

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(80)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	LEIDY TATIANA VERA RINCON
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIRECTOR	NELLY YULIED IBÁÑEZ PEREZ
TÍTULO DE LA TESIS	ACOMPANAMIENTO ADMINISTRATIVO A LA FUNCION DEL AREA DE INVESTIGACION DE BIENES DE LA DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS CUCUTA (DIAN)

RESUMEN
(70 palabras aproximadamente)

LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ES SIN DUDA ALGUNA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES EN UNA COMPAÑÍA EN POS DE LOGRAR UN MAYOR RENDIMIENTO ANTE EL PLANTEAMIENTO DE UN OBJETIVO PARTICULAR. EL PROPÓSITO DE ESTE TRABAJO ES REALIZAR UN ACOMPAÑAMIENTO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES ADSCRITA A LA DIVISIÓN DE RECAUDO Y COBRANZA DE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN.

,CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:
----------	---------	----------------	---------



**ACOMPANAMIENTO ADMINISTRATIVO A LA FUNCION DEL AREA DE
INVESTIGACION DE BIENES DE LA DIRECCION SECCIONAL DE
IMPUESTOS CUCUTA (DIAN)**

LEIDY TATIANA VERA RINCON

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
OCAÑA
2015**

**ACOMPANAMIENTO ADMINISTRATIVO A LA FUNCION DEL AREA DE
INVESTIGACION DE BIENES DE LA DIRECCION SECCIONAL DE
IMPUESTOS CUCUTA (DIAN)**

LEIDY TATIANA VERA RINCON

**Informe final de pasantía presentado para optar el título de administrador de
empresas**

**Directora
NELLY YULIED IBAÑEZ PEREZ
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
OCAÑA
2015**

CONTENIDO

	Pág.
<u>RESUMEN</u>	13
<u>INTRODUCCIÓN</u>	14
1 <u>TITULO</u>	16
1.1 <u>DESCRIPCIÓN BREVE DE LA EMPRESA</u>	16
1.1.1 Misión	17
1.1.2 Visión	18
1.1.3 Objetivos de la Empresa	18
1.1.4 Descripción de la Estructura	18
1.1.5 Descripción de la Dependencia	22
1.2 <u>DIAGNOSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA</u>	23
1.2.1 Planteamiento del problema	24
1.2.1.1 Descripción del problema	24
1.3 <u>OBJETIVOS DE LA PASANTÍA</u>	24
1.3.1 Objetivo General	24
1.3.2 Objetivos Específicos	24
1.4 <u>DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES</u>	25
2 <u>ENFOQUE REFERENCIAL</u>	27
2.1 <u>ENFOQUE CONCEPTUAL</u>	27
2.2 <u>ENFOQUE LEGAL</u>	32
3 <u>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</u>	35
3.1 <u>REALIZACIÓN DEL DIAGNOSTICO INICIAL DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES</u>	35
3.1.1 Evaluación inicial	35
3.1.1.1 Plan de auditoría	35
3.1.1.2 Recolección de información en cédulas de análisis de datos	39
3.1.1.3 Informe de análisis cualitativo de auditoria	43
3.2 <u>IDENTIFICACIÓN DE LOS FORMATOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES</u>	47
3.2.1 Identificación de los formatos	47
3.2.2 Documentación de los procesos	50
3.2.2.1 Partes interesadas	51
3.2.2.2 socios de valor	51
3.2.2.3 Descripción de los procesos	52
3.2.3 Diseño del mapa de procesos de investigación de bienes	52
3.3 <u>SOCIALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES , PROCESOS Y PROGRAMAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES</u>	54
3.3.1 Interpretación del plan de socialización	55

3.3.2 Descripción del proceso de elaboración del plan de socialización	55
3.3.3 Detección y análisis de las necesidades	55
3.3.4 Diseño del plan de socialización	56
3.3.4.1 Planeación del plan de socialización	56
3.3.4.2 Desarrollo de los temas	58
3.3.4.3 Evaluación de la socialización	67
3.4 <u>DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE BIENES AMPARADO EN LAS FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</u>	68
3.4.1 Determinación de las Etapas del Proceso Administrativo de Investigación de Bienes	68
3.4.2 Descripción del Proceso Administrativo de Investigación de Bienes	69
3.4.3 Aplicación de indicadores estratégicos para conocer el margen de productividad de los colaboradores del área de investigación de Bienes.	71
4 <u>DIAGNOSTICO FINAL</u>	73
5 <u>CONCLUSIONES</u>	74
6 <u>RECOMENDACIONES</u>	75
<u>BIBLIOGRAFIA</u>	76
<u>REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRONICAS</u>	77
<u>ANEXOS</u>	78

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1.	Matriz Dofa	23
Cuadro 2.	Actividades	25
Cuadro 3.	Plan de Auditoria	36
Cuadro 4.	Cedula para detección y registro de hallazgos y evidencias	39
Cuadro 5.	Cedula para detección y registro de hallazgos y evidencias	41
Cuadro 6.	Formato de informe de Auditoria	43
Cuadro 7.	Partes Interesadas	51
Cuadro 8.	Socios de Valor	52
Cuadro 9.	Matriz EFI	56
Cuadro 10.	Planeación de la Socialización de programas, procesos y funciones de la Dian.	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Organización del Gobierno central	Pág. 19
Figura 2.	Estructura Orgánica de la Dian	20
Figura 3.	Estructura Orgánica de la Dirección seccional Cúcuta	21
Figura 4.	Etapas de la Estructura de la documentación	59
Figura 5.	Etapas del Proceso Administrativo	68
Figura 6.	Etapas del Proceso Administrativo de Investigación de Bienes	69

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1.	Solicitud de Investigación de Bienes	Pág. 47
Imagen 2.	Formato de oficio de Investigación de Bienes para Empresas Públicas y Privadas	48
Imagen 3.	Formato de Oficio de Investigación de Bienes para Socios Contribuyentes	49
Imagen 4.	Base de Datos de Investigación de Bienes	50

LISTA DE MAPAS

Mapa 1.	Etapas del Proceso de Investigación de Bienes	Pág. 53
Mapa 2.	Mapa de Proceso del área de Investigación de Bienes	54
Mapa 3.	Procesos de SGCCI	70

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	Evidencias Fotográficas de la socialización	Pág. 78
Anexo B	Planilla de Asistencia a Socialización de Temas	80

RESUMEN

La Administración de Empresas es sin duda alguna la organización de los recursos disponibles en una compañía en pos de lograr un mayor rendimiento ante el planteamiento de un objetivo particular. Para garantizar lo anterior es necesario ejercer control y preparar a los colaboradores para los diferentes cambios que se pueden derivar de los múltiples procesos actuales en los que se amparan las organizaciones, tratando de ser siempre líderes e innovadores, ya que el área administrativa es la encargada de fortalecer los procesos dentro de la entidad y brindar apoyo por medio del proceso administrativo con el fin de generar una mayor productividad, eficiencia y eficacia del servicio.

El propósito de este trabajo es realizar un acompañamiento administrativo al área de Investigación de bienes adscrita a la división de Recaudo y cobranza de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. El mencionado acompañamiento se realizará mediante el cumplimiento de unos objetivos específicos formulados donde se proponen algunos métodos que arrojan fácilmente resultados y a su vez aspectos de mejora. Al finalizar este trabajo se debe obtener un área con procesos más fuertes y determinantes, con una mejor distribución de las funciones de manera que estas contribuyan al crecimiento personal y profesional de los colaboradores del área y de la institución en general.

La metodología utilizada para la realización de este trabajo se basa en la presentación de informes bimensuales, donde se exponen los resultados de las actividades, dándoles cumplimiento a los objetivos planteados durante un periodo determinado, de esta manera se logra mostrar un documento sólido y fundamentado en aportes que ayuden al crecimiento y a la toma de decisiones dentro del área y que se vea reflejado en la organización. Con este proyecto además de realizar un acompañamiento se quiso poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica por lo tanto cada una de las actividades que le dan cumplimiento a los objetivos específicos conllevan una propuesta diferente que permite el desarrollo de múltiples habilidades adquiridas en diferentes áreas de la administración.

Los resultados obtenidos en el desarrollo de este trabajo fueron la realización de el diagnóstico inicial de la dependencia amparado en un proceso de auditoría administrativa, se identificaron los formatos para realizar la investigación de bienes, se socializaron temas como las funciones, políticas, procesos, procedimientos y programas institucionales y se llevo a cabo la identificación y documentación del proceso de investigación de bienes. Para finalizar es importante mencionar el alcance de los procesos realizados por parte de la jefatura del área y de la división ya que los procesos de diagnóstico propuestos contribuyen al aprendizaje y al compromiso del cumplimiento de objetivos misionales de la institución.

INTRODUCCION

El presente trabajo titulado acompañamiento administrativo a la función del área de investigación de bienes de la Dirección Seccional de Impuestos Cúcuta (DIAN), tiene como objetivo general acompañar la función administrativa del área de investigación de bienes adscrita a la división de Recaudo y cobranza, la cual su actividad principal es el cobro, recaudo y fiscalización de las responsabilidades tributarias. Dicho acompañamiento se realizó mediante el cumplimiento de una serie de objetivos específicos que han sido diseñados para documentar el proceso de investigación que realiza el área y basados en actividades de mejora continua de los procesos utilizados. Para diseñar dichos objetivos se tuvieron en cuenta algunas debilidades encontradas durante el proceso de reconocimiento de las actividades y algunos otros fueron adaptados al pasar el tiempo a procesos nuevos y de cambio a los cuales se debe adaptar la organización y su recurso humano. Es de recalcar el acompañamiento continuo del jefe inmediato quien participó en el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados en este proyecto.

La metodología manejada para la realización de esta propuesta se basa en la presentación de informes bimensuales, donde se muestran los resultados de las actividades que le dan cumplimiento a los objetivos planteados durante un periodo determinado, de manera que se logre mostrar un documento sólido y fundamentado en verdaderos aportes que ayuden al crecimiento y a la toma de decisiones dentro del área en particular y que se vea reflejado de manera general en la organización. No obstante con este proyecto además de realizar un acompañamiento se quiso poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica por lo tanto cada una de las actividades que le dan cumplimiento a los objetivos específicos conllevan una propuesta diferente que permite el desarrollo de múltiples habilidades adquiridas en diferentes áreas de la administración, por lo tanto para realizar el diagnostico actual del área se propuso hacerlo por medio de una auditoría interna que contó con el acompañamiento del directivo a cargo jefe del el área de investigación de Bienes. Este ejercicio de auditoría además de ser útil para evaluar y diagnosticar, le permitió entrar a los funcionarios en confianza ya que se avecina un proceso de auditoría externa pronto, dicho proceso genera un gran interés en el autor de la propuesta y adapta su segundo objetivo específico a dicho interés por lo tanto se realiza socialización de algunos temas generales y de importancia para preparar el personal para mencionado proceso de auditoría, para darle cumplimiento a este objetivo se tuvieron en cuenta temas como el marco axiológico de la institución , el manual de calidad en su última versión actualizada que contiene la mayoría de la información, se tuvo en cuenta la estructura de la información, la organización de la dirección, los planes de mejoramientos, las políticas y programas de la institución, además de otros temas de interés.

Por otro lado se formularon dos objetivos uno de ellos consisten en documentar el proceso de investigación teniendo como referente el proceso administrativo para esto se realiza una detección de las etapas del proceso administrativo, (Planeación, Organización, Dirección y Control), en el proceso de investigación de bienes, se realiza una documentación del mismo luego de esto se aplican algunos indicadores de gestión y medición de utilidad

administrativa con el fin de evaluar la eficiencia y la eficacia del proceso; el otro objetivo se fundamenta en los formatos y el proceso de investigación de bienes, la finalidad de este objetivo es documentar el proceso único del área, las etapas, las partes interesadas y la influencia de este proceso en las demás actividades de la división de recaudo y cobranza; para darle cumplimiento a los objetivos se realizó una identificación de los formatos utilizados para realizar la investigación de bienes una descripción de los mismos, por consiguiente se diseña una propuesta de un mapa de procesos único de la actividad de investigación de bienes, por último se emite un informe al jefe inmediato con el trabajo realizado para que este sea revisado.

Cada uno de los objetivos anteriormente mencionados genera propuestas de mejora y conocimiento de la actividad que facilitan el desarrollo de las mismas dentro de cualquier área donde sean aplicadas. Es importante resaltar el compromiso tanto de los compañeros de trabajo como de los jefes ya que debido al alto grado de liderazgo que se ejerce dentro de la institución los colaboradores se encuentran comprometidos con los diferentes procesos que se ejecutan.

1 ACOMPAÑAMIENTO ADMINISTRATIVO A LA FUNCION DEL AREA DE INVESTIGACION DE BIENES DE LA DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS CUCUTA (DIAN)

1.1 DESCRIPCION BREVE DE LA EMPRESA

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1º de junio de 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.

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; La jurisdicción de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales comprende el territorio nacional, y su domicilio principal es la ciudad de Bogotá, D.C. La representación legal de la DIAN está a cargo del Director General, quien puede delegarla de conformidad con las normas legales vigentes.

Las funciones que le competen a la DIAN son las siguientes: La administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana; los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no esté asignada a otras entidades del Estado, bien se trate de impuestos internos o al comercio exterior; así como la dirección y administración de la gestión aduanera, incluyendo la aprehensión, decomiso o declaración en abandono a favor de la Nación de mercancías y su administración y disposición; El control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario en materia de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones.

La administración de los impuestos comprende su recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

La administración de los derechos de aduana y demás impuestos al comercio exterior, comprende su recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones aduaneras.

La dirección y administración de la gestión aduanera comprende el servicio y apoyo a las operaciones de comercio exterior, la aprehensión, decomiso o declaración en abandono de mercancías a favor de la Nación, su administración, control y disposición, así como la administración y control de los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional, de conformidad con la política que formule el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la materia, para estos últimos, con excepción de los contratos relacionados con las Zonas Francas. La administración de los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional comprende su recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de estas obligaciones. Le compete actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia tributaria, aduanera, de control de cambios en relación con los asuntos de su competencia, así como los atinentes a los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional.

En la DIAN existen procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Los procesos estratégicos tienen como finalidad orientar a la entidad para que cumpla con su misión, visión, política y objetivos y satisfacer las necesidades de las partes interesadas (organización, persona o grupo) que tengan un interés de la entidad.

Los procesos misionales tienen que ver con la razón de ser y las responsabilidades de la DIAN como institución del Estado que se refleja en su misión, que comprende 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, y 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.

Los procesos de apoyo proporcionan el soporte a los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora. Los procesos de evaluación permiten garantizar un ejercicio de medición, retroalimentación y ajuste, de tal forma que la entidad alcance los resultados propuestos. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.¹

1.1.1 Misión.² En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales somos responsables de administrar con calidad el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y

¹DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Nuestra entidad [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreDnsf/pages/Laentidad/OpenDocument>

²Ibíd., : <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreDnsf/pages/Laentidad/OpenDocument>

cambiarias, mediante el servicio, la fiscalización y el control; facilitar las operaciones de comercio exterior y proveer información confiable y oportuna, con el fin de garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano.

1.1.2 Visión.³ En el 2020, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia genera un alto nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, apoya la sostenibilidad financiera del país y fomenta la competitividad de la economía nacional, gestionando la calidad y aplicando las mejores prácticas internacionales en su accionar institucional.

1.1.3 Objetivos de la empresa.⁴ La estrategia de la DIAN para alcanzar su misión y visión durante el período 2010-2014 está fundamentada sobre tres objetivos:

Incrementar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

Apoyar la sostenibilidad de las finanzas públicas del país

Fomentar la competitividad de la economía nacional.

1.1.4 Descripción de la estructura. La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN, es una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que modificó su estructura en el año 2008 mediante el Decreto 4048 del 22 de Octubre. La nueva estructura establece siete (7) Direcciones de Gestión, que dependen jerárquicamente de la Dirección General, quienes desarrollan los procesos y las competencias en tres (3) niveles así: El Nivel Central está compuesto por la Dirección General, las Direcciones de Gestión con sus respectivas Subdirecciones, las Oficinas de Control Interno y de Comunicaciones y el Órgano Especial denominado Defensor del Contribuyente y del Usuario Aduanero. El Nivel Local está compuesto por 43 Direcciones Seccionales de Impuestos, de Aduanas y de Impuestos. El Nivel Delegado está compuesto por 8 Direcciones Seccionales Delegadas.

En este decreto estructura la entidad funcionalmente con un enfoque por procesos, acorde con el Decreto 3626 de 2005, que le permite gestionar de forma efectiva los requerimientos y necesidades de sus clientes y partes interesadas; está representada en dos (2) organigramas, que corresponden al Nivel Central y a las Direcciones Seccionales Locales (Véase la Figura 3 y 4 Pág.12). Finalmente se presenta la estructura orgánica de la Dirección seccional de Impuestos de Cúcuta.

³DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Op. cit.
<http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad/OpenDocument>

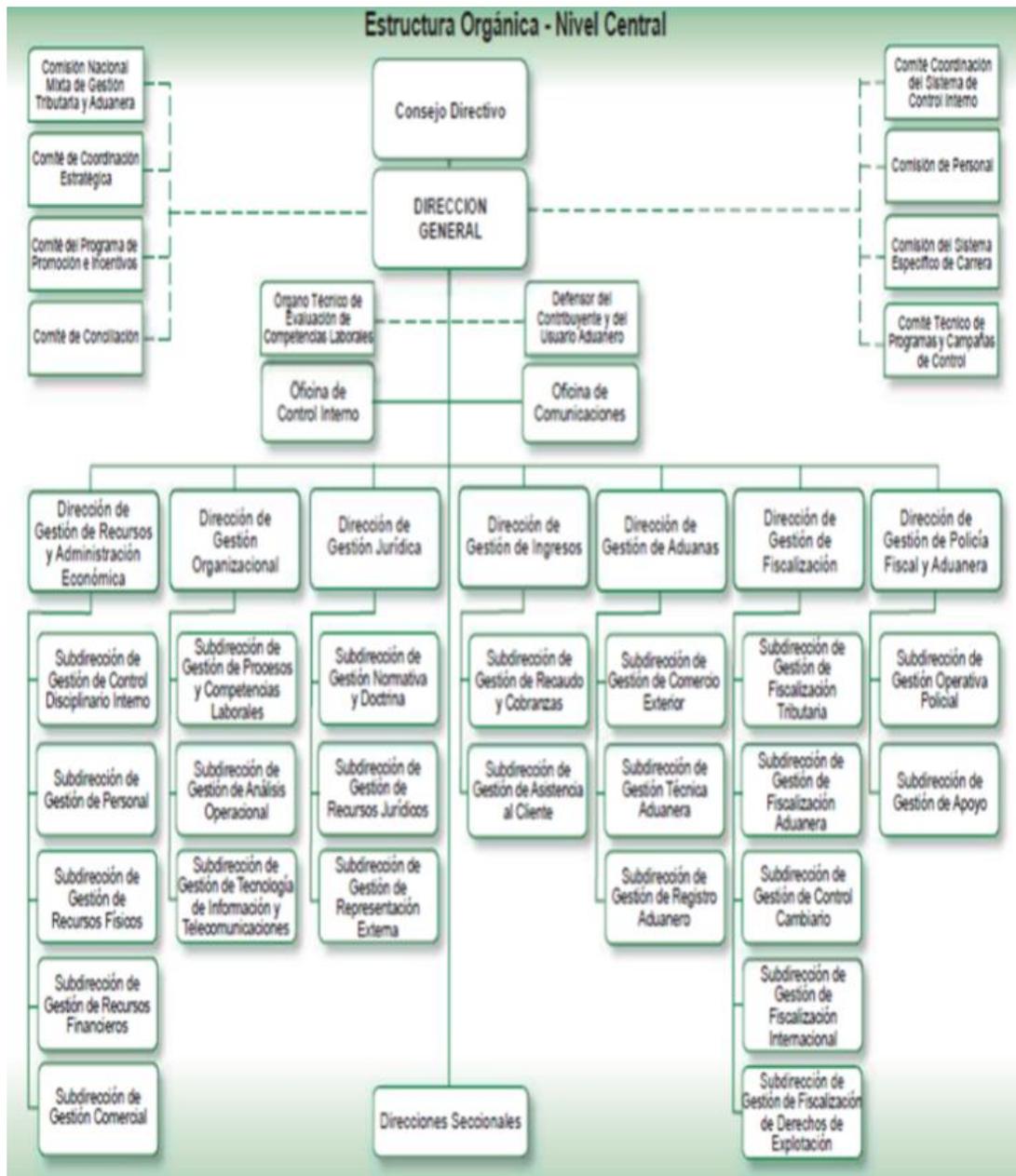
⁴DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Op.cit.
<http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad/OpenDocument>

Figura 1. Organización del Gobierno Central.



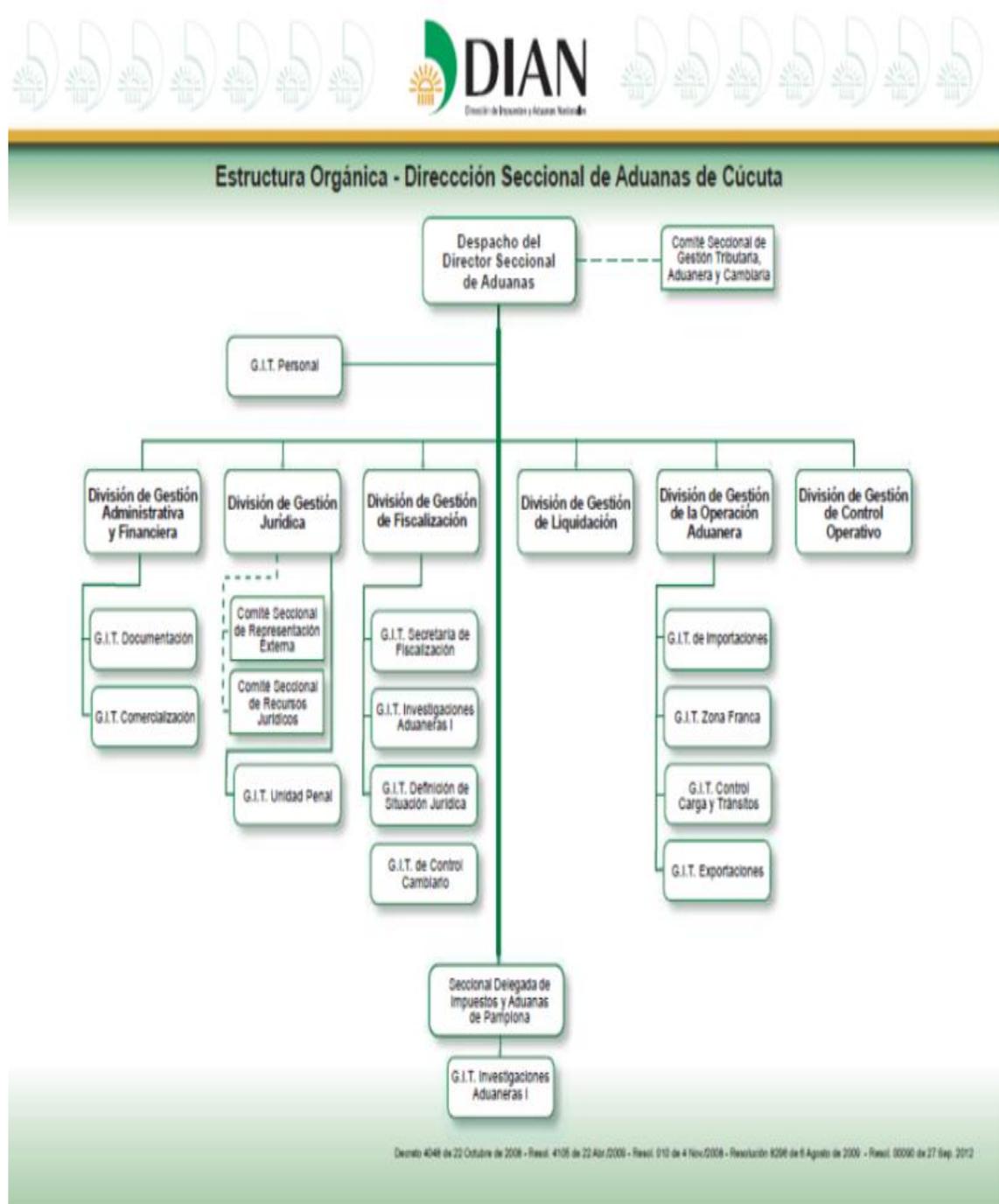
Fuente: DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Contexto institucional de la DIAN [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: <http://www.sintradian.org/inicio/docs/2010/marzo/estado.pdf>

Figura 2. Estructura Orgánica Dian.



Fuente: DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Sobre la DIAN. Organigramas. Estructura Orgánica desde el 22 de octubre de 2008. Seccional de Impuesto Cúcuta [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en febrero 11 de 2011]. Disponible en Internet en: www.sintradian.org/inicio/docs/2010/mayo/fiscalizayliquida.ppt

Figura 3. Estructura Orgánica Dirección Seccional Cúcuta.



Decreto 4048 de 22 Octubre de 2008 - Resol. 4108 de 22 Abr.2008 - Resol. 010 de 4 Nov.2008 - Resolución 8296 de 8 Agosto de 2009 - Resol. 00360 de 27 Sep. 2012

Fuente: DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Sobre la DIAN. Organigramas. Estructura Orgánica desde el 22 de octubre de 2008. Seccional de Impuesto Cúcuta [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: www.dian.gov.co

1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado. La dependencia o unidad asignada a la estudiante LEIDY TATIANA VERA RINCON identificada con código: 950349 fue al área de investigación de Bienes, dependiente de la División de Gestión de Recaudo y Cobranza.

Esta área está constituida Con base en lo previsto en el inciso 2 del artículo 837 del Estatuto Tributario y en el inciso 3 del artículo 1 del Decreto 328 del 20 de febrero de 1995, en los cuales se estipula que se deben realizar dentro del proceso administrativo de cobro coactivo, investigaciones de bienes y de ubicación, tanto al deudor principal como a los responsables solidarios y/o subsidiarios, si los hubiere, teniendo en cuenta los parámetros que se señalan más adelante.

La competencia para realizar la investigación de bienes a nivel local y nacional la tienen los empleados públicos con funciones de cobro, de las Divisiones de Gestión de Cobranzas, de Gestión de Recaudo y Cobranzas o dependencia que haga sus veces.

Entre las funciones que tiene el área de investigación de bienes se encuentran:

Visitas de inspección, utilizando las facultades de fiscalización establecidas en el artículo 825-1 del Estatuto Tributario, para establecer bienes de propiedad del deudor. Para su realización se debe expedir un Auto Comisorio por parte del jefe competente. De la visita se levanta un acta con la identificación completa de los bienes que conforman los activos encontrados.

Consultas internas, con el fin de obtener la información requerida a través de la información exógena, convenios y/o aplicativos institucionales. Se debe dar Prioridad a la consulta de la información en bases de datos disponibles, en pro de la simplificación de trámites.

Generar oficios a aquellas entidades externas públicas o privadas a las que no es posible consultar, obtener información exógena o no se tienen convenios, quienes están obligadas a dar respuesta dentro del mes siguiente a su solicitud, so pena de dar aplicación a la sanción establecida en los artículos 623-2; literal a) del 651 e inciso 2º del 837 del Estatuto Tributario, previa reiteración por parte del empleado público que adelanta el proceso, dentro de los diez (10) días siguientes al vencimiento del mes de plazo para dar respuesta.

Para agilizar y obtener menores costos administrativos en los procedimientos de cobro, es conveniente realizar las investigaciones de bienes y la ubicación del deudor.

1.2 DIAGNOSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA

Cuadro No 1. MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>Diversidad de seccionales DIAN en N.S.</p> <p>Convenios con otras entidades públicas.</p> <p>Experiencia y capacitación del Personal.</p>	<p>Deficiente valor a las actividades y subutilización del personal.</p> <p>Deficiente flexibilidad en la ejecución de las normas vigentes.</p> <p>Deficiencia en la aceptación de los cambios realizados.</p> <p>Inexistencia de personal capacitado en diferentes actividades</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<p>Ubicación fronteriza.</p> <p>Potencial crecimiento del sector agropecuario en la región.</p> <p>Revaluación del peso y reactivación del poder adquisitivo de la población de Cúcuta.</p>	<p>Actualización del personal en la correcta aplicación de los métodos de cobro el cual dará mayor solidez a la política de recaudo y en especial a la investigación de bienes.</p> <p>Capacitar a los funcionarios administrativos del área de investigación de bienes en los procesos de investigación y de recaudo.</p> <p>Mejorar la calidad de vida laboral de los empleados en el trabajo.</p>	<p>Capacitar al personal subutilizado para dedicarlo al recaudo e investigación de bienes de sectores como el agropecuario.</p> <p>Creación de incentivos para el personal.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<p>Ola invernal produce la pérdida de bienes y dificulta el recaudo.</p>	<p>Invertir en tecnología de manera que se facilite el proceso de investigación de bienes en otras entidades estatales.</p> <p>Aprovechar los convenios con otras entidades para motivar a los funcionarios a que cumplan con sus funciones de una manera eficaz.</p>	<p>Realizar estudios de tiempos para identificar cuellos de botella y estrategias que agilicen el cobro.</p> <p>Crear espacios de socialización y de integración.</p> <p>Fortalecer el trabajo en equipo de manera que la experiencia de unos fortalezca el trabajo de los otros colaboradores.</p>

Fuente: Pasante.

1.2.1 Planteamiento del problema. ¿Será que el acompañamiento administrativo al área de investigación de bienes mejora su función?

1.2.1.1 Descripción del problema. Actualmente el área de investigación de bienes de la Dirección Seccional de Impuestos Cúcuta, maneja procesos que frecuentemente son complicados, extensos y con múltiples puntos de contacto entre sí; que además exigen tener un buen conocimiento de numerosas áreas, una de ellas el área administrativa ya que los procesos juegan un papel fundamental en el desarrollo de las actividades, es por esto que los funcionarios que están relacionados con el área de investigación de bienes son conscientes de que esta área necesita mejoras que faciliten los procedimientos. Por otro lado, la DIAN se encuentra en un proceso de reclutamiento y selección de personal, la cual traerá personal nuevo a las diferentes administraciones del país, lo que conllevará a reubicación de personal en la entidad y lo más probable un nuevo jefe para el área de investigación de bienes.

Por otro lado los procesos existentes de investigación de bienes presentan fallas de duplicidad de la información, tiempos de demoras entre los subprocesos, realización de actividades que no generan valor, falta de establecimiento de actividades prioritarias, entre otras.

Debido a la necesidad de mejorar los procesos de investigación de bienes en varios aspectos se ha decidido realizar un acompañamiento administrativo a la función del área de investigación de bienes de la dirección seccional de Cúcuta, de esta manera se contribuirá con la redacción y ejecución de una propuesta para mejorar la gestión del proceso del área de investigación de bienes, rediseñando el proceso actual, con el fin de satisfacer las necesidades que se presentan en la organización y así mejorar la gestión del proceso del área como tal. Es importante mencionar que si el problema actual del área de Investigación de bienes se mantiene, esta desaprovecharía los recursos de tiempo y mano obra; realizando actividades que no agregan valor a los procesos; pudiendo aprovechar estos recursos para realizar otras actividades de la división de cobranzas a la que pertenece esta área.

1.3 OBJETIVOS DE LA PASANTIA

1.3.1 Objetivo general. Realizar un acompañamiento administrativo al área de investigación de bienes de la seccional de impuestos Cúcuta.

1.3.2 Objetivos específicos. Realizar el diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes, de manera que se puedan formular propuestas de mejora continua para la misma.

Identificar los formatos de recolección de datos de investigación de bienes, con el propósito de documentar y crear el mapa de procesos para el área de investigación de bienes.

Socializar las funciones, procesos y programas del área de investigación de bienes, con el fin que todo el personal del área tenga conocimiento del manejo adecuado de las funciones y estas sean ejecutadas de una manera eficaz.

Documentar el proceso de investigación de bienes amparado en las fases del proceso administrativo tendientes a mejorar la calidad del servicio.

1.4 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Cuadro No 2. Actividades

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos.
Realizar un acompañamiento Administrativo al área de Investigación de bienes de la seccional de impuestos cicuta.	Realizar un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes enfocado en el proceso administrativo de manera que se puedan formular propuestas de mejora continua para la misma.	Evaluación inicial mediante una auditoria a la oficina de investigación de bienes.
		Recopilar y Consolidar la información en cédulas de Análisis de datos.
		Análisis cualitativo de la información y emitir recomendaciones.
	Identificar los formatos de Investigación de bienes, con el propósito de documentar y determinar el proceso del mismo.	Revisión de los formatos utilizados para realizar la investigación de bienes.
		Análisis descriptivo de cada formato
		Diseño del mapa de proceso de la actividad de investigación de bienes.
		Emitir informe al jefe del área sobre las fallas detectadas y las posibles mejoras que se pueden realizar.

	Socializar con los funcionarios del área las funciones, procesos y programas de la misma con el fin de que todo el personal del área tenga conocimiento del manejo adecuado de las funciones y estas sean ejecutadas de una manera eficaz sin subutilizar al personal del área.	Hacer un plan de socialización de temas.
		Con ayuda del jefe inmediato socializar los temas que componen el plan de capacitación con los funcionarios del área.
		Realizar una evaluación sobre los temas socializados.
	Documentar del proceso de investigación de bienes amprado en las fases del proceso administrativo tendientes a mejorar la calidad del servicio.	Determinar las etapas del proceso administrativo en el proceso de investigación de bienes.
		Documentar el proceso administrativo con relación al proceso de investigación.
		Aplicar indicadores, para conocer el margen de productividad del proceso administrativo frente al proceso de investigación.

Fuente: Pasante.

2 ENFOQUE REFERENCIAL

2.1 ENFOQUE CONCEPTUAL

El enfoque conceptual define los términos que son utilizados a lo largo del desarrollo del trabajo de pasantía y que le dan a lector un conocimiento más general de los temas a tratar, de manera que en lector entre en un contexto colectivo del aporte que se quiere realizar dentro de la institución.

A continuación encontraremos algunas tesis, términos, teorías que nos darán un enfoque y nos guiaran para ejecutar el plan de trabajo formulado. Para realizar diagnósticos situacionales existen una cantidad de herramientas tales como juegos matriciales, auditorías administrativas internas, aplicación de encuestas y autoevaluaciones en fin en este caso utilizaremos la herramienta administrativa de auditar por lo cual le daremos una descripción más detallada de lo que se refiere una auditoria administrativa en el desarrollo de este trabajo.

Auditoria Administrativa: El mundo está cambiando rápidamente y consigo todo lo que lo conforma, las instituciones no están exentas de sufrir estos cambios, ellas los sufren más rápido que cualquier otra cosa debido a la gran competencia, a las diversas teorías que mueven el mercado, que los evalúan y que les exigen esfuerzo, entrega, dedicación y mucho trabajo. La auditoría administrativa es una herramienta de la administración que tiene como fin evaluar, verificar, investigar y diagnosticar ya sea totalmente o por áreas específicas a las empresas o instituciones, con el cual se presenta un informe de hallazgos negativos y positivos de lo evaluado, con lo que a su vez se presenta un informe detallado de recomendaciones para que la institución o el área evaluada ponga en marcha planes de mejoramiento continuo que optimen la calidad del servicio, aumentado la eficiencia y la eficacia de los procesos evaluados.

En este caso se debe evaluar, diagnosticar y optimizar mediante recomendaciones y planes de mejora el área de investigación de bienes de la DIAN, la cual tiene como actividad la siguiente información.

Investigación de bienes: Indaga sobre los posibles bienes ya sean muebles o inmuebles que puede tener un empresario o persona natural con el fin de determinar si estos cuentan con valor en el mercado y si son estos viables para respaldar el cargo de alguna deuda que se tenga a favor del comerciante o persona y someterlos a embargo en un proceso judicial, además de establecer si esta persona a la que se le realiza la investigación de bienes es un posible contribuyente del estado y está omitiendo su obligación.

La investigación de bienes es una de las actividades más importantes dentro del proceso de cobranza de las obligaciones tributarias que cada persona ya sea natural o empresario tiene con el estado, dentro del desarrollo de este trabajo es importante conocer la clasificación de los tipos de contribuyentes para que de esta manera los diferentes lectores tengan una clara

idea que tipo de persona puede ser un posible investigado de bienes y del mismo modo un posible contribuyente. Lo anterior nos da lugar a comentar que un contribuyente es:

Contribuyente: Se define contribuyente tributario como aquella persona física con derechos y obligaciones, frente a un ente público, derivados de los tributos.

El contribuyente es aquel quien está obligado a soportar patrimonialmente el pago de los tributos.(Impuestos, tasas o contribuciones especiales), con el fin de financiar al Estado. Se determina y define en concreto de acuerdo con la ley de cada país. El contribuyente es, en sentido general, el sujeto pasivo en Derecho tributario, siendo el (sujeto activo) el Estado, a través de la administración.

En algunos casos, en consideración a su tamaño, y normalmente la cantidad de personas jurídicas (por la envergadura del negocio o empresa), un contribuyente puede recibir un trato individualizado por parte de la administración, y ser sometido a inspecciones periódicas (en lugar de aleatorias) para verificar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. En algunos países, puede incluso asignarse a un grupo concreto de inspectores de hacienda la inspección periódica de una empresa.

En esos casos el contribuyente no tiene por qué diferenciarse legalmente de los demás contribuyentes ordinarios salvo por el hecho de que, a efectos prácticos, tiene un trato más continuado con la administración. Lo cual es importante resalta ya que todos los contribuyentes aunque tiene una obligación está no es la misma para todos debido a que los contribuyentes se clasifican en dos grandes grupos y tienen diferentes características como las siguientes:

a) Personas Físicas o Naturales. Son aquellas que obtienen rentas de su trabajo personal (Personas con negocio de único dueño, profesionales liberales, entre otras). Para personas físicas la ley 8-92, del 3 de abril de 1992, en su artículo No. 9 establece que el interesado debe presentar una serie de documentos para fines de inscripción tales como copia de la cédula de identidad y electoral, en caso de nacionales sin cédula el interesado deberá presentar su pasaporte o certificado de la Junta Central Electoral. En caso de extranjero, presentar el pasaporte llenar debidamente el cuestionario al contribuyente, disponible en las administraciones y agencias locales.

b) Persona Jurídica o Moral. Son las formadas por las asociaciones de varias personas en un organismo o una sociedad que son identificadas con una razón social mediante instrumento público a la que la ley reconoce derechos y facultades a contraer obligaciones civiles y comerciales. Mediante resolución No. 494-97, la Secretaría de Estado de Finanzas estableció que toda persona jurídica o moral, deberá proveerse de una tarjeta de identificación tributaria en la cual consta:

El nombre

Número de Registro Nacional del Contribuyente (RNC)

Fecha de Constitución de la Compañía.⁵

Ya habiendo definido la herramienta que se utilizara para realizar el diagnostico situacional del área, que es contribuyente y las clases de contribuyentes, es hora de hablar de una técnica de recolección de datos que aunque antigua es todavía una ayuda para recopilar información y distribuirla según las características específicas de lo que se necesite en este caso hablamos de los formatos que nos ayudan a diario a ubicar a los diferentes usuarios (investigados y contribuyentes) a estar en el lugar adecuado de las diferentes bases de datos existentes en la institución.

Formatos: Son herramientas que se utilizan en la institución para recolectar información sobre los posibles contribuyentes. Tanto dentro del área como de este trabajo se utilizaran diferentes tipos de formatos que serán importantes para cualificar la información, para diagnosticar y para emitir informes ala jefe del área, y realizar las respectivas recomendaciones. Entre los formatos utilizados encontraremos:

- a. Formato de plan de Auditoria:** En este formato se realiza toda la planeación de la auditoria interna que se ejecutara en el área de investigación de bienes.
- b. Cédulas de recolección de datos:** Los formatos de cédulas nos ayudan a recolectar los hallazgos encontrados y arrojados por las evidencias de la auditoria en curso para luego ser analizadas de una manera más fácil y comprensiva.
- c. Formato de informe de Auditoria:** El formato de informe de auditoría es otra cedula de fácil comprensión, donde se hace un análisis descriptivo y cualitativo de los hallazgos encontrados y donde se emiten recomendaciones.
- d. Formato de investigación de bienes:** Este formato tiene la finalidad de recopilar información sobre los bienes existentes en una persona natural o jurídica que en algún momento cumplió con sus obligaciones tributarias pero que por x o y razón no lo ha vuelto hacer.
- e. Formato de oficio de investigación de bienes empresas locales:** Es un formato de un oficio que se envía a todas las empresas públicas y privadas a nivel local para investigar sobre los bienes que los funcionarios y empleados de estas empresas han adquirido.
- f. Formato de oficio de investigación de bienes empresas nacionales:** Es un formato de oficio que es enviado por medio electrónico a todas las empresas públicas y privadas de índole nacional para investigar los bienes que los empleados y funcionarios de estas han adquirido en el último año.

⁵DIAN. Tipos de contribuyentes. (En Línea) Actualizado en el 2013 (citado el 5 de octubre de 2014) Disponible en http://www.dian.gov.co/_05256eda00823f25.nsf/0/c2486d3e99e2beb805256ee40059f190?OpenDocument&Highlight=2,tipos,de,contribuyentes

g. Formato de investigación de bienes a socios: Es un formato que se envía a las empresas dedicadas a la venta de vehículos terrestres, aéreos, acuáticos, consorcios etc. Con el fin de investigar los bienes que los socios de algunos contribuyentes han adquirido en el último año.

h. Formato de investigación de bienes contribuyentes: Este formato tiene la finalidad de una base de datos que recopila la información de aquellos que han sido investigados y pasan hacer contribuyentes. Con este formato se clasifican los diferentes bienes y su monto y esta es la información final que se envía al área de cobranza.

Otros aspectos importantes de los cuales se debe tener conocimiento es el proceso administrativo y todas las fases que este contiene ya que todos los puntos a desarrollar están amparados en este proceso, tanto la auditoria, como el plan de capacitación, los indicadores y demás se ejecutaran en relación al:

Proceso administrativo: Que es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración misma que se interrelaciona y forma un proceso integral y que tiene varias fases las cuales son las siguientes:

a. Planeación: Es la que prevé las contingencias o cambios que pueden ocurrir en el futuro y ayuda a que la organización esté lista en el momento en que esto ocurra, estableciendo previamente las medidas necesarias para afrontarlas.

b. Organización: A través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento, además de darle un orden a las funciones y actividades desarrolladas en la empresa para el cumplimiento de los objetivos.

c. Dirección: Es la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr que sus subordinados cumplan los objetivos propuestos mediante la motivación, el trabajo en equipo, comunicación y liderazgo.

d. Control: Es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos, dentro de un contexto social amplio, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional. El control administrativo es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación para diseñar sistemas de información y demás.

La ejecución de estas etapas en cada una de las actividades y objetivos por cumplir contribuyen a otros procesos importantes tanto para la administración de empresas como ciencia y para el fortalecimiento de los procesos de la institución. Este proceso es más conocido como:

Mejora continua: Acción permanente realizada con el fin de cumplir los requisitos y optimizar el desempeño, generando un amento de calidad al servicio. Para la consecución de una mejora continua, el área de investigación de bienes debe tener un alto compromiso con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución, el recurso humano del

área debe ser comprometido y motivado por la dirección y dentro del área se deben tener claras ciertas características y/o conocimientos importantes para la contribución no solo de las responsabilidades tributarias de las personas sino a la mejora continua del servicio que presta la DIAN en general. Las características que el recurso humano debe contener son:

- a. Habilidades:** Capacidades para aplicar apropiadamente los procesos, atributos o comportamientos personales para desempeñar una actividad.
- b. Competencias:** Aptitudes demostradas para aplicar conocimientos y habilidades.
- c. Calidad:** grado en el que un conjunto de acciones inherentes cumplen con los requisitos.
- d. Productividad:** Consiste en la relación entre servicio y cliente en un periodo determinado y con el control y la calidad necesaria, utilizando los mismos recursos de siempre.
- e. Acciones preventivas:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar las causas de una no conformidad detectada o situación no deseable
- f. Acción correctiva:** Conjunto de acciones adoptadas para eliminar las causas de una situación no deseable.
- g. Autoridad:** Poder con el que se cuenta o que se ha recibido por delegación.
- h. Ambiente de trabajo:** Conjunto de condiciones bajo las cuales se desarrolla un trabajo.

Las anteriores características son demasiado importantes y deben contenerlas el recurso humano de cualquier área para conseguir brindar un servicio de calidad y una mejora continua en los procesos que la misma ejecuta. También es importante medir el rendimiento del área, de los empleados, con la finalidad de conocer mensual, trimestral, semestral o anualmente el grado de eficiencia, eficacia y productividad con el cual se están ejecutando todos los procesos de investigaciones de bienes de la institución y finalmente demostrar a la alta dirección el trabajo que se está realizando en el área. Para medir este proceso es necesario aplicar:

- a. Indicadores:** son datos que nos permiten medir de forma objetiva la información y respaldarla con acciones que mejoren de manera sostenible la productividad de la actividad que se está midiendo.

Los anteriores ayudan a los encargados de este proceso de medición a conocer con exactitud el grado de calidad con el que se está trabajando en el área y si realmente el recurso humano existente en la misma es el idóneo y cumple con objetivos misionales de la institución.

Por último es importante hablar de la documentación, ya que así se ejecuten miles de procesos, se pongan en marcha diversos planes de mejoramiento, se realice medición y se pongan en práctica infinidad de mecanismos administrativos para la mejora del proceso de investigación, si no se documenta es como si todo lo realizado no existiera es importante que el área documente y emita informes para demostrar las mejoras realizadas

internamente y contribuyen a una mejora de la calidad del servicio administrativo que la institución presta. Por lo anterior podemos afirmar que la:

Documentación: Es la ciencia del procesamiento de información, que proporciona más información de algo con un fin determinado, de ámbito multidisciplinar o interdisciplinar.

Siguiendo a Fuentes y Pujol se puede señalar a la Documentación como una ciencia auxiliar e instrumental. También es una ciencia en sí misma y una de las finalidades primordiales de la Documentación es informar.¹, en sentido general, las ciencias de la documentación y la documentación como sinónimos, si el contexto no perturba la intención del emisor, es decir, si no se distorsiona el mensaje del interlocutor porque no se dé ambigüedad semántica.

2.2 ENFOQUE LEGAL

Ley 9 de enero de 1991. Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el gobierno nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.

Ley 1121 De 29 de diciembre de 2006. Por la cual se dictan las normas para la prevención, detección, investigación y sanción de financiación del terrorismo y otras disposiciones.

Ley 1066 de 2006, artículo 5 Parágrafo 2. Por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera pública y se dictan otras disposiciones" en relación con la facultad que tienen los representantes legales de las entidades públicas, para dar aplicación a los incisos 1 y 2 del artículo 820 del Estatuto Tributario.⁶

Estatuto Tributario, artículo 820. Remisión de las deudas tributarias. Facultad del Director General y de los Directores Seccionales.⁷

Decreto Reglamentario 328 de 1995, "Por el cual se reglamenta el artículo 820 del Estatuto Tributario".

Decreto 1092 del 21 de junio de 1996 "Por el cual se establece el Régimen Sancionatorio y el Procedimiento Administrativo Cambiario a seguir por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN", el cual en su artículo 40 establece que a las sanciones que imponga la entidad en ejercicio de sus competencias de control cambiario, le son aplicables las normas contenidas en el artículo 820 del Estatuto Tributario y podrán ser suprimidas de las cuentas corrientes y de la contabilidad en los términos y las condiciones de dicho artículo.

⁶ ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 1006 del 2006. Diario Oficial 46344. 2006. Secretaria Mayor de la Alcaldía de Bogotá. D.C. p. 5

⁷ ESTATUTO TRIBUTARIO. Remisión a las deudas tributarias, control al recaudo de impuestos. Art 820. Facultad del administrador. Bogotá D.C. p 142

Decreto 2685 de 1999 artículo 547 - Remisión de las Deudas Aduaneras, según el cual el artículo 820 del Estatuto Tributario es aplicable a las obligaciones de carácter aduanero.

Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, por el cual se adopta El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.⁸

Dirección de Gestión de Recaudación y Cobranzas. Por la cual se establece los lineamientos gerenciales, administrativos y técnicos y se desarrollan los procedimientos que se ejecutan en las dependencias del proceso de Recaudación y Cobranza.

Decreto 4048 del 22 de octubre 2008. En ejercicio de las facultades constitucionales y legales, en especial las que le confieren el numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política y el artículo 54 de la ley 489 de 1998.

⁹

Decreto Ley 1092 de 21 de junio de 1.996. Por el cual se establece el régimen sancionatorio y el procedimiento administrativo cambiario a seguir por la dirección de impuestos y aduanas nacionales.

Decreto ley 1074 de 26 de junio de 1999. Por la cual se establece el régimen sancionatorio aplicable a las infracciones cambiarias en la materia de competencia de la dirección de impuestos y aduanas nacionales.

Decreto 4048 de 2008. Artículo 24°.- Subdirección de gestión de recaudo y cobranzas. Son funciones de la Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas, además de las dispuestas en el artículo 38 del presente decreto las siguientes:

Administrar y controlar las actividades relacionadas con el recaudo de los tributos nacionales, derechos de aduana y demás impuestos al Comercio Exterior y de las sanciones cambiarias, y de los demás gravámenes o emolumentos de competencia de la DIAN, así como las relacionadas con la devolución y/o compensación de saldos a favor de los contribuyentes, responsables o usuarios que sean de competencia de la Entidad;

Controlar y evaluar el cumplimiento de las obligaciones que tienen las entidades recaudadoras e imponer las sanciones a que haya lugar cuando incumplan sus obligaciones;

Controlar el efectivo recaudo y consignación de los impuestos, derechos, tasas, contribuciones, multas, sanciones, intereses, recaudos y demás gravámenes efectuado por las entidades autorizadas para recaudar.

⁸ALCADIA DE BOGOTA. Decreto 1599 de 2005. Diario Oficial 45920. 2005. Secretaria Mayor de la Alcaldía de Bogotá. D.C. p. 10

⁹ MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 4048 del 2008. Normatividad DIAN. 2008. Bogotá D.C. p. 199

Resolución Externa Número 08 de 5 de mayo de 2.000. Junta directiva del banco de la república. Por la cual se contempla el régimen cambios internacionales.

Resolución número 11045 del 13 de octubre de 2.009. Dirección de impuestos y aduanas nacionales por la cual se modifica el artículo 6 de la resolución 10621 del 31 de octubre del 2.008, modificado por la resolución 1718 del 17 de diciembre del 2008.

3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1 REALIZACIÓN DEL DIAGNOSTICO INICIAL QUE EVIDENCIA LA SITUACIÓN ACTUAL DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES

3.1.1 Evaluación inicial. Para realizar esta evaluación inicial se formuló un plan de auditoría a la oficina de investigación de bienes para conocer la situación actual en la que esta se encuentra y poder emitir recomendaciones que generen una mejora continua a las actividades realizadas en esta dependencia.

3.1.1.1 Plan de Auditoria.

Propuesta Técnica.

- a) Naturaleza. El tipo de auditoría que se abordará será Administrativa correspondiente al área de Investigación de bienes en la cual se realizará una evaluación de los procesos administrativos de la investigación de bienes.
- b) Alcance. La auditoría se realizó al área de investigación de bienes.
- c) Antecedentes. La institución cuenta con antecedentes en materias de auditorías tanto internas como externas a nivel general de la organización pero específicamente la oficina de investigación de bienes no ha sido auditada.
- d) Objetivos. Realizar una evaluación inicial sobre el proceso de investigación de bienes.
- e) Estrategias. Realizar entrevistas a los funcionarios a cargo de la dependencia, usuarios y funcionarios que hacen parte de ella.
- f) Justificación. La importancia de auditar el área de investigación de bienes es evaluar y analizar el estado actual en el que se encuentra y determinar si realmente está siendo competitiva frente a otras áreas de la institución además de emitir recomendaciones que contribuyan a la política de mejora continua y a la toma de decisiones de la división en general.
- g) Acciones. La información fue recolectada mediante: inspecciones documentales, reuniones y entrevistas.
- h) Resultados. Se espera conocer con la auditoria si el área de investigación de bienes es competitiva y determinar el estado actual de la dependencia con el fin de mejorar.

Programa de trabajo.

- a) Identificación. El área de investigación de bienes hace parte de la División de Gestión de Recaudo y Cobranza de la Seccional de Impuestos y Aduanas Nacionales Seccional Cúcuta.
- b) Responsables. La pasante LEIDY TATIANA VERA estudiante de Administración de Empresas de la UFPS Ocaña es la encargada y responsable del proceso de auditoría que se realizara a la oficina de investigación de bienes.

- c) Áreas. Este proceso de auditoría tendrá un alcance sobre todo el proceso administrativo en el procedimiento de investigación de bienes y todos aquellos factores que influyen en el desarrollo de las actividades que diariamente esta área realiza.
- d) Clave. El área auditada será investigación de bienes con énfasis en proceso administrativo, formatos y procedimientos de la investigación de bienes.

Recopilación de la información.

- a) Registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que haga posible su examen objetivo.

Cuadro 3. Plan de Auditoria.

PLAN DE AUDITORIA						
AUDITORIA ADMINISTRATIVA/PROCESO O AREA: Investigación de Bienes DIAN			FECHA: 18 – 19 de septiembre de 2014			
OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Realizar un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes enfocado en el proceso administrativo			ALCANCE DE LA AUDITORIA: Procedimientos propios del área de investigación de bienes.			
JUSTIFICACIÓN: La importancia de realizar esta auditoría es conocer de manera veraz la situación actual en la que se encuentra el área de investigación de bienes, además de conocer el nivel de eficacia y eficiencia en los procesos de investigación que esta adelanta, por otro lado la conocer la contribución que esta área realiza al proceso de cobranza de la institución en general.			ESTRATEGIA: Reconocimiento de las instalaciones entrevistas a funcionarios del área en general y a usuarios			
AUDITOR: Leidy Tatiana Vera - Pasante de Administración de Empresas UFPSO						
No.	FECHA	PROCESO O ACTIVIDAD A EVALUAR	REQUISITOS ORGANIZACIONALES	HORA INICIO	HORA FIN	AUDITADO
1		Reunión de apertura		8:00 am	8:30 am	
2		PLANEACIÓN Misión Visión	Documentos de la visión y misión Formatos de investigación Modelos de cédulas de recolección de información	9:00 am	12:00 m	Jefe del área de Investigación de Bienes

		Principios Políticas Estrategias Objetivos Métodos Procedimientos	Sistemas de recolección de información y de investigación Tipos de investigación Principios, metas, métodos y procedimientos para realizar la investigación Estrategias para la investigación de bienes y la recolección de información Políticas de investigación Horarios de investigación Formatos de notificaciones			
3		ORGANIZACIÓN Estructura Descripción de puestos de trabajo Organización de actividades División de funciones Jerarquización Manuales de procesos	Conocen y respetan la estructura Manual de funciones Manual de procedimientos de investigación de bienes Reuniones y capacitaciones Relación entre los procesos Sistema de comunicación	2:00 pm	5:00 pm	Jefe del área de Investigación de Bienes
4		DIRECCIÓN Liderazgo Motivación Comunicación	Reuniones con los funcionarios Entrevistas con el jefe del área Actas de reuniones	8:00 am	10:00 am	Jefe del área de Investigación de Bienes

		Toma de decisiones	Compensación Admisión Aplicación			
5		CONTROL Procesos Sistemas Planes de mejoramiento Indicadores de medición	Fichas y actas de control Cedulas de revisión de material Fichas o formatos de entrada y salida de los funcionarios Formatos de cumplimiento de horario Formatos de permiso para ausencia en el puesto de trabajo Inspección Auditorias de calidad Evaluación del personal	10:00 am	12:00 m	Jefe del área de Investigación de Bienes
6		Reunión de cierre		3:00 pm	4:00 pm	
7	Firma Auditor: Leidy Tatiana Vera			Nombre del Auditado:		

Fuente: Pasante.

El anterior plan de auditoría fue ejecutado en la fecha estipulada en el mismo, la cual correspondió a la ejecución entre el 18 y 19 de septiembre de la presente anualidad entre la revisión documental y las entrevistas realizadas al jefe del área y a los funcionarios que la componen arrojaron varios hallazgos algunos de tipo positivo y otros no muy alentadores para el cumplimiento de los objetivos y el proceso que se maneja en el área. Sin embargo se contó con toda la colaboración del personal y se cumplió a cabalidad todos los puntos estipulados en plan de auditoría conformes a los lineamientos y las fases del proceso administrativo ya que todo proceso ya sea de investigación o de cualquier otra naturaleza debe contener una planeación una organización una dirección y un control por parte de la persona encargada del área con el fin de facilitar el desarrollo de las actividades normales y la eficacia de la misma.

A continuación se documentará este plan de auditoría con los hallazgos encontrados y las cédulas de recolección de datos diseñadas para uso exclusivo de esta auditoría y que faciliten la comprensión de los resultados que esta auditoría interna al área arroja.

3.1.1.2 Recolección de información en cédulas de análisis de datos. La información que arrojó el plan de auditoría según los cuestionarios dirigidos a los funcionarios y jefe del área por medio de las entrevistas directa realizada, fue consolidada en cédulas de análisis de datos que permitirá una mejor comprensión al lector sobre los hallazgos negativos, positivos y sobre los aspectos de mejora que se deben realizar para contribuir a la política de calidad y mejora continua desde todas las dependencias de la institución. A continuación encontraremos unas cédulas de detección de hallazgos que contienen los aspectos planeados y encontrados en la auditoría interna realizada a la función de Investigación de Bienes de la Seccional de Impuestos y Aduanas Nacionales Cúcuta.

Cuadro 4. Cédula para detección y registro de hallazgos y evidencias.

CEDULA PARA DETECCION DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS				
(EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES)				
AREA EVALUADA: Investigación de Bienes				
NOMBRE DEL AUDITADO: Yaneth del Socorro Mejía Silva		CARGO: Jefe del área de Investigación de Bienes		FECHA DE AUDITORIA: 18 de septiembre de 2014
ETAPA: primera etapa				
OBJETIVO: Realizar un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes enfocado en el proceso administrativo			ALCANCE: Procedimientos propios del área de Investigación de Bienes.	
No	HALLAZGO	EVIDENCIA	ASPECTOS SOLIDOS	ASPECTOS POR MEJORAR
1	Misión y Visión	Entrevistas y documentos soportes	Cuentan con misión y visión	Socializar la misión y visión de la institución de manera que todos la conozcan y la cumplan.
2	Existencia de los objetivos del área	Entrevistas y planeación de metas	Conocimiento y existencia de los objetivos propios del área.	Socializar continuamente
3	Cuentan con estrategias de investigación de bienes	Entrevistas y documentos	Cuentan con una estrategia	La estrategia es ambigua y no genera ya mayores resultados se debe mejorar y diseñar una estrategia innovadora que agilice el proceso
4	Poco conocimiento de la estrategia utilizada para realizar la	Entrevistas a funcionarios del área	Existencia de estrategias de investigación	Socializar la estrategia existente

	investigación de bienes			
5	Existencia de procedimientos para realizar la investigación	Entrevista con el jefe del área	Existen procedimientos para realizar la investigación de bienes.	Actualizar y socializar continuamente los procedimientos de manera que se facilite la realización de la investigación a todos los funcionarios
6	Planeación en las actividades a desarrollar	Documentos y formatos planeación	Existencias de formatos y de planeación trimestral.	Realizar un planeación mensual sobre las actividades
7	Poco conocimiento de las políticas de la institución	Entrevista	Existencia y conocimiento de las políticas de la institución.	Socialización periódica de las políticas con los funcionarios del área
8	Ausencia de modelos de presentación de informes y de formatos de permiso	No existen	-	Diseñar formatos de permisos y de presentación de informes
9	Debilidades en los tipos de contratación	Contratos	-	Cumplir con los requisitos de contratación estipulados para cada vacante
10	Existencia del plan de capacitación	Planillas de asistencia e informes	Actualización de conocimiento	-
11	Centralización de la autoridad	Entrevistas con funcionarios y jefe del área	Existencia de una autoridad	Descentralización de la autoridad para fluidez de las actividades
12	Verificación de los puestos de trabajo	Evaluaciones semestrales	Conocimiento permanente de las condiciones de trabajo	-
13	Existencia del manual de funciones	Organigrama, entrevistas y manuales	Conocimiento de las funciones y los manuales	Crear un manual de funciones específico de los cargos del área que facilite el desarrollo de la investigación y el conocimiento de las demás funciones
14	Ineficiencia en la división de funciones	Actas de funciones y entrevistas, observación directa y	Hay existencia de una división de funciones	Mal diseño de la división de funciones que genera subutilización de funcionarios y sobre utilización

		manuales		
15	Se realiza evaluación permanente del clima laboral	Formatos de evaluación	Se conocen las condiciones del clima laboral y su influencia en el desarrollo de la actividad del área	Realizarla constantemente
16	No se efectúan estudios de mejoramiento administrativo	No existe	-	Realizar estudios de calidad para mejorar el proceso administrativo que se conlleva en esta área
17	Utilizan la red de cómputo para dar a conocer la información del área o cualquier otra que influya en el proceso investigativo	Observación directa	Existencia de medios de información	-

Fuente: Pasante

Cuadro 5. Cédula para detección y registro de hallazgos y evidencias.

CEDULA PARA DETECCION DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS				
(EVALUACIÓN DE LA DIRECCION Y CONTROL DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES)				
AREA EVALUADA: Investigación de Bienes				
NOMBRE DEL AUDITADO: Yaneth del Socorro Mejía Silva		CARGO: Jefe del área de Investigación de Bienes		FECHA DE AUDITORIA: 19 de septiembre de 2014
ETAPA: Segunda etapa				
OBJETIVO: Realizar un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes enfocado en el proceso administrativo			ALCANCE: Procedimientos propios del área de Investigación de Bienes.	
No.	HALLAZGO	EVIDENCIAS	ASPECTOS SOLIDOS	ASPECTOS POR MEJORAR
1	El liderazgo es autocrático	Entrevista funcionarios y observación directa	Existe liderazgo	Realizar estudios sobre el tipo de liderazgo y ejercer uno que mejore el desarrollo de la actividad de una manera eficiente

2	Deficiencias en el sistema de comunicación interno	Observación directa	Existencia de un sistema de comunicación	Diseño y utilización de un nuevo sistema de comunicación interna debido a que el existente no es eficaz
3	Excelentes políticas y programas de salud ocupacional	Documentos y pólizas	Determinación objetiva de los peligros	-
4	Promueve la integración y el compromiso	proyectos	Trabajo en equipo	-
5	Excelente motivación por parte del líder	entrevistas	Motivación de los funcionarios	-
6	Personal motivado	Testimonios, entrevistas	Programas de motivación	-
7	Alta generación de estrés por desarrollo de actividad del área	Testimonios	-	Realizar actividades diarias como pausas activas que generen un desconexión momentánea del trabajo
8	El estrés es generado por la ambigüedad de las instrucciones y centralización de la autoridad y la cantidad de trabajo.	Testimonio	-	Descentralizar la autoridad y retroalimentar la instrucciones de manera que sean más adaptables al entorno de las nuevas tecnologías
9	No existe política de reconocimiento	Testimonio	-	Reconocer mensualmente los funcionarios que hayan desarrollado de una manera eficiente y eficaz las actividades encomendadas
10	No existen fichas de control de actividad, ni informes diarios de cumplimiento de metas	No hay evidencia	-	Diseñar fichas de control diario
11	Existen indicadores de medición de objetivos y metas Internas propuestas dentro del área evaluada	Documentos	Existencia de indicadores de medición y gestión	Diagnosticar y evaluar el área periódicamente de acuerdo a los resultados arrojados por los Indicadores de Gestión.
12	Desconocimiento en los planes de mejoramiento	Formatos de los planes de mejoramiento	Existencia de planes de mejoramiento	Socializar los planes de mejoramiento para una mayor efectividad en la retroalimentación del área.

Fuente: Pasante

3.1.1.3 Informe de análisis cualitativo de auditoría. El siguiente informe contiene los hallazgos más significativos e influyentes en el desarrollo de la actividad principal de la función de Investigación de Bienes. El objetivo de este informe es determinar cuáles son las causas del no desarrollo de las investigaciones a tiempo, el estado actual del área para poder emitir recomendaciones y actividades de mejora.

Cuadro 6. Formato de informe de auditoría.

DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS CUCUTA (DIAN).			
	FORMATO INFORME DE AUDITORIA	P-CI-CIN-10	20-09-2014
	AUDITOR: Leidy Tatiana Vera		REVISION B
INFORME DE AUDITORIA			
PROCESO AUDITADO: Área de Investigación de Bienes		LIDER DEL PROCESO: Leidy Tatiana Vera – pasante de Administración	
NOMBRE DEL AUDITADO: Yaneth del Socorro Mejía Silva	CARGO: Jefe del Área de Investigación de Bienes	FECHA DE LA AUDITORIA 18-19 de septiembre de 2014	
OBJETIVO Realizar un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual del área de investigación de bienes enfocado en el proceso administrativo	ALCANCE Procedimientos propios del área de Investigación de Bienes.	FECHA DE ENTREGA DEL INFORME 22 de septiembre de 2014	
HALLAZGOS RELEVANTES			
DESCRIPCION DEL HALLAZGO		CONCLUSION	
Centralización de la autoridad		Disminución de las actividades de investigación por centralización de la autoridad, ya que si el jefe no está para permitir la investigación esta no se puede efectuar aunque se cumplan con todos los requerimientos de investigación de Bienes.	
Existencia de un plan de capacitación		Existen planes de capacitación eficientes y en cumplimiento de todos los requisitos necesarios de un plan de capacitación pero hay desconocimiento por parte de los funcionarios y no están siendo bien utilizados para el desarrollo de la actividad.	
Tipos de contratación		Los tipos de contratación o las convocatorias realizadas no son las más eficientes dado a que se ha evidenciado que en el are existen funcionarios que no cumplen con los requisitos estipulados.	

Requisitos del personal para ser contratados	Las personas que se postulan a cargos de contratación en la institución deben cumplir con los mínimos requisitos intelectuales, físicos, además de tener características como la responsabilidad, el respeto, sentido de pertenencia. Por otro lado la institución debe crear espacios sanos y buenas condiciones de trabajo para sus funcionarios de manera que se sientan motivados para el desarrollo de su trabajo.
Programas de bienestar social	Eficientes programas de beneficios para los funcionarios lo que hace que de una manera u otra se sientan motivados.
Desconocimiento de los planes de mejoramiento	Existen planes de mejoramiento pero los funcionarios no los conocen debido a que estos no se socializan y se ejecutan. Las actividades son desarrolladas sin ninguna mejora.
Existencia de Objetivos	Hay existencia de objetivos institucionales más el área no se propone objetivos, ni metas a corto, mediano y largo plazo para lograr una mayor productividad en la función.
Verificación de puestos de trabajo	Constante verificación de los puestos y condiciones de trabajo de los empleados que permiten un mejor ambiente laboral, factor influyente en el desarrollo efectivo de la actividad.
Evaluación permanente del clima laboral	Existe un sistema de evaluación de clima laboral para evitar conflictos dentro del área que afecten el desarrollo de las actividades laborales de la función de investigación.
Utilización de la red de computo	Eficiente sistema de comunicación interna que permite conocer información respecto al proceso investigativo
Liderazgo	Eficiente nivel de liderazgo aspecto que promueve el trabajo en equipo, la integración y el compromiso tanto con la institución como con el desarrollo de las actividades mismas del área.
Motivación por parte del líder	Los funcionarios del área en general se encuentran motivados ya que aunque se ejerce un liderazgo autocrático el ejecutor del mismo muestra preocupación y esfuerzo por ayudar a la resolución de los conflictos de los colaboradores tanto laboralmente como personalmente de manera que la situación no afecte el desempeño laboral.
Estrés generado por la ambigüedad de las instrucciones y centralización de la autoridad	La ambigüedad y centralización de la autoridad genera estrés en los funcionarios del área debido a que ellos deben esperar que la jefe inmediata autorice cualquier actividad para ser desarrollada de otra manera ellos no podrían realizar las acciones pertinentes para cumplir con su trabajo lo que genera en algunos momentos ocio dentro de la jornada laboral y a su vez desesperación y estrés, además la antigüedad de las instrucciones para funcionarios nuevos genera demoras ya que no son entendibles y algunas veces confusas.
	Deficiencia en la política de reconocimiento de méritos, esta ha generado en la oficina y en la institución falta de sentido de pertenencia ya que algunos se esfuerzan más que otros y no sienten ningún apoyo ni reconocimiento por parte de la dirección, así que prefieren solo hacer lo que les pidan sin

No existe política de reconocimiento	demonstrar ningún interés de hacer un poco más.
No existen fichas de control de actividades, ni informes diarios de cumplimiento de metas.	Debilidades en el sistema de control, ya que no existe ningún tipo de formato donde los funcionarios planeen sus actividades laborales diarias ya que algunos deben esta fuera en la institución haciendo trabajo de campo y sin fichas de control o informes diarios es casi imposible comprobar el trabajo desarrollado.
Existencia de indicadores de medición de objetivos y metas internas dentro del área evaluada.	Deficiencia el sistema de medición y evaluación ya que no existen ningún tipo de indicadores ni formatos de valoración que los evalúen cuanto al desempeño que ejecuta el área y sus funcionarios en proporción a los objetivos misionales.
Debilidad y Desconocimiento en los planes de mejoramiento	Insuficiencia en la ejecución de los planes de mejoramiento ya que estos presentan debilidades en algunos aspectos y se desconocen por parte de los funcionarios.
FORTALEZAS DEL AREA O PROCESO	
<p>Existencia de una autoridad</p> <p>Existencia de planes de mejoramiento</p> <p>Eficientes programas de motivación</p> <p>Se promueve el trabajo en equipo</p> <p>Existencia de programas de integración</p> <p>Alto nivel de liderazgo</p> <p>Programas de bienestar social</p> <p>Existencia de programas de capacitación</p> <p>Verificación de puestos de trabajo</p>	
DEBILIDADES DEL AREA O PROCESO	RECOMENDACIONES
Centralización de la autoridad	Descentralizar y delegar funciones a otros empleados para agilizar el trámite de las investigaciones.
poco conocimiento de los planes de mejoramiento	Socializar los planes de mejoramiento y ejecutarlos con el fin de aumentar en nivel laboral de la actividad principal del área.
Poco uso de indicadores de medición de objetivos y metas internas dentro del área.	Usar continuamente los indicadores de medición con el fin de diagnosticar el nivel de eficiencia de las funciones y procesos claves de las operaciones realizadas con respecto a las investigaciones que se adelantan en el área, de identificar y prevenir desviaciones que impiden el cumplimiento de los objetivos estratégicos y algunos indicadores de servicio que midan la calidad del servicio de investigación de bienes.
No existen fichas de control de actividades, ni informes diarios de cumplimiento de metas.	Diseñar y socializar fichas de control y de informe diario de actividades con el fin de controlar las actividades que los funcionarios realizar a diario y su eficacia en el desarrollo de las mismas.

No existe política de reconocimiento	Incluir en el programa de motivación una política de reconocimiento de méritos que incentive a los funcionarios a realizar más actividades de las que ejecutan.
Estrés generado por la ambigüedad de las instrucciones y centralización de la autoridad	Actualizar las instrucciones o pasos del proceso de investigación con el fin de que todos los colaboradores del área puedan comprenderlas de una manera rápida y se logre agilizar los procesos de investigación de bienes en el área.
No existen objetivos propios del área de Investigación de Bienes	Crear objetivos y/o metas del área que sean el punto de partida de los funcionarios de manera que se contribuya a la política de mejora continua de la institución.
poco conocimiento de los planes de mejoramiento	Socializar los planes de mejoramiento existentes con los funcionarios del área para que estos sean ejecutados y contribuyan a prestar un servicio de calidad.
DIAGNOSTICO DESCRIPTIVO FINAL	
<p>El área de investigación de bienes es un área con gran fuerza laboral, de sus resultados dependen una gran cantidad de gestiones de cobranza, por lo tanto es un área con mucha responsabilidad dentro de la organización.</p> <p>La institución como tal cuenta con muchos programas de bienestar social, capacitación, mejoramiento continuo, verificación de puestos y clima laboral con el fin de mantener los colaboradores de la institución motivados, pero algunos de estos planes o programas no son ejecutados por la cantidad de trabajo o porque no hay personas específicas para el desarrollo de estas actividades ya que la actividad principal de la institución es la del cobro, recaudo, fiscalización, liquidación, devolución, sanción y todo aquello relacionado con el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Por lo anterior hay muchos aspectos de tipo administrativo que han pasado a segundo plano y que si no se mejoran debilita las operaciones y en algunos momentos impide el desarrollo de las mismas.</p> <p>Además de no ejecutar algunos de los programas de bienestar con los que la institución cuenta también se identificó que la autoridad es muy centralizada y que el liderazgo es autocrático, factores que generan que las operaciones no se realicen a tiempo y a su vez esto causa un cuello de botella en otras operaciones en diferentes áreas, ya que todas las actividades están ligadas a las demás, por lo que es recomendable que se descentralice la autoridad y se deleguen funciones ya que dentro del área existen colaboradores con una capacidad intelectual y una fuerza laboral suficiente, en cuanto al liderazgo que se ejerce dentro del área hay dos criterios uno es que el líder, jefe de la del área se esfuerza por comprender, ayudar, guiar y solucionar dificultades dentro de la misma y esto notablemente es un factor muy bueno pero la dificultad que se centra en esto es que solo se buscan soluciones entorno a lo que el líder percibe sin que los demás colaboradores tengan la oportunidad de opinar sobre otras posibles soluciones, por lo tanto se sugiere que el líder este más atento a las ideas y recomendaciones de mejora que su recurso humano realice, ya que tienen la misma importancia que las que el líder propone. De esta manera se podrían mejorar aspectos como el estrés producido por la centralización de la autoridad que genera esperas y ocio en las actividades de desarrollo diario.</p> <p>Para finalizar, es importante resaltar que el área de investigación de bienes cuenta con un líder fundamental y que al cumplir con la ejecución de los diferentes programas establecidos en la institución y socializarlos periódicamente de manera que sean de conocimiento mutuo y predominantes en el desarrollo profesional, ya que al fijarse metas, propósitos, objetivos propios de área, además de tener en cuenta los institucionales se pueda fácilmente medir el crecimiento mensual que el área genera a la institución y contribuirá enormemente a la política de calidad y mejora continua que fija la institución en su programa estratégico y misional.</p>	
<u>RELACIÓN DE ANEXOS</u>	
Las evidencias documentales solo se manejaron durante la auditoria y reposan en la oficina auditada.	

Fuente: Pasante.

3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS FORMATOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE INVESTIGACIÓN DE BIENES

Es importante conocer si los formatos utilizados son los idóneos para recolectar la información, para saber si una persona natural o empresario es un posible contribuyente y el por qué es necesario tener un formato completo que requiero de diferentes tipos de información de los nombres hasta los mostos de las propiedades para saber y determinar por qué es un posible contribuyente y de cuantío es la misma. De no tener formatos mixtos donde se recopila diferente información del investigado es difícil para funcionarios nuevos que no conocen los protocolos y cuántías ejecutar las actividades normales de investigación pues existen ciertos parámetros para determinar cuando una persona es o no es contribuyente y es importante determinar si los formatos contienen esta información.

3.2.1 Identificación de los formatos. A continuación se identificaran los formatos utilizados para realizar la investigación de bienes cada uno de ellos tendrá un descripción cualitativa par que el lector conozca cual es la importancia del formato y lo que se requiere con él.

Imagen 1. Solicitud de Investigación de Bienes.

D6						
24/07/2014						
A	B	C	D	E	F	G
1		SOLICITUD INVESTIGACION DE BIENES				
2						
3						
4						
5						
6		FUNCIONARIO		24/07/2014		
7						
8	N	NIT	CONTRIBUYENTE	MONTO DE LA	SOLIDARI	RAZON SOCIAL DEL SOLIDARIO
9						FUNCIONARI
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						
41						
42						
43						
44						
45						
46						
47						
48						
49						
50						
51						
52						
53						
54						
55						
56						
57						
58						
59						
60						

Fuente: DIAN.

El formato oficio de investigación de bienes se envía correo electrónico a todas la empresas privadas dedicadas a la venta de automóviles, finca raíz, medios aéreos y demás que signifique un activo de alto costo para las personas con el fin de indagar quienes mensualmente han adquirido bienes y están evadiendo la contribución. Este oficio de investigación de bienes también es enviado a las instituciones públicas con el fin de que sus funcionarios registren los bienes que adquieren anualmente y sean incluidos en sus declaraciones.

Imagen 3. Formato de oficio de investigación de bienes para socios contribuyentes.

www.dian.gov.co | Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

MinHacienda PROSPERIDAD PARA TODOS

www.dian.gov.co | Dirección Seccional de Impuestos de Cúcuta
División de Gestión de Recaudo y Cobranzas

107242448- «CONSECUTIVO» _____
POST-EXPRESS
(Cítese este número al contestar)

San José de Cúcuta,

Señores
«ENTIDAD1»
«DIRECCION1»
«CIUDAD1»

Asunto: Proceso Administrativo de Cobro de la Nación.

«DEFINICION1»

Lo anterior, con el fin de adelantar el Proceso Administrativo Coactivo U.A.E. DIAN La Nación contra los citados.

	CC SOCIO	NOMBRE SOCIO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		

37
38
39
40

Las entidades públicas, privadas y demás personas a quienes se les solicita información respecto de bienes de propiedad de los deudores a favor de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales que se les adelanta proceso de cobro, deberán suministrarla en forma gratuita y a más tardar dentro del mes siguiente a su solicitud.

El incumplimiento de esta obligación dará lugar a la aplicación de la sanción prevista en el literal a) del artículo 651, con las reducciones señaladas en el citado artículo (artículo 130 Ley 223 de Diciembre 20 de 1995).

NOTA: Favor enviar respuesta a la siguiente dirección: Calle 9, A Numero 3-50, Palacio Nacional- Cúcuta – Norte de Santander.

Atentamente,

NUBIA YANETH RODRIGUEZ SILVA
Jefe G.I.T. Gestión de Cobranzas
División de Gestión de Recaudo y Cobranzas
Dirección Seccional de Impuestos Cúcuta

Proyectó: Leidy Xiomara Parada Mateus

INV: LOCAL

Fuente: DIAN.

Nota: Las entidades públicas, privadas y demás personas a quienes se les solicita información respecto de bienes de propiedad de los deudores a favor de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales que se les adelanta proceso de cobro, deberán suministrarla en forma gratuita y a más tardar dentro del mes siguiente a su solicitud.

Este formato es usado para investigar a los socios de los contribuyentes actuales, así que son enviados a empresas que están conformadas como sociedades para investigar los socios de las mismas y sus bienes con el fin de hacerlos cumplir con la obligación tributaria, en este formato se solicita el número de cedula de los socios y el nombre y con esta información el área de investigación de bienes se encarga de realizar el proceso de la

3.2.2.1 Partes interesadas. Las partes interesadas son los clientes, que pueden ser organizaciones, entidades o personas que reciben un producto elaborado por la Dian. Algunas de ellas son:

Cuadro 7. Partes Interesadas

CLIENTE	PRODUCTO Y/O SERVICIO
sociedad, ciudadanía en general	tributos y aduanas administrados
ministerio de hacienda	recaudo
contribuyentes, declarantes, responsables, agentes de retención de los tributos	orientación
contribuyentes, declarantes, responsables, agentes de retención de los tributos	conceptos jurídicos
contribuyentes, declarantes, responsables, agentes de retención de los tributos	conceptos técnicos aduaneros
contribuyentes, declarantes, responsables, agentes de retención de los tributos	Determinación del impuesto
Declarantes – ciudadanía en general	operaciones de comercio exterior agilizadas
Agencia presidencial para la acción social, y la cooperación internacional, entidades del estado entes territoriales.	Disposición de bienes muebles e inmuebles, decomisados, abandonados a favor de la nación y comercialización de bienes y servicios.
entidades públicas y privadas	información

Fuente: Dian.

3.2.2.2 Socios de valor. Los socios de valor son las entidades y organismos nacionales e internacionales con los cuales la Dian tiene interés común y establece acuerdos y convenios con el propósito de que coadyuven al cumplimiento de su misión.

Cuadro 8. Socios de valor.

SOCIO	INTERES COMÚN
Entidades autorizadas para recaudar	Recepción de declaraciones y recibos de pago por obligaciones ante la Dian.
auxiliares de la función aduanera	facilitación del comercio exterior
distrito capital- embajadas- consulados	atención al ciudadano
cámaras de comercio	racionalización de tramites
ministerio de comercio, industria y turismo	facilitación del comercio internacional
organismos de inspección y vigilancia	Control de comercio internacional, seguridad.
aduanas de otros países	control del comercio internacional
organismos de inspección, vigilancia y control	control cambiario
proveedores de información	control del cumplimiento de las obligaciones

Fuente: Dian

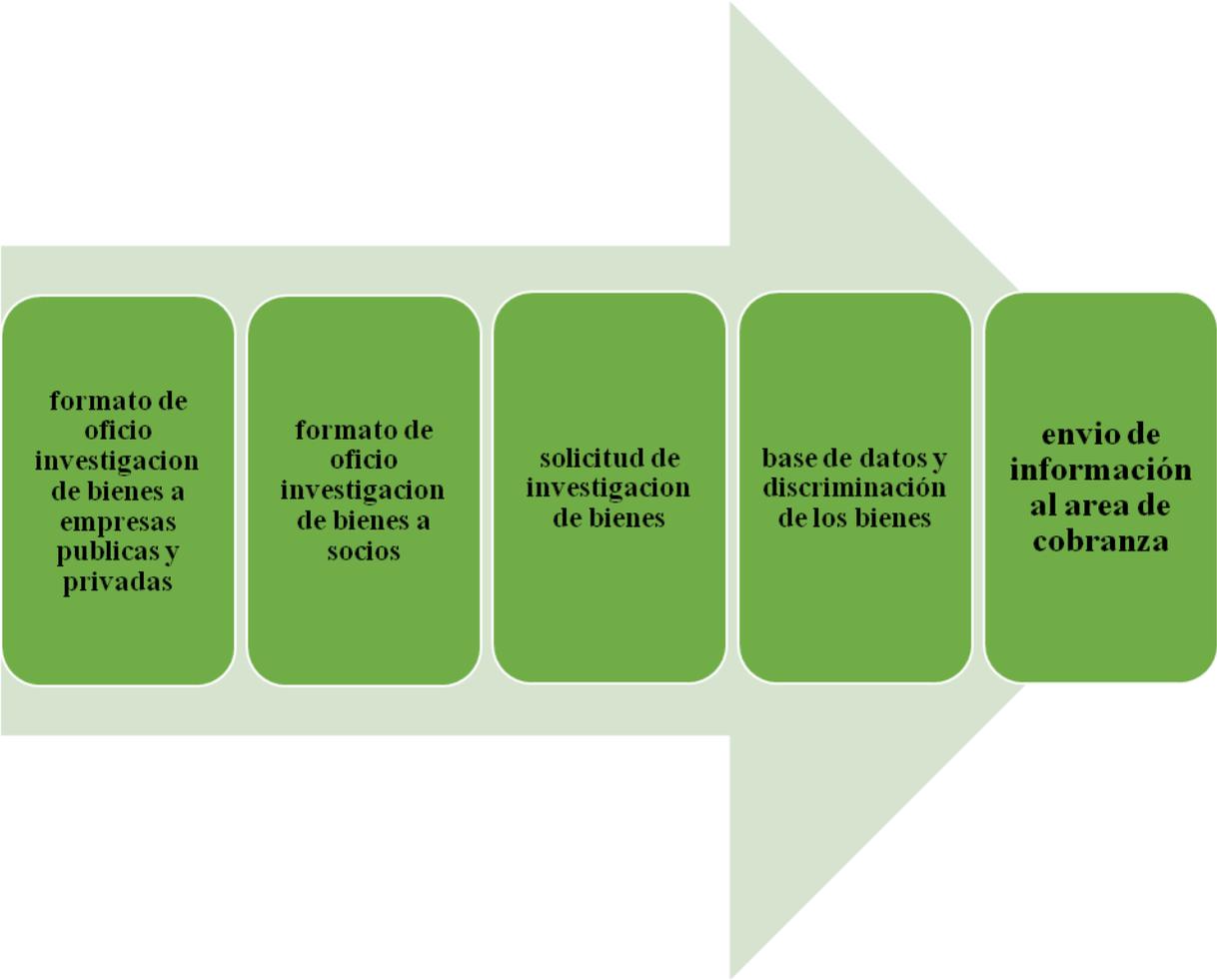
3.2.2.3 Descripción de los procesos. Dentro del área de investigación de bienes se relacionan los siguientes procesos

- a) **Asistencia al cliente:** facilitar a los clientes el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, ofreciendo al usuario una oportuna atención mediante el uso de diferentes canales de comunicación internos y externos de la Dian.
- b) **Recaudación:** planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades relacionadas con el recaudo de tributos nacionales, derechos de aduana, y demás impuestos al comercio exterior. Además de las sanciones cambiarias, presentación de la cuenta fiscal de ingresos públicos, actualización y depuración de la cuenta corriente, devolución y compensación de los saldos a favor.

3.2.3. Diseño del mapa de procesos del área de investigación de bienes. En primer lugar, es importante señalar que la gestión por procesos es una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para cualquier tipo de organización. El fundamento de la gestión por procesos radica en la manera de gestionar una organización sobre la base de sus procesos. Asimismo, toda actividad que se desarrolla en una organización, puede y debe ser vista como parte de un proceso, el mismo que se interrelaciona con otros procesos para la consecución de un bien o servicio, el cual debe estar orientado a la satisfacción de las

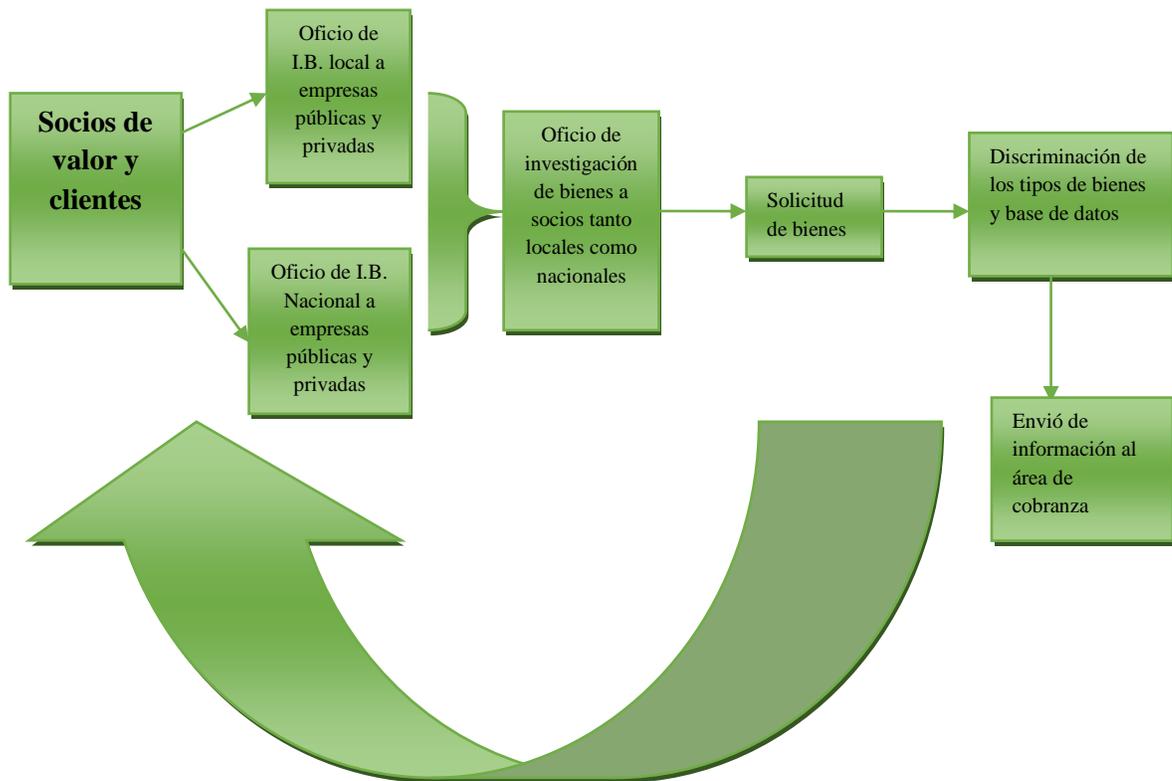
necesidades del cliente o usuario. Esta es la concepción del enfoque basado en procesos. En este caso el mapa de procesos le sirve al área para identificar los pasos que conlleva la investigación de bienes y facilitar el proceso de investigación a los funcionarios del área de manera que ellos lo puedan avanzar rápidamente.

Mapa 1. Etapas del proceso de la Investigación de Bienes



Fuente: Pasante.

Mapa 2. Mapa de procesos del área de investigación de Bienes.



Fuente: Pasante.

El mapa de procesos de investigación de bienes, ilustra los pasos y las fases del proceso de investigación de manera que sea fácil su ejecución y accesible a todos los funcionarios, esto con el fin de que si en algún momento unos de los empleados encargados de determinada fase no se encuentran los demás puedan seguir con el proceso, permitiendo el buen desarrollo de las actividades y sin generar cuellos de botella en la ejecución.

3.3 SOCIALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES, PROCESOS Y PROGRAMAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN DE BIENES

Teniendo en cuenta que la capacitación es el recurso intelectual más valioso de toda la actividad administrativa, ya que contribuye a mejorar el conocimiento y las habilidades del personal que labora en un empresa, en este capítulo se realizó con ayuda de la jefe encargada de la investigación de bienes y como apoyo a mi aprendizaje un plan de socialización para los funcionarios encargados de esta dependencia, pues dentro de algún tiempo se enfrentaran a procesos de medición y evolución externos y es importante que estos conozcan los procesos, procedimientos, políticas de calidad, objetivos estratégicos y demás axiología compuesta en la entidad.. Para lo anterior se tuvieron en cuenta las

funciones, los procesos y los diferentes programas con los que cuenta la institución y que influyen directa o indirectamente en el desarrollo del proceso de investigación de bienes.

3.3.1 Interpretación del plan de socialización. El plan de socialización conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objetivo de implementar formas óptimas de trabajo, en este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la institución. El objetivo principal de realizar y ejecutar un plan de socialización, es producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio, por otro lado comprometer a los funcionarios con el cumplimiento de los objetivos misionales de la organización.

3.3.2 Descripción del proceso de elaboración del plan de socialización. Para elaborar este plan de socialización se tuvieron en cuenta aspectos de una capacitación realizada hace algunos meses en la institución. Por consiguiente se abordara una socialización de tipo interno y dentro del mismo grupo de trabajo, también conocida como capacitación y/o socialización inmanente. Lo anterior nos lleva a tener en cuenta cuatro (4) pasos que son los siguientes:

Detección y análisis de las necesidades. Se identifican las fortalezas y las debilidades. Las necesidades de conocimiento y desempeño, y la necesidad específica que conlleva a realizar la socialización.

Diseño del plan de socialización. Se elabora el contenido del plan, folletos libros y actividades.

Validación del plan de socialización. Se presenta el plan a un grupo pequeño de directivos y se eliminan defectos.

Ejecución del plan de socialización. Se dicta el programa planeado a los colaboradores.

3.3.3. Detección y análisis de las necesidades. A continuación se detectaran las fortalezas y debilidades del proceso de investigación de bienes y las necesidades.

Cuadro 9. Matriz EFI.

FORTALEZAS	POND.	DEBILIDADES	POND.
Excelente actitud de trabajo en equipo	0.50	Conocimiento de procesos, programas, funciones, objetivos institucionales.	0.30
Buena comunicación	0.20	Autoridad autocrática	0.10
Respeto de la jerarquías	0.10	Poco conocimiento de políticas de calidad y planes de mejoramiento	0.30
Alto liderazgo	0.10	Inexistencia de política de reconocimiento	0.20
Eficientes pautas activas	0.10	Ausencia de modelos de informes diarios de actividades	0.10
TOTAL	1.00	TOTAL	1.00

Fuente: Pasante

Teniendo en cuenta la anterior matriz se determinó que los factores más influyentes para el desarrollo de los temas son la excelente actitud de trabajo en equipo y el poco conocimiento de los procesos, programas, funciones objetivos, políticas de calidad y planes de mejoramiento institucionales.

Vale aclarar que con lo anterior no se refiere a que los colaboradores no conozcan estos temas, si no que debido a un proceso de auditoria externa por la cual va a atravesar la institución se es necesario reforzar todos los temas misionales de la entidad con el fin de que cada uno de los funcionarios conozca los pormenores de cómo son ejecutados, como fueron planeados y como en la actualidad contribuyen al buen desarrollo de las actividades.

3.3.4 Diseño del plan de socialización. Se determinó que el contenido de la socialización estará enfocada a las funciones, procesos y programas institucionales influyentes en el proceso de investigación que adelanta el área de investigación de bienes y demás áreas, ya que es necesario revelar las capacidades que debe tener cada individuo dentro de la organización en términos de liderazgo, motivación, comunicación y dinámica de grupos para ejecutar las diversas funciones con el fin de generar una gran productividad en el área. Lo anterior con el fin de preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización y para una auditoria externa que afrontara pronto la institución.

3.3.4.1 Planeación de plan de socialización. La planeación de los temas se refiere a la logística que comprende la socialización que se requiere para llevar a cabo la preparación del personal en cuanto a los posibles temas que los auditores tendrán en cuenta para realizar la evaluación externa e interna.

Cuadro 10. Planeación de la socialización programas, procesos y funciones de la Dian.

PLANEACION DE LA SOCIALIZACION PROGRAMAS, PROCESOS Y FUNCIONES DE LA DIAN.			
Tema principal de la socialización: procesos, programas y funciones de la Dian.			
Objetivo: preparar al personal administrativo para el proceso de auditoria externa que se realizara en el mes de diciembre de la presente anualidad.		Alcance: Se trataran todos los temas, programas y procesos institucionales que contribuyen al cumplimiento de la misión institucional.	
TEMA	FECHA	LUGAR	FUENTE DE INFORMACIÓN
Reseña histórica de la DIAN	24-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Estructura de la documentación	24-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Responsabilidad de la dirección	24-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Plan estratégico: misión visión valores objetivos estratégicos	24-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Política de calidad	24-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Organización de la dirección de la DIAN	27-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Infraestructura	27-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Descripción y clasificación de los procesos	27-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Medición análisis y mejora	27-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3
Administración del riesgo	27-10-14	sala de juntas	manual de calidad versión 3

Fuente: Pasante.

Como se puede evidenciar en la planeación se determinan los temas específicos y la fuente utilizada para extraer la información, en este caso se utilizó el manual de calidad que contiene todos los temas en su última versión.

3.3.4.2. Desarrollo de los temas.

a) Reseña histórica de la DIAN. En este punto se tomaron los antecedentes de cómo y cuándo con fechas específicas se creó la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, cual fue y es el objetivo principal de la creación de esta entidad.

Por consiguiente se recalcó que la creación de la dirección de impuestos y aduanas nacionales se derivó como resultado de una visita en 1923 de la misión Kemmerer quien recomendó al gobierno nacional la creación de una dependencia en el ministerio de hacienda y crédito público que se encargara de la administración de los impuestos del orden nacional. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) se constituyó como Unidad Administrativa Especial mediante Decreto 2117 de 1992, el cual entró en vigencia a partir el 1º de junio del año 1993 y fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN). Mediante el Decreto 1693 de 1997 se dio la separación funcional creándose una Dirección General y dos Direcciones dependientes: una de Impuestos con competencia en materia tributaria y la de Aduanas con la competencia en materia aduanera y de control cambiario.

Recientemente y atendiendo a los principios de modernización de la gestión pública y del sistema de gestión de la calidad y control interno, mediante el Decreto 4048 del 22 de octubre de 2008 por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, se adopta un modelo de organización y operación basada en procesos mediante el cual se planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de los mismos, bajo un esquema de eficiencia, eficacia y efectividad con el propósito de crear valor y cumplir con las expectativas de los clientes. La jurisdicción de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales comprende el territorio nacional, y su domicilio principal es la ciudad de Bogotá, D.C. La DIAN tiene competencia en el territorio nacional, la cual ejerce a través de 51 Direcciones Seccionales de Impuestos y/o Aduanas. Su patrimonio está constituido por los bienes que posee y por los que adquiere a cualquier título o le sean asignados con posterioridad. La DIAN existe para 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 y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. La representación legal de la DIAN está a cargo del Director General, quien puede delegarla de conformidad con las normas legales vigentes. El cargo de Director General es de libre nombramiento y remoción; en consecuencia se provee mediante nombramiento ordinario por parte del Presidente de la República.

b) Estructura de la documentación. A continuación se describirán las etapas que conforman la estructura documental de las gestiones adelantadas en la institución.

Catálogo Normativo: Relaciona las normas de carácter constitucional, legal y reglamentario, atendiendo al principio de Autorregulación referido en el Modelo Estándar de Control Interno, mediante el cual se evidencia la capacidad de la Entidad para aplicar los métodos y procedimientos establecidos, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno.

Plan Estratégico: Es la herramienta gerencial que establece los fines y medios que orientan el desempeño de la entidad para responder a las expectativas y necesidades en cumplimiento de su misión y alcanzar su visión.

Direccionamiento Estratégico: Es el instrumento gerencial mediante el cual la DIAN establece su ruta organizacional anual, que encauza la operación de la organización al cumplimiento de las políticas y a la consecución de los objetivos del plan estratégico.

Manual de Calidad: Describe la forma como la entidad cumple los requisitos definidos en la norma técnica de Calidad y Control Interno para una adecuada gestión y control de las prácticas operativas.

Mapa de Procesos: Documento en el que se identifican los procesos de la entidad y se definen sus interacciones.

Caracterización de procesos: Implica la identificación del proceso, la descripción de sus rasgos distintivos, la determinación de las interrelaciones con los demás procesos de la entidad y su clasificación, según sea, estratégico, misional, de apoyo, de evaluación y control.¹⁰

Figura 4. Etapas de la estructura de la documentación.



Fuente: DIAN.

¹⁰ DIAN. Manual de Calidad versión 3. Estructura y control del manual de calidad. Dirección de Impuestos y aduanas Nacionales. Bogotá. 2011. P.6

Procedimientos: Es la unidad mínima de agrupamiento de actividades que realizadas en determinado orden, produce un resultado que satisface las salidas que requieren los procesos y subprocesos. El valor agregado de este agrupamiento es facilitar la gestión. Estos especifican de manera detallada la forma de ejecutar las diferentes actividades tendientes al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los procesos identificados en el Sistema. La descripción de los procedimientos incluye entre otras la siguiente documentación de referencia:

Políticas operacionales (Lineamiento operacional): Constituyen el marco de acción necesario para hacer eficiente la operación, establecen las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución y definen los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procedimientos y actividades, se encuentran en el formato 1146 - Descripción de Procedimientos.

Indicadores: Corresponden al conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de la Entidad y permiten medir la eficiencia, eficacia y efectividad de un producto o servicio de acuerdo con la misión y objetivos que cumple, se encuentran descritos en el formato 1161 – Ficha Técnica del Indicador.

Controles: Hacen referencia al conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de eventos que pueden poner en riesgo la adecuada ejecución de los procesos y estrategias de la Entidad en desarrollo de sus actividades. En la DIAN los controles tienen un enfoque preventivo y buscan el logro de los propósitos de cada proceso y la reducción de los riesgos inherentes a los mismos. Se encuentran identificados en los procedimientos y se derivan de la matriz de riesgos.¹¹

c) **Responsabilidad de la dirección.** En el marco de la implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, la alta dirección de la Entidad, encabezada por El Director General, comunica a todos los empleados públicos de la DIAN la importancia de cumplir con los requisitos establecidos para los productos y/o servicios que presta la institución, determina la política teniéndola como referencia para su formulación la Misión de la Entidad, incluyendo el compromiso de cumplir con los requisitos establecidos y mejorar continuamente la eficacia del sistema; formula los objetivos de calidad que permitan la medición y el control al cumplimiento de la política de calidad, y a través del Representante de la Dirección vela por su divulgación, entendimiento y apropiación por parte de cada uno de los funcionarios que ejecutan las actividades dentro de los procesos del Sistema. Cualquier cambio que afecte la operación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno debe ser planificado y aprobado por el Comité de Coordinación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, el cual se encuentra formalizado por la Resolución 01131 de Diciembre 04 de 2008.

¹¹ DIAN. Manual de calidad Versión 3. Op.cit. p.8

A través del Manual Específico de Funciones y Perfil del Rol se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de la Entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos, los cuales son comunicados con el fin de lograr su aplicación.

El Director General como Representante Legal de la entidad, mediante la Resolución 01131 de 2008 designó al Director(a) de Gestión Organizacional como Representante de la Dirección quien debe asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, e informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno y de cualquier necesidad de mejora y asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Institución. La alta dirección establece los mecanismos de comunicación apropiados dentro de la Entidad, de tal forma que se identifiquen los flujos de información, los cuales se encuentran documentados en las matrices de información y comunicación, administración de los sistemas de información y administración de medios de comunicación, así como en los correspondientes procedimientos, en concordancia con los lineamientos establecidos en las políticas de información y comunicación definidos por la entidad a través del Código de Buen Gobierno. La revisión del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno se realiza por parte del Comité de Coordinación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno por lo menos una vez al año, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua, para lo cual se tendrá en cuenta los resultados de auditorías, la retroalimentación del cliente, la evaluación de la gestión de los procesos, la conformidad del producto y/o servicio, el estado de las acciones correctivas y preventivas, las acciones de seguimiento de revisiones previas efectuadas por la Dirección, los cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, las recomendaciones para la mejora y los riesgos actualizados e identificados para la entidad.

Como evidencia de la responsabilidad de la dirección se encuentra:

Resolución No. 10621 del 31 de octubre 2008, por medio de la cual se adopta el Código de Buen Gobierno, el Código de Ética, los Valores Institucionales y el Mapa de Procesos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Resolución 01131 de Diciembre 04 de 2008, por la cual se adopta y define el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Actas Comité de Coordinación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

Actas de Comité de Operación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

Registros de participación de los empleados públicos en las divulgaciones del sistema de gestión de calidad y control interno.

Resultados de la medición y análisis de datos de los procesos.

Resultados de encuestas de satisfacción.

Manual Específico de Funciones y Perfil del Rol.

Planes de Mejoramiento.

Informe ejecución de recursos asignados.¹²

d) Plan estratégico.

Misión. En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales somos responsables de administrar con calidad el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, mediante el servicio, la fiscalización y el control; facilitar las operaciones de comercio exterior y proveer información confiable y oportuna, con el fin de garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado colombiano.

Visión. En el 2020, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia genera un alto nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, apoya la sostenibilidad financiera del país y fomenta la competitividad de la economía nacional, gestionando la calidad y aplicando las mejores prácticas internacionales en su accionar institucional.

Valores. En la Dian dentro del código de buen gobierno adoptado mediante la resolución 10621 de octubre 31 de 2008, se incluye el código de ética, el cual tiene como pilares principales la misión y los valores institucionales que le dan fundamento, y constituyen el referente ético de los modelos, políticas, planes, estrategias y gestión corporativa, los cuales se relaciona a continuación:

Respeto: es valoración y cuidado de sí mismo, de los demás, de la naturaleza y de las cosas. Es el aprecio y cuidado del ser, de la esencia de las personas, la vida y las cosas. Respeto es atención, consideración, tolerancia, miramiento, deferencia. El respeto es garantía de preservación de la naturaleza, la especie y la sociedad.

Honestidad: es integridad y coherencia entre el mundo interno y externo, entre lo que se piensa, se siente y se hace en relación consigo mismo, con los demás y con las cosas. Honestidad es probidad, rectitud, honradez. la persona honesta lleva una vida íntegra, actúa con rectitud, y es honrada en toda circunstancia. la honestidad facilita la construcción del bien, la verdad y la belleza interior.

¹² DIAN. Manual de calidad Versión 3. Op.cit. p 13-14

Responsabilidad: es la capacidad de hacerse cargo libremente de las propias acciones y asumir sus consecuencias, en pro del bien común. lo que hacemos trae consecuencias, según la coherencia que tenga con nuestra moral, las buenas costumbres o las leyes. la responsabilidad favorece el logro de metas individuales y colectivas y la construcción de la sociedad y la cultura.

Compromiso: es la disposición de hacer y dar lo mejor de sí mismo en todo momento, para el logro de aspiraciones individuales y colectivas, el mejoramiento continuo y el bien mayor. Es la obligación contraída, la palabra dada y el empeño. El compromiso impulsa el mejoramiento de los procesos en los que se participa y ayuda en la construcción del bien común.¹³

Objetivos estratégicos. La estrategia de la Dian para alcanzar su propósito visional durante el período 2010-2014 está fundamentada sobre tres objetivos:

Incrementar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias. Integra los objetivos tácticos generadores de riesgo subjetivo y las actividades de fiscalización y control, así como las medidas implantadas para facilitar y promover el cumplimiento de las obligaciones tributarias (impuestos, derechos y tasas), aduaneras y cambiarias. En este objetivo también se incorporan las estrategias conducentes a fomentar en la sociedad colombiana la aceptación social de la tributación como condición para promover el desarrollo del país.

Apoyar la sostenibilidad de las finanzas públicas del país. Integra los objetivos tácticos para cumplir con la gestión institucional establecida para la Dian, propendiendo por una contribución equitativa de la carga fiscal y el equilibrio presupuestal del estado colombiano.

Fomentar la competitividad de la economía nacional. Integra los objetivos tácticos con los cuales la Dian aporta al cumplimiento de los compromisos del gobierno nacional en materia de competitividad y productividad, incentivos a la inversión extranjera, el crecimiento económico sostenible y el desarrollo social integral.¹⁴

e) **Política de calidad.** La Política de Calidad que se ha establecido para la entidad a través del Código del Buen Gobierno y que a continuación se describe, está orientada a dar cumplimiento a los siguientes elementos: procesos, clientes, partes interesadas, productos y servicios, recursos, y competencias técnicas. La DIAN se gestionará a partir de un enfoque basado en procesos estandarizados, controlados, optimizados y debidamente documentados, que generen el impacto previsto, para la satisfacción de las necesidades de sus clientes, bajo los principios de la mejora continua. Toda interacción con los clientes se realizará dentro del marco de la misión, enfocada al cumplimiento de los requisitos necesarios para

¹³ DIAN. Op.cit. p14-15

¹⁴ *Ibíd.*, p. 15-16

garantizar la satisfacción de las necesidades de los mismos y promoverá las acciones necesarias para garantizar la cooperación de las partes interesadas, en el mejoramiento de su desempeño. Sin excepción, los productos y servicios serán suministrados atendiendo a las necesidades de los clientes, bajo los estándares de calidad establecidos y dentro de los requisitos exigidos por el marco legal vigente. Empleará los recursos logísticos, financieros y tecnológicos más idóneos, requeridos en la generación de los productos y servicios, dirigidos a sus clientes, para lo cual contará con perfiles del rol claramente identificados para el cumplimiento de los requisitos de los productos y servicios.¹⁵

f) Organización de la dirección de impuestos y aduanas nacionales – DIAN. La estructura organizacional de la Entidad, responde a un enfoque basado en procesos que le permite gestionar de forma efectiva los requerimientos y necesidades de sus clientes y partes interesadas, para lo cual se encuentra organizada administrativamente en los siguientes niveles:

Dirección o Nivel Central.

Direcciones Seccionales Locales.

Direcciones Seccionales Delegadas.

Nivel Central conformado por La Dirección General que cuenta con Dos (2) Oficinas, Siete (7) Direcciones de Gestión, integradas por 23 Subdirecciones de Gestión y cinco (5) Órganos Asesores, ver estructura orgánica en el Anexo No 1. Nivel Local conformado por: Siete (7) Direcciones Seccionales de Impuestos, (6) Direcciones Seccionales de Aduanas y treinta (30) Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas. Nivel Delegado Conformado por ocho (8) Direcciones Seccionales Delegadas de Impuestos y Aduanas. Para lo anterior, cuenta con un equipo humano conformado por empleados públicos, con las competencias profesional y técnica apropiadas, las cuales son fortalecidas con la participación activa en los programas y actividades de formación desarrolladas dentro del Plan Institucional de Capacitación PIC, así como el Programa de Seguridad Social y Bienestar Laboral, orientados a garantizar el cumplimiento de los requisitos exigidos en sus productos y servicios, con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Infraestructura. La DIAN cuenta con la infraestructura necesaria para el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, así:

Instalaciones Físicas: Se dispone de oficinas debidamente dotadas y habilitadas para el desarrollo de la gestión, atención y servicio al cliente en sus diferentes sedes a nivel nacional, para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicios.

Software y comunicaciones: Cuenta con equipos, software y comunicaciones orientadas al buen desarrollo de los procesos y la interacción con los clientes, proveedores y el personal

¹⁵ DIAN. Op. cit. p.16

interno. La información relacionada con la infraestructura tecnológica se puede consultar en la Matriz de Administración de los Sistemas de Información. La DIAN proporciona los recursos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno a través del Presupuesto asignado. En el caso específico de los bienes o servicios adquiridos por la Entidad para su operación, éstos deben cumplir con los requisitos establecidos en el Manual de Contratación Administrativa adoptado mediante la Resolución 10333 de octubre 24 de 2008.

Descripción de los procesos.

Mapa de procesos. La Dian, adoptó el “mapa de procesos” mediante la resolución 10621 de octubre 31 de 2008, modificada por la resolución 002547 de marzo 19 de 2010, como un esquema que integra los procesos institucionales y su interacción dentro del sistema de gestión de calidad y control interno, de conformidad con los requisitos de la NTC/GP 1000:2009 y la ISO 9001:2008.

Clasificación de los procesos.

Proceso estratégico. Su finalidad es orientar a la entidad para que cumpla con su misión, visión, política y objetivos y que satisfaga los intereses de las entidades que controlan o tienen algún interés e influencia sobre la misma (la integralidad y aprovechamiento pleno de la información, de los procesos y de la normatividad, el aporte de elementos técnicos para la adecuación de la carga fiscal y la simplificación del sistema tributario, aduanero y cambiario). Constituyen la base para el diseño de acciones de prevención y/o corrección que garanticen una efectiva planeación.

Procesos misionales. Comprende los procesos encargados de realizar el trabajo básico, la razón de ser de la entidad, mediante la cual cumple su función en la sociedad (en la dirección de impuestos y aduanas nacionales de Colombia somos responsables de prestar un servicio de facilitación y control a los agentes económicos, para el cumplimiento de las normas que integran el sistema tributario, aduanero y cambiario, obedeciendo los principios constitucionales de la función administrativa, con el fin de recaudar la cantidad correcta de tributos, agilizar las operaciones de comercio exterior, propiciar condiciones de competencia leal, proveer información confiable y oportuna , y contribuir al bienestar social y económico de los colombianos, obedeciendo los principios constitucionales de la función administrativa). Para identificar los procesos misionales en la dirección de impuestos y aduanas nacionales, se tuvo en cuenta las denominaciones contenidas en el artículo 5 del decreto 3626 de 2005. La matriz de información relaciona los flujos generales de información entre los procesos y las partes interesadas, evidenciando la interacción entre los mismos.

Procesos de apoyo. Son aquellos cuya finalidad es la de proporcionar apoyo a los otros procesos de la cadena de valor institucional, para que puedan operar con solvencia. se van estableciendo en torno a los procesos misionales y en función de las necesidades de éstos. (Contando con un equipo de empleados públicos comprometidos y formados para

salvaguardar los intereses del estado con un sentido de servicio, un soporte tecnológico integral y permanentemente actualizado, y un régimen administrativo especial propio de una entidad moderna que responde a las necesidades de la sociedad, funcionarios, contribuyentes y usuarios).

Procesos de control y evaluación. Permiten efectuar la medición, retroalimentación y ajuste de la gestión, de tal forma que la entidad pueda reaccionar ante eventos que impidan llegar a los resultados propuestos.¹⁶

g) Administración del riesgo. La DIAN para administrar y controlar los riesgos ha organizado un conjunto de elementos que le permiten disponer de un sistema para identificar, articular, evaluar y controlar los riesgos inherentes a sus procesos, que pueden afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales o que le permitan detectar oportunidades para obtener un mejor resultado en el cumplimiento de su misión institucional. La operación del Sistema de Administración del Riesgo incluye diferentes elementos de control relacionados con: Contexto estratégico y organizacional; identificación, análisis, Valoración, tratamiento y monitoreo de los riesgos. Así mismo se han definido los principios, objetivos y políticas para la administración de los riesgos de la DIAN, con el propósito de establecer controles razonables en términos de suficiencia, eficacia y oportunidad sobre los riesgos identificados, analizados y valorados, de tal forma que los responsables de los procesos administren las acciones preventivas y/o correctivas tendientes a evitar, reducir o transferir los riesgos aplicando criterios de autorregulación y autocontrol.

Al respecto, dentro de las políticas definidas en el código de Buen Gobierno se establecen para la DIAN las políticas de Administración de los riesgos operacionales, señalando que los responsables de los procesos gestionan los riesgos de manera participativa, técnica y preventiva, utilizando metodologías que permitan determinar causas, efectos, establecer probabilidades de ocurrencia, medir su posible impacto y definir criterios para su evaluación.

h) Medición análisis y mejora. La DIAN para el proceso de medición, análisis y mejora ha definido e implementado un conjunto de acciones de control, con el objeto de facilitar la evaluación de la conformidad de sus productos y/o servicios, verificar la operación y la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, para poder aplicar procedimientos de mejora continua, teniendo en cuenta los requisitos definidos por las normas y directamente relacionados con los componentes de autoevaluación, evaluación independiente y los planes de mejoramiento, los cuales se identifican así:

Autoevaluación: Corresponde al conjunto de elementos de control que al presentarse una actuación coordinada entre las diferente áreas de la organización, permite medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión, para adoptar las medidas correctivas a que haya lugar.

¹⁶ DIAN. Op. cit. p 16-24.

Evaluación Independiente: Comprende el conjunto de elementos de control que le permite a la Entidad examinar en forma independiente el Sistema de Control Interno, la gestión y los resultados obtenidos, por parte de la Oficina de Control Interno.

Auditoría Interna de Calidad: Procedimiento a través del cual se verifica que las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos estén de acuerdo con las disposiciones planificadas en el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, reglamentado a través de la orden administrativa 0001 de 2010.

Producto o Servicio no Conforme: Procedimiento que permite a la Entidad identificar, controlar y tratar los productos y/o servicios que no cumplen con los requisitos establecidos por la ley, reglamentado a través de la orden administrativa 0003 de 2008 o la que se encuentre vigente.

Acciones correctivas y preventivas: Procedimiento a través del cual se establece como se deben planear las acciones correctivas y preventivas en la Entidad, se encuentra reglamentado a través de la orden administrativa 003 de 2008 o la que se encuentre vigente.

Planes de Mejoramiento: Elementos de control mediante los cuales se consolidan todas las acciones de mejoramiento resultantes de las desviaciones encontradas durante la ejecución de los procesos de Autoevaluación y Evaluación Independiente, incluye también las observaciones formuladas por los Órganos de Control relacionados con los procesos examinados. El proceso de evaluación se constituye en una herramienta para el control y seguimiento por parte de la organización, los clientes y partes interesadas, por tanto los resultados deben ser ampliamente y permanentemente divulgados por los medios y canales disponibles con el fin de que sean conocidos por todos.¹⁷

El anterior contenido fue el que se socializo con los funcionarios con el fin de reforzar los conocimientos sobre los programas y políticas existentes en la institución y preparara al personal del área de investigación de bienes para la auditoria externa que se realizara en el mes de Diciembre y en cual participaran todas las divisiones de la organización. Lo anterior fue extraído del manual de calidad versión 3, que contiene toda la axiología y políticas de la Dian.

3.3.4.3 Evaluación de la socialización. Para evaluar el proceso de socialización se realizaron diferentes actividades de observación directa y expresión oral como preguntas al azar, juegos y dinámicas de grupo, que dejaron evidenciar notablemente el grado de conocimiento adquirido por las diferentes socializaciones a los funcionarios. Sin embargo la verdadero resultado de esta socialización se verá reflejado en el proceso de auditoría que se llevara a cabo en la organización.

¹⁷ DIAN. Op.cit. p. 24-26

3.4 DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE BIENES AMPARADO EN LAS FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Para dar cumplimiento al presente objetivo se realizó una determinación de las etapas del proceso administrativo, para luego estas ser determinadas en el proceso de investigación. También se aplicaran indicadores para conocer el margen de productividad del proceso administrativo de investigación de bienes que se está ejecutando.

3.4.1 Determinación de las etapas del proceso administrativo de investigación de bienes. La orientación de este documento promueve la adopción y documentación de un enfoque basado en los procesos (proceso Administrativo), el cual consiste en determinar y gestionar, de manera eficaz, una serie de actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que forman parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

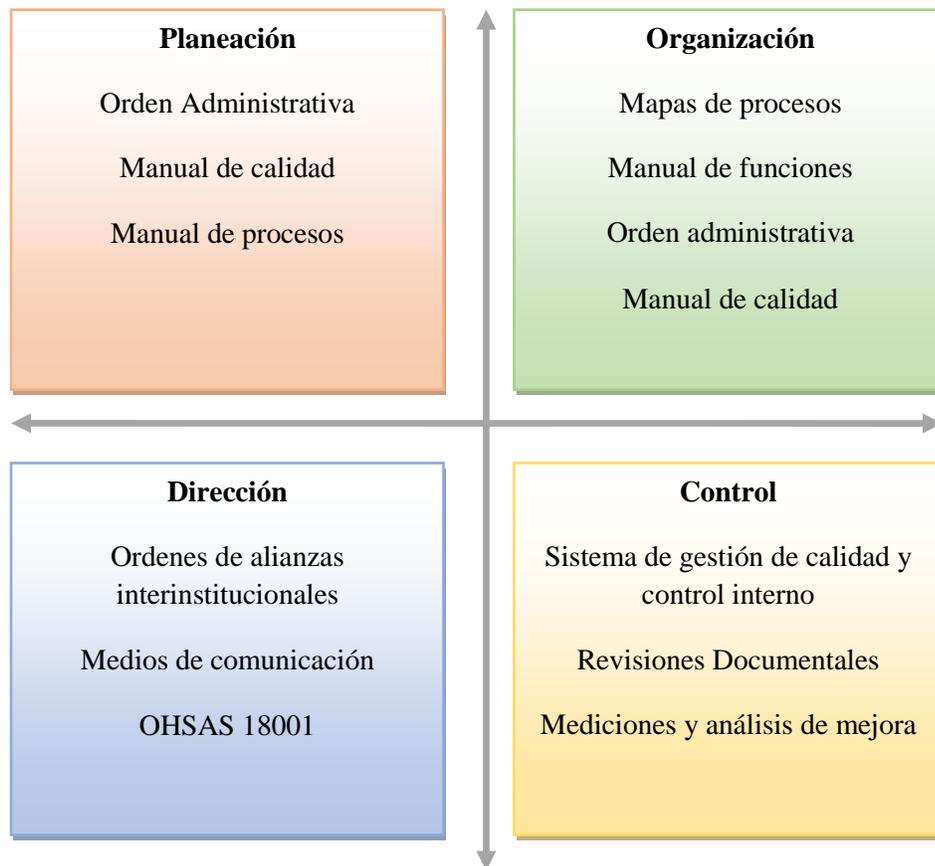
En este caso es importante determinar las fases del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar) en los diferentes procesos existentes en la empresa. A continuación identificaremos en algunos procesos de la institución el proceso administrativo y se resaltara la importancia de que todo proceso existente en la organización este basado en este.

Figura 5. Etapas Proceso Administrativo.



Fuente. Pasante

Figura 6. Etapas Proceso Administrativo de Investigación de Bienes.



Fuente. Pasante.

3.4.2 Descripción del proceso administrativo de investigación de bienes. Planeación.

Es la encargada de dar respuesta a los interrogantes de que, como, cuando y donde realizar los procesos. En este caso se toman como referencia las ordenes administrativas el manual de calidad y los manuales de procesos donde se describen todos los procesos y procedimientos que se adelantan en la institución especialmente la investigación de bienes que es el proceso que actualmente en este informe se ilustra. Allí se describen específicamente las etapas y factores determinantes para llevar a cabo la realización de la investigación de bienes a los clientes y los requisitos que lo regulan.

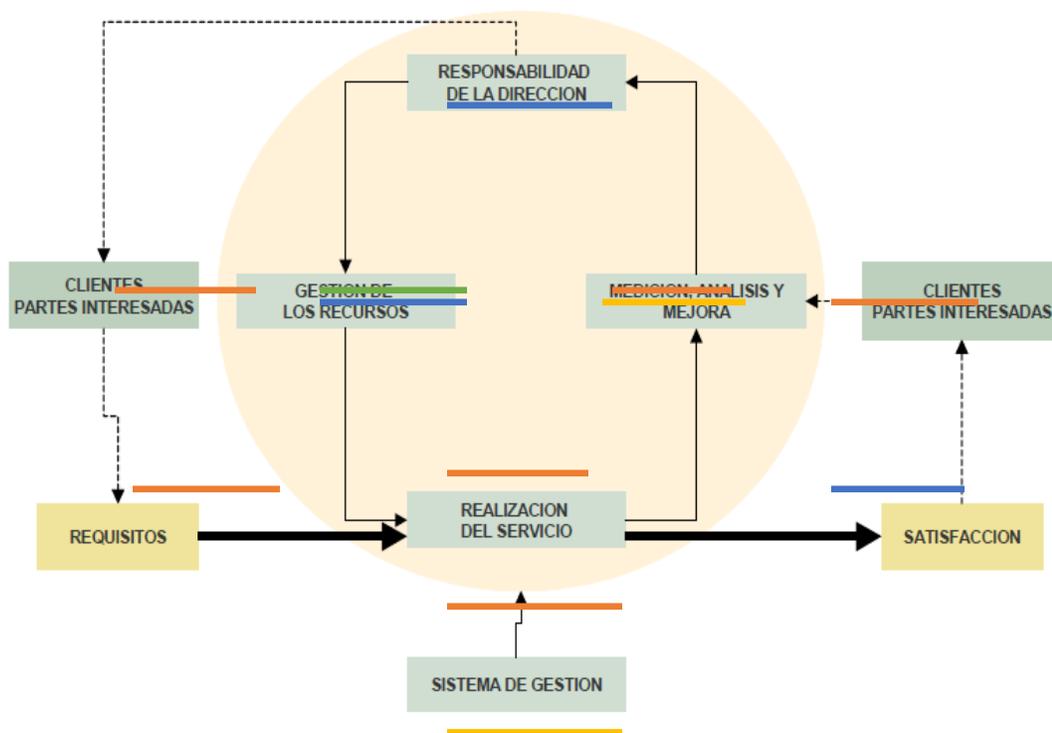
Organización. Es la encargada de coordinar las actividades para llevarlas a cabo y cumplir con los objetivos propuestos; dentro del proceso administrativo de investigación de Bienes en la fase organizativa se tuvo en cuenta el mapa de procesos, el manual de funciones, el manual de calidad y la orden administrativa, fases que describen específicamente el proceso organizativo de la investigación de bienes ya que en estos documentos se definen las actividades específicas de quienes deben ejecutar el proceso de investigación.

Dirección. Para influir de manera determinante en los individuos y lograr el cumplimiento de los objetivos la dirección se basa en procesos como Ordenes de alianzas interinstitucionales, Medios de comunicación y OHSAS 18001, que son los mecanismos encargados de ejercer mediante la dirección motivación liderazgo y crear amor institucional que hace que los cliente internos y externos se comprometan con el cumplimiento de las metas directa e indirectamente.

Control. Dentro del proceso administrativo el control se encarga de ejercer una vigilancia sobre los procesos de bienes que se ejecutan diariamente esto se realiza con base a las revisiones documentales, el sistema de gestión de calidad y las mediciones y análisis de mejora que se refieren específicamente a la retroalimentación que el proceso debe tener para no incurrir en fallas de manera que este mejore día a día y el servicio prestado sea de mejor calidad.

A continuación se presenta el mapa del sistema de gestión de calidad y control de la institución que contiene todas las fases del proceso administrativo y del PHVA de todos los procesos incluido la investigación de bienes y que nos da una visión más amplia del por qué cada proceso debe contener estas fases y que determinan dentro del proceso.

Mapa 3. Proceso del SGCCI.



Fuente: DIAN.

El anterior mapa de procesos muestra el proceso de SGCCI de la Dian el cual integra los diferentes procesos de la organización. Como podemos ver se identificó en el flujo de proceso del Sistema de Gestión de calidad el proceso administrativo y se determinó de la siguiente manera:

Planeación. Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la DIAN. Por lo cual se tuvieron en cuenta todas las etapas señaladas por una línea naranja ya que todo antes de ejecutarse debe planearse de acuerdo a como se va a realizar; al crear el proceso tuvo que identificarse previamente quienes iban a ser los clientes y/o partes interesadas , de qué manera se realizara el servicio, como se gestionaran los recursos y cuál es la responsabilidad de la dirección, aunque muchos de estos factores hagan parte de otras etapas del proceso es fundamental que se planee cada detalle.

Organización. Son los recursos, actividades, órganos, cargos y atribución de responsabilidad que se planea y luego se organiza para darle cumplimiento a los objetivos institucionales. En este caso dentro del mapa de proceso de SGCCI de la Dian se identificaron como etapas de la fase de la organización dentro del proceso administrativo aquellas señaladas con una línea verde las cuales hacen referencia a la gestión de recursos y a la responsabilidad de la Dirección, ya que la organización se encarga de proveer como se van a conseguir los recursos y la dirección es quien delega las responsabilidades.

Dirección. Se tomaron como etapas de la dirección la satisfacción de los clientes y la responsabilidad de la dirección debido a que son temas que le competen a la misma ya que esta es la encargada de la designación de cargos, la comunicación y la dirección para el cumplimiento de los objetivos.

Control. Realiza el seguimiento y la medición de los procesos y los productos y/o servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto y/o servicio, e informa sobre los resultados. Por lo anterior se toma como referencia en el proceso de SGCCI las etapas señaladas con amarillo y que se definen como el sistema de gestión de calidad y la medición y análisis de la mejora que controlan y vigilan que los procedimientos se estén realizando de una manera eficaz dentro de la institución.

3.4.3 Aplicación de indicadores estratégicos para conocer el margen de productividad de los colaboradores del área de Investigación de Bienes. La aplicación de indicadores dentro de la función administrativa de evaluación y control es muy importante dado que los indicadores según el proceso que se evalué ponen en contexto a las directivas del grado de productividad que se está generando. Los indicadores estratégicos y de servicio serán los que se aplicaran en esta oportunidad ya que miden el cumplimiento de los objetivos y la calidad con que se genera la prestación del servicio, además nos da una visión más amplia sobre la satisfacción que percibe el cliente con el servicio recibido. El objetivo principal de la aplicación de indicadores es medir y/o comparar el nivel de eficiencia ya sea en su conjunto o de un área específica ya que los objetivos de productividad sirven para:

Comparar la productividad de la empresa u organización con la de los competidores a nivel general o específicamente las áreas de la empresa frente a otras.

Permiten al administrador o gerente de la empresa y áreas controlar el desempeño de los colaboradores de la organización.

La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la prestación del servicio (trabajo, capital, técnica)

A continuación aplicaremos algunos indicadores estratégicos y de servicio para conocer la productividad de la función administrativa del área de investigación de Bienes.

Nivel de Capacitación = Empleados Capacitados / Total de Empleados del área x 100 =

$$\text{Nivel de capacitación} = 15 / 20 = 0.75 = 75\%$$

La aplicación de la anterior fórmula expresa que el nivel de capacitación del área es de un 75% por lo cual se deduce que de cada 5 colaboradores nuevos se capacitan 4, lo que conlleva al área a contener un alto grado de preparación por lo cual su nivel productivo es alto.

Cumplimiento de Objetivos = Objetivos alcanzados / Objetivos Definidos

$$\text{Cumplimiento de Objetivos} = 3 / 5 = 0.6 \times 100 = 60\%$$

El indicador de cumplimiento de objetivos aplicado al área de investigación de Bienes nos muestra de 5 objetivos definidos bimensualmente se cumplen en promedio 3 objetivos lo cual quiere decir y refleja una productividad del 60% en el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa. Lo anterior debido al alto grado de capacitación y preparación de los colaboradores del área que se encuentran a su vez motivados y comprometidos con el buen desarrollo y la mejora continua de las funciones organizacionales.

Cambio Organizacional = Medidas de Cambio Emprendidas / Medidas propuestas

$$\text{Cambio Organizacional} = 2 / 2 = 1 \times 100 = 100\%$$

Los cambios dentro de una organización o área funcional son de gran dificultad ya que muchas veces los colaboradores no se encuentran preparados para afrontarlos, sin embargo cuando las directivas de la empresa ven como factor importante la motivación y el compromiso para con sus subordinados las prácticas de cambio emprendidas casi siempre tienen gran aceptación y éxito. El indicador de cambio organizacional evidencia que dentro del área de investigación de bienes tienen muy buena aceptación las políticas de cambio efectuadas en el último semestre del año ya que de 2 medidas propuestas se emprendieron las dos con la finalidad de mejorar continuamente el proceso administrativo que se conlleva en esta función.

4 DIAGNOSTICO FINAL

A la fecha de 14 de Noviembre de la presente anualidad, después de un largo periodo comprendido por cuatro (4) meses, prestando servicios laborales en el área de Investigación de Bienes y ejecutando los objetivos planteados en este trabajo se concluye que los objetivos propuestos fueron ejecutados, ya que se realizó un diagnóstico del área mediante una auditoría administrativa interna, una identificación y documentación de los formatos de investigación; también se realizó una socialización amparada en las funciones, programas, procesos y políticas institucionales, además de realizar una documentación del proceso de investigación amparado en el proceso administrativo.

El cumplimiento de los anteriores objetivos ha contribuido a obtener un área más fuerte, preparada, con nuevas habilidades y conocimientos, pues los resultados de este proceso han ayudado a preparar a los colaboradores de la institución para enfrentarse a nuevos retos de evaluación.

Por otro lado este trabajo ha logrado evidenciar ante las directrices de la institución la importancia del proceso de investigación y esto ha generado gran motivación en los colaboradores y ejecutores del proceso investigativo lo que ha formado a colaboradores más seguros de sí mismos. En cuanto a la centralización de la autoridad y el liderazgo autocrático son aspectos que han quedado atrás ya que en esta nueva etapa donde las percepciones recaladas en un diagnóstico inicial contribuyeron al cambio de autoridad y creer en la importancia de la delegación de funciones. Ejecutar procesos, emitir recomendaciones, diagnosticar, realizar socializaciones de temas institucionales dentro de una organización tan grande donde la mayoría de los colaboradores tienen una gran experiencia no es fácil pero cuando se cuenta con el apoyo de los directivos de la entidad de los colaboradores de la institución se convierte en un trabajo muy satisfactorio pues la experiencia de los demás te ayuda a ejecutar con más entereza y amor las propuestas planteadas lo que hace que te formes como un verdadero profesional con misión y visión institucional en cada cosa que hagas, aportando lo mejor de sí mismo para los demás y sobre todo para la institución que te dio la oportunidad de tener una verdadera experiencia laboral.

Finalmente solo queda decir que esta experiencia profesional es única, maravillosa y de mucho aprendizaje no solo para sí mismo sino para todos aquellos que te rodean y que hacen parte de tu trabajo, cuando se tiene un gran sentido de pertenencia es fácil realizar procesos de cobro con amor.

5 CONCLUSIONES

Se realizó el diagnóstico inicial de la dependencia, amparado en un proceso de auditoria administrativa, donde se logró evidenciar los aspectos sólidos y de mejora más relevantes del área de investigación de bienes adscrita a la división de Recaudo y Cobranza.

Se identificaron los formatos con los cuales se realiza la investigación de bienes y que contribuyeron a la documentación y diseño del mapa de procesos del área de investigación de bienes.

Se realizó la socialización de las funciones, políticas, procesos, procedimientos y programas institucionales con la finalidad de preparar a los colaboradores para la próxima evaluación que enfrentara la institución mediante un proceso de auditoria en el mes de diciembre de la presente anualidad.

Se llevó a cabo la identificación y documentación del proceso de investigación de Bienes amparado en el proceso administrativo organizacional y la aplicación de indicadores para medir la productividad laboral de los colaboradores del área de investigación.

6 RECOMENDACIONES

Realizar semestralmente diagnósticos para evidenciar los posibles cambios del área el periodo determinado y ejecutar planes de mejoramiento continuo.

Rediseñar los formatos de manera que estos tengan los aspectos necesarios para recopilar la mayor información posible sobre los contribuyentes.

Socializar continuamente con los colaboradores del área y de la entidad en general diferentes temas tanto institucionales como de motivación y de conocimiento con la finalidad que agudicen sus habilidades y contribuyan a un crecimiento personal y profesional reflejado en el desarrollo de las actividades.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 1006 del 2006. Diario Oficial 46344. 2006. Secretaria Mayor de la Alcaldía de Bogotá. D.C. pág. 5

ALCADIA DE BOGOTA. Decreto 1599 de 2005. Diario Oficial 45920. 2005. Secretaria Mayor de la Alcaldía de Bogotá. D.C. pág. 10

DIAN. Manual de Calidad versión 0.3. Estructura y control del manual de calidad. Dirección de Impuestos y aduanas Nacionales. Bogotá. 2011. Pág. 27

ESTATUTO TRIBUTARIO. Remisión a las deudas tributarias, control al recaudo de impuestos. Art 820. Facultad del administrador. Bogotá D.C. pág. 142

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO. Decreto 4048 del 2008. Normatividad DIAN. 2008. Bogotá D.C. pág. 199

REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRONICAS

DIAN. Tipos de contribuyentes. (En Línea) Actualizado en el 2013 (citado el 5 de octubre de 2014) Disponible en: http://www.dian.gov.co/__05256eda00823f25.nsf/0/c2486d3e99e2beb805256ee40059f190?OpenDocument&Highlight=2,tipos,de,contribuyentes

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Nuestra entidad [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad/OpenDocument>

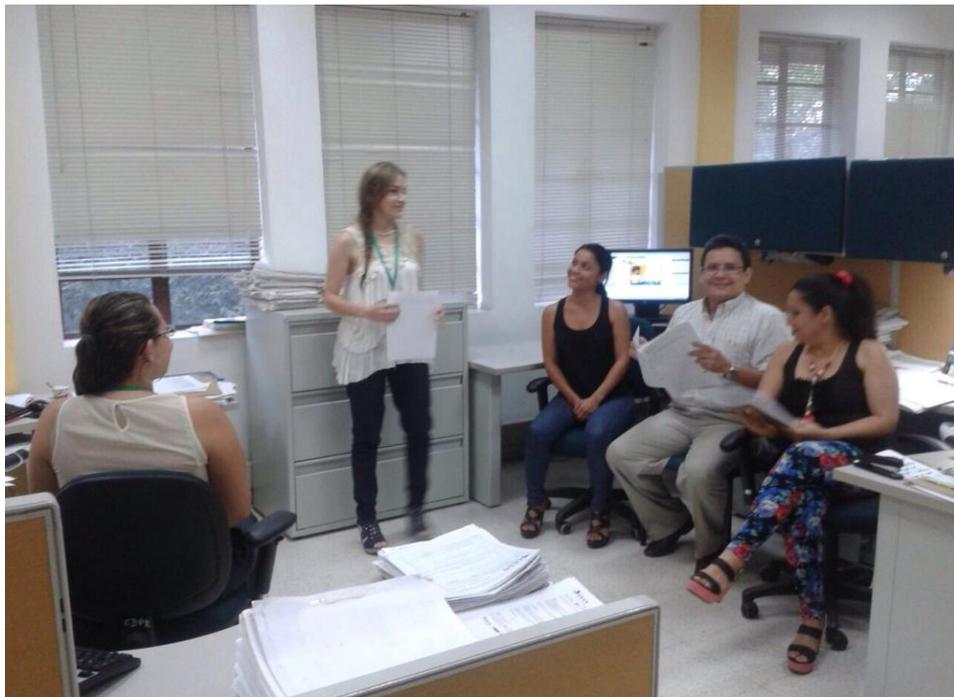
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Sobre la DIAN. Organigramas. Estructura Orgánica desde el 22 de octubre de 2008. Seccional de Impuesto Cúcuta [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: www.dian.gov.co

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Contexto institucional de la DIAN [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en agosto 15 de 2013]. Disponible en Internet en: <http://www.sintradian.org/inicio/docs/2010/marzo/estado.pdf>

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Sobre la DIAN. Organigramas. Estructura Orgánica desde el 22 de octubre de 2008. Seccional de Impuesto Cúcuta [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado en febrero 11 de 2011]. Disponible en Internet en: www.sintradian.org/inicio/docs/2010/mayo/fiscalizayliquida.ppt

ANEXOS

Anexo A. Evidencias fotográficas de la socialización





Anexo B. Planilla de Asistencia Socialización de temas.

		PLANILLA DE ASISTENCIA SOCIALIZACION DE TEMAS DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES - DIAN PREPARACION TEMAS AUDITORIA		
No.	NOMBRE	CARGO	IDENTIFICACION	CORREO ELECTRONICO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

Fuente: Pasante.