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, al permitir identificar oportunamente desviaciones en la ejecución de las actividades y establecer acciones de mejora que contribuyan al fortalecimiento continuo del proceso de gestión de la información exógena tributaria en Caribic Ingeniería S.A.S

3.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Con el objetivo de llevar a cabo la propuesta de fortalecimiento del proceso de gestión de la información exógena tributaria en Caribic Ingeniería S.A.S., se ha trazado una serie de actividades que nos permitirán abordar de manera ordenada las causas que se identificaron durante el diagnóstico. Estas actividades están organizadas bajo un enfoque de mejora continua y control preventivo, con la intención de asegurar que cada fase contribuya a robustecer los procedimientos, aumentar la confiabilidad de la información y cumplir con las obligaciones tributarias que establece la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

La secuencia comienza con la socialización de la propuesta de mejora ante la gerencia y las áreas que participan en el proceso de gestión de la información exógena tributaria. Esta actividad tiene como fin presentar los resultados del diagnóstico, explicar el alcance de la intervención y fomentar un compromiso institucional para implementar las acciones sugeridas. La participación de las distintas dependencias es clave para garantizar una adecuada articulación del proceso y facilitar la adopción de las nuevas prácticas de control.

Luego, se procederá al diseño y documentación del procedimiento estandarizado para la preparación y presentación de la información exógena tributaria. En esta fase se definirán las etapas del proceso, los responsables de cada tarea, los documentos necesarios, los plazos de ejecución y los puntos de control correspondientes. La estandarización ayudará a uniformar la

manera en que se lleva a cabo el proceso, disminuir la dependencia del conocimiento individual y fortalecer la trazabilidad de la información desde su origen hasta la generación de los reportes.

Como siguiente paso, se pondrán en marcha mecanismos periódicos para conciliar y validar la información. Esto se logrará a través de verificaciones sistemáticas entre los registros contables, tributarios y administrativos. El objetivo de estas conciliaciones es detectar diferencias en los valores registrados, inconsistencias en la identificación de terceros, errores en la clasificación de conceptos tributarios y posibles duplicidades de información antes de preparar los formatos requeridos por la DIAN. Así, se busca corregir a tiempo las inconsistencias y reducir la necesidad de hacer reprocesos durante el cierre del período gravable.

Además, se implementarán controles preventivos en las distintas etapas del proceso. Estos controles incluirán listas de verificación para revisar la información, validaciones sobre el cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas por la DIAN, revisión de documentos de soporte y verificación de la coherencia entre la información reportada y los registros contables. La implementación de estos controles ayudará a mejorar la calidad de la información utilizada para elaborar los reportes tributarios y disminuir el riesgo de errores que puedan resultar en requerimientos o sanciones por parte de la administración tributaria.

Finalmente, se fortalecerá la coordinación entre las áreas encargadas de proporcionar la información, definiendo responsabilidades específicas, estandarizando los canales de comunicación y estableciendo procedimientos para el intercambio oportuno de datos. Esta actividad mejorará la trazabilidad de los registros, facilitará el flujo de información entre las diferentes dependencias y asegurará que los datos utilizados en la preparación de la información exógena sean completos, consistentes y entregados a tiempo.

Una vez que hayamos puesto en marcha las acciones mencionadas, se llevará a cabo una capacitación para todo el personal involucrado en el proceso. El objetivo es dar a conocer el procedimiento estandarizado, los nuevos métodos de conciliación y validación, los controles preventivos que hemos establecido y las responsabilidades que se han asignado a cada miembro del equipo. Esta actividad tiene como meta fortalecer las habilidades del grupo y fomentar una cultura organizacional que valore el cumplimiento tributario y la mejora continua.

Por último, se implementará un mecanismo de seguimiento y evaluación que nos permita comprobar la efectividad de la propuesta que hemos puesto en práctica. Para ello, se definirán indicadores que estén relacionados con el número de inconsistencias que se detecten, el tiempo que se tarda en preparar la información exógena, el cumplimiento de las actividades programadas y la actualización normativa del proceso. Los resultados que obtengamos servirán como base para hacer ajustes, reforzar los controles existentes y garantizar que la propuesta se mantenga sostenible a lo largo del tiempo.

La ejecución ordenada de estas actividades permitirá fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., mejorando la calidad, integridad y confiabilidad de la información que reportamos, optimizando la eficiencia operativa y reduciendo los riesgos que conlleva el incumplimiento de las obligaciones tributarias. Además, la implementación de esta solución contribuirá a fortalecer el control interno tributario y a consolidar una gestión preventiva que esté alineada con los principios del modelo COSO y la norma ISO 31000.

Tabla 2

Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Actividad	Objetivo	Producto esperado
Socialización de la propuesta	Presentar el plan de mejora	Acta de socialización
Diseño de procedimientos	Estandarizar el proceso	Procedimiento documentado
Diseño del procedimiento	Detectar inconsistencias oportunamente	Formato de conciliación
Implementación de controles preventivos	Reducir errores	Listas de chequeo
Fortalecimiento de la coordinación	Mejorar el flujo de información	Matriz de responsabilidades
Capacitación del personal	Apropiar el nuevo procedimiento	Registro de capacitación
Seguimiento y evaluación	Medir la efectividad de la propuesta	Informe de indicadores

 Nota: Fuente propia
3.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

La ejecución de la propuesta de fortalecimiento del proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S. requiere la disposición articulada de recursos humanos, tecnológicos y financieros que garanticen el desarrollo adecuado de cada una de las actividades definidas en la secuencia de ejecución de la solución. La identificación de estos recursos permite dimensionar el esfuerzo institucional necesario para la implementación, así como asignar de manera clara las responsabilidades asociadas a cada tipo de recurso, en concordancia con el enfoque preventivo de control interno que fundamenta la propuesta.

Recursos humanos

La implementación del procedimiento estandarizado, de los mecanismos de conciliación y validación y de los controles preventivos requiere la participación activa del coordinador contable-tributario, responsable de liderar el diseño e implementación de la propuesta, así como del auxiliar contable encargado de la consolidación periódica de la información proveniente de nómina, contratistas, proveedores, costos y gastos. Adicionalmente, se contempla el acompañamiento de un asesor tributario externo que brinde soporte técnico frente a la interpretación de la normativa vigente, en particular la Resolución 000227 de 2025, y se requiere la participación del personal de las áreas operativas y contractuales, responsables de suministrar oportunamente la información fuente que alimenta el proceso.

Recursos tecnológicos

Desde el punto de vista tecnológico, la propuesta se apoya en el software contable y en las hojas de cálculo empleadas actualmente para el registro y la consolidación de la información, los cuales deberán complementarse con formatos y listas de chequeo digitales diseñados específicamente para las actividades de conciliación y control preventivo. Asimismo, se requiere el uso del prevalidador y de la plataforma MUISCA de la DIAN para la validación técnica de los archivos antes de su presentación, así como la disponibilidad de equipos de cómputo y de mecanismos adecuados de almacenamiento que garanticen la trazabilidad y la conservación de la información y sus soportes documentales.

Recursos financieros

En materia financiera, la ejecución de la propuesta demanda la asignación de un presupuesto estimado que cubra los honorarios de la asesoría tributaria externa, las actividades de capacitación del personal involucrado en el nuevo procedimiento y, de ser necesario, la actualización o adquisición de licencias de herramientas tecnológicas que faciliten la consolidación y validación de la información. Este presupuesto deberá ser aprobado por la gerencia de Caribic Ingeniería S.A.S. como parte del compromiso institucional con el fortalecimiento del control interno tributario.

La articulación de estos recursos, en conjunto con las actividades descritas en la secuencia de ejecución de la solución, permitirá a Caribic Ingeniería S.A.S. contar con las condiciones humanas, tecnológicas y financieras necesarias para la implementación sostenible del sistema de control preventivo propuesto, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos planteados y la mejora continua del proceso de gestión de la información exógena tributaria.

Tabla 3

Recursos necesarios para la ejecución de la solución

Tipo de recurso	Recurso	Descripción / Detalle	Responsable de gestión
Humano	Coordinador(a) contable-tributario	Lidera el diseño del procedimiento estandarizado, la definición de controles y la coordinación general de la implementación.	Gerencia / Área contable



Humano	Auxiliar contable	Apoya la consolidación de la información de nómina, contratistas, proveedores y causación de costos y gastos, y ejecuta las conciliaciones periódicas.	Área contable
Humano	Asesor tributario externo	Brinda acompañamiento en la interpretación normativa (Resolución 000227 de 2025) y en la validación técnica de los formatos de exógena.	Contador Público externo
Humano	Personal de áreas operativas	Suministra oportunamente la información fuente relacionada con contratistas, proveedores y ejecución de proyectos.	Áreas contractual y operativa
Tecnológico	Software contable y hojas de cálculo	Herramienta para el registro contable y la consolidación de la información antes de su reporte.	Área contable

Tecnológico	Prevalidador y plataforma MUISCA de la DIAN	Permite la validación técnica y el cargue del Formato 1001 y demás formatos de información exógena.	Área contable
Tecnológico	Formatos y listas de chequeo digitales	Plantillas estandarizadas para la conciliación, validación y control preventivo de la información.	Área contable
Tecnológico	Equipos de cómputo y almacenamiento	Infraestructura necesaria para el procesamiento y resguardo de la información y sus soportes documentales.	Área administrativa
Financiero	Honorarios de asesoría externa	Recursos destinados al acompañamiento técnico especializado en materia de auditoría tributaria.	Gerencia
Financiero	Capacitación del personal	Presupuesto para la formación del equipo en el procedimiento estandarizado y en los nuevos controles.	Gerencia / Área contable



Financiero	Actualización herramientas tecnológicas	de Recursos para la Gerencia eventual adquisición o actualización de licencias de software contable.
------------	---	--

Nota: Fuente propia

4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

Una vez definidos los objetivos, la solución propuesta, la secuencia de actividades y los recursos requeridos para la implementación del plan de acción, resulta necesario precisar el alcance de la intervención, identificar a las partes interesadas involucradas, establecer un cronograma de ejecución y definir el presupuesto asociado a cada una de las fases del proyecto. Estos elementos permiten complementar la planificación desarrollada en el capítulo anterior y brindar una visión integral de las condiciones bajo las cuales se ejecutará la propuesta de fortalecimiento del proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S.

En este sentido, la definición del alcance establece los límites de la intervención, los aspectos que cubre la propuesta y aquellos que quedan por fuera de su cobertura, evitando ambigüedades en la ejecución del proyecto. Por su parte, la identificación de las partes interesadas permite reconocer a los actores internos y externos que participan, se benefician o influyen en el desarrollo de la propuesta, así como establecer con claridad los responsables de cada actividad definida en el plan de acción. El cronograma, a su vez, traduce la secuencia de actividades descrita en el numeral 3.3 en una programación temporal concreta, señalando fechas de inicio, fechas de finalización e hitos que permitirán realizar seguimiento al avance de la implementación. Finalmente, el presupuesto desglosa los recursos identificados en el numeral 3.4, asignando un valor estimado a cada fase del proyecto y justificando su necesidad, con el fin de garantizar la viabilidad económica de la propuesta.

4.1 Alcance final de la solución

El alcance de la propuesta de fortalecimiento comprende el diseño e implementación de un sistema de control preventivo orientado a mejorar la gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S., circunscrito al proceso de recopilación, validación, conciliación y presentación de la información reportada a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), con énfasis en el Formato 1001, correspondiente a pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas, por ser uno de los reportes de mayor complejidad y relevancia para la organización.

En términos de cobertura, el alcance de la solución incluye: i) el diseño y la documentación de un procedimiento estandarizado para la preparación y presentación de la información exógena tributaria; ii) la implementación de mecanismos periódicos de conciliación y validación entre los registros contables, tributarios y administrativos; iii) el establecimiento de controles preventivos en las distintas etapas del proceso, incluyendo listas de verificación y puntos de control; iv) el fortalecimiento de la coordinación entre las áreas responsables de suministrar información con incidencia tributaria, mediante la definición de responsabilidades y canales de comunicación; y v) la capacitación del personal involucrado y el establecimiento de un mecanismo de seguimiento y evaluación de la efectividad de la propuesta.

Por su parte, quedan fuera del alcance de la presente intervención: la implementación de un sistema de información o software especializado distinto a las herramientas actualmente disponibles en la organización, tales como hojas de cálculo, software contable y la plataforma MUISCA de la DIAN; el ajuste de los demás formatos de información exógena diferentes al Formato 1001; la auditoría de vigencias fiscales anteriores a la implementación de la propuesta; y

la extensión de la intervención a otros procesos administrativos o contables de la empresa que no estén directamente relacionados con la gestión de la información exógena tributaria. Esta delimitación permite concentrar los esfuerzos y los recursos disponibles en el fortalecimiento del proceso identificado como crítico durante el diagnóstico.

Como resultado de la ejecución del alcance definido, se espera que Caribic Ingeniería S.A.S. cuente con un procedimiento documentado y estandarizado para la gestión de la información exógena tributaria, mecanismos de conciliación y controles preventivos operando de manera permanente, una matriz de responsabilidades que clarifique el rol de cada área involucrada, personal capacitado en la aplicación del nuevo procedimiento y un mecanismo de seguimiento que permita evaluar la efectividad de la propuesta y sostenerla en el tiempo. En conjunto, estos resultados contribuirán a incrementar la confiabilidad de la información reportada a la DIAN, reducir el riesgo de errores y sanciones, y fortalecer la capacidad de control interno tributario de la organización.

4.2 Identificación de responsables de las actividades para ejecución

La implementación del plan de acción propuesto para fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria en Caribic Ingeniería S.A.S. requiere la participación coordinada de las diferentes áreas que intervienen en la generación, validación, consolidación y reporte de la información con incidencia tributaria. En este sentido, la asignación clara de responsabilidades constituye un elemento esencial para garantizar la adecuada ejecución de las actividades, fortalecer los mecanismos de control interno y asegurar la trazabilidad de la información desde su origen

hasta la presentación de los reportes ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

La identificación de responsables permite delimitar las funciones de cada actor dentro del proceso, evitando duplicidad de actividades, omisiones y vacíos de control que puedan afectar la calidad de la información reportada. Asimismo, favorece la coordinación entre las áreas involucradas, facilita el seguimiento de las actividades programadas y fortalece la cultura organizacional orientada al cumplimiento de las obligaciones tributarias.

En el marco de la propuesta de mejora, cada responsable asume funciones específicas de acuerdo con sus competencias y nivel de participación en el proceso. La Gerencia General ejercerá el liderazgo estratégico del proyecto, garantizando la disponibilidad de recursos y promoviendo el compromiso institucional con la implementación de los controles preventivos. Por su parte, el área contable y tributaria será la responsable de ejecutar las actividades técnicas relacionadas con la conciliación, validación, preparación y presentación de la información exógena, asegurando el cumplimiento de las disposiciones establecidas por la normativa tributaria vigente.

Las áreas administrativas y operativas tendrán la responsabilidad de suministrar oportunamente la información que sirve de base para la elaboración de los reportes tributarios, garantizando la integridad, veracidad y oportunidad de los documentos soporte. De igual forma, deberán participar activamente en los procesos de conciliación y validación de la información cuando se presenten diferencias o inconsistencias que requieran análisis conjunto.

Adicionalmente, se asignan responsabilidades relacionadas con el seguimiento permanente de los cambios normativos emitidos por la DIAN, la actualización de procedimientos internos y la evaluación periódica de los resultados obtenidos mediante la implementación de los controles

propuestos. Estas actividades permitirán mantener actualizado el proceso frente a las modificaciones legales y asegurar la mejora continua del sistema de control interno tributario.

La siguiente tabla presenta los responsables definidos para cada una de las actividades contempladas en el plan de implementación.

Tabla 4.

Identificación de responsables de las actividades para ejecución

Actividad	Responsable principal	Apoyo	Función
Elaborar el procedimiento estandarizado	Contador Público	Gerencia General	Diseñar y documentar el procedimiento interno.
Socializar el procedimiento	Gerencia General	Contador Público	Comunicar lineamientos y responsabilidades.
Actualizar la normatividad	Contador Público	Asesor Tributario	Verificar cambios emitidos por la DIAN.
Consolidar la información	Área Contable	Área Administrativa	Integrar la información de las dependencias.
Realizar conciliaciones periódicas	Contador Público	Auxiliar Contable	Verificar consistencia entre registros.

Validar terceros y conceptos	Contador Público	Área Administrativa	Revisar NIT, conceptos y valores.
Aplicar controles preventivos	Área Contable	Gerencia	Detectar y corregir inconsistencias.
Generar formatos de exógena	Contador Público	Auxiliar Contable	Preparar archivos conforme a la DIAN.
Aprobar la presentación	Gerencia General	Contador Público	Autorizar el envío oficial.
Presentar la información	Contador Público	Gerencia	Cumplir la obligación formal.
Evaluar resultados	Gerencia General	Contador Público	Medir indicadores y proponer mejoras.

Nota: Fuente propia

Análisis

La definición de responsables evidencia que la gestión de la información exógena tributaria no depende exclusivamente del área contable, sino que constituye un proceso transversal que requiere la participación coordinada de la Gerencia General, el área administrativa y las demás dependencias que generan información con incidencia tributaria. Esta distribución de funciones fortalece la segregación de responsabilidades, mejora la trazabilidad de la información y disminuye el riesgo de errores derivados de la concentración de actividades en un único responsable. Asimismo, la asignación de funciones favorece la implementación de controles preventivos durante cada etapa del proceso, promoviendo una cultura organizacional orientada al



cumplimiento normativo, la mejora continua y el fortalecimiento del sistema de control interno tributario.

4.3 Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución es una herramienta clave que establece el calendario de actividades necesarias para llevar a cabo la mejora en el proceso de gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S. Su objetivo es organizar de manera secuencial las acciones planificadas, facilitar el seguimiento de su cumplimiento y asegurar una buena coordinación entre las personas y áreas involucradas. Este plan se extiende a lo largo de doce semanas, durante las cuales se llevarán a cabo actividades como la socialización, la estandarización de procedimientos, la implementación de mecanismos de conciliación y validación, el establecimiento de controles preventivos, el fortalecimiento de la coordinación entre áreas, así como la capacitación y el seguimiento.

El cronograma está alineado con las causas que se identificaron en el diagnóstico, especialmente la falta de procedimientos estandarizados, la dependencia de procesos manuales, las debilidades en los controles de validación, la necesidad de actualizar la normativa y la escasa articulación entre las áreas que generan la información utilizada en los reportes tributarios. Además, se ajusta a la planificación metodológica del proyecto, que incluye procedimientos estandarizados, mecanismos de conciliación y validación, puntos de control preventivo, asignación de responsabilidades e indicadores de seguimiento.

Tabla 5

Cronograma de actividades

Nº	Actividad	Responsable Principal	Duración	Período de Ejecución
1	Socialización del diagnóstico y de la propuesta de mejora con la gerencia y las áreas involucradas	Gerencia y equipo del proyecto	Una semana	Semana 1
2	Revisión y actualización de los requerimientos normativos y técnicos aplicables a la información exógena tributaria	Contador responsable tributario	Una semana	Semana 2
3	Diseño y documentación del procedimiento estandarizado para la recopilación, preparación,	Contador responsable tributario	Dos semanas	Semana 3 y 4

	validación, conciliación y presentación de la información exógena				
4	Diseño e implementación de mecanismos de conciliación entre la información contable, tributaria y administrativa.	Área contable y responsable tributario	Dos semanas	Semana 5 y 6	
5	Diseño e incorporación de controles preventivos y lista de verificación para validar terceros, conceptos tributarios, valores y especificaciones técnicas	Contador y responsable tributario	Dos semanas	Semana 7 y 8	
6	Definición de responsabilidades y canales de	Gerencia, área contable y áreas involucradas	Una semana	Semana 9	

comunicación
entre las áreas
que suministran
información con
incidencia
tributaria

7	Capacitación y socialización al personal sobre el procedimiento, mecanismos de conciliación y los controles establecidos	Responsable tributario y equipo del proyecto	Una semana	Semana 10
8	Ejecución de una prueba piloto de los procedimientos y controles implementados y realización de ajustes requeridos	Área contable y responsable tributario	Una semana	Semana 11
9	Evaluación de resultados y establecimiento de indicadores para el seguimiento y	Gerencia, contador y responsable tributario	Una semana	Semana 12

mejora continua
del proceso

Nota: Fuente propia

La ejecución del cronograma nos permitirá desarrollar la solución de forma gradual y controlada. Comenzaremos con la apropiación de la propuesta y la actualización normativa, y luego avanzaremos hacia la estandarización del proceso, así como la implementación de mecanismos de conciliación, validación y control preventivo. Después, la capacitación y la prueba piloto nos ayudarán a comprobar la aplicabilidad de las medidas propuestas y a hacer los ajustes necesarios antes de integrarlas en la operación diaria de la empresa.

Finalmente, el seguimiento a través de indicadores nos permitirá evaluar de manera periódica la efectividad de los controles implementados, identificar oportunidades de mejora y contribuir a la sostenibilidad de la solución. Así, el cronograma se alinea con el objetivo general del proyecto: fortalecer el proceso de gestión de la información exógena tributaria, reducir los reprocesos y minimizar el riesgo de presentar información inconsistente ante la DIAN, un problema que actualmente afecta la eficiencia y la capacidad preventiva de la organización.

4.4 Presupuesto.

El presupuesto para llevar a cabo la propuesta se organiza en torno a los recursos humanos, tecnológicos, de capacitación y administrativos que son esenciales para mejorar la gestión de la información exógena tributaria de Caribic Ingeniería S.A.S. Esta estimación incluye tanto los desembolsos directos como el tiempo que el personal interno dedicará a la implementación, con el fin de ofrecer una visión más precisa del esfuerzo económico que se requiere.

La propuesta se basa en el uso del software contable, hojas de cálculo, equipos y otros recursos tecnológicos que ya están disponibles en la organización, por lo que no se prevé la compra de un nuevo sistema en esta etapa. Esto se alinea con el objetivo del proyecto, que busca utilizar las herramientas actuales, complementándolas con formatos, listas de chequeo, el prevalizador y la plataforma MUISCA para mejorar la validación y trazabilidad de la información.

Tabla 6

Presupuesto

Concepto	Justificación	Base de estimación	Valor estimado
Personal contable y tributario	Diseño del procedimiento, conciliaciones, controles y prueba piloto.	40 horas × \$30.000	\$1.200.000
Asesoría tributaria externa	Revisión técnica del procedimiento y validación de su correspondencia con la normativa aplicable.	8 horas × \$100.000	\$800.000
Capacitación del personal	Formación práctica sobre procedimiento, controles, conciliaciones y responsabilidades.	6 horas × \$80.000	\$480.000
Seguimiento y evaluación	Medición de indicadores, revisión de resultados y ajustes posteriores a la prueba piloto.	12 horas × \$30.000	\$360.000
Recursos tecnológicos	Uso de software contable, hojas de cálculo, equipos y almacenamiento existentes.	Recursos propios	\$0
Materiales y documentación	Elaboración, organización y conservación de formatos, instructivos y evidencias.	Estimación	\$150.000
Subtotal			\$2.990.000



Contingencia (5 %)	Cobertura de ajustes menores no previstos durante la implementación.	5 % del subtotal	\$149.500
Total estimado			\$3.139.500

Nota: fuente propia

La asignación estimada de \$3.139.500 se considera razonable en relación con el alcance de la intervención, ya que se enfoca en maximizar el uso de los recursos existentes y destina la inversión a actividades que abordan directamente las debilidades identificadas. El diagnóstico reveló que la falta de procedimientos, mecanismos de conciliación y controles preventivos afecta la confiabilidad de la información, alarga los tiempos de procesamiento, provoca reprocesos y aumenta el riesgo de incumplimiento ante la DIAN. Por lo tanto, cada recurso presupuestado está vinculado a una causa específica y no se trata de un gasto aislado.

Desde la perspectiva financiera, los beneficios que se esperan son bastante claros: se trata de reducir el tiempo que se dedica a hacer correcciones y reprocesos, mejorar la eficiencia en la preparación del Formato 1001, detectar inconsistencias antes de que se conviertan en problemas y disminuir el riesgo de enfrentar costos por correcciones, requerimientos o posibles sanciones tributarias. Además, el proyecto tiene como objetivo fortalecer la confiabilidad y trazabilidad de la información, lo que generará beneficios sostenibles para el control interno tributario de la organización. Todo esto está alineado con la meta del proyecto de minimizar inconsistencias a través de procedimientos estandarizados, conciliaciones, validaciones y controles preventivos.

Para poder evaluar si la inversión realmente dio los frutos esperados, será fundamental comparar los beneficios con los indicadores establecidos en el proyecto. Esto incluye, por ejemplo, lograr una reducción del 80 % en las inconsistencias, asegurar que el 100 % de las conciliaciones



programadas se realicen y acortar el tiempo de preparación del reporte de unos 15 días a un máximo de 8. Así, la empresa podrá medir los recursos invertidos frente a mejoras tangibles en eficiencia, calidad de la información y reducción del riesgo tributario.

5. Referencias bibliográficas

Congreso de la República de Colombia, (2024). *Estatuto Tributario*. Recuperado de:
<https://estatuto.co/>

COSO. (s/f). *Control interno - Marco integrado*. Recuperado de:
<https://www.coso.org/guidance-on-ic?utm>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (2016). *Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016*. Recuperado de:
https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/decreto_1625_2016.htm

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (2023). *Resolución 000162*.
 Recuperado de:
<https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20000162%20de%2031-10-2023.pdf>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (2024). *Compilación Jurídica de la DIAN - Resolución 188*. Recuperado de:
https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/resolucion_dian_0188_2024.htm

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (2025). *Resolución 000227 de 2025, Única en Materia Tributaria, Aduanera y Cambiaria*. Recuperado de:
<https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20000227%20de%2023-09-2025.pdf>

Elliott, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Madrid: Morata.

Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (3a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

International Organization for Standardization [ISO]. (2018). ISO 31000:2018 — Gestión del riesgo. Directrices. Recuperado de: <https://www.iso.org/standard/65694.html>

Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*. Barcelona: Laertes.

Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34–46.

Macías Silva, K., & Ortiz Rivera, L. J. (2023). *Manual de información exógena contable dirigido a estudiantes de contaduría pública mediante el empleo de instrumentos digitales en Colombia*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Malleco Chuquiyauri, J. M. (2024). La auditoría tributaria interna como mecanismo para reducir la contingencia tributaria en una agencia de viajes mayorista C.T.C. Tours SAC. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 2623–2636. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2443>

Patiño, R., & Parra, O. (2011). Información exógena y su impacto sobre la evasión en Colombia (2001-2009). *Revista Activos*, 15, 87–113.