

**“ANÁLISIS, DOCUMENTACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS
PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DE LA
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN BUCARAMANGA”**

JUANITA PATRICIA REYES MEDINA

**ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
BUCARAMANGA**

2005

**ANÁLISIS, DOCUMENTACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS
PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DE LA
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN BUCARAMANGA**

AUTOR

JUANITA PATRICIA REYES MEDINA

**Trabajo para optar el título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

DIRECTOR

JAIRO AMAYA AMAYA

**ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
BUCARAMANGA**

2005

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres por brindar su apoyo incondicional durante todas las etapas de mi vida y por enseñarme con su ejemplo la constancia y dedicación necesaria para alcanzar mis metas

AGRADECIMIENTOS

El autor agradece a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN Bucaramanga, especialmente a la Doctora Mabel Elena Zambrano Rueda y a los Jefes de Grupo, el Ingeniero Javier Eduardo Florez, Eliécer Lopez Forrero y Mario Antonio Trejos por el apoyo, dedicación y contribución brindada para el desarrollo del proyecto.

De la misma manera se agradece a la totalidad de los funcionarios de la División de Recursos Físicos y Financieros por su colaboración y esfuerzo que permitieron construir el presente estudio.

Al ingeniero Jairo Amaya Amaya por ofrecer su orientación y experiencia durante la realización de este proyecto.

Finalmente se agradece a la Doctora Myriam Castellanos Peñaranda por creer en el proyecto y brindar su apoyo para el desarrollo del mismo.

CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	24
1.1. OBJETIVO GENERAL	24
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD	25
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	25
2.2. ORIGEN	25
2.3. NATURALEZA JURÍDICA	25
2.4. FUNCIÓN	25
2.5. COMPETENCIA	26
2.6. NATURALEZA DEL SERVICIO PÚBLICO	26
2.7. MISION	27
2.8. VISIÓN	27
2.9. LÍNEAS DE CARRERA	27
2.10. DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	28
2.10.1. Grupo de Presupuesto y Contabilidad	28
2.10.2. Grupo Pagaduría	29
2.10.3. Grupo Almacén e Inventarios	29
2.10.4. Grupo Desarrollo Humano	30

3. METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA	32
3.1. APLICABILIDAD DE UNA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO EN LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	32
3.2. PLANTEAMIENTO DE LA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DENTRO DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	33
3.2.1. Etapa de Diagnostico y Definición de los Procesos	34
3.2.2. Etapa de Medición de los Procesos	34
3.2.3. Etapa de Análisis de los Procesos	34
3.2.4. Etapa de Propuesta de Mejoramiento de los Procesos	35
4. ETAPA DE DIAGNOSTICA DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA	36
4.1. AMBIENTE EXTERNO	36
4.1.1. Segmentos del Ambiente General	37
4.1.2. Oportunidades y Amenazas del ambiente externo	52
4.2. AMBIENTE INTERNO	55
4.2.1. Análisis del Ambiente Interno	55
4.2.2. Fortalezas y Debilidades de la División de Recursos Físicos y Financieros	80
4.2.3. Análisis de la Cadena de Valor	81
4.2.4. Insumos de la DIAN y la División de Recursos Físicos y Financieros	88
5. ETAPA DE DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA	94
5.1. PROCESO GENERAL DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	95

5.2. INVENTARIO DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	98
5.3. FLUJO DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	103
5.4. MANUAL DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	104
5.4.1. Formato y simbología estándar de los diagramas funcionales	105
5.4.2. Levantamiento de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros	106
5.5. DETERMINACIÓN DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD	107
5.5.1. Especificaciones de Calidad de los Clientes de la División	108
5.5.2. Especificaciones de Calidad solicitados a los Proveedores de la División	114
5.5.3. Relaciones de la división con respecto a los clientes y proveedores	115
6. ETAPA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	117
6.1. ANALISIS DEL VALOR DE LOS PROCESOS	117
6.2. RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS	139
6.2.1. Matriz de riesgos y controles	139
7. ETAPA DE ANALISIS DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	142
7.1. SELECCIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS	142
7.2. ANALISIS CAUSA – EFECTO	144
7.3. LLUVIA DE IDEAS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	155
8. ETAPA DE PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO	163

8.1. PROPUESTAS PRINCIPALES DE MEJORAMIENTO	164
8.1.1. Propuestas principales de mejoramiento tipo 1	164
8.1.2. Propuestas principales de mejoramiento tipo 2	170
8.2. PROPUESTAS SECUNDARIAS DE MEJORAMIENTO	171
8.2.1. Propuestas secundarias de mejoramiento tipo 1	171
8.2.2. Propuestas secundarias de mejoramiento tipo 2	177
9. ETAPA DE GENERACIÓN DE SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	183
9.1. ANALISIS DEL SISTEMA DE INDICADORES ACTUAL	183
9.2. SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTOS	184
9.2.1. Indicadores de gestión propuestos - GIT Presupuesto y Contabilidad	186
9.2.2. Indicadores de gestión propuestos - GIT Pagaduría	187
9.2.3. Indicadores de gestión propuestos - GIT Almacén e Inventarios	190
9.2.4. Indicadores de gestión propuestos - GIT Desarrollo Humano	192
10. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	195
11. CONCLUSIONES	196
12. RECOMENDACIONES	198
BIBLIOGRAFÍA	199
ANEXOS	203

LISTA DE TABLAS

	pag.
Tabla 1: Indicadores Macroeconómicos.....	39
Tabla 2: Proyecciones Inflación	41
Tabla 3: Resumen por meses del IPC (variación porcentual)	42
Tabla 4: Colombia, balanza comercial 2000-2005	43
Tabla 5: Total exportaciones	43
Tabla 6: Computadores en los sectores.....	48
Tabla 7: Oportunidades y amenazas por segmento.....	54
Tabla 8: Equipos de Computo División Recursos Físicos y Financieros	62
Tabla 9: Planta de Personal División Recursos Físicos y Financieros.....	65
Tabla 10: Fortalezas y Debilidades de la División de Recursos Físicos y Financieros.....	81
Tabla 11: Matriz Axiológica	91
Tabla 12: Grupo de Referencia	91
Tabla 13: Principios Corporativos	92
Tabla 14: Métodos de determinación de especificaciones de calidad	109
Tabla 15: Tipos de entrevista	112
Tabla 16: Tabla resumen del valor agregado procesos División Recursos Físicos y Financieros	122

LISTA DE FIGURAS

	pag
Figura 1: Metodología de mejoramiento.....	33
Figura 2: Organigrama Nivel Regional – Administraciones Locales de Impuestos y Aduanas.....	59
Figura 3: Grupos Pagaduría, Presupuesto y Contabilidad, Almacén e Inventarios, primer piso DIAN Bucaramanga	60
Figura 4: Grupo Desarrollo Humano, jefatura y Secretaría 8 piso	61
Figura 5: Organigrama División Recursos Físicos y Financieros.....	65
Figura 6: Cadena Básica de Valor	84
Figura 7: Aspectos a mejorar o fortalecer en las actividades de Administración del Talento Humano, Servicio y Operaciones de la División de Recursos Físicos y Financieros .	87
Figura 8: Principios Corporativos	90
Figura 9: Proceso General de la División de Recursos Físicos y Financieros	96
Figura 10: Flujo de los Procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros.....	104
Figura 11: Simbología Manual de Procesos DIAN Bucaramanga.....	106
Figura 12: Efecto en cadena de la calidad	108
Figura 13: Relaciones con clientes y proveedores de la División	115
Figura 14: Actividades que no agregan valor – Contratación Directa	123
Figura 15: Actividades que no agregan valor – Inclusión y control de descuentos de nómina	124
Figura 16: Actividades que no agregan valor – Pago de nómina.....	124
Figura 17: Actividades que no agregan valor – Liquidación y pago de aportes y parafiscales.....	125
Figura 18: Actividades que no agregan valor – Suministro de elementos de oficina outsourcing	126
Figura 19: Actividades que no agregan valor – Traslado elementos devolutivos entre dependencias.....	126

Figura 20: Actividades que no agregan valor – Salida elementos de consumo, devolutivos y/o formularios.	127
Figura 21: Actividades que no agregan valor – Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing	128
Figura 22: Actividades que no agregan valor – Reparación de Instalaciones y/o equipos oficina.....	128
Figura 23: Actividades que no agregan valor – Tramite de licencias varios conceptos ...	129
Figura 24: Actividades que no agregan valor – Tramite ubicación, asignación y/o comisión	130
Figura 25: Actividades que no agregan valor – Tramite resolución comisión de servicios	131
Figura 26: Actividades que no agregan valor – Revisión e inclusión novedades de nómina	132
Figura 27: Actividades que no agregan valor – Remisión hojas de vida.....	132
Figura 28: Actividades que no agregan valor – Tramites certificados de tiempo, sueldos a funcionarios.....	133
Figura 29: Actividades que no agregan valor – Tramite certificados específicos a funcionarios.....	134
Figura 30: Actividades que no agregan valor – Coordinación de actividades de capacitación implementadas por la Administración de Bucaramanga.....	134
Figura 31: Actividades que no agregan valor – Ejecución de actividades de Bienestar ..	135
Figura 32: Actividades que no agregan valor – Apoyo a funcionarios seguridad social ..	136
Figura 33: Actividades que no agregan valor – Elaboración y/o ejecución del Plan Anual de Salud Ocupacional.....	136
Figura 34: Diagrama Causa - Efecto	144
Figura 35: Interrogante 1– Control y corrección de contrato y anexos.....	146
Figura 36: Interrogante 2– Ineficacia de controles	147
Figura 37: Interrogante 2– Comunicación ineficaz	148
Figura 38: Interrogante 3– Dificultad en el manejo de procedimientos	149
Figura 39: Interrogante 4– Recursos disponibles para reparación.....	150
Figura 40: Interrogante 4– Registro de solicitudes de reparación.....	151
Figura 41: Interrogante 5– Controles sobre resoluciones	152
Figura 42: Interrogante 5– Normatividad Tramites de Personal.....	153

Figura 43: Interrogante 6– Presentación inoportuna de informes	154
Figura 44: Lluvia de ideas – Análisis general de la División.....	156
Figura 45: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Pagaduría	158
Figura 46: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Almacén e Inventarios	160
Figura 47: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Desarrollo Humano	161
Figura 48: Evaluación del desempeño de la División Recursos Físicos y Financieros....	184

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: MANUAL DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA	204
ANEXO B: ENTREVISTAS A CLIENTES	300
ANEXO C: ESPECIFICACIONES DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	315
ANEXO D: ESPECIFICACIONES DE CALIDAD REQUERIDOS POR LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	355
ANEXO E: TABLAS ANÁLISIS DE VALOR PROCESOS DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	395
ANEXO F: MATRIZ DE RIESGOS DE LA DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	411
ANEXO G: PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO	428
ANEXO H: INDICADORES ACTUALES DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	491
ANEXO I: HOJAS DE REGISTRO INDICADORES DE GESTIÓN	5064

GLOSARIO

ACTAS: documentos en los que consta lo sucedido, tratado y acordado en las reuniones celebradas por las comisiones y comités constituidos legalmente así como los comités de funciones para labores técnicas, administrativas y operativas o de asesoría.

ACTO ADMINISTRATIVO: la voluntad de la DIAN se manifiesta a través de ellos, los cuales producen efectos jurídicos conforme a la competencia dispuesta en los Decretos 1071 y 1265 de 1999.

BIENES DE CONSUMO: son los que se consumen con el primer uso que se hace de ellos o porque al agregarlos o aplicarlos a otros bienes, se extinguen o desaparecen como unidad o materia independiente y entran a formar parte integrante o constitutiva de nuevos productos.

BIENES DEVOLUTIVOS: son aquellos que no se consumen con el primer uso que se hace de ellos, aunque con el tiempo, por razón de su naturaleza, se deterioren.

BIENES INMUEBLES: son los bienes que no pueden transportarse de un lugar a otro como los terrenos y los que se adhieran permanentemente a ellos como los edificios, terrenos, e instalaciones.

BIENES INTANGIBLES: son los bienes inmateriales adquiridos o desarrollados por la Entidad con el fin de facilitar, mejorar o tecnificar sus operaciones. Estos bienes son susceptibles de valorarse en términos económicos.

BIENES RECLASIFICADOS: bienes que se clasifican en la cuenta de mercancías en existencia, tales como bienes de consumo o devolutivos que no requiere o no le sirven a la entidad para el normal desarrollo de sus actividades y sobre los cuales ha decidido su comercialización.

BIENES MUEBLES: son aquellos que se pueden transportar de un lugar a otro. Los bienes muebles según su destino final se clasifican en bienes de consumo y bienes devolutivos, y según su ubicación, en bodega y en servicio.

CIRCULARES: comunicaciones internas o externas de carácter general con el mismo texto o contenido dirigida a varios destinatarios.

CONCEPTOS: precisan, aclaran o resuelven aspectos de carácter técnico, de manera oficiosa o por solicitud de los funcionarios particulares interesados en algún tema en especial. Los conceptos escritos son de carácter general, externos e internos.

INSERVIBILIDAD: estado que se da a los bienes que se encuentran como activos de la entidad que pierden las características que los hacía útiles para las necesidades y requerimientos de la misma.

INSTRUCCIONES: especifican la ejecución de los procedimientos definidos; están dirigidos a los funcionarios encargados de ejecutar el proceso. De igual manera, las instrucciones son de carácter general e interno.

KARDEX: aplicación que permite mantener el control de los inventarios utilizando registros de ingreso, egreso elementos o documentos según el caso.

LÍNEA DE CARRERA: estructura que atiende los objetos de habilitación, promoción y capacitación para la distribución del personal por especialidad y perfil frente a las funciones de los procesos específicos de la DIAN.

MEMORANDOS: comunicados escritos de carácter general, externos y/o internos, que utilizan para solicitar un trabajo, transmitir información, pedir y/o entregar orientaciones y pautas a las dependencias en los niveles administrativos de la estructura orgánica de la DIAN.

MERCANCIAS EN EXISTENCIA: son los bienes que se adquieren con la finalidad de comercializarlos, tales como codex y formularios. Además se registrarán los bienes que

no requiere la Entidad para el normal desarrollo de sus actividades, los inservibles u obsoletos cuyo destino final sea su comercialización.

OFICIOS: comunicados internos o externos, utilizados para solicitar o transmitir información entre dependencias de los diferentes niveles administrativos o entre la DIAN y los usuarios externos.

ORDENES ADMINISTRATIVAS: establecen procedimientos y trámites internos, o modifican los ya existentes desarrollando la aplicación de disposiciones legales para dar un cumplimiento a las funciones propias de cada dependencia, garantizando la correcta aplicación de normas por las divisiones involucradas. De esta manera, las órdenes administrativas son de carácter general e interno.

RENTAS PROPIAS: sumas, valores o bienes que reciba la DIAN por la enajenación o arrendamiento de los bienes de su propiedad y de servicios de cualquier naturaleza, al igual que libros, documentos editados periódicamente en materia tributaria, aduanera y cambiaria; datos mensuales de estadísticas, de importaciones y exportaciones.

RESOLUCIÓN: acto administrativo que dependiendo del contenido, objeto que se pretenda y a quien esté dirigido recibe diferentes nombres tales como: generales externas, generales internas o particulares administrativas.

RESOLUCIÓN GENERAL EXTERNA: reglamenta y desarrolla la aplicación de normas sustantivas y procedimentales de conceptos técnicos e interpretaciones de las normas tributaria, aduanera y cambiaria.

RESOLUCIÓN GENERAL INTERNA: implementa operativamente funciones de carácter administrativo al interior de la DIAN a nivel nacional.

RESOLUCIÓN PARTICULAR ADMINISTRATIVA: permite otorgar autoridades, para crear, modificar o extinguir situaciones jurídicas de interés particular y resolver situaciones de carácter administrativo de los funcionarios de la entidad.

UAE: unidad administrativa especial que representa la actual estructura organizacional de la DIAN en la que se fusionan las antiguas DIN (Dirección de Impuestos nacional) y la DAN (Dirección de Aduanas Nacionales)¹

¹ PERILLA GUTIERREZ, Rogelio. Legislación Aduanera De Colombia, Con Jurisprudencia y Doctrina. Décima Edición, 2004.

RESUMEN

TITULO

“ANÁLISIS, DOCUMENTACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN BUCARAMANGA”

AUTOR

Juanita Patricia Reyes Medina

PALABRAS CLAVES

Mejoramiento de procesos, Macro proceso, Administración de Riesgos, Especificaciones de Calidad, Servicio al cliente, Análisis del Valor, Procesos críticos, Indicadores de Gestión, Propuestas de Mejoramiento

DESCRIPCION

El proyecto buscaba primordialmente desarrollar una metodología del mejoramiento adaptada a la División de Recursos Físicos y Financieros que lograra establecer un enfoque hacia los procesos que llevará al planteamiento de alternativas para mejorar la eficiencia y el servicio de la división y a su vez de la entidad.

Inicialmente, con el diagnostico del área se identificaron los factores externos e internos que generan impacto en el funcionamiento de la división y la administración de sus recursos. Este diagnostico dio paso a la definición del proceso general que permitió conocer la dinámica de procesos y subprocesos de la división. Para ello se determinó un inventario de los procesos, sobre el cual se realizo la actualización y documentación de los procesos, para luego realizar la medición. Con base en la medición se efectuó el análisis detallado de los procesos que permitió encontrar las causas raíz de los síntomas encontrados, sirviendo como punto de partida para el planteamiento de las propuestas de mejoramiento encaminadas a lograr un mejor desempeño y servicio en la división

RESUMEN

TITLE

“ANALYSIS, DOCUMENTATION AND PROPOSAL OF IMPROVEMENT OF THE PROCESSES OF THE DIVISION OF PHYSICAL AND FINANCIAL RESOURCES OF THE NATIONAL TAXES AND CUSTOMS ADMINISTRATION OF BUCARAMANGA”

AUTHOR

Juanita Patricia Reyes Medina

KEY WORDS

PROCESS IMPROVEMENT, MACRO PROCESS, QUALITY SPECIFICATIONS, CUSTOMER SERVICE, CRITICAL PROCESSES, MANAGEMENT INDICATOR, RISK MANAGEMENT, PROPOSALS OF IMPROVEMENT

DESCRIPTION

The following Project was seeking primordially to develop a methodology of improvement, adequately adjusted to the Division of Physical and Financial Resources, that would establish an approach towards the processes, leading to the proposal of alternatives to improve the efficiency and service provided by the Division and at the same time, the Organization.

Initially, the diagnosis of the department allowed to identify the external and internal factors that generate an impact in the functioning of the division and the administration of its resources. This diagnosis was followed by the definition of the general process that allowed to determine the dynamic between the processes and sub processes of the division. In order to determine this information it was necessary to find a list of all the processes, used to update and document the processes, which were later measured. The Analysis of the processes was based on the results of the measurement which allowed to find the principal causes of the sintoms that were detected, this served as a starting point for the formulation of the proposal of improvement directed towards achieving a better performance and service in the division.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones que generan tanto bienes como servicios se ven en la necesidad de analizar los procesos y enfocar una mayor importancia en la eficiencia de las operaciones, invirtiendo grandes esfuerzos en el mejoramiento de los procesos, buscando entregar productos y servicios de mayor calidad y de esta manera afrontar los cambios constantes en el entorno, con el fin de sostenerse en el mercado y mantenerse competitivos.

A esta situación se agrega el cambio en las necesidades de los clientes, cada vez más exigentes, siendo relevante para las empresas de hoy la interrelación con estos, generando la necesidad de encontrar alternativas para brindar un mejor servicio que logre la satisfacción y cumpla con las expectativas de los usuarios.

Estos cambios han influenciado igualmente a las entidades estatales obligando a estas a buscar medios para afrontar las variaciones en el entorno y satisfacer a los clientes a través del conocimiento y mejoramiento de sus operaciones, de manera que estas puedan cumplir de forma óptima sus funciones y aportar a lograr la competitividad del estado.

De la misma manera en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) como entidad estatal, se percibe la necesidad de desarrollar un enfoque formal de los procesos que se desarrollan al interior de la esta y obtener una visión general de los procesos y subprocesos desde el ingreso de los insumos hasta la entrega de final del producto o servicio al cliente. La entidad presenta la necesidad de mejorar cada día la imagen que proyecta como entidad estatal, influenciada por la relación con los clientes y encontrando importancia en obtener procesos con un mejor desempeño de manera que permitan entregarles a los clientes los productos y servicios que cumplan las especificaciones requeridas. Entre las condiciones que afectan la entidad y sus operaciones se encuentra la situación de austeridad en el presupuesto, la cual hace significativo establecer medios para lograr un mejor uso de los recursos disponibles.

Dentro de este contexto se plantea la necesidad en la DIAN de Bucaramanga de definir una metodología de mejoramiento para las dependencias que la componen. Este proyecto se inicia a finales del año 2004 con la División de Comercialización, continuando por las demás áreas. A pesar de ser un división de apoyo se ve el interés de parte de los directivos y de la División de Planeación en desarrollar este proyecto al interior de la División de Recursos Físicos y Financieros al cumplir funciones de relacionadas con la administración de los recursos físicos, financieros y humanos, necesarios para el funcionamiento adecuado de la entidad. A esta razón se adiciona la colaboración entregada en proyectos anteriores y el interés de parte de los jefes del área por desarrollar el proyecto de mejoramiento al interior de la división.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. OBJETIVO GENERAL

“Plantear una metodología de mejoramiento de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.”

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar un diagnóstico que permita conocer de manera clara la situación actual de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.
- Identificar, documentar y valorar los procesos críticos de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.
- Determinar las especificaciones de calidad de los productos/servicios ofrecidos por la División de Recursos Físicos y Financieros tanto a los clientes internos como externos a ella, además de aquellas exigidas a proveedores.
- Diseñar y proponer un sistema de indicadores de gestión para la División de Recursos Físicos y Financieros, que se adapte a las necesidades actuales de la Entidad.
- Generar propuestas de mejoramiento para los procesos desarrollados en la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.

2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La práctica empresarial será desarrollada en la División de Recursos Físicos y Financieros de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN Bucaramanga Santander.

2.2. ORIGEN ²

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1º de junio del año 1993 se fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN). Mediante el Decreto 1071 de 1999 se da una nueva reestructuración y se organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

2.3. NATURALEZA JURÍDICA

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.

2.4. FUNCIÓN

La DIAN administra y controla el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras; vigila y controla las operaciones de cambio de competencia de la DIAN y facilita las operaciones de comercio exterior.

² Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad?OpenDocument>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

2.5. COMPETENCIA³

Según el Decreto 1071, Artículo 5º, a la DIAN le competen las siguientes funciones:

- La administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana 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.
- Dirección y administración de la gestión aduanera, incluyendo la aprehensión, decomiso o declaración en abandono a favor de la Nación de mercancías, así como su administración y disposición.
- 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.
- 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.
- Actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia tributaria, aduanera, y de control de cambios en relación con los asuntos de su competencia.

2.6. NATURALEZA DEL SERVICIO PÚBLICO

El servicio público prestado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se define como un servicio público esencial, denominado Servicio Fiscal, cuyo objetivo es 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 naturaleza del Servicio Fiscal conlleva la disponibilidad de los servidores de la contribución.

³ Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/elobjetodelaentidad?OpenDocument>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

2.7. MISION⁴

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.

2.8. VISIÓN

En el 2006 la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia ha consolidado la autoridad fiscal del Estado, la autonomía institucional, altos niveles de cumplimiento voluntario de las obligaciones que controla y facilita, 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, contando con un equipo de funcionarios públicos comprometido y formado para salvaguardar los intereses del Estado con un sentido del 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.

2.9. LÍNEAS DE CARRERA⁵

El sistema específico de carrera en la DIAN tiene una estructura básica, cuya composición, se da en función de los procesos de la administración tributaria, aduanera y cambiaria.

- Líneas de carrera en procesos sustantivos:

Línea de Carrera en Recaudación

Línea de Carrera en Fiscalización

⁴ Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12sobred.nsf/pages/Misionvision?opendocument>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

⁵ Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/lineas?OpenDocument>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

Línea de Carrera en Jurídica

Línea de Carrera en Comercio Exterior

- Líneas de carrera en procesos de apoyo:

Línea de Carrera en Desarrollo Corporativo

Línea de Carrera en Recursos Físicos y Financieros

2.10. DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS ⁶

La División de Recursos Físicos y Financieros forma parte de la Administración Local de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Bucaramanga Santander. Esta División la conforman los grupos de Presupuesto y Contabilidad, Pagaduría, Almacén e Inventarios y Desarrollo Humano.

Recursos Físicos y Financieros desarrolla procesos de apoyo para la DIAN, a través de la gestión de los servicios generales y los recursos que se requieren para desarrollar las actividades en las distintas dependencias de la institución y el manejo del talento humano. Cabe mencionar, que a pesar de que esta División cumple procesos de apoyo, estos son esenciales, ya que administran los recursos tanto humanos como físicos y económicos, que permiten el buen funcionamiento de las distintas Divisiones que desarrollan los procesos sustantivos de la Entidad.

Actualmente esta División cuenta con 20 funcionarios y está conformada por un total de 18 cargos, siendo esta una de las Divisiones con la mayor cantidad de procesos ejecutados en la DIAN.

2.10.1. Grupo de Presupuesto y Contabilidad⁷: El Grupo de Presupuesto y Contabilidad de la Administración Local de Bucaramanga esta compuesta por tres procesos principales, los cuales son: Presupuesto, Contabilidad y Contratación.

⁶ Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/procesos%20apoyo?OpenDocument>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

⁷ Disponible <URL <http://intranet/intranet/pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

Presupuesto: Corresponde a las labores de programación, distribución, ejecución y registro de las operaciones presupuestales de la entidad en sus diferentes niveles. Se encarga de administrar y controlar los recursos propios y los recursos de la Nación, con el fin de responder por los compromisos que adquiere la entidad.

Entre sus principales funciones se encuentra el de elaborar en coordinación con el Grupo Pagaduría, el programa anual mensualizado de caja (PAC) del presupuesto financiado con recursos de la nación de la DIAN.

Contratación: Consiste en el desarrollo de los procesos de contratación de bienes y adquisición de servicios requeridos para la ejecución de los planes y programas de la UAE DIAN de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia.

Contabilidad: Incluye las operaciones de registro, control y consolidación de la información contable de la función pagadora realizada por las dependencias del Nivel Central, regional y local de la Entidad y la rendición de cuentas a los entes de control

2.10.2. Grupo Pagaduría: Comprende la gestión de liquidación y pago de las obligaciones internas y externas surgidas con ocasión de la ejecución de los programas presupuestales, de adquisiciones y contratos, así como los relacionados con los procesos de nómina y correlacionados. Además se encarga de coordinar, controlar y consolidar el manejo de las cuentas autorizadas y registradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Entre los procesos más importantes se destaca el Pago de la Nómina de todos los funcionarios de planta de la DIAN.

2.10.3. Grupo Almacén e Inventarios⁸: Tiene como objetivos primordiales atender y coordinar las labores relativas a la adquisición, almacenamiento, custodia y suministro de los bienes de la organización. Además se encarga de recibir, registrar, clasificar y ubicar los bienes reintegrados inservibles u obsoletos o servibles que no sean requeridos por la Entidad para proceder a su baja para comercializar o destruir.

⁸ Disponible <URL <http://intranet/intranet/pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

El Grupo Almacén e Inventarios debe mantener actualizado el inventario general de los bienes devolutivos en servicio, de acuerdo con los sistemas que se establezcan y demás normas que regulen el manejo y registro de los bienes de la Entidad.

Adicionalmente debe coordinar el programa de mantenimiento, verificar y controlar la correcta prestación del servicio de red eléctrica y telefónica, reparaciones locativas, servicio de cerrajería, plomería, carpintería, traslados de oficinas y reubicación de oficina abierta en las dependencias del Nivel Central de la Entidad.

2.10.4. Grupo Desarrollo Humano⁹: Dirige, coordina y promueve acciones que contribuyen al desarrollo integral de los servidores de la contribución, en armonía con el desarrollo institucional. Su objetivo principal es la administración del recurso humano en lo que corresponde a tres procesos principales como son: personal, bienestar y capacitación, atendiendo a las necesidades de las personas de la Entidad y brindando los servicios y la logística a beneficio de los funcionarios y de esta. De esta manera el Grupo de Desarrollo Humano busca facilitar el cumplimiento de la misión, visión y compromiso social de la entidad promoviendo el desarrollo de las personas y el fortalecimiento de la cultura.

Personal: Este proceso dirige la administración de Personal y debe garantizar la concesión oportuna de las situaciones administrativas y el reconocimiento de las prestaciones sociales a que tienen derecho los servidores públicos.

Entre los subprocesos mas relevantes se encuentra el de llevar registro actualizado de la información sobre planta de personal de la entidad y enviar periódicamente a Historias Laborales los documentos necesarios para la actualización de las carpetas de hojas de vida de los servidores públicos de la DIAN.

Bienestar y Salud Ocupacional: Principalmente realiza la planeación, desarrollo y dirección de actividades encausadas a promover la Entidad institucional, el sentido de

⁹ Disponible <URL <http://intranet/Intranet/pages.nsf/pages/PERFILAREA18>
Recuperado el 26 Marzo del 2005

pertenencia y el bienestar de los servidores públicos y de sus familias, para lo que es necesario adelantar estudios y efectuar recomendaciones tendientes al mejoramiento de la calidad de vida y de salud ocupacional y prevención de riesgos de los servidores públicos tributarios y aduaneros. Además de estas, bienestar debe brindar apoyo a los funcionarios en materia de Seguridad Social y supervisar, evaluar y divulgar la prestación de los servicios de bienestar por parte de las Entidades a que se encuentra afiliados los funcionarios de la DIAN.

Formación y Capacitación: Su principal función es desarrollar las políticas de capacitación y formación que establezca la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, con el fin de proveer a los funcionarios de la entidad la información actualizada sobre los temas tributarios aduaneros y cambiarios y demás temas necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Para lograr esto es importante proponer la celebración de convenios de capacitación e investigación con Entidades de orden nacional e internacional realizando el seguimiento y evaluación de los mismos. Entre formación y capacitación para la entidad se encuentra el subproceso de coordinar los procesos de inducción y reinducción para funcionarios nuevos y de planta.

3. METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA

3.1. APLICABILIDAD DE UNA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO EN LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

La División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga realiza operaciones de apoyo a la entidad. Entre las divisiones que componen la organización, esta división cumple con todas las operaciones a su cargo, necesarias para contribuir con el funcionamiento adecuado de la entidad, además de presentar resultados buenos durante periodos anteriores. Es por esta razón que se podría considerar la poca necesidad de estudiar y analizar los procesos de la misma. Sin embargo al analizar detalladamente los factores y condiciones variables que influyen sobre la división y el grado impacto que tiene el desempeño de los procesos de la misma sobre el flujo de las operaciones de la entidad, al estar encargado de la administración de los recursos entregados a la DIAN Bucaramanga, se encuentra una gran necesidad de realizar el estudio de los procesos, encaminado a obtener un mejoramiento que favorezca no solamente a la división sino a toda la entidad.

Existen características presentes en la división que evidencian la necesidad de estudiar los procesos como son: los riesgos significativos en los procesos que llevan a realizar exceso de manejo de controles y revisiones, la escasez de fondos asignados a la entidad, la gran cantidad de procesos desarrollados en la misma y la naturaleza heterogénea de las operaciones entre los grupos de la división y la relación directa y continua que tiene esta con todos los funcionarios de la entidad, siendo estos los clientes principales de la misma.

De esta manera se expone que a pesar de que la división tiene un buen funcionamiento, existe la importancia en buscar formas de que continuamente esté mejor de manera que se obtenga un excelente servicio al cliente, mayores niveles de eficiencia y disminución de

desperdicios en tiempo, para que logre satisfacer las necesidades de la entidad permitiendo que esta cumpla óptimamente sus funciones como organización del estado.

3.2. PLANTEAMIENTO DE LA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DENTRO DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

El planteamiento de la metodología de mejoramiento a seguir para la División de Recursos Físicos y Financieros se genera a partir de las necesidades específicas del área relacionadas con aumento del desempeño de los procesos de la misma, teniendo en cuenta las condiciones y características propias de las operaciones de la división, buscando identificar oportunidades tales como la disminución de pérdidas y correcciones.

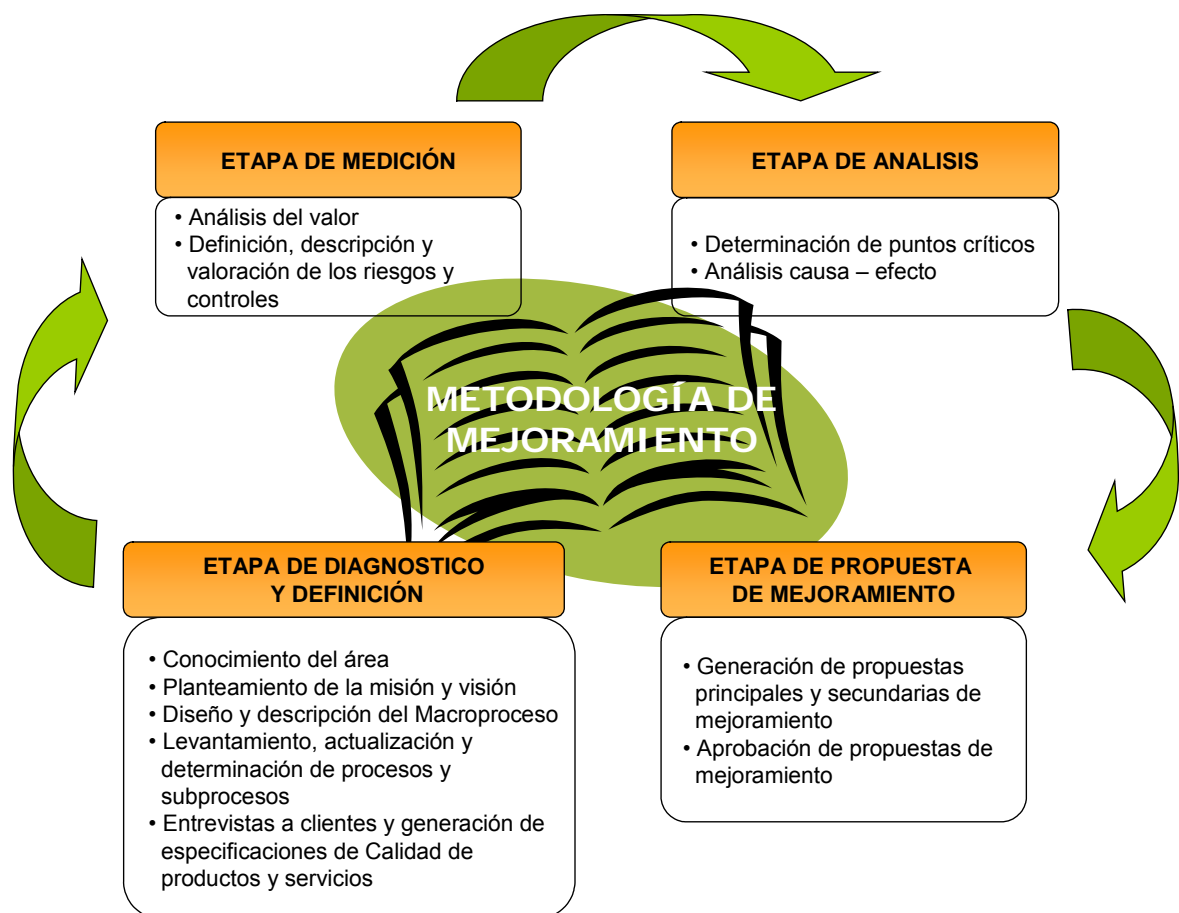


Figura 1: Metodología de mejoramiento

La metodología estándar de mejoramiento contempla seis etapas principales, sin embargo cabe resaltar que en el presente estudio se desarrollará hasta la etapa de propuesta de mejoramiento, el desarrollo de las etapas siguientes son compromiso de la entidad.

3.2.1. Etapa de Diagnostico y Definición de los Procesos: En esta fase se determinan las condiciones actuales que influyen sobre la entidad, además de describir la situación y características propias del área de manera general, se da a conocer el direccionamiento estratégico de la entidad y se plantean la misión y visión para la división, de manera que orienten las fases siguientes.

En la definición de la división se establece el proceso general, determinando los procesos y subprocesos pertenecientes al área, con el propósito de realizar el levantamiento y actualización de los mismos. Luego de conocer los procesos del área se definen los clientes, se levantan a cabo entrevistas con estos y se determinan las especificaciones de calidad de los productos y servicios de la división.

3.2.2. Etapa de Medición de los Procesos: Durante esta fase los procesos son valorados desde dos enfoques diferentes: análisis del valor y administración de riesgos y controles, ajustados a las necesidades y condiciones de la división.

Por medio del análisis del valor se podrán determinar la proporción de las actividades pertenecientes a los procesos que agregan valor y las que no agregan valor, buscando conocer la naturaleza de estas dentro de los procesos.

La administración de los riesgos y controles tiene como propósito establecer los riesgos más significativos, la valoración de estos y la definición de los controles existentes que prevengan y reduzcan estos riesgos dentro de los procesos de la división.

3.2.3. Etapa de Análisis de los Procesos: En esta etapa se procede a realizar la revisión de los resultados obtenidos, teniendo en cuenta las fases anteriores, acompañado por el criterio y experiencia de los funcionarios, Jefes de grupo y del Jefe de

la División, buscando encontrar los procesos críticos entre los procesos de la división según las características y condiciones pertenecientes a estos. Estos procesos críticos permitirían llevar a cabo análisis para determinar las causas raíz de estos para definir la dirección en que deben estar dirigidas las propuestas de mejoramiento.

3.2.4. Etapa de Propuesta de Mejoramiento de los Procesos: Durante esta etapa se hace el planteamiento de las propuestas de mejoramiento con base en las conclusiones obtenidas en la fase de análisis, buscando que estas sean apropiadas según las situaciones determinadas en la división. Las mejoras propuestas deberán ser evaluadas desde el punto de vista de los recursos, personal y del sistema propuesto necesario para la ejecución correcta de las actividades mejoradas.

4. ETAPA DE DIAGNOSTICA DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA

La etapa diagnóstica permite establecer una comprensión detallada de la División Recursos Físicos y Financieros DIAN Bucaramanga, a través de la determinación de las características específicas del área teniendo en cuenta los recursos que esta posee actualmente, el enfoque estratégico y el lugar que ocupa ésta dentro de la organización y su relación con las demás dependencias.

Con el fin de obtener un planteamiento claro y objetivo del enfoque estratégico y táctico de la División de Recursos Físicos y Financieros DIAN Bucaramanga se debe llevar a cabo un análisis de las amenazas y oportunidades, y de las debilidades y fortalezas, lo cual permite definir la manera como serán utilizados los recursos, capacidades y aptitudes del área, para que la dependencia obtenga rendimientos superiores, de tal forma que generen un mayor beneficio para ésta y a su vez para la entidad. Al finalizar la comprensión del ambiente externo e interno inherente a la división, se procederá a plantear la misión y visión de la División de Recursos Físicos y Financieros la cual irá en armonía con el contexto de la entidad, los objetivos y estrategias de esta, finalmente buscando concordancia con el propósito estratégico de la organización.

4.1. AMBIENTE EXTERNO

El ambiente externo de la DIAN y por consiguiente de la División de Recursos Físicos y Financieros, comprende el ambiente general global, el ambiente de la industria de la administración pública y el ambiente competitivo, en el cual cabe resaltar que participa sola, debido a que es la única encargada de desarrollar las funciones específicas asignadas por el estado Colombiano.

El análisis de ambiente externo permite determinar aquellos factores presentes en el entorno, los cuales influyen en el funcionamiento y desempeño de la entidad y por lo tanto en la división, siendo estos incontrolables, con el objetivo de establecer la dirección que debe tomar la división frente a estas.

4.1.1. Segmentos del Ambiente General: Esta compuesto por los siguientes segmentos: segmento demográfico, segmento económico, segmento político - legal, segmento socio - cultural, segmento tecnológico y el segmento global.

Segmento Demográfico: Colombia es el tercer país más habitado de Latinoamérica, después de Brasil y México. El territorio de Colombia esta compuesto por 32 departamentos y se encuentra situado al Noreste de América del Sur sobre la línea equinoccial en plena zona Tórrida y equidistante de los extremos del continente americano, siendo el cuarto país de la región por su tamaño. Está bañado por las aguas del Mar Caribe y del Océano Pacífico. El territorio colombiano está atravesado de Norte a Sur por la Cordillera de Los Andes, que se divide en tres cadenas: Occidental, Central y Oriental.¹⁰

Colombia tiene una población aproximada 44 millones de habitantes de los cuales el 49.5% son hombres y el 50.5% son mujeres. Se calcula que la densidad media poblacional es de 40,7 habitantes por km² y el crecimiento de la población es del 1.85%. Alrededor del 70% de la población colombiana reside en zonas urbanas y el 30% restante en sectores rurales en un territorio de 1.141.178 kilómetros cuadrados, de tal manera que el área más densamente poblada es la andina, región que concentra el 75% de la población nacional, seguida por la región caribe con 21%, mientras que en la región pacífica, en las vastas llanuras de la orinoquía y en la amazonía tan sólo habita el 4% de los colombianos. Los nueve departamentos de los llanos orientales, que ocupan la mitad de la superficie del país, sufriendo las fatales consecuencias de la masiva migración a las ciudades.¹¹

¹⁰ Disponible < URL <http://www.colombiainfo.com/colombiainfo/geografia/>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

¹¹ Disponible < URL <http://www.uniandes.edu.co/Colombia/Geografia/geografi.html>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

La población colombiana es mayoritariamente mestiza, constituye una compleja mezcla entre los antiguos pueblos indígenas, los colonizadores españoles, y africanos llegados posteriormente, en los tiempos de la esclavitud.

La distribución por raza en Colombia es el 58% Mestizo (Mezcla de blanco e indio), 20% Blanco, 14% Mulato (Mezcla de blanco y negro), 4% Negro, 3% Zambo (Mezcla de negro e indio), 1% Indígena.¹²

La expectativa de vida promedio de la población colombiana es de 72 años. La distribución de la sociedad en Colombia según la edad es del 33% entre los 0 y 14 años, el 62% entre los 15 y 64 años y el 5% de 65 años en adelante.

La distribución poblacional en función de los sectores de ocupación es más o menos la siguiente: El 47% de los colombianos se dedica al comercio y a los servicios, el 27 % a la agricultura, silvicultura y pesca, el 18 % a la industria, y el 8% a otras ocupaciones.¹³

Segmento Económico: En los últimos años la economía de Colombia ha experimentado de nuevo un crecimiento, logrando hasta un porcentaje cercano al 4%. Este avance en la economía ha sido motivado por el aumento en la inversión privada, acompañado del incremento en el producto doméstico bruto (GDP), contribuyendo de manera significativa en el desarrollo de la economía en el 2004. Adicionalmente las exportaciones han presentado el mayor crecimiento anual de los diez últimos años. El crecimiento económico se caracterizó por ser multi-sectorial; característica generada por las variaciones positivas que se presentaron durante el año 2004 en todos los sectores.

Durante el primer semestre del 2005 varios indicadores económicos continuaron reflejando un crecimiento dinámico en la economía de Colombia. La tasa de desempleo durante los tres primeros meses del año estuvo 1.9 puntos por debajo de la tasa presentada durante el mismo periodo del año anterior. El consumo de los hogares continuó recuperándose, y, en términos per cápita, alcanzó los niveles previos a la crisis

¹² Disponible < URL <http://www.guiadelmundo.com/paises/colombia/poblacion.html>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

¹³ Disponible < URL http://www.embajada-colombia.de/paginas/c_economia_00.htm#>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

de 1999. La inflación continuó bajando a partir de Marzo hasta alcanzar su cifra mas baja en los últimos dos años.

Es importante mencionar el aumento de la confianza de los inversionistas en la economía, la cual se debe al mejoramiento de las condiciones de seguridad, de la seguridad democrática y las políticas de defensa del gobierno.

Las proyecciones para el 2005 sugieren que la economía continuará su crecimiento de manera similar al año 2004. Este crecimiento será influenciado por el aumento en el consumo, las exportaciones y la inversión privada, la cual continuará de ser estimulada por la liquidez y bajas tasas de interés del mercado colombiano.¹⁴

El siguiente cuadro resume el panorama de la economía de Colombia del año 2003 y 2004.

INDICADORES MACROECONÓMICOS		2003	2004
PIB	USD millones	77.600	90.900
PIB per cápita	USD	1.740	2.005
Crecimiento real del PIB	%	3,7	4,0
Inflación	%	6,5	5,5
Desempleo	%	13,1	12,5
Déficit fiscal	% PIB	-2,9	-2,6
Deuda pública neta	% PIB	52,5	51,0
Deuda Externa (agosto)*(2)	USD millones	37.468	37.985

Tabla 1: Indicadores Macroeconómicos¹⁵

Los indicadores que permiten observar de manera clara el desarrollo, comportamiento y variación de la economía del país son:

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB): Es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado, libre de duplicaciones.¹⁶

¹⁴ Disponible < URL http://www.coinvertir.org.co/html/i_portals/index.php#>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

¹⁵ Disponible < URL http://www.embajada-colombia.de/paginas/c_colombia_eco.htm#>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

¹⁶ Disponible < URL http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/economia_p.html#>

El total del PIB, de la economía colombiana esta compuesto por 64% en el sector de servicios, 20% industria y un 16% para la franja de productos agrícolas.

El crecimiento en los últimos seis trimestres ha sido superior al 4%, en promedio y desde el tercer trimestre de 2003 la demanda interna ha crecido por encima de 5%. El crecimiento del 2004 estuvo impulsado por sectores como la Construcción, Comercio, Industria manufacturera y Transporte.¹⁷

INFLACIÓN: Es el aumento generalizado del nivel de precios de bienes y servicios. Se define también como la caída en el valor de mercado o en del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular.¹⁸

Durante el primer trimestre de 2005 la inflación disminuyó 47 puntos de 5,50% a 5,03%, lo cual permitió mantener una política monetaria holgada. El tercer trimestre se caracterizo por un descenso de la inflación total y de todos los indicadores de inflación básica, en especial el de la inflación sin alimentos. La inflación de transables está en mínimos históricos debido a la apreciación del peso. Los pronósticos prevén que la inflación sin alimentos de no transables estaría cerca del 5,5% en diciembre de 2005 y que podría permanecer alrededor de este nivel durante parte del próximo año. La disminución de la inflación no transables se debe a la reducción de las expectativas de inflación.¹⁹

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

¹⁷ Disponible < URL <http://www.banrep.gov.co/inflaci/2005/res-marzo-2005.pdf>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

¹⁸ Disponible < URL <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

¹⁹ Disponible < URL <http://www.banrep.gov.co/inflaci/2005/res-marzo-2005.pdf>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

Trimestre	BANCO DE LA REPUBLICA			CORFINSURA			Diferencia
	Inflación	DTF E.A.	DTF real	Inflación	DTF E.A.	DTF real	
I-2004	6,21%	7,81%	1,51%	6,21%	7,81%	1,51%	0,00%
II-2004	6,07%	7,81%	1,64%	6,07%	7,81%	1,64%	0,00%
III-2004	5,97%	7,70%	1,63%	5,97%	7,70%	1,63%	0,00%
IV-2004	5,80%	8,10%	2,17%	5,52%	7,71%	2,08%	0,39%
I-2005	5,00%	8,80%	3,62%	5,26%	7,30%	2,03%	1,50%
II-2005	5,00%	8,90%	3,71%	4,94%	7,50%	2,44%	1,40%
III-2005	5,00%	9,10%	3,90%	5,04%	7,80%	2,63%	1,30%
IV-2005	5,00%	9,30%	4,10%	5,19%	8,00%	2,67%	1,30%

Fuente: Banco de la República y Proyecciones CORFINSURA y SUVALOR

Tabla 2: Proyecciones Inflación²⁰

TASAS DE INTERES: Es el precio del dinero en el mercado financiero.

En el mes de Agosto del 2005 la tasa de interés promedio mensual calculado a 90 días se ubicó en 6.94% EA, a 180 días en 7.50% EA y a 360 días en 7.98% EA. La tasa de interés promedio anual llegó hasta un 7.75 % EA²¹

INDICE DE PRECIO AL CONSUMIDOR: Permite medir la variación porcentual promedio de los precios al por menor entre dos periodos de tiempo, de un conjunto de bienes y servicios que los hogares adquieren para su consumo.²²

En el mes de Agosto del presente año el IPC no registró movimiento al ubicarse en 0,00%, valor inferior en 0,03 puntos al registrado el mismo mes de 2004 cuando llegó a 0,03%. Es la tercera vez en la historia del IPC que no se presenta variación en los precios de los bienes y servicios de la canasta familiar. Entre enero y agosto de 2005, el IPC creció 3,98%. Frente al mismo período del año anterior, cuando alcanzó el 4,59%, el IPC año corrido fue inferior en 0,61 puntos

²⁰ Disponible < URL http://www.corfinsura.com/espanol/invEconomicas/dl/EconomiaColombiana2005_20050419.pdf>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

²¹ Disponible < URL www.corfinsura.com/InvEconomicas/Indicadores/MacroEconomicosProy?C>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

²² Disponible < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/ipc/>

Recuperado el 3 de Septiembre de 2005

En los últimos doce meses hasta agosto de 2005, el IPC se ubicó en 4,88%, registrando 1,01 puntos por debajo de la tasa registrada en el mismo período de 2004, cuando llegó a 5,89%.

De las 13 ciudades estudiadas por el Dane, en agosto de 2005 ocho presentaron crecimiento superior al promedio de los precios de los bienes y servicios consumidos al del IPC mensual, las restantes cinco mostraron variaciones inferiores.

Por su parte, los grupos que registraron mayor crecimiento en los precios fueron: vivienda (0,51%), transporte y comunicaciones (0,15%) y otros gastos (0,09%).²³

IPC - Total		VARIACIONES		
Año	Meses	Mensual	Año corrido	12 meses
2004	Julio	-0,03	4,56	6,19
	Agosto	0,03	4,59	5,89
	Septiembre	0,30	4,90	5,97
	Octubre	-0,01	4,89	5,90
	Noviembre	0,28	5,18	5,82
	Diciembre	0,30	5,50	5,50
2005	Enero	0,82	0,82	5,43
	Febrero	1,02	1,85	5,25
	Marzo	0,77	2,64	5,03
	Abril	0,44	3,09	5,01
	Mayo	0,41	3,51	5,04
	Junio	0,40	3,93	4,83
	Julio	0,05	3,98	4,91

Fuente: DANE

Tabla 3: Resumen por meses del IPC (variación porcentual)²⁴

EXPORTACIONES: El país en esencia exporta café, banano, flores, algodón, carbón, petróleo y sus derivados. Las principales Industrias en Colombia actualmente son: las textiles, industrias agroalimentarias, petróleo, vestido y calzado, bebidas, productos químicos, cemento, oro, carbón, esmeraldas presentando un porcentaje de crecimiento industrial: del 3.5 %.

²³ Disponible < URL <http://lanota.com.co/noticias/barras/Movidas/Movida7934.php>>
Recuperado el 3 de Septiembre de 2005

²⁴ Disponible < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/ipc/>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

Colombia, balanza comercial 2000-2005			
Millones de dólares FOB			
Años	Importaciones	Exportaciones	Balanza
2000	13.158	10.998	2.160,5
2001	12.330	11.997	333,3
2002	11.975	11.897	78,2
2003	13.127	13.022	105,1
2004	16.730	15.626	1.103,3
2005*	6.333	5.970	363,5

Tabla 4: Colombia, balanza comercial 2000-2005 ²⁵

En el presente año el superávit de la balanza comercial se incrementó considerablemente favorecido por el mayor comercio bilateral con países como Venezuela y Ecuador.

Total Exportaciones	
Exportaciones tradicionales	Exportaciones no tradicionales
Petróleo y derivados	Sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca
Café	Sector minero
Carbón	Sector industrial
Ferróniquel	Prod. alimenticios, bebidas y tabaco
	Textiles, prendas de vestir
	Industria maderera
	Fabricación de papel y sus prod
	Fabr. sustancias químicas
	Minerales no metálicos
	Metálicas básicas
	Maquinaria y equipo
	Otras industrias

Tabla 5: Total exportaciones²⁶

²⁵ Disponible < URL <http://www.businesscol.com/economia/balanza.htm>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

²⁶ Disponible < URL <http://www.proexport.com.co/VBeContent/home.asp?Profile=1>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

Entre los acuerdos mas importantes que sostiene actualmente Colombia con otros países se encuentran:

- Comunidad Andina de naciones
- Grupo de los Tres
- Sistema Económico Latinoamericano, Sela, conformado por 25 países más;
- Pacto de Cooperación Amazónica.

De los anteriores acuerdos, se destaca la Comunidad Andina, la cual es una organización subregional con personería jurídica internacional constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela y compuesta por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI).

La Comunidad Andina fue organizada con el propósito de promover el desarrollo equilibrado y armónico de sus países miembros en condiciones de equidad, acelerar el crecimiento por medio de la integración y la cooperación económica y social, impulsar la participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano y procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de sus habitantes.²⁷

Además de la Comunidad Andina se debe mencionar el G3, acuerdo entre Colombia, Venezuela y México suscrito el 13 de junio de 1994 para el establecimiento de una zona de libre comercio. Este acuerdo busca estimular la expansión y diversificación del comercio entre los países, eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes y de servicios entre los países, promover condiciones de competencia leal en el comercio entre las partes y aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión en los territorios de los países involucrados.²⁸

Entre los temas mas polémicos presentados en el 2004 y el 2005 ha sido el del Tratado de Libre Comercio, acuerdo mediante el cual dos o más países reglamentan de manera

²⁷ Disponible < URL <http://www.comunidadandina.org/quienes.asp> >
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

²⁸ Disponible < URL <http://empresario.ccb.org.co/publicaciones.asp?AcuerdosInternacionales>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

comprehensiva sus relaciones comerciales, con el fin de incrementar los flujos de comercio e inversión y, por esa vía, su nivel de desarrollo económico y social. De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo vigente, Colombia tiene previsto iniciar acuerdos de libre comercio con Estados Unidos, Canadá y la Comunidad Europea.

Entre los principales objetivos de las negociaciones se encuentra mejorar el bienestar de la población a través de mejores empleos y un mayor crecimiento económico basado en el aumento del comercio y la inversión nacional e internacional. Los temas principales de las negociaciones son el acceso a mercados, servicios, agricultura, inversión, subsidios, “antidumping” y derechos, compensatorios, política de competencia, solución de diferencias, compras del sector público y derechos de propiedad intelectual.

Segmento Político - Legal: Administración Pública en Colombia proyecta la efectividad del Estado frente a la nación, por esta razón se encuentra estrictamente definida por normas, leyes, decretos, resoluciones, memorandos entre otros, que rigen los procesos desarrollados por las entidades del Estado, las responsabilidades de los servidores públicos y los procedimientos a seguir por estos. De esta manera cabe resaltar que este segmento presenta constantes variaciones influenciadas por las ideologías del gobierno que buscan fomentar la austeridad, lograr la efectividad y eliminar la corrupción.

La tributación es uno de los asuntos más importantes para el gobierno de un país, ya que estos pagos constituyen la mayoría de los ingresos del Estado; los cuales son destinados a inversión social, infraestructura, al pago de gastos administrativos, etc. En los diferentes países existe una estructura de impuestos, la cual dependiendo de las políticas de los gobiernos y del desempeño de su economía debe ser modificada a través de una reforma tributaria. Esta reforma busca aumentar o disminuir la cantidad de dinero que recibe el Estado por concepto de impuestos.

En el 2003 el Congreso de la República aprobó la última reforma tributaria, la cual esta contemplada en la Ley 863 del 29 de Diciembre de 2003 (Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas). Esta ley esta compuesta por el

titulo I, disposiciones en materia tributaria y el titulo II, normas antievasión. De acuerdo a la reforma del 2003 se eleva la tasa general del IVA de 10 por ciento, aplicable a algunos productos, a la tasa general de 16 por ciento; y se expande la base de dicho impuesto. Los artículos adicionados a la base, incluyendo algunos comestibles básicos, son gravados al 5 por ciento. La reforma tributaria incluye una sobretasa de un año a todos los impuestos a la renta, la disminución a la mitad de la deducción de los impuestos territoriales de la base del impuesto de renta, y un tope a las exenciones generalizadas para los individuos de mayor ingreso. Finalmente, la reforma tributaria del gobierno busca un avance significativo en el control de la evasión a través de la aplicación de nuevas medidas y penalidades más estrictas, y cierra los canales de evasión en el impuesto a las transacciones financieras. A nivel territorial, la reforma simplifica el impuesto a las bebidas alcohólicas e incrementa la sobretasa a la gasolina.²⁹

Segmento Socio-Cultural: Colombia es un país plurétnico, por lo que presenta a través de su territorio una gran diversidad cultural. Esta diversidad contribuye a darle a Colombia una extraordinaria riqueza en manifestaciones folclóricas y culturales, así como en materia de gastronomía. Este amplio marco cultural que parte de la época precolombina es el entorno natural de la cultura colombiana que ha sido determinada tanto por factores sociales, ambientales, climáticos, como por la ubicación geográfica.

Uno de los factores influyentes en el desarrollo cultural de un país es la educación.

En Colombia aun existe una gran proporción de la población la cual no tiene acceso a una educación adecuada debido a su alto costo, baja cobertura en sectores rurales y factores influyentes como la violencia y pobreza la cual genera impacto en la sociedad e impide que la educación sea una prioridad. En la actualidad en Colombia es reducido el apoyo que recibe la educación y es muy poca la importancia que se le da a la necesidad de brindarle educación a la población, siendo este una variable proporcional al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y de la misma manera al progreso y desarrollo cultural del país. De esta manera se resalta la carencia de inversión en la educación, programas de investigación y desarrollo, en comparación de las demás problemáticas que

²⁹ Disponible < URL <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo108.htm>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

afronta el país. El contexto social actual en Colombia es marcado por el conflicto armado el cual ha generado una gran cantidad de desplazamientos de la población, la cual emigra de sus tierras buscando una mejor calidad de vida lejos del conflicto y concentrándose en las ciudades.

Además de estas problemáticas actuales que caracterizan este segmento, se debe tener en cuenta el desempleo, la concentración de la riqueza, la inseguridad, el terrorismo y la corrupción. Este último aspecto se ha difundido tanto en la política como en las organizaciones llegando hasta la deshonestidad de los ciudadanos en sus actividades diarias.

Es así como los factores mencionados anteriormente influyen en el contexto social generando que la cultura colombiana actual le de menor importancia al valor del conocimiento en el mejoramiento de la calidad de la educación, en el desarrollo de la ciencia y tecnología, omitiendo su relación con el futuro progreso de la nación.³⁰

Segmento Tecnológico: Uno de los temas que cobrado mayor importancia en la actualidad son las TIC'S. Estas son un conjunto de instrumentos o herramientas como la telefonía, los computadores, el correo electrónico y la Internet que permiten comunicarse entre si a las personas u organizaciones.

³⁰ Disponible < URL http://www.espanol.dir.yahoo.com/Zonas_geograficas/Paises/Colombia/Arteycultura/ >
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

SECTOR	UNIDAD DE ANALISIS	TOTAL UNIDADES	COMPUTADORES			
			TOTAL	USO	DESUSO	CONECTADOS A INTERNET
Industria	Establecimientos Industriales	7.728	115.068	109.242	5.826	36.957
Comercio	Empresas comerciales	49.931	125.579	118.719	6.860	32.201
Servicios	Establecimientos	19.808	38.894	36.318	2.577	13.305
Microestablecimientos	Microestablecimientos	997.246	72.212	65.219	6.993	23.107
Educación formal regular	Establecimiento educativos	51.508	145.455	126.767	18.688	31.458
Educación superior	Instituciones de Educación superior	233	74.095	71.732	2.363	45.971
Estado	Instituciones	2.739	223.835	207.326	16.509	77.094
Hogares	Hogares	4'637.307	933.454	876.833	56.621	467.677
			1'728.593	1'612.156	116.437	727.770

Tabla 6: Computadores en los sectores³¹

La medición sobre las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones realizadas por el DANE en el 2003 en los sectores público, productivo (industria manufacturera, comercio, servicios y microestablecimientos), educativo (educación formal regular y educación superior) y comunidad (hogares y personas), demuestran que en Colombia, el total de computadores en estos sectores está alrededor de 1 728 593, de los cuales 1 612 156 están en uso y de éstos, 727 770 están conectados a Internet. Las mayores coberturas en computadores las presentan educación superior, le siguen el sector público y la industria manufacturera.

Estas cifras son bajas si son comparadas con las de los países desarrollados. Sin embargo Colombia se ubica en el cuarto puesto en el, mercado tecnológico latinoamericano luego de Brasil, México y Argentina.

En Colombia la capacitación del personal, por cualquier modalidad, formal, no formal o informal, para aprovechamiento de las TIC, aun es muy baja; en el sector productivo el

³¹ Disponible < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/tics.htm >
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

porcentaje más alto corresponde a comercio con el 11,0% y en el sector público 5,6%, lo cual indica que no solo influye la falta de recursos tecnológicos en el país, sino también la baja capacitación que se le está dando al personal acerca de estos de tal manera que se están desaprovechando estos medios que favorecen el desarrollo tanto de las organizaciones como de las entidades estatales.

En lo correspondiente a los medios de comunicación utilizados, se observa que un buen porcentaje de empresas del sector productivo e instituciones públicas usan el teléfono celular y el fax.

Con respecto al acceso a Internet en Colombia, para el 2003 las cifras eran en el Estado 79 113, en los hogares 471 411, en la educación formal 31 458, educación superior 49 468., comercio 32 201, industria manufacturera 36 957, servicios 12 362, microestablecimientos 23 908. Estas cifras han ido aumentando aceleradamente. Hace tres años, tres de cada 100 colombianos tenía acceso a Internet, actualmente, 10 por cada 100 habitantes tienen acceso a esta herramienta.³²

En las entidades públicas el 34,1% de estas con acceso a Internet, tiene habilitados sitios web. El 97,3 % de los que consultan estas páginas lo hace para obtener información general de la institución y el 2,1% para realizar pagos en línea.

Debido a la situación del desarrollo tecnológico actual de Colombia frente al contexto global, el gobierno detectó la necesidad de apoyar la utilización de las TICs en los diversos sectores y el impacto que tienen estas herramientas en el desarrollo de la educación, comercio, la industria, en los hogares del país, influyendo igualmente en la efectividad de las operaciones de las entidades estatales. El aprovechamiento de estas tecnologías para acceder al conocimiento, conlleva al bienestar social y económico de las comunidades, al incremento de la productividad, la eficiencia y la transparencia de las instituciones públicas y las organizaciones privadas.

³² Disponible < URL <http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/julio/16/13162005.htm> >
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

Por estas razones el gobierno planteo como política de Estado la Agenda de Conectividad: *C@mino a la Sociedad del Conocimiento*, la cual busca masificar y democratizar el uso de las Tecnologías de la Información, con la cual se socializa el acceso al conocimiento, se facilita la participación ciudadana en la veeduría, se propende por la competitividad de los sectores productivo y de servicios de la economía nacional.

Los programas gubernamentales de conectividad propenden hacia la creación de condiciones favorables para la instalación de redes de telecomunicaciones, mejoramiento de las existentes y principalmente por la institucionalidad de las condiciones básicas para que la comunidad pueda acceder a dicha tecnología. Además los programas de conectividad establecen estrategias para crear, adaptar, promover y masificar el aprendizaje apoyado en las TIC como vehículo para hacer la transición hacia la era de la información y el conocimiento.

Uno de los principios de estos programas es asegurar los mecanismos para que los beneficios de las nuevas tecnologías cubran aquellas comunidades marginadas por el desarrollo económico, lo que equivale facilitar a los ciudadanos, sin distinción de género, etnia, ingresos o educación, su participación en las redes de información y su aprovechamiento para el desarrollo personal; de igual manera, los países mediante estos programas, podrían reducir las diferencias y promover la integración subregional, regional y hemisférica.³³

Segmento Global: En la actualidad es evidente la integración de las economías nacionales con el resto del mundo y que los bienes de capital y las comunicaciones, así como las personas, se relacionan cada vez más.

En el presente año, la economía colombiana continuó creciendo en un contexto externo favorable. De la misma manera la economía mundial y la de los principales socios comerciales presentan un alto dinamismo. Sin embargo se espera una menor expansión que la que se observó en 2004. Algunos de las variaciones en la economía mundial se deben al aumento en las tasas realizado por la Reserva Federal, con el fin de controlar la

³³ Disponible < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/tics.htm >
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

inflación en EE.UU. Adicionalmente, ante los resultados poco satisfactorios empresariales del primer trimestre y los altos precios del petróleo se han generado expectativas de menor crecimiento de la economía mundial. La consecuencia de la desaceleración en el crecimiento mundial para Colombia significa una disminución del ritmo de crecimiento de las exportaciones.

Dentro de este marco, el gobierno colombiano se encuentra en la gestión y mantenimiento de acuerdos que fomenten el crecimiento y la creación de empleos, mejorando la situación económica actual del país e introduzcan los productos que tiene Colombia para ofrecer en el mercado global, bajo condiciones favorables. Estos acuerdos permiten una mayor integración entre Colombia y países desarrollados, creando un intercambio de conocimiento, adquiriendo técnicas modernas y avances en la tecnología e innovación, generando cambios en todos los sectores y afectando la vida cotidiana de los ciudadanos que se encuentran en contacto con el mundo. En contraste esta integración con los mercados globales tiene gran impacto en las organizaciones nacionales y hasta en la vida diaria de los colombianos debido a la reducción del proteccionismo del mercado Colombiano.

4.1.2. Oportunidades y Amenazas del ambiente externo: Con base en los análisis presentados anteriormente del ambiente externo se concluye que las oportunidades y amenazas que afectan a la División de Recursos Físicos y Financieros son las siguientes:

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
SEGMENTO DEMOGRÁFICO	<p>La cantidad de habitantes que continúan sus estudios de educación superior ha aumentado en las últimas décadas, lo que indica la posibilidad de adquirir personal más preparado y especializado, para el desempeño de las funciones de la División.</p>	<p>El crecimiento de la población, equivale a un aumento en la cantidad de clientes que debe atender la entidad, lo que incrementando la necesidad de recursos para el funcionamiento con un presupuesto ajustado.</p>
SEGMENTO ECONÓMICO	<p>La inflación en el presente año es menor con respecto a la del año 2004, lo cual permite que los precios de los elementos requeridos para el funcionamiento no sufran de alzas significativas, de tal manera que se continúen realizando el pedido de las cantidades necesarias y no se deban realizar cortes adicionales.</p>	<p>Aunque los ingresos del estado han aumentado en el presente año a través de un incremento en la recaudación de tributos, la tasa de crecimiento de los ingresos es menor en comparación a la tasa de crecimiento del gasto público³⁴, lo que implica que el gobierno tendrá buscar maneras de recortar los gastos, reduciendo aun mas los fondos destinados a Bienestar, Capacitación del personal y a la adquisición de recursos físicos (bienes y elementos necesarios).</p>
	<p>La reevaluación del peso Colombiano en el año actual ha significado una disminución en la deuda externa, lo cual aporta al presupuesto nacional disponible para las entidades públicas el año 2006.</p>	<p>Los incrementos constantes en el precio de la gasolina aprobados por el gobierno en el presente año, generan un aumento considerable en el consumo de gasolina de contrabando, aumentando la cantidad de recursos necesarios en tratar de radicar estas operaciones, reduciendo los fondos disponibles para actividades de apoyo como bienestar, salud ocupacional y capacitaciones para los funcionarios.</p>
	<p>Los tratados que sostiene Colombia actualmente y otros en gestión como el TLC, incrementan los flujos de comercio e inversión, impulsando el desarrollo de la industria nacional y su integración con el mercado internacional, lo cual le exige a los proveedores mejorar la calidad de los productos para sostenerse y mantenerse competitivos en el ambiente actual.</p>	

³⁴ Disponible < URL http://www.larepublica.com.co/noticia.php?id_notiweb=424&id=> Recuperado 22 de Septiembre de 2005

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
SEGMENTO POLÍTICO-LEGAL	<p>Las reforma tributaria del 2003 permite estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas, lo que permite aumentar los ingresos del estado, de tal manera que incremente el presupuesto asignado a la Administración, para su funcionamiento.</p>	<p>El rechazo del Congreso de la Republica de la última reforma tributaria presentada por el gobierno impide aumentar el adicionalmente el recaudo en Colombia, disminuyendo los recursos de la nación y por lo tanto reduciendo el presupuesto asignado para la Administración.</p>
	<p>La ley de contratación exige la publicación de las contrataciones solicitadas por las entidades del estado, brindándole la oportunidad a cualquier proveedor que desee contratar con la Administración siempre y cuando cumpla con los requisitos, además de mostrar la transparencia en los procesos de contratación, desarrollados por la división.</p>	<p>La poca flexibilidad de las normas que regulan las operaciones de la DIAN impide desarrollar alternativas más eficientes y eficaces para realizar los procesos de la División.</p> <p>Las políticas de austeridad que viene implementando el gobierno limitan la adquisición de elementos y bienes necesarios, además de minimizar el presupuesto destinado a programas de Bienestar y Salud ocupacional.</p>
SEGMENTO SOCIO CULTURAL	<p>La lucha contra la corrupción ha fortalecido valores como la transparencia, honestidad y la responsabilidad en la Administración Pública en Colombia, permitiendo mejorar la imagen que tienen las dependencias de la entidad frente a los proveedores. Clientes y terceros</p>	<p>El aumento de inversión en defensa y seguridad nacional, con respecto a programas sociales, de salud y bienestar, reduce aun mas los fondos destinados para el Bienestar de los funcionarios.</p>
		<p>Los problemas sociales que actualmente afectan al país como la violencia, delincuencia e inseguridad; aumentan las necesidades de bienestar de los funcionarios.</p>
		<p>Actualmente es poco el apoyo que se le da a la educación, por lo que son reducidos los auxilios educativos disponibles para que los funcionarios continúen sus estudios.</p>

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
SEGMENTO TECNOLÓGICO	Las tecnologías de la información son herramientas que le permiten a la División ser más moderna y eficiente, optimizando el acceso a la información necesaria por todos los grupos.	La implementación de tecnología en las entidades estatales requiere mayor capacitación del personal, con el fin de optimizar la productividad a través del uso de estos recursos.
	El uso creciente de tecnologías en las entidades del estado y por lo tanto en sus dependencias, permite mantener un contacto más estrecho entre estas, lo que permite que la División mantenga una comunicación directa con sus clientes que son todas las divisiones de la entidad, con el Nivel central y con terceros.	La adquisición de tecnología moderna, reduce la cantidad de personal necesario para el desarrollo de los procesos, generando inseguridad entre los funcionarios de la División, con respecto al puesto de trabajo.
	El desarrollo tecnológico actual en Colombia, permite utilizar sistemas de información más eficientes, los cuales reducen la probabilidad de error en los procesos, debido a la reducción de manipulación de los documentos y de la información.	Los cambios constantes en la tecnología utilizada y la desactualización de esta aumenta la necesidad de adquirir con mayor frecuencia los equipos nuevos para mantenerse actualizado.
SEGMENTO GLOBAL	El intercambio con países más desarrollados permite adquirir técnicas y programas avanzados para la administración de la información y del talento humano los cuales aumentan.	Las condiciones específicas en cada país son únicas, por lo que implementar programas o sistemas de información utilizados en países desarrollados sin analizar el entorno de la entidad y de las dependencias; sin acondicionar estos programas a las necesidades individuales puede generar inconvenientes.

Tabla 7: Oportunidades y amenazas por segmento

4.2. AMBIENTE INTERNO

El ambiente interno contempla aquellos factores que son controlables por la División de Recursos Físicos y Financieros.

4.2.1. Análisis del Ambiente Interno: Cada vez mas cobra mayor importancia las decisiones que toman los administradores, debido a que estas deben buscar identificar, desarrollar, proteger y aprovechar los recursos, capacidades y aptitudes centrales, con el fin de generar valor para los clientes y obtener mejores rendimientos.

Los recursos de una organización son aquellos insumos requeridos en el proceso de producción de bienes y servicios. Estos se clasifican en tangibles o intangibles.

Recursos Tangibles: Son aquellos activos de la empresa que se pueden ver y contar. El valor de los recursos tangibles generalmente se establece a través de los estados financieros.

- **Recursos Financieros:**

Capacidad de la empresa para pedir prestado La DIAN como entidad pública no utiliza este medio de adquisición de fondos para el funcionamiento y sostenimiento de la misma. La entidad únicamente recibe recursos de la nación asignados por el Ministerio de Hacienda Pública a través del Tesoro Nacional, debido a que es este el encargado de distribuir los fondos de la nación entre las entidades estatales y los recursos propios de la entidad. Es así como la DIAN presenta ante el gobierno el presupuesto proyectado para el año siguiente, correspondiente a cada uno de los rubros necesarios para su funcionamiento. El gobierno aprueba el presupuesto a entregar a la Entidad y distribuye los fondos periódicamente a través del Tesoro Nacional quien le entrega estos al Nivel Central de la DIAN, donde la Secretaria General se encarga de repartir estos entre las diferentes Regionales y Administraciones. De esta manera son asignados los fondos que recibe el grupo Presupuesto para su manejo y distribución. Este grupo mensualmente se encarga de solicitar el PAC (Programa Anual Mensualizado de Caja), para el funcionamiento de la entidad.

El grupo de Pagaduría es la encargada de presentar los estados financieros a la entidad. Los principales objetivos que cumplen los estados financieros, es verificar y controlar la adecuada disposición de los recursos asignados a esta, asegurando que los rubros han sido ejecutados adecuadamente. Adicionalmente sirven para registrar la información de los recursos que deben ser entregados al estado por rentas propias, evitando que se presenten inconsistencias en el manejo de estos y midiendo la transparencia y precisión en la operaciones que ejecuta la entidad. La Contraloría General de la Nación verifica la información presentada por la entidad a través de las auditorías que realiza a esta.

Cabe resaltar que a pesar de su rendimiento creciente en la recaudación del tributo, la partida que es entregada anualmente a la entidad es cada vez más pequeña debido a la política de austeridad que ha asumido el gobierno nacional.

Capacidad para generar fondos internos:

La DIAN produce la mayor parte de los fondos de la recaudación de los impuestos tributarios incluidos el impuesto de venta, impuesto de renta, impuesto al timbre, el cuatro por mil, tributos aduaneros e impuesto de patrimonio, estos fondos son producto de la razón de ser de la entidad hacen parte de los recursos de la nación. Los anteriores fondos no son administrados directamente por la entidad, debido a que esta solo se encarga de recaudarlos para el estado. Sin embargo la entidad genera rentas propias a través de la enajenación de bienes, venta de formularios, codex, cartillas, bienes dados de baja y prestación de servicios como los cursos, asesorías y capacitaciones dictados por los funcionarios de la entidad a terceros, alquiler de inmuebles, maquinaria y equipo entre otros. Se debe resaltar, que los recursos propios de la entidad son administrados exclusivamente por el Nivel Central, por lo que la Administración de Bucaramanga no tiene autonomía sobre los fondos que recoge de las actividades distintas a las integran los procesos sustantivos.

Existe una desventaja evidente en los procedimientos establecidos como el exceso de documentos y la normatividad que regula estas operaciones, las cuales obstaculizan y limitan el ágil desarrollo de los procesos de generación de recursos propios. De esta manera se reduce la cantidad de interesados en comprar los bienes ofrecidos por la

entidad, debido a la gran cantidad de requisitos y tramites. La DIAN plantea estos procedimientos estrictos con el fin de garantizar la transparencia y veracidad en los procesos. La cantidad de trámites necesarios incrementan los costos de operación, además del tiempo que deben tomar los funcionarios en realizarlos, teniendo en cuenta que estos no figuran entre sus funciones principales, debido a que se presentan con poca frecuencia.

La División de Recursos Físicos y Financieros solamente genera fondos a través de la venta de bienes dados de baja, proceso en el cual participa junto a la División Comercial, sin embargo no se en carga de recibir o disponer de los dineros provenientes de esta actividad.

- **Recursos Físicos:**

Complejidad y ubicación de la planta: La jurisdicción de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales comprende el territorio nacional, y su sede principal es la ciudad de Bogotá, D.C.

La DIAN cuenta con sedes en 42 ciudades de Colombia: Arauca, Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cartago, Cúcuta, Florencia, Girardot, Ibagué, Inírida, Ipiales, Leticia, Maicao, Manizales, Medellín, Mitú, Montería, Neiva, Palmira, Pasto, Pereira, Popayán, Puerto Asís, Puerto Carreño, Riohacha, Santa Marta, San Andrés, Sincelejo, Sogamoso, Tumaco, Tunja, Turbo, Tulúa, Quibdó, Valledupar, Villavicencio, Yopal.

El las sedes de la DIAN en el territorio nacional están clasificadas en 6 zonas principales: Centro, Centroriente, Norte, Nororiente, Noroccidente y Suroccidente. Cada zona regional tiene una ciudad principal que coordina a las demás administraciones. La DIAN Bucaramanga es la representante de la Región Nororiente del país, la cual esta conformada por los departamentos de Santander, Norte de Santander, Arauca y Cesar.

Los niveles de la organización al interior de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales desarrollan sus funciones en cuatro niveles:

- Dirección o Nivel Central
- Direcciones Regionales, Administraciones Especiales de Impuestos Nacionales y Administraciones Especiales de Aduanas Nacionales:
- Administraciones Locales
- Administraciones Delegadas

La DIAN de Bucaramanga pertenece al Nivel de la Dirección Regional. Las Direcciones Regionales están compuestas por las Administraciones Locales (de Impuestos Nacionales, de Aduanas Nacionales y de Impuestos y Aduanas Nacionales), lo que facilita la dirección y coordinación técnica y administrativa de los asuntos que le competen a la Entidad en todo el país.

La Dirección Regional y Administración Local de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga están ubicadas en la Calle 36 No. 14 – 05, en una edificación de ocho pisos.³⁵

³⁵ Disponible < URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12sobred.nsf/organigramas?openview>
Recuperado el 3 de Septiembre de 2005

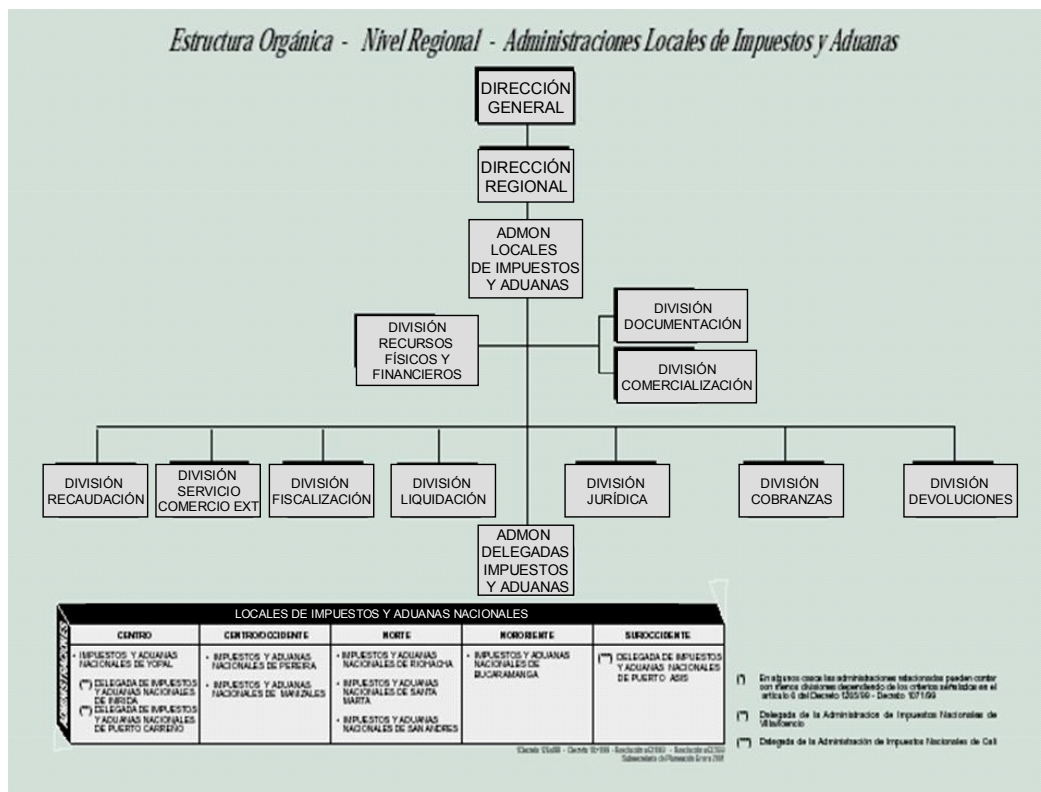


Figura 2: Organigrama Nivel Regional – Administraciones Locales de Impuestos y Aduanas³⁶

La División de Recursos Físicos y Financieros, objeto de este proyecto se encuentra ubicada en los pisos primero y octavo del edificio de la DIAN Bucaramanga. Los grupos de Almacén e Inventarios, Presupuesto y Contabilidad y Pagaduría, actualmente se encuentran localizados en el primer piso del edificio, mientras el grupo Desarrollo Humano y la jefatura de la División, se encuentran en el octavo piso. El área del primer piso donde están ubicados los tres grupos de la División comprende de un área total de 150.4 metros cuadrados. Los tres grupos están separados en tres oficinas aisladas respectivamente. Las instalaciones del almacén incluye un área de depósito para los bienes de consumo y algunos bienes devolutivos, que hace parte de la zona de trabajo de los funcionarios, debido a que estos custodian y administran los bienes del almacén. Los grupos de Presupuesto y Contabilidad; y Pagaduría contienen en el área de trabajo los archivos y equipos necesarios para el control, distribución y registro de los fondos de la entidad.

³⁶ Disponible < URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12sobred.nsf/organigramas?openview>
 Recuperado el 28 de Marzo de 2005

El grupo Desarrollo Humano localizado en el último piso del edificio, comparte el área con el grupo de Coordinación Regional e Investigaciones Disciplinarias, el diseño de este grupo es en oficina abierta. El área total que le corresponde al grupo Desarrollo Humano y la jefatura de la División es de aproximadamente 110.8 metros cuadrados. Las instalaciones del grupo incluyen la biblioteca de la entidad, la cual es administrada por el grupo. En el área del Desarrollo Humano se encuentran todos los documentos y equipos necesarios para la ejecución de los trámites de personal, organización de las actividades de Bienestar y coordinación de capacitaciones. A continuación se presenta la distribución actual del área del primer piso donde están los grupos Almacén e Inventarios, Presupuesto y Contabilidad y Pagaduría y la distribución del octavo piso donde están ubicados Desarrollo Humano y la jefatura de la División:

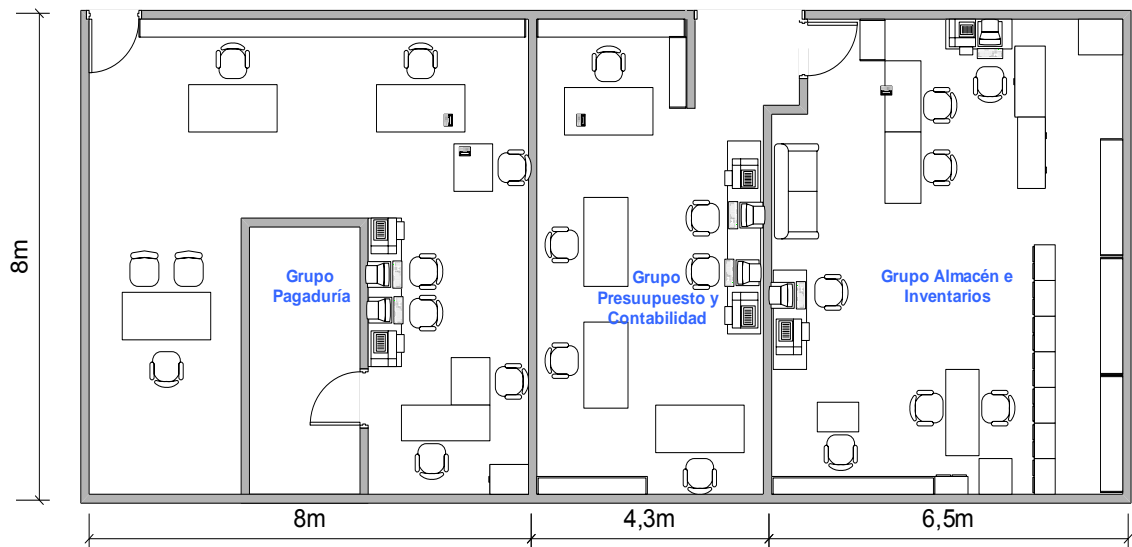


Figura 3: Grupos Pagaduría, Presupuesto y Contabilidad, Almacén e Inventarios, primer piso DIAN Bucaramanga

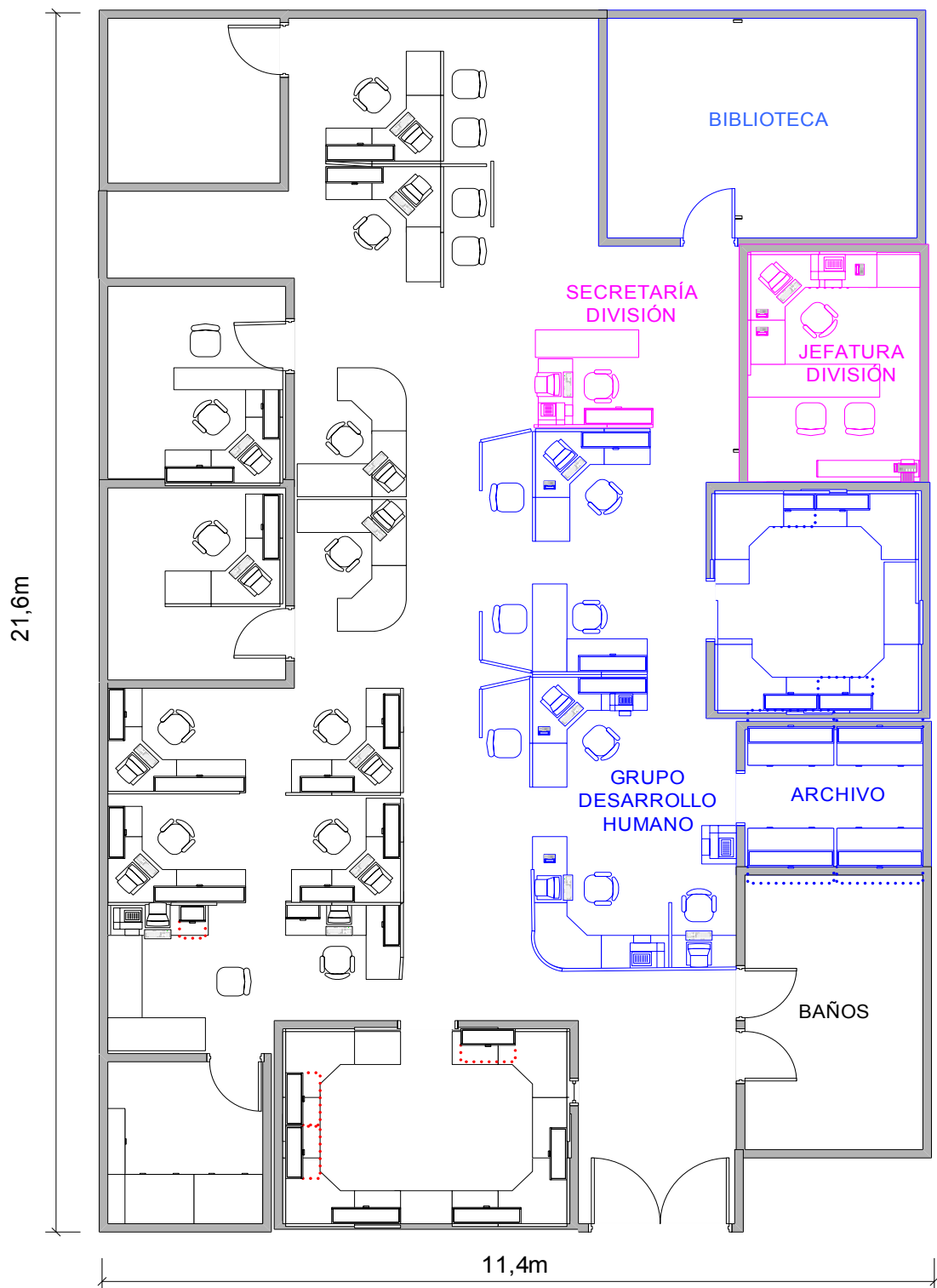


Figura 4: Grupo Desarrollo Humano, jefatura y Secretaría 8 piso

Equipos de la empresa: Actualmente se cuenta con los implementos de oficina y los equipos de cómputo básicos para la realización de las operaciones. Las divisiones cuentan con los implementos estrictamente necesarios ya que debe haber austeridad en la distribución del presupuesto para los pedidos. Existe una demanda mayor de equipos a comparación con los que cuentan en el momento, en especial para las áreas técnicas de la entidad. La baja capacidad que tienen muchos de estos equipos afecta directamente la eficiencia de los procesos y la calidad de los productos y servicios que se generan en la entidad. Algunos de los equipos debido a su escasez deben ser compartidos entre los funcionarios de las divisiones.

La distribución de los equipos de cómputo de cada uno de los grupos de la División de Recursos Físicos y Financieros es la siguiente:

Equipos de Computo División Recursos Físicos y Financieros	
Grupo	Cantidad de equipos
Jefatura y Secretaría de la División	2
Grupo Desarrollo Humano	4
Grupo Almacén e Inventarios	2
Grupo Presupuesto y Contabilidad	2
Grupo Pagaduría	2
Total de equipos	12

Tabla 8: Equipos de Computo División Recursos Físicos y Financieros

En el momento actual la División de Recursos Físicos y Financieros cuenta con doce equipos de cómputo, nueve impresoras, escritorios, archivadores, útiles de oficina y herramientas de mantenimiento.

Acceso a materias primas: Para el presente estudio al tratarse de una empresa de servicios, el acceso a materias primas hace referencia a la información física y sistematizada que maneja toda la entidad y la cual es necesaria para el desarrollo de sus operaciones diarias.

La confiabilidad, veracidad, precisión y por último la calidad de la información manejada por la entidad depende los contribuyentes y las demás entidades del estado. Debido a esto, la DIAN en busca del mejoramiento de la calidad de los sistemas de información ha venido desarrollando la implementación del MUISCA (Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado). El MUISCA es el proyecto de mayor envergadura en el contexto del Estado Colombiano, que permitirá realizar un intercambio de información con entidades externas, a través del almacenamiento de información en un modelo de datos únicas, estandarizadas y completas para todas las entidades, automatizará la entrada de datos, eliminando duplicidades de información e inconsistencias y elaborará automáticamente un control estadístico además de informes para análisis y toma de decisiones entre otras ventajas. De esta manera el MUISCA garantizará la disponibilidad de la información con mayor rapidez y la consistencia de ésta, mejorando la calidad de la información que requiere la DIAN para la administración tributaria, aduanera y cambiaria.

Las materias primas que requiere la División Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga incluye la información almacenada y suministrada por los sistemas SRHplus, sistema de Inventarios y el Sistema financiero además del archivo de gestión que pertenece a cada uno de los grupos de la División y almacena todos los documentos físicos tramitados en estos.

- **Recursos Humanos:** La entidad cuenta con trabajadores que llevan varios años desempeñando labores en la misma, por lo que estos tienen un alto grado de conocimiento y dominio de las tareas que realizan. Es así como lo tanto la experiencia es un factor dominante en la DIAN de Bucaramanga siendo muy poca la cantidad de funcionarios nuevos que ingresan a esta.

Debido a los recortes en el presupuesto disponible para la entidad, se ha visto afectado la cantidad de capacitaciones realizadas para fortalecer los conocimientos de los funcionarios en materia tributaria, aduanera, cambiaria y demás necesarias para sus funciones. A pesar de esto, el Nivel Central programa capacitaciones para las áreas técnicas, con el fin de mantener a los funcionarios actualizados en los cambios que

afectan el funcionamiento de la entidad. Es muy importante el manejo y conocimiento que tienen los funcionarios acerca de la normatividad vigente debido a que estas regulan los procesos desarrollados y el funcionamiento de la entidad en general.

La adaptabilidad es una de las características de los trabajadores que cabe resaltar. Esta es consecuencia de las reestructuraciones y cambios constantes que se llevan a cabo en la DIAN. Los cambios presentados en la entidad en algunas ocasiones afectan el número de personas que pertenecen a un grupo de trabajo, o implican que algunos trabajadores sean trasladados de una dependencia a otra, lo que ha generado que los funcionarios tengan la capacidad y estén dispuestos a ser trasladados a otra dependencia, teniendo que desempeñar funciones diferentes y en otras ocasiones deban repartirse las responsabilidades de los funcionarios que han sido trasladados de dependencia, de tal forma que no se afecte el cumplimiento de las metas y tareas.

Además de estas características los funcionarios en general presentan un alto nivel de compromiso con la entidad y comprenden la importancia y formalidad de las funciones que realizan. Este factor es proporcional a la cantidad de años que llevan laborando los trabajadores en la entidad, lo cual crea un alto nivel de lealtad e identidad de estos por la organización. El compromiso de los funcionarios se hace evidente en todos los niveles de la organización, incluyendo los directivos quienes son conscientes de la necesidad de mejorar continuamente los procesos desarrollados por la organización, la calidad del servicio prestado a los clientes.

La División de Recursos Físicos y Financieros actualmente cuenta con los siguientes cargos relacionados con las actividades que competen a la misma:

PLANTA DE PERSONAL DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS			
CARGO	GRUPO	NO. FUNC.	NIVEL DEL CARGO
<i>Jefe División/ Jefe G.I.T Des. Humano</i>	Div. Recursos Físic.y Financ/ Des. Hum	1	Profesional en Ingresos Públicos
Coordinador de Personal y Carrera	Desarrollo Humano	2	Profesional en Ingresos Públicos
Administrador Novedades de Personal	Desarrollo Humano	2	Técnico en Ingresos Públicos
Ejecutor Progr.Salud Ocup.,Bienestar Adm.	Desarrollo Humano	1	Técnico en Ingresos Públicos
<i>Jefe G.I.T Presupuesto y Contabilidad</i>	Prepuesto y Contabilidad	1	Profesional en Ingresos Públicos
Gestor de Contratación Administraciones	Prepuesto y Contabilidad	1	Profesional en Ingresos Públicos
<i>Jefe G.I.T Pagaduría</i>	Pagaduría	1	Profesional en Ingresos Públicos
Responsable Caja Menor Recursos Finan.	Pagaduría	1	Profesional en Ingresos Públicos
Ejecutor de Pagaduría	Pagaduría	1	Técnico en Ingresos Públicos
Gestor de Operaciones de Ingresos y Egr.	Pagaduría	1	Técnico en Ingresos Públicos
Ejecutor de Nómina	Pagaduría	2	Tec.en Ingresos Públicos / Auxiliar
Auxiliar de Pagaduría	Pagaduría	1	Técnico en Ingresos Públicos
<i>Jefe G-IT Almacén e Inv.</i>	Almacén e Inventarios	1	Técnico en Ingresos Públicos
Responsable de Inventarios	Almacén e Inventarios	1	Técnico en Ingresos Públicos
Auxiliar de Inventarios	Almacén e Inventarios	2	Auxiliar
Mensajero	Almacén e Inventarios	1	Auxiliar
TOTAL FUNCIONARIOS DIVISIÓN RFF		20	

Tabla 9: Planta de Personal División Recursos Físicos y Financieros

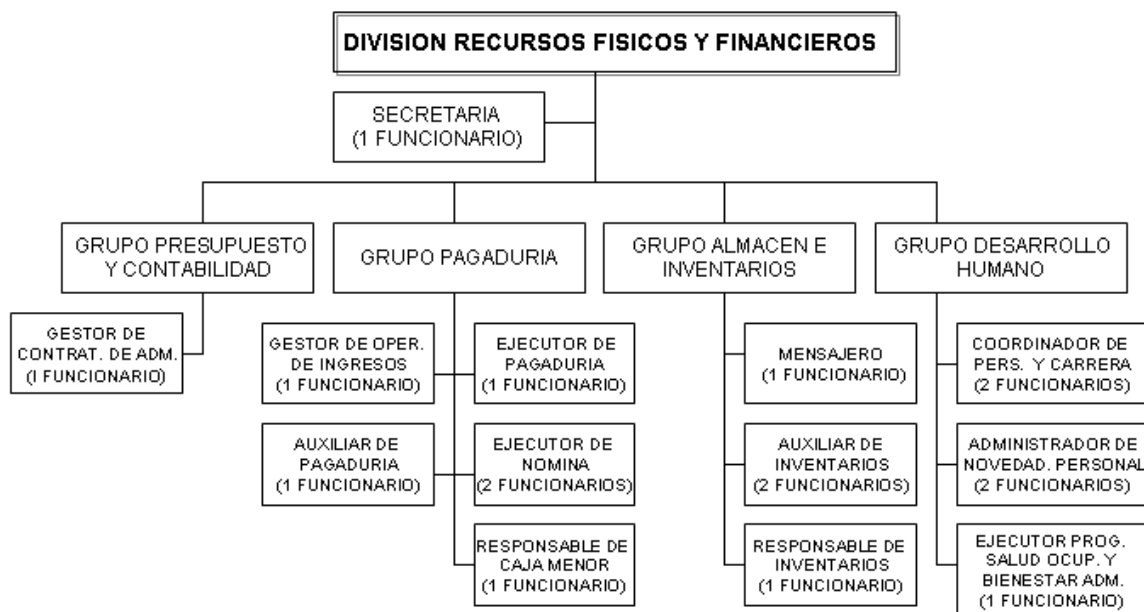


Figura 5: Organigrama División Recursos Físicos y Financieros

Jefe de División Recursos Físicos y Financieros/Jefe Desarrollo Humano: Atiende y coordina las labores relativas a los grupos de Desarrollo Humano, Pagaduría, Presupuesto y Contabilidad, y Almacén e Inventarios. Es responsable de controlar las actividades relacionadas con el inventarios de bienes de la entidad, manejo del presupuesto asignado por el Nivel Central, realizar pedidos de elementos para el funcionamiento de todas las divisiones, además de velar por el cumplimiento de las actividades requeridas para el funcionamiento de la división y a su vez de la entidad, actualmente desempeña funciones como Jefe del grupo interno de trabajo Desarrollo Humano, manteniendo un registro actualizado y sistemático del personal y sus respectivas situaciones administrativas, respondiendo por la información y expedición de constancias o certificaciones que de ello se deriven, verificando la organización de capacitaciones y pasantías, igualmente manteniendo contacto con las EPS y brindando apoyo logístico para el desarrollo de las actividades de bienestar programadas para la entidad.

Secretaria: Asiste al jefe de la división, atendiendo las llamadas telefónicas y llevando la programación de la agenda de actividades del jefe, recibe y envía la correspondencia de la división, maneja el archivo de la jefatura y realiza los informes periódicos correspondientes a la división. Este cargo actualmente no es ocupado por ningún funcionario y algunas de sus tareas como la elaboración de informes y oficios son desempeñadas por otros funcionarios de la división quienes colaboran con estas.

Jefe GIT Presupuesto y Contabilidad: Registra las operaciones financieras y presupuestales originadas en las actividades que realice la Administración, expide los certificados de disponibilidad para las operaciones de las dependencias que requieran presupuesto, genera las órdenes de pago de los compromisos, elabora, controla y ejecuta el PAC (Programa Anual Mensualizado de Caja) necesario para la entidad.

Jefe GIT Pagaduría: Ejecuta, supervisa y controla las operaciones de tesorería de la entidad, solicita a la Subsecretaria de Recursos Financieros la ubicación de fondos para el pago de los compromisos adquiridos, causa, tramita y paga las obligaciones adquiridas

por la entidad, administra las cuentas autorizadas, elabora las conciliaciones bancarias y rinde la cuenta de la función pagadora al Nivel Central y entes externos de Control.

Jefe GIT Almacén e Inventarios: Custodia y vela por la administración, conservación, seguridad, integridad y buen estado de los bienes a su cargo. Despacha según las existencias disponibles, los elementos que requieran las demás divisiones, realizando el registro de estos. Además coordina todas las actividades de movimiento de los bienes que hacen parte del inventario de la entidad y tramita la baja de bienes, para su posterior comercialización o destrucción.

Responsable de Inventarios: Controla física y contablemente los elementos, coordina y lleva el control de traslados de bienes en servicio solicitados o efectuados entre funcionarios y entre dependencias, mantiene actualizado el sistema de inventarios y coordina la entrega de pedidos a las diferentes dependencias.

Mensajero: Distribuye los documentos tramitados y la correspondencia de la división, realiza los pagos necesarios y obtiene las fotocopias de los documentos necesarios para la división.

Gestor de Contrataciones de Administraciones: Elabora y tramita los contratos solicitados por las dependencias de la administración, las cuales corresponden a la contratación directa de mínimas cuantías, recopilando los documentos soportes del mismo y verificado el cumplimiento de los documentos requisitos exigidos a los proveedores para el perfeccionamiento del contrato.

Ejecutor de Pagaduría: Maneja los registros de los movimientos realizados por el grupo pagaduría en el sistema financiero, incluyendo en giro de los cheques de las obligaciones contraídas por la entidad, en el mismo. Elabora la declaración en la fuente mensual y expide los certificados de retención a proveedores.

Ejecutor de Nómina: Incluye los descuentos de nómina presentados por entidades externas, llevando un control de los documentos soportes de la nómina, además de generar el archivo enviado al banco, para el pago de la nómina. Organiza, envía los

desprendibles de nómina y posteriormente archiva los listados de nómina. Entrega información ante clientes internos y externos con respecto a la nómina. Se encarga de la liquidación de aportes y para fiscales de los funcionarios.

Auxiliar de Pagaduría: Atiende a los funcionarios, proveedores y demás personas, entrega los certificados expedidos por la pagaduría y archiva los documentos tramitados por el grupo.

Gestor de operaciones de ingresos y egresos: Maneja, controla, y elabora, los cheques para los pagos de las obligaciones contraídas por la entidad, manteniendo al actualizados los saldos de las cuentas bancarias.

Responsable de caja menor: Se encarga de todas las actividades relacionadas con el manejo de la caja menor desde que se recibe la solicitud hasta su pago y registro. En adición, debido a la escasez de personal, en el presente presta apoyo al grupo de Presupuesto en las actividades referentes a la casación de cuentas y conciliaciones bancarias.

Administrador de Novedades de Personal: Maneja la base de datos relacionada con la planta de personal, se encarga de proyectar los actos administrativos, incluye novedades en el SRHplus y verifica que estos sean registrados en la nómina, genera los certificados de tiempo de servicio y sueldos, programa las vacaciones y registra las novedades referentes a estas,

Coordinador de Personal y Carrera: Revisa las resoluciones proyectadas en el grupo, decepciona, organiza, relaciona y envía los documentos para la hoja de vida, tramita los procesos de reconocimientos a ex funcionarios, coordina las actividades de capacitación programadas por el Nivel Central y por la Administración Local, además de las pasantías y practicas laborales que se llevan a cabo en la entidad y coordina los procesos de inducción en el puesto de trabajo.

Ejecutor de Programa de Salud Ocupacional y Bienestar Administración: Detecta y diagnostica las necesidades de los funcionarios con respecto a Salud Ocupacional y

Bienestar, diseña el programa de salud ocupacional, partiendo de las directrices establecidas por el Nivel Central, gestiona todo lo relacionado con el programa de bienestar, coordina las actividades y eventos relacionados con la Salud Ocupacional y Bienestar y presta apoyo a los funcionarios en materia de seguridad social.

Recursos de la organización: El Área de Planeación y el grupo de Coordinación Regional de la DIAN maneja actualmente el sistema de Planeación a través del cual se miden el cumplimiento de los objetivos y las metas propias de las áreas de apoyo como la División de Recursos Físicos y Financieros, además del SEGG (Sistema Estadístico de Gestión Global) el cual evalúa el desempeño de los mismos factores, pero aplicado a las áreas técnicas de la entidad. Cabe resaltar que como área de apoyo, la División de Recursos Físicos y Financieros tiene definido un plan operativo, debido a que estos son planteados solamente para las áreas técnicas, según la planeación establecida por la DIAN a nivel nacional.

Recursos Intangibles: Estos son los recursos van desde el derecho de propiedad intelectual, las patentes, las marcas registradas o aquellos que dependen de ciertas personas con conocimientos prácticos, la cultura de la organización o la manera como interactúan con los clientes, proveedores y empleados. Estos recursos son los más complejos de imitar, siendo las bases de las capacidades y de esta manera las aptitudes centrales de una organización.

- **Recursos Tecnológicos:** Los programas, software y sistemas de información desarrollados o adquiridos por la DIAN, para el manejo de datos de la Entidad en tiempos menores, reducción del manejo de papelería y disminución de errores, son los recursos tecnológicos e intangibles con los que cuenta la DIAN.

En la actualidad las diferentes dependencias de la entidad se han desarrollado sistemas de información y programas específicos relacionados a la función objetivo de cada una y que a su vez se acomoda a las necesidades propias de las mismas. Sin embargo es notoria la ausencia de estandarización y unificación de los datos manejados por los diferentes sistemas, así como la de integración entre los programas pertenecientes a una

misma dependencia o entre los sistemas de información de las distintas dependencias. Además de la baja integración entre sistemas, en algunos casos, existe una falta de capacitación en el manejo de los programas nuevos implementados en la entidad, debido a que en ocasiones solo recibe la capacitación un número reducido de los funcionarios de los totales que utilizarán el programa, generando una dependencia a estas personas para la solución de problemas presentados, teniendo en cuenta adicionalmente que estas reciben la capacitación básica en un tiempo mínimo. Esto hace que algunos programas nuevos sea sub. utilizados o erróneamente utilizados debido a la falta de capacitación del personal.

La División de Recursos Físicos y Financieros en el presente cuenta con tres programas que facilitan los procesos desarrollados en la misma, estos son: **SRHplus, Sistema Financiero y Sistema de Inventarios**. El grupo de Desarrollo Humano maneja el SRHplus para la realización de los trámites y procesos relacionados con el personal. Este programa también es empleado por el grupo de Pagaduría para los procesos relacionados con la inclusión de descuentos de nómina. El Sistema Financiero es utilizado por el grupo de Presupuesto y Contabilidad y el grupo de Pagaduría, para la administración del presupuesto y el registro, causación y pago de las obligaciones contraídas por la entidad. El sistema de Inventarios es empleado por el grupo de Almacén e Inventarios, para el registro, control y seguimiento de los bienes de la entidad.

SRH: Es una aplicación diseñada con el objetivo de mejorar el manejo del recurso humano en la entidad, de igual forma, que los procesos de liquidación de nómina y las prestaciones sociales.

Ventajas que ofrece: Es un sistema orientado al usuario final, desarrollo bajo ambiente Windows, cuenta con herramientas de fácil manejo y se logra la independencia con el usuario técnico respecto a mantenimiento y cambios al sistema.

Permite fijar condiciones o requisitos para controlar la generación de los actos administrativos. De igual forma permitir generarlos y registrarlos automáticamente (Resolución mediante la cual se legalizan las diferentes situaciones administrativas en las

que se puede encontrar un funcionario frente a la Entidad, tale como licencias, sanciones, nombramientos, vacaciones, comisiones, permisos, etc.).

Así mismo, genera las novedades para la liquidación de la nómina a partir de los actos administrativos legalizados, y lleva un control sobre su término y vigencia.

Debido a que el entorno es cambiante y esto ha obligado a las empresas a buscar mecanismos que las haga mas competitivas, la Entidad ha sido consistente de la necesidad de incorporarse a soluciones de información CLIENTE/SERVIDOR implementando a través del sistema de Administración de Recursos Humanos SRHplus en Developer 2000 de ORACLE, que permite ingresar a varios usuarios al mismo tiempo con el fin de consultar información que se encuentra en la base de datos del servidor, es decir, es de servicio Multiusuarios.

De igual forma permite llevar un control en cuanto a definición de perfiles para los usuarios, determinando grupos de usuarios con sus privilegios de acceso por menú a las diferentes opciones de la aplicación. De esta forma se configura la seguridad de acceso al sistema.

Principales funciones del sistema:

- Administración del Recurso Humano: Maneja la hoja de vida del empleado, contiene operaciones de administración del personal y mantiene el banco de datos para las áreas de selección y orientación, bienestar social, formación desarrollo, evaluación de perfiles, capacitación, salud ocupacional, evaluación de desempeño, presupuesto, entrevista de retiro, visita domiciliaria, entrega de documentos, gastos de viaje, planta de personal, escalafón y solicitudes de crédito.
- Nómina y Prestaciones sociales: Genera la liquidación de acuerdo al tipo de nómina, el periodo a liquidar y el concepto de liquidación. Permite obtener los informes requeridos para este proceso.

Principales módulos del SRHplus:

- **Sistemas:** En este menú se registra la información básica de la empresa que va a aparecer en todos los reportes e informes generados en la aplicación.
- **Tablas:** En este menú se registra la información básica para la aplicación.
- **Operativo:** El menú que maneja toda la información del empleado. Incluye la hoja de vida, prestamos, embargos, reemplazos, dotación, auxilios y bonos, al igual que la planta de personal y el escalafón en la entidad.
- **Administración:** A través de este menú se realiza la gestión del recurso humano de la entidad en las áreas de aspirantes, selección y orientación, formación y desarrollo, bienestar social, salud ocupacional, gastos de viaje, visita domiciliaria, entrega de documentos, entrevista de retiro, solicitud de crédito e informes de rotación.
- **Nómina:** Por medio de este menú se maneja el proceso de liquidación de la nómina, la cual puede ser generada automáticamente con una configuración predefinido y también modificada en línea.
- **Liquidación:** Este menú permite procesar y manejar todo tipo de liquidaciones desde las prestaciones sociales convencionales de un empleado como prima legal, Cesantías, intereses de Cesantías, Vacaciones, etc., hasta definir flexiblemente cualquier tipo de prestación adicional.
- **Auditoria:** Permite programar las tablas a las que se les autoriza hacer inserción, actualización, borrado y saber que usuario ejecuto el proceso, en determinada fecha y hora.

Aplicaciones del SRHplus:

- Datos Empleado
 - (Datos Operativos Empleado DOEL)
 - (Datos Adicionales Empleado DAEL)
- Modulo Horas Extra
- Modulo vacaciones
- Incapacidades
- Interrupciones laborales
- Conceptos fijos por fecha
- Cambio fondo de pensiones
- Cambio EPS
- Cambio centro de costos(ubicaciones)
- Designaciones
- Actualización Hoja de Vida Empleado
- Consulta actualización hoja de vida
- Generación de reportes e informes
- Concepto pago mensual

El sistema SRHplus le ha permitido al grupo de Desarrollo Humano llevar un manejo eficiente de la información referente al personal de manera que se faciliten los tramites requeridos por los funcionarios de la entidad y el desarrollo de las actividades como la inclusión de novedades de personal, reduciendo la cantidad de inconsistencias al permitir realizar revisiones antes de procesar la nómina definitiva. Cabe destacar la ventaja que ofrece este sistema al integrar la información incluida por el grupo Pagaduría (inclusión de descuentos de nómina) y el grupo Desarrollo Humano (inclusión de novedades de personal) con el Nivel Central.

SISTEMA FINANCIERO: Es la aplicación Informática, desarrollada con el propósito de optimizar el desempeño de los procesos financieros y la gestión de estas áreas de la U. A. E. DIAN.

El Sistema Financiero está diseñado para trabajar en línea, conectado directamente con un servidor central al cual los usuarios autorizados pueden acceder desde cualquier administración del país para realizar las labores correspondientes al rol que les ha sido asignado.

En este sistema encontrará la totalidad de las operaciones financieras que permiten realizar los trámites de ejecución presupuestal, contable y de tesorería.

En el Sistema Financiero existen cinco módulos:

- Módulo de administración: Permite Ingresar, consultar y administrar la Información relacionada con Tablas Paramétricas, estructura presupuestal, estructura contable, estructura de ingresos y fechas especiales.
- Módulo de presupuesto: Permite ingresar y consultar la Información relacionada con la Carga Inicial de asignación de apropiación de la entidad y de las administraciones, la información del PAC (Programa Anual Mensualizado de Caja) de la entidad y de las administraciones; la ejecución presupuestal, el Cierre presupuestal y la generación de reportes.
- Módulo de contabilidad: permite ingresar y consultar la Información relacionada con las obligaciones y notas contables, registra automáticamente los movimientos contables generados por cada una de las transacciones realizadas en Presupuesto y Tesorería y la generación de reportes.
- Módulo de cierres contables: permite Ingresar y consultar la Información de fechas de corte, validación de balances, generar estados financieros y cierres contables.

- Módulo de tesorería: permite Ingresar y consultar los pagos, Ingresos a caja, Ingresos a bancos, cheques anulados, cuentas por pagar, reintegros, notas de tesorería, cuentas bancarias y la generación de reportes.

Cada módulo tiene sus respectivos roles. Dentro del Sistema Financiero, un usuarios de la herramienta puede tener autorización para desempeñar uno o mas roles.

Roles de usuarios: De acuerdo con la tarea que se va a desempeñar en el Sistema Financiero, a cada usuario le será asignado un rol que determina su nivel de acceso al sistema. Esta característica le da seguridad a la información administrada. Por lo tanto los roles deben ser asignado a los funcionarios de acuerdo a las funciones que desempeñan.

Dentro de las ventajas que presenta el Sistema Financiero se destaca la posibilidad de realizar un intercambio de información con el Nivel Central facilitando la solicitud de presupuestales. Adicionalmente permite de integrar la información procesada por el grupo Pagaduría y Presupuesto y Contabilidad de manera que se reduce el manejo de papelería, reduciendo la cantidad de errores humanos generados por la manipulación de información. Esto permite tener disponible la información en cualquier momento, eliminando las demoras causadas por las espera de entrega de los documentos.

A pesar de esta ventaja que presenta el Sistema Financiero para los grupos de Pagaduría y Presupuesto y Contabilidad, uno puntos débiles que el nivel central tiene la autonomía en el manejo del sistema, reduciendo la flexibilidad del sistema.

La insuficiente integración de los sistemas individuales que manejan las distintas dependencias y la necesidad de actualizar a la entidad implementando tecnologías modernas usadas por países desarrollados, permitiendo mejorar la eficiencia de la entidad, buscando aportar a la competitividad del país, debido a que la entidad tiene un alto impacto en este factor al manejar el sistema tributario, aduanero y cambiario del estado, son algunas de los factores que influyeron para que se desarrollará en Colombia el MUISCA, uno de los macroproyectos mas importantes del Estado. Actualmente este proyecto se encuentra en etapa experimental.

Este proyecto se compone de 18 subsistemas que se agrupan en cuatro bloques, que cubren la metodología y organización, el soporte técnico que necesita, la misión de los servicios por área de negocio y los procesos de apoyo de la Entidad.

A: Subsistemas de Organización y Métodos.

01. Normalización y estándares
02. Circuitos y procedimientos
03. Metodología

B: Subsistemas de Soporte Técnico

04. Arquitectura Técnica
05. Gestor de Entradas y Salidas
06. Gestor de Expedientes
07. Gestor de Estadísticas

C: Subsistemas de la misión

08. Asistencia al cliente
09. Gestión Masiva
10. Operación Aduanera
11. Recaudación y Contabilidad
12. Fiscalización y Liquidación
13. Administración de Cartera
14. Gestión Jurídica

D: Subsistemas de Apoyo:

15. Inteligencia Corporativa
16. Gestión Humana
17. Gestión de Recursos
18. Custodia y Comercialización³⁷

³⁷ Tomado de Folleto Informativo DIAN, Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado, Bogotá, Colombia. Marzo de 2005.

SISTEMA DE INVENTARIOS: Este es otros de los aplicativos que se utiliza en la División de Recursos Físicos y Financieros. Este programa es específicamente manejado por el grupo de Almacén e Inventarios para el registro y control de todos los bienes devolutivos, que son necesarios en las distintas dependencias para el cumplimiento de las funciones, de tal forma que se mantenga actualizado el inventario de bienes de la entidad. Este sistema permite registrar el movimiento de los bienes entre dependencias o cuentadantes, generado los listados de inventarios por división o cuentadante.

Módulos del Sistema de Inventarios:

- Elementos Devolutivos: Hace referencia a la tabla de todos aquellos elementos que conforman el inventario de la UAE-DIAN. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema. Entre las opciones disponibles para este se encuentra: buscar, crear, modificar, eliminar y lista.
- Dependencias y Cuentadantes Hace referencia a la tabla de todas las dependencias de la UAE – DIAN. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema. Entre las opciones disponibles para este se encuentra: buscar, crear, modificar, eliminar y lista.
- Almacén: Hace referencia a la tabla de todos los elementos devolutivos que han sido reintegrados por los cuentadantes de sus respectivas dependencias. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.
- Pendientes: Hace referencia a la tabla de todos aquellos elementos que se han perdido o extraviado, pero están cargados en los inventarios de los cuentadantes y se encuentran en proceso de exoneración fiscal. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.
- Prestamos: Hace referencia a todos aquellos elementos devolutivos que han sido dados en calidad de préstamo a terceros. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.
- P.A.A.G: Porcentaje de ajuste. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.
- Salario Mínimo: Hace referencia al salario mínimo establecido por el gobierno Nacional que será utilizado en el manejo de Ajustes por inflación y depreciación en

el momento de asignar elementos al sistema. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.

- **Ajustes:** Hace referencia al control de los elementos devolutivos que se encuentran en servicio y que están sujetos a los ajustes por inflación, generando un reporte consolidado para ser presentado a contabilidad. Esta opción solo puede ser accesado por el Administrador del Sistema.
- **Asignación elementos:** Son todos aquellos aquellas opciones de manejo de elementos para asignarlos a dependencias, cuentadantes y reintegros al almacén entre otros. Entre las opciones disponibles para este se encuentra: buscar, crear, observar, asignar, mover, reintegrar, listar, varios y modificar.

A pesar de las ventajas obtenidas por la utilización del Sistema Financiero y el Sistema de Inventarios, estos aun no se encuentra integrados, lo cual generaría las mismas ventajas para el grupo de Almacén e Inventarios al disminuir la manipulación humana de los documentos.

- **Recursos para la innovación:** El presupuesto asignado a la entidad cada vez es más ajustado, teniendo en cuenta la política de austeridad del gobierno, por esta razón se ha visto afectada la inversión en programas en desarrollo institucional, proyectos de investigación y capacitación de empleados técnicos, debido a que los rubros prioritarios, son aquellos que se relacionan con el funcionamiento básico de la entidad. Por consiguiente son escasos los empleados técnicos disponibles para trabajar en proyectos de innovación para la entidad y también se encuentra una falta de motivación de estos al ser conscientes de la inexistencia de fondos para realizar los proyectos planteados.

- **Reputación:** Uno de los factores que influye directamente en la relación que tiene actualmente la DIAN con los contribuyentes es la reputación e imagen se ha creado acerca de la entidad y de la calidad del servicio prestado a estos. Por lo tanto la reputación es la medición cualitativa de lo que los clientes hacia las operaciones, productos y servicios propias de la entidad. Con respecto a variable se resalta que la DIAN mantiene una reputación de ser estricta y rígida en el cumplimiento de la normatividad y sanciones, creando un poco de apatía por parte de los contribuyentes

hacia la realización de trámites en la entidad. A esto se adiciona las demoras y esperas prolongadas en el servicio, la falta de información y las inconsistencias en la información.

Sin embargo la Administración Local DIAN Bucaramanga es una de las sedes mas reconocidas por su alta eficiencia, organización, cumplimiento de metas y manejo austero del presupuesto.

La División de Recursos Físicos y Financieros mantiene actualmente una buena reputación frente a los productos y servicios que presta a sus clientes que son todas las demás dependencias de la entidad. Estos consideran eficaz los procesos de tramites relacionados con el personal y califican como eficiente el manejo administrativo que le la dado la jefatura de la división a los recursos físicos y financieros de la entidad, resaltando la importancia que tiene esta, debido a que proyecta la efectividad y rendimiento de la división completa.

Al culminar la descripción de los recursos disponible para la división, se procede a determinar las capacidades del área que fortalecen la generación de aptitudes centrales.

Capacidades: Las capacidades representan la habilidad de una empresa para aprovechar los recursos, estas surgen con el tiempo a través de interacciones complejas entre los recursos tangibles e intangibles. Estas capacidades adquieren valor y fortaleza a través de la repetición y la practica.³⁸

Las capacidades identificadas con la División de Recursos Físicos y Financieros son:

- Conocimiento profundo de los tramites de personal
- Ejecución eficiente de las tareas administrativas relacionadas con el manejo de los recursos físicos y financieros de la entidad.
- Servicio eficaz a clientes

³⁸ Tomado de HITT / IRELAND / HOSKISSIN. Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos, Thomson Editores, Tercera Edición, 1999, p. 94.

Las capacidades correspondientes a la división se consideran valiosas, costos y complejas de imitar e insustituibles, debido a que ayudan a la división a neutralizar los peligros o aprovechar las oportunidades, debido a la complejidad social relacionada con las relaciones interpersonales y confianza desarrolladas entre los funcionarios y jefes de la división, además de las características y condiciones únicas de la división.

4.2.2. Fortalezas y Debilidades de la División de Recursos Físicos y Financieros:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Responsabilidad y compromiso de los funcionarios de la división con las tareas asignadas a estos.	Falta de flexibilidad en los procesos de la división debido su dependencia de la normatividad establecida
Control y manejo eficiente de los bienes de la entidad	Alto grado de dependencia de las decisiones tomadas por el Nivel Central
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes generadas por la normatividad	Carencia de herramientas y metodologías para el autocontrol de las actividades realizadas por los funcionarios, que permitan llevar la calidad a puestos de trabajo
Estrecha relación y constante comunicación entre la división y las demás divisiones (clientes).	Personal con alta experiencia en la división, rígido ante la innovación o cambios en los procesos de la misma
Interés con respecto a la calidad de los productos y servicios de la división.	Falta de aplicación de sistemas de incentivos por calidad y productividad.
Alto nivel de plurifuncionalidad de los funcionarios debido a la necesidad de adaptación a los recortes y reestructuraciones presentadas en la entidad.	Ausencia de programación de capacitaciones para el personal de la división enfocadas a técnicas actuales utilizadas por las organizaciones para el mejoramiento de la calidad de productos y servicio y utilización de metodologías y filosofías que promuevan la eficiencia y eficacia además de la productividad de la misma

<p>Habilidad y rapidez en la solución y respuesta a problemas presentados en la división.</p>	<p>Control sobre los grupos de la división limitado por la ubicación distante de estos con respecto a la jefatura de la división y falta de agilidad en el traslado de documentos entre los grupos que se encuentran separados</p>
---	--

Tabla 10: Fortalezas y Debilidades de la División de Recursos Físicos y Financieros

Aptitudes Centrales:

Continuando con el estudio se deben establecer las aptitudes centrales. Estas aptitudes surgen con el tiempo a través de un proceso de organización que consiste en acumular y aprender a aprovechar los diversos recursos y capacidades presentes en la división. Las aptitudes centrales como habilidades para la toma de decisiones, son la esencia de aquello que hace que la organización sea única por su habilidad para ofrecer valor a los clientes durante un largo periodo.³⁹

Las aptitudes centrales se determinan a través del Análisis de la Cadena de Valor presentado a continuación.

4.2.3. Análisis de la Cadena de Valor: En toda organización es esencial agregar y capturar todo el valor que posible en las operaciones que cumple. La cadena de valor es un patrón que aprovechan las organizaciones para identificar los diferentes medios que se pueden emplear para facilitar la puesta en marcha de la estrategia, teniendo en cuenta que el valor estratégico de los recursos se presenta en la medida que estos contribuyan al desarrollo de las capacidades y aptitudes centrales. Este análisis fue aplicado a la División de Recursos Físicos y Financieros.

Actividades Primarias: Son las actividades que desarrolla la dependencia, relacionadas con la creación, distribución y servicio posterior de los productos y servicios propios de las operaciones de la misma.

³⁹ HITT / IRELAND / HOSKISSIN, Op. Cit, p. 96

Logística Interna: Comprende las actividades relacionadas con la administración, almacenamiento y control de los inventarios de los elementos de consumo necesarios para realizar las operaciones de la división. Adicionalmente se considera el recibo, registro y manejo de la información de personal, proveedores, presupuesto, contrataciones, nómina, pago de obligaciones contraídas por la Administración y bienes de la entidad. Las anteriores actividades son ejecutadas para recibir, almacenar y distribuir los insumos e información requeridos, con el fin de generar los productos y servicios propios de la división.

Operaciones: Entre las actividades principales desempeñadas por la división para la generación de los productos y servicios de esta, se encuentran los tramites de personal, inclusión de información de nómina, elaboración de contratos, administración de los recursos físicos y presupuesto de la entidad, giro de pagos a funcionarios, proveedores y entidades externas,

Logística Externa: Hace referencia a las actividades de recopilación, archivo y/o entrega de aquellos documentos (certificados, resoluciones, actos administrativos, cheques, contratos, listado de inventario actualizado, etc.) tramitados por la división y los bienes que serán reclamados por los clientes, siendo estas las operaciones de contacto directo con los usuarios.

Mercadotecnia y ventas: Cabe resaltar que la división no genera productos ni servicios para la venta debido a que ofrece estos a los funcionarios de entidad. Los aspectos que promocionan los servicios de la división, son la calidad y efectividad de los servicios prestados. Las actividades de mercadeo de la DIAN, son responsabilidad exclusiva del Nivel Central quien se encarga de desarrollar campañas publicitarias a nivel nacional.

Servicio: Las actividades que desempeña la división que van dirigidas a mejorar el servicio al cliente son el mantenimiento y reparación de las instalaciones, equipos, vehículos y demás bienes necesarios para el buen funcionamiento de la entidad, reubicación de las áreas y/o puestos de trabajo, además se incluyen las actividades de atención a los proveedores y entidades externas que requieren información y a los

funcionarios de la entidad con respecto a inconvenientes presentados con las EPS y Fondo de Pensiones .

Actividades de Apoyo: Son aquellas actividades que brindan respaldo al cumplimiento de las actividades primarias de la división.

Adquisición: Las actividades como la solicitud de pedidos de los elementos consumo y equipos necesarios para el cumplimiento de las operaciones de la división, la solicitud del PAC (Plan Anual Mensualizado de Caja). La asignación de bienes, es una de las modalidades a través de las cuales las dependencias reciben bienes de la entidad o de otras entidades del estado.

Desarrollo Tecnológico: En la división hay inexistencia de actividades dirigidas a la investigación, diseño de los productos o servicios y demás relacionadas con el desarrollo tecnológico. En la entidad estas actividades se reducen al soporte técnico prestado por el grupo de Servicios Informáticos debido a la falta de apoyo y fondos disponibles para invertir en tecnología o el mejoramiento de esta.

Administración de los recursos humanos: El Grupo de Desarrollo Humano hace parte de la División de Recursos Físicos y Financieros y es la encargada del manejo de los trámites de personal, coordinación de capacitaciones de los funcionarios, coordinación de pasantías, realización de actividades y eventos de bienestar y programas de salud ocupacional. Sin embargo las actividades de reclutamiento y selección de personal son ejecutadas exclusivamente por el Nivel Central a través de la realización de concursos establecidos por esta y abiertos al público.

Infraestructura: Las actividades relacionadas con el apoyo al trabajo de toda la cadena de valor son para la división las actividades desarrolladas por la jefatura de la División con respecto a la administración general de todas las actividades desarrolladas en la misma, y el manejo de la contabilidad de la Administración. La planeación de las dependencias es desarrollada a partir de los lineamientos entregados por el Nivel Central.

De esta manera el análisis de la cadena básica de valor permite clasificar las actividades de la división en las actividades primarias y las actividades de apoyo.

El objetivo de estudiar estas actividades de la división es establecer los aspectos en los que el área tiene potencial para aumentar y capturar el valor entregado a los clientes finales.

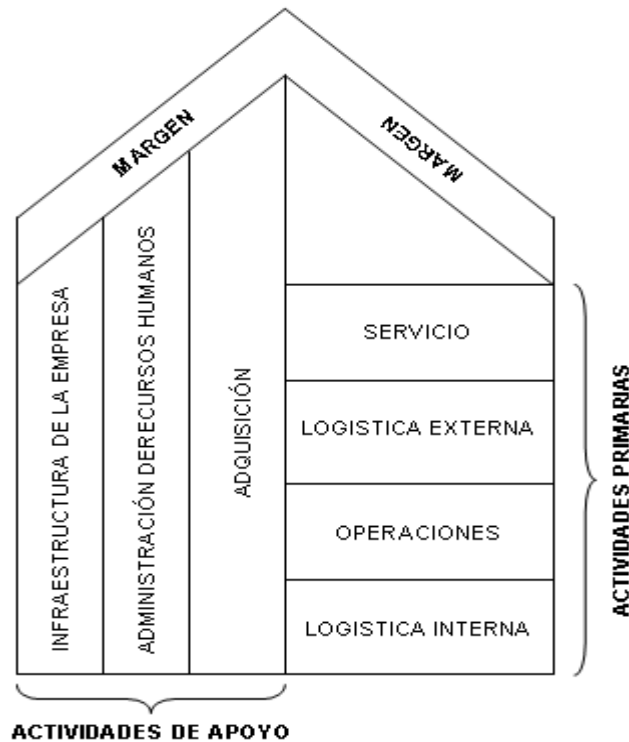


Figura 6: Cadena Básica de Valor

El procedimiento a seguir posterior a la determinación de las actividades primarias y de apoyo de la división, es la comparación de cada una de estas en relación con las habilidades de los competidores, calificando estos aspectos en superior, equivalente o inferior. Sin embargo debido al enfoque planteado en el presente estudio de aplicar el análisis a la división cumpliendo con la objetividad de este y teniendo en cuenta que en el sector del servicio fiscal no existen competidores por ser función exclusivamente del estado, correspondiente a la DIAN, no es válido realizar la calificación de las actividades determinadas en el análisis.

Cabe resaltar la importancia de que las entidades estatales aumenten su competitividad, debido a que aportan sustancialmente a la competitividad del estado. En este aspecto se debe tener en cuenta que la DIAN es una de las entidades estatales que mayor aporte tiene a la competitividad del estado, al ser el encargado de recaudar ingresos de la nación.

A partir de este análisis se puede concluir que aquellas actividades a través de las cuales la División de Recursos Físicos y Financieros puede construir o fortalecer ventajas competitivas son las Operaciones, en la Administración del Talento Humano, el Servicio. Luego de establecer las actividades críticas para lograr ventajas competitivas, se proponen a continuación los cambios que se podrían realizar o los aspectos que se deben fortalecer en cada una de estas:

Operaciones: A pesar de que la naturaleza de operaciones que desarrollan los grupos la división son distintos, estos en general requieren de planes de mejoramiento enfocados a fortalecer la calidad de los productos y servicios, reducir los riesgos y mejorar la oportunidad, a través de la organización de las tareas de la división. Uno de los aspectos críticos es la calidad en los productos y servicio de la división. Es evidente que esta es resultado de las operaciones que realiza la misma y debe estar presente en el desarrollo de cada una de las actividades operativas, a través de la utilización del control eficiente en la fuente en las actividades, es decir fortalecer el autocontrol de tal manera que se minimicen las revisiones innecesarias, se minimicen los errores y aumentando la responsabilidad de todos los involucrados en la operación por la calidad de los productos y servicios de la misma.

Servicio: La calidad del servicio tiene un alto impacto en la división debido a que los clientes de esta son todos las demás divisiones y funcionarios de la entidad, por el tipo de procesos de apoyo que desarrolla al interior de la organización. Por consiguiente es relevante tener en cuenta y analizar las sugerencias de los clientes, al ser estos los beneficiarios del servicio y razón de ser de la división. De esta manera se pueden detectar las ineficiencias en el servicio con el fin de mejorarlo.

Con respecto a las actividades de servicio como el mantenimiento y reparaciones en la entidad, se debe mejorar la frecuencia y agilidad con que estas son realizadas tan pronto sean reportadas, siendo necesario llevar un mayor control sobre estas solicitudes con el fin de evaluar la rapidez en la respuesta y garantizar que sean atendidas.

Las actividades de servicio relacionadas con el suministro de información a funcionarios, proveedores y entidades externas deben fortalecer los canales de comunicación y la oportunidad de entrega.

Administración del Talento Humano: Este es uno de los aspectos mas importantes debido a que del desempeño de los funcionarios depende en gran parte, el rendimiento de la entidad e igualmente de la división. Es por esto que se debería mejorar la motivación del personal y el reconocimiento al desempeño y esfuerzo sobresaliente en los funcionarios de manera más dinámica, con el fin de complementar el actual sistema de evaluación y retroalimentación que carece de estos aspectos. Adicionalmente se debe estimular la creatividad e innovación entre los funcionarios, buscando además fomentar la generación de propuestas de mejoramiento, teniendo en cuenta que estos tienen un alto conocimiento y experiencia sobre los procesos desarrollados. De esta manera se deben escuchar, analizar y apoyar las ideas nuevas que generen cambios positivos y dar reconocimiento a los funcionarios de tal manera que los demás se motiven a realizar sugerencias o propuestas a favor de la división.

Es importante gestionar mayor capacitación para los funcionarios de la división en temas relacionados con las funciones propias de cada grupo, considerando igualmente el apoyo y fortalecimiento que se le debe dar a los programas de bienestar y salud ocupacional, siendo estos puntos críticos en la administración del talento humano en cualquier organización.

En la siguiente figura se resumen los aspectos que se deben fortalecer o cambiar con el fin de aumentar y capturar el valor entregado a los clientes, a través de las actividades de la división.

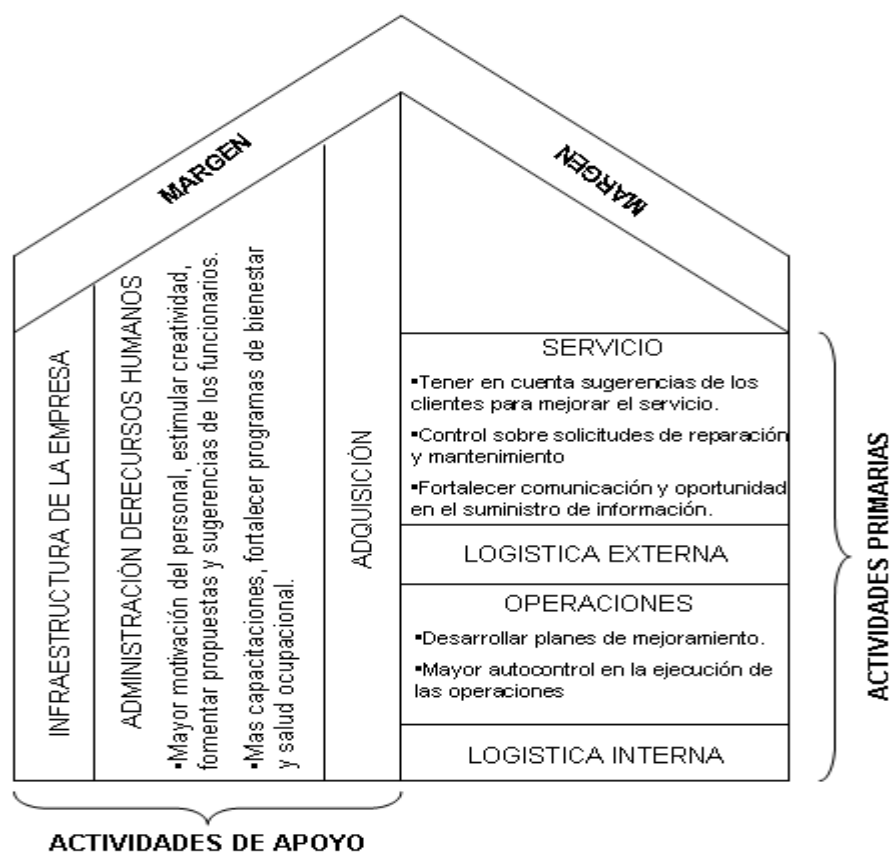


Figura 7: Aspectos a mejorar o fortalecer en las actividades de Administración del Talento Humano, Servicio y Operaciones de la División de Recursos Físicos y Financieros

Con base en el análisis de la cadena de valor se plantean las aptitudes centrales para la división, las cuales son:

- Ejecución eficiente de las tareas administrativas relacionadas con el manejo de los recursos físicos y financieros de la entidad.
- Conocimiento profundo de los tramites de personal

A través de los cambios sugeridos en el análisis de la cadena de valor se podrían obtener otras aptitudes adicionales:

- Servicio de calidad y eficaz a clientes
- Administración eficaz y eficiente del talento humano.

A pesar de haber establecido las aptitudes centrales de la división, estas deben ser evaluadas continuamente analizando si aun permiten generar valor para los clientes,

debido a que los eventos que se presentan en el ambiente externo o interno de la entidad crean condiciones de las cuales las aptitudes pueden convertirse en dificultades o crear inercia para la división.

4.2.4. Insumos de la DIAN y la División de Recursos Físicos y Financieros: Los análisis realizados sobre el ambiente externo e interno permiten obtener resultados que ofrecen información estratégica sobre la división. Esta información debe ser complementada con el análisis y comprensión de los objetivos y estrategias de la Entidad, además de incluir la participación de los funcionarios de la división quienes tienen un alto conocimientos de la misma y de la entidad, permitiendo obtener el planteamiento de dos insumos fundamentales e inexistentes para la división, los cuales guiaran el desarrollo del presente estudio: su misión y visión.

Insumos Estratégicos de la DIAN:

Los insumos estratégicos de la DIAN como la misión, visión mencionada en la descripción de la empresa y los objetivos estratégicos orientan y facilitan el cumplimiento del Plan Estratégico en un periodo de tres años (2003-2006).

Los insumos estratégicos de la Entidad tales como su misión, visión y objetivos están claramente relacionados con los siguientes aspectos:

- Recaudación
- Crecimiento y cobertura
- Satisfacción del cliente contribuyente
- Bienestar de los funcionarios

Los objetivos estratégicos son:

- Alcanzar la excelencia en la operación:

La entidad busca obtener esta excelencia reflejada en maximizar la recaudación procesando mayor cantidad de información, que le permita identificar a todos los obligados y su estado frente al fisco. Además de generar transacciones fáciles y transparentes que permita a los contribuyentes cumplir con sus obligaciones fortaleciendo el control tributario y aduanero. La entidad busca fortalecer las relaciones con los clientes

brindando apoyo y asesoría, mejorando la imagen de la entidad al asignar e invertir más eficiente los recursos obtenidos.

- Redirección de la entidad hacia el servicio:

Este objetivo busca ofrecer más y mejores productos y servicios “a menor precio”, velando por el estricto cumplimiento de las normas vigentes, garantizando que cada contribuyente pague exactamente lo que le corresponde, y que todos los contribuyentes que están en la obligación de hacerlo, paguen sus impuestos. De igual manera, proveer los servicios que faciliten la excelencia en la operación para quienes cumplen sus obligaciones optimizando, agilizando y haciendo más flexibles los procesos de apoyo que soportan la gestión de la entidad.

- Consolidación de la autonomía y legitimidad:

La Entidad deberá ser un ejemplo de buena gestión y transparencia ante la ciudadanía, en el manejo de sus recursos, en la administración en general, en los servicios que se presta, en las transacciones que se involucra y la aplicación de la normatividad de manera justa y objetiva. Se busca consolidar su autonomía con una legislación que le de flexibilidad ante su gestión y sus objetivos, contando también con alianzas estratégicas con otros entes del Estado para habilitar mayores posibilidades de gestión, cobertura y productividad.

- Contribución a la competitividad del país:

La entidad aportará a la competitividad del país a través de la garantía de cumplimiento y consistencia en las reglas de juego asociadas con el sistema tributario, aduanero y cambiario directamente relacionadas con las expectativas de inversión (nacional o extranjera). Se busca incrementar la competitividad en las operaciones de comercio exterior y de reducir el tiempo y costo asociados al cumplimiento de las obligaciones.

Alcanzar los objetivos estratégicos requiere la generación de un adecuado balance entre la facilitación, el control, la seguridad jurídica y unidad de criterio, las cuales combinadas

con la simplificación de la legislación y una planeación proactiva de los cambios legislativos, deben coadyuvar al desarrollo competitivo del país.⁴⁰

Insumos Estratégicos de la División de Recursos Físicos y Financieros:

Comprende el planteamiento de la misión y la visión de la división, las cuales eran inexistentes para la división.

Previo al planteamiento de la misión y la visión se debe partir de la definición de los principios corporativos de la división. Estos son los principios que pueden aplicar a cada grupo de referencia (sociedad, estado, familia, clientes, proveedores y colaboradores).



Figura 8: Principios Corporativos⁴¹

Por medio de una matriz axiológica se puede establecer y analizar de manera sencilla la relación entre cada uno de los valores y los grupos de referencia, permitiendo determinar los valores con mayor importancia para la división.

⁴⁰Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/Objetivos?OpenDocument>> Recuperado el 26 de Marzo de 2005

⁴¹ AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación & Estrategia, Universidad Santo Tomas, Primera Edición, 2005, p.45

LA MATRIZ AXIOLOGICA		Nota: Colocar un 1 en la celda donde considere que el principio es importante para el grupo de referencia.				
PRINCIPIO\GRUPO	SOCIEDAD	ESTADO	CLIENTES	PROVEEDORES	COLABORADORES	TOTAL
COMPROMISO	1	1				40%
HONESTIDAD	1	1	1	1	1	100%
EQUIDAD			1			20%
SERVICIO			1	1		40%
TOTAL	50%	50%	75%	50%	25%	

Tabla 11: Matriz Axiológica⁴²

Los resultados de la matriz confirman la importancia significativa que tienen los clientes y la honestidad para la división. Luego de analizar los resultados emitidos por la matriz, se definen de manera detallada los principios a seguir con respecto a cada uno de los grupos de referencia correspondiente.

LOS GRUPOS DE REFERENCIA		Nota: según los resultados defina los principios a seguir con cada grupo de referencia
SOCIEDAD	Compromiso social	
ESTADO	Compromiso con la entidad y honestidad en las operaciones	
CLIENTE	Brindar servicio de calidad a los clientes y garantizar equidad en la prestación del servicio a través de la honestidad en las operaciones	
PROVEEDOR	Transparencia en las operaciones, con un alto servicio que facilite las mismas.	
COLABORADOR	Honestidad en la relaciones con los colaboradores	

Tabla 12: Grupo de Referencia⁴³

Con base en los cuadros anteriormente descritos, se definen los principios corporativos seleccionados para la división.

⁴² AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación & Estrategia, Universidad Santo Tomas, Primera Edición, 2005, p.46

⁴³ AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación & Estrategia, Universidad Santo Tomas, Primera Edición, 2005, p.46

LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS	Nota: Enuncie los principios corporativos que deben regir su organización, descríbalos.
HONESTIDAD: Es la rectitud en las acciones y transparencia en las relaciones con los clientes proveedores y todos con los que se trabaja, además de tener consciencia de la responsabilidad social adquirida como servidor del Estado.	
SERVICIO: Es dar para facilitar el cumplimiento de un proceso y permitir la satisfacción de una necesidad demanda o solicitud del cliente e igualmente resolver sus dificultades, de tal manera que tanto el que da como el que recibe puedan sentirse agradados.	
COMPROMISO: Estar comprometido con los compañeros, con los clientes y la entidad significa atender con esmero y cuidado los deberes y obligaciones asumidas como servidor público, como también contribuir a la sociedad.	
EQUIDAD: Es actuar hacia los compañeros y clientes, sin prejuicios, aplicar con imparcialidad la norma y guiar los actos por el respeto, la justicia y el ánimo constructivo.	

Tabla 13: Principios Corporativos⁴⁴

Posterior a definir los principios corporativos se realiza el planteamiento de la misión y visión propias de la División de Recursos Físicos y Financieros.

Misión:

Somos una División de la Administración Local de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga encargada de la administración de los recursos humanos en lo que corresponde a personal, bienestar, capacitación e igualmente de los recursos físicos y financieros brindando un excelente servicio con honestidad y equidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los proveedores funcionarios, ex - funcionarios y las demás dependencias de la Entidad y contribuir así al logro de los objetivos de la organización.

⁴⁴ AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación & Estrategia, Universidad Santo Tomas, Primera Edición, 2005, p.47

Visión:

En el año 2006 seremos una División altamente comprometida con la misión de la organización, mejorando continuamente el servicio, para así aumentar el grado de satisfacción de los clientes, contribuyendo al logro de los objetivos de la Entidad.

Se concluye que el diagnóstico de la división de Recursos Físicos y Financieros permite visualizar necesidad de comenzar el proceso de mejoramiento en la misma.

5. ETAPA DE DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS DIAN BUCARAMANGA

En el año 2001 la DIAN emprendió la tarea de formalizar los procesos que se desarrollaban dentro de la misma. De esta manera todas las dependencias de la entidad se vieron involucradas en la actualización, documentación y sistematización de los procesos correspondían a cada una. Como resultado se obtuvo un manual físico y otro sistematizado de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros e igualmente de todas las dependencias de la DIAN Bucaramanga.

Los manuales realizados en el 2001 no continuaron siendo actualizados, hasta el año 2004 cuando la entidad percibió la necesidad de continuar con esta labor desarrollando un macroproyecto que involucraría a todas las dependencias y que profundizaría en el mejoramiento de los procesos de las mismas, siendo necesario actualizar los mismos. Este proyecto de mejoramiento se inició en la División de Comercialización a finales del año 2004.

La DIAN de Bucaramanga como entidad del estado es altamente dependiente de las normas establecidas y de las decisiones tomadas por el Nivel Central, generando constantes cambios y reestructuraciones que se modifican según las condiciones del estado y del país. Esto hace que los procesos documentados deban ser actualizados, debido a que algunos pierden su vigencia, cambian de ser responsabilidad de un cargo a otro, pasan a ser ejecutados por otra división o por el Nivel Central y aparecen procesos nuevos que se deben realizar.

Los procesos generales que cubren las funciones principales son de la División de Recursos Físicos y Financieros: contratación, presupuesto, contabilidad, retención en la fuente, nómina, pago de obligaciones contraídas, outsourcing, movimiento de bienes y elementos, mantenimiento, administración de vehículos, informes almacén e inventarios, actos, resoluciones, certificados, novedades de personal, hojas de vida, biblioteca,

coordinación capacitaciones, bienestar, salud ocupacional, prácticas laborales y pasantías, secretaría división y otros procesos.

5.1. PROCESO GENERAL DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

La comprensión del funcionamiento y razón de ser de la División de Recursos Físicos y Financieros parte de la descripción de los procesos generales que esta debe cumplir a diario.

La DIAN esta compuesta por una serie de procesos generales que desarrollan sus dependencias como son la determinación y cobro de impuestos, represión de infracciones a los regimenes tributario, aduanero y cambiario, orientación al contribuyente, planeación, seguimiento y control de la gestión general, manejo de mercancías aprehendidas y decomisadas, entre las principales. Los procesos que desarrolla la División de Recursos Físicos y Financieros son el apoyo para el funcionamiento de toda entidad, debido a que se encarga de la administración de los recursos financieros, físicos y el talento humano de la entidad.

Desde una perspectiva general la principal labor de la división radica en la gestión, control y registro del suministro continuo de los recursos y el manejo de los trámites de personal necesarios por la entidad, con el fin de asegurar el flujo continuo de los procesos técnicos de la misma. Por esta razón a pesar de ser una división de que desempeña actividades que no forman parte de la razón de ser de la entidad, su funcionamiento es el soporte y parte esencial de la DIAN.

Al establecer el proceso general de la división se obtiene una visión global del funcionamiento de la misma, permitiendo observar y comprender de manera resumida las interacciones entre los procesos y subprocesos de la división, apoyando en la toma de decisiones al visualizar los puntos donde es necesario y conveniente aplicar mayores esfuerzos para lograr efectos positivos y un mejor desempeño del área.

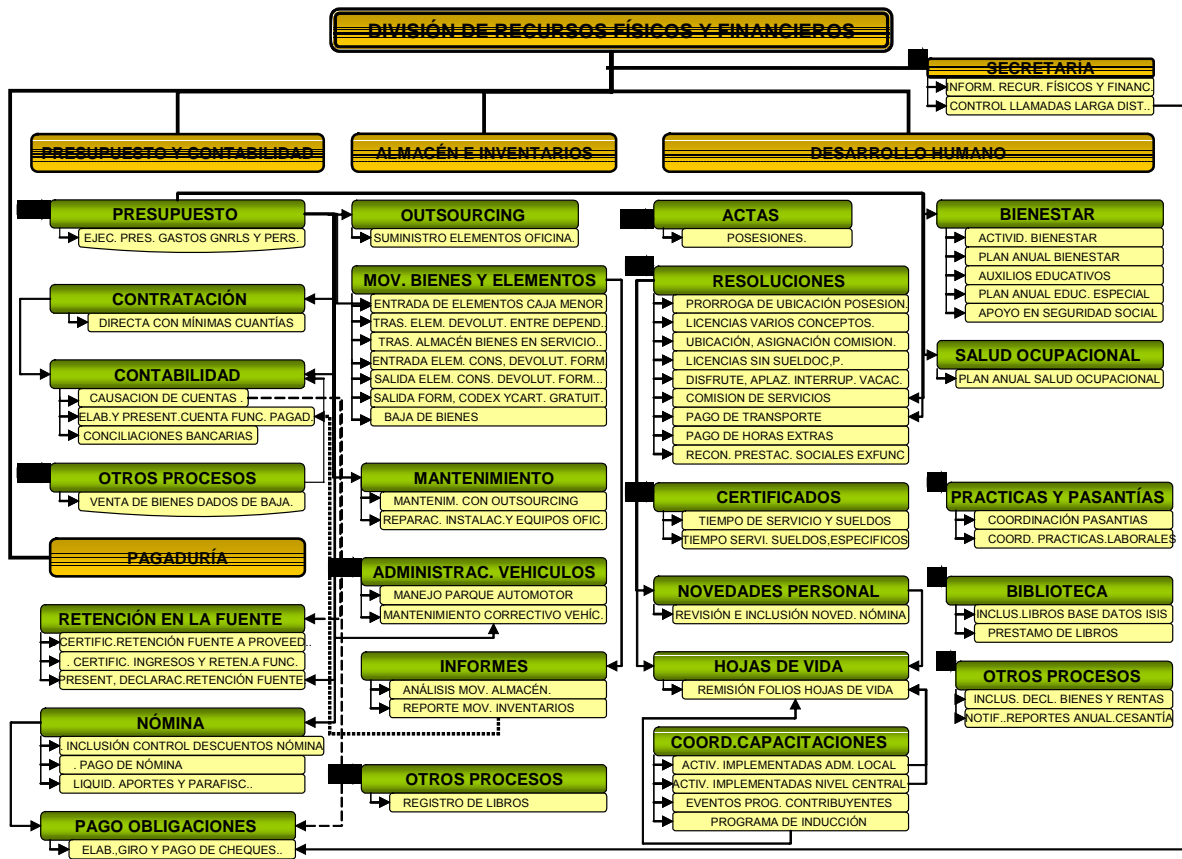


Figura 9: Proceso General de la División de Recursos Físicos y Financieros

La determinación del macroproceso de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga, comprende un alto grado de complejidad debido a que la división esta compuesta por cuatro grupos (pagaduría, presupuesto y contabilidad, almacén e inventarios y desarrollo humano), los cuales contienen procesos heterogéneos, en donde la relación existente entre los procesos pertenecientes a cada grupo no es tan directa, ni obvia como la que se presenta entre los procesos de la mayoría de las dependencias de la entidad. La división comprende de una amplia cantidad de procesos que cubre casi en su totalidad los recursos internos que administra la entidad.

Los grupos de pagaduría y presupuesto presentan la mayor interrelación debido a la similitud en su naturaleza de sus tareas correspondientes al manejo de recursos financieros. Los grupos que menor contacto tienen son el grupo Almacén e Inventarios y

Desarrollo Humano, debido a que ninguno de sus procesos son dependientes entre si. Por consiguiente existe una alta dificultad en establecer una sola secuencia de los procesos de la división, al presentarse varios procesos individuales y no dependientes entre si.

Entradas del Marcoproceso:

- Presupuesto
- Venta de bienes dados de baja (Otros Procesos Presupuesto y Contabilidad)
- Administración de vehículos
- Registro de Libros (Otros Procesos Almacén e Inventarios)
- Actas de Posesión
- Resoluciones de Personal
- Certificados de Personal
- Biblioteca
- Practicas y pasantías
- Inclusión declaraciones de bienes y rentas presentados por funcionarios (Otros Procesos Desarrollo Humano)
- Notificación de reportes anuales de Cesantías a funcionarios Otros Procesos Desarrollo Humano)
- Secretaría

La entrada principal en el macroproceso de la división se ubica en el proceso de presupuesto, en donde ingresa la disponibilidad de todos los fondos financieros necesarios para el pago de obligaciones contraídas por la DIAN de Bucaramanga. La disponibilidad presupuestal va dirigido a las contrataciones, adquisición de elementos por caja menor, compra de elementos de oficina, nómina, mantenimiento general y de vehículos, comisiones de servicio, pago de transporte, capacitaciones, actividades de bienestar y salud ocupacional entre los principales. Todos estos procesos son necesarios para el desarrollo de todas las actividades de las dependencias para el cumplimiento de las funciones específicas de las áreas. Luego de recibir la disponibilidad presupuestal, los procesos anteriormente mencionados afectan la contabilidad al ser causadas las cuentas, generándose una orden de pago con la cual se inicia el trámite para el pago de la

obligación. El sistema financiero actual ha servido de gran apoyo y control en el desarrollo de estos procesos, redujo la cantidad de documentos que se debían manipular e integra la información entre el grupo presupuesto y contabilidad y pagaduría, reduciendo la cantidad de inconsistencias.

La siguiente entrada se presenta en la venta de bienes dados de baja de inventarios de activos de la entidad, para la generación de rentas propias, proceso en el cual participa la División de Comercialización y Recursos Físicos y Financieros conjuntamente.

En el grupo de Almacén e Inventarios existen dos entradas que ocurren en el registro de libros y en el proceso de administración de vehículos, en el cual se reciben los vehículos en asignación de la entidad para ser utilizados en las operaciones de la misma.

Las entradas de información suministrada por el Nivel Central, Administración Local , Dirección Regional y/o funcionarios con respecto a los procesos de desarrollo humano se presentan en los trámites de personal otros procesos correspondientes a desarrollo humano. Las resoluciones referentes a novedades de personal pasan a ser incluidas al sistema SRH y posteriormente estos documentos son enviados a la hoja de vida para su correspondiente archivo.

Existen otras entradas en los procesos de esta área como la información suministrada por el sistema SRH para la elaboración de certificados, de los libros que ingresan a la biblioteca y el ingreso de personas para la realización de prácticas y pasantías en la entidad.

Por último se halla una entrada de información necesaria en los procesos de secretaría para la elaboración de informes de la división y el control de llamadas de larga distancia.

5.2. INVENTARIO DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

La determinación del inventario de procesos actualizado para la división se establece a partir de la revisión detallada de los procesos y subprocesos, por medio de reuniones con

cada uno de los jefes de grupo respectivos. De esta manera se realiza la corrección de los procesos principales, verificando su vigencia y nombre, además de incluir a la lista aquellos procesos nuevos que desarrolla la división en la actualidad. Este estudio se llevo a cabo durante la práctica empresarial y fue complementada con una revisión final del jefe de la división.

El inventario de procesos actualizado del área comprende de 25 procesos principales con sus respectivos subprocesos, distribuidos de la siguiente manera:

Grupo Presupuesto y Contabilidad

Contratación

1. Contratación directa con mínimas cuantías

Presupuesto

2. Ejecución presupuesto gastos generales y personales

Contabilidad

3. Causación de cuentas
4. Elaboración y presentación cuenta función pagadora
5. Conciliaciones bancarias

Otros Procesos

6. Venta de bienes dados de baja

Grupo Pagaduría

Retención en la fuente

7. Expedición de certificados de retención a proveedores
8. Entrega de certificados de ingresos y retención a funcionarios
9. Elaboración y presentación de declaraciones de retención en la fuente

Nomina

10. Inclusión y control de descuentos de nomina
11. Pago de nomina
12. Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta

Pago de obligaciones contraídas

13. Elaboración, giro y pago de cheques

Grupo Almacén e Inventarios

Outsourcing

14. Suministro de elementos de oficina sistema de outsourcing

Movimiento de bienes y elementos

15. Traslado de elementos devolutivos entre dependencias
16. Traslado al almacén de bienes en servicio que no requieren las dependencias para el cumplimiento de sus funciones
17. Entrada de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios
18. Salida de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios
19. Salida de formularios, codex y cartillas gratuitas
20. Entrada de elementos al almacén por caja menor
21. Baja de bienes

Mantenimiento

22. Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing
23. Reparación de instalaciones y/o equipos oficina

Administración de vehículos

24. Manejo de parque automotor
25. Mantenimiento correctivo de vehículos con contratación directa

Informes almacén e inventarios

- 26. Elaboración y presentación de análisis de movimiento de almacén
- 27. Elaboración y presentación de reporte de movimiento de inventario

Otros procesos

- 28. Registro de libros

Grupo Desarrollo Humano

Actas

- 29. Tramite de posesiones

Resoluciones

- 30. Prorroga de ubicación y posesión
- 31. Tramite de licencias varios conceptos
- 32. Tramite de ubicación, asignación y/o comisión
- 33. Tramite de resolución de licencias sin sueldos, compensatorios, permisos
- 34. Tramite de disfrute, aplazamiento e interrupción de vacaciones.
- 35. Tramite de resolución de comisión de servicios
- 36. Tramite de pago de transporte
- 37. Tramite de pago de horas extras
- 38. Tramite de reconocimiento de prestaciones sociales ex funcionarios

Certificados

- 39. Tramite de certificados. De tiempo de servicios y sueldos a funcionarios
- 40. Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones varias a ex funcionarios y servidores públicos

Novedades de personal

- 41. Revisión e inclusión de novedades de nomina

Hojas de vida

42. Remisión folios hojas de vida

Biblioteca

43. Inclusión de libros a la base de datos ISIS
44. Préstamo de libros a usuarios de la biblioteca

Coordinación capacitaciones

45. Coordinación y ejecución de actividades implementadas por la Administración de b/manga
46. Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementada por el Nivel Central
47. Coordinación de eventos programados para usuarios y contribuyentes
48. Coordinación y ejecución del programa de inducción

Bienestar

49. Ejecución de actividades de bienestar
50. Ejecución del plan anual de educación especial
51. Ejecución del plan anual de bienestar
52. Otorgamiento auxilios educativos
53. Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social

Salud ocupacional

54. Elaboración y/o ejecución del plan anual de salud ocupacional

Prácticas laborales y pasantías

55. Coordinación y desarrollo convenios interinstitucionales de pasantías
56. Coordinación y desarrollo de prácticas laborales

Otros procesos

57. Recepción, revisión e inclusión en el sistema de las declaraciones de bienes y rentas presentados por los funcionarios

58. Recepción, revisión y notificación de los reportes anuales de cesantías a funcionarios

Secretaría División

59. Elaboración de informes recursos físicos y financieros

60. Control de llamadas larga distancia

5.3. FLUJO DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

El flujo de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros parte de la relación con los proveedores correspondientes a cada uno de los grupos de la división, haciendo entrega a estos de la información a través de documentos, los cuales son procesados por el personal con el uso de insumos de papelería equipos y elementos de oficina. De esta manera se ejecutan los procesos generando como resultado final diversos productos y servicios prestados a los clientes tanto internos como externos del área. En este último aspecto cabe mencionar que la división tiene mayor contacto con los clientes internos debido a la naturaleza de la misma y no tiene no presta servicios a los contribuyentes, como es el caso de las áreas técnicas.

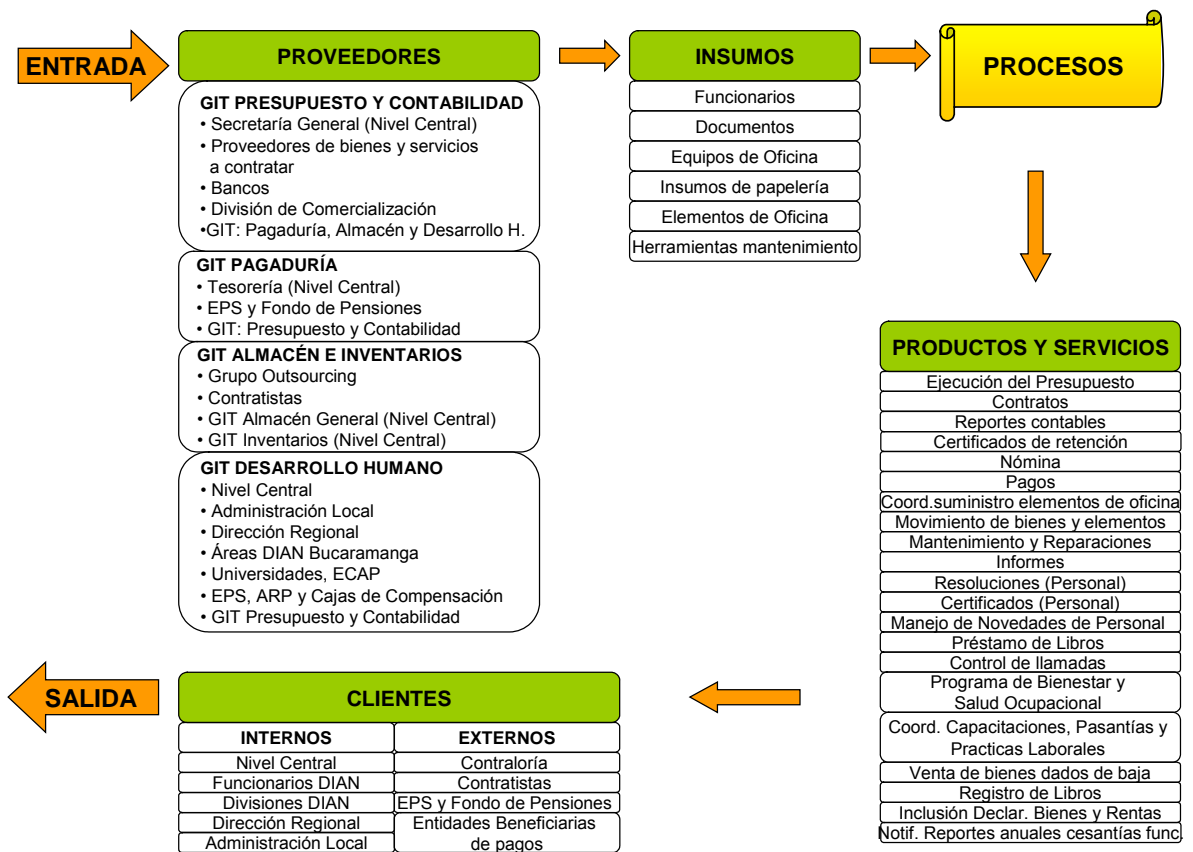


Figura 10: Flujo de los Procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros

5.4. MANUAL DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

En la actualidad es básico para toda organización sin importar su naturaleza, crear un manual de procesos. Para el caso de la división objeto de estudio, este permite definir claramente los procesos que desarrolla la misma y observar de manera sencilla los límites de cada uno de estos, además de organizar de manera ordenada las actividades que deben cumplirse, de tal manera que se resume en el manual la actividad general del área.

El manual sirve como material de apoyo en los procesos de inducción de personal nuevo o para funcionarios que deben pasar a desempeñar actividades nuevas teniendo en cuenta la frecuencia de estos casos en la entidad. Al establecer de manera formal los procesos de la división se reducen las variaciones o procedimientos incorrectos en su ejecución debido a que los funcionarios cuentan con ese medio de información y consulta.

Esto es aun más importante teniendo en cuenta que las empresas de hoy buscan un mejoramiento continuo para lo que se hace necesario mantener actualizado el manual de los procesos principales de la misma, teniendo en cuenta que es un medio que permite realizar análisis de las tareas, detectar puntos críticos y cuellos de botellas con el fin de buscar mejoras en los mismos. Cabe mencionar que la formalización de los procesos en el manual de cada división establece límites en las responsabilidades que le corresponden a estas, de manera que se eviten realizar actividades que no corresponden al área.

5.4.1. Formato y simbología estándar de los diagramas funcionales: En el año 2001 se realizó la última actualización y levantamiento de los procesos correspondientes a la división, para el cual se diseño un formato para la documentación de los diagramas funcionales. Este formato fue modificado en el 2004 durante la realización del estudio de la División de Comercialización, ajustándose a las necesidades latentes de la entidad.

El actual formato para los diagramas funcionales de los procesos de la entidad incluye de la división, el grupo con sus respectivos códigos de identificación, el nombre del proceso y del producto o servicio respectivo, los clientes, los responsable involucrados en la ejecución de los procesos, la descripción de las actividades que componen el proceso, los formatos que utiliza la división para estos y las normas como son los decretos, resoluciones, memorandos y demás relacionados que regulan los procedimientos a seguir. La modificación que se realizó a partir del 2004 incluyó en el formato los riesgos inherentes a los procesos, identificados consecutivamente.

Los símbolos utilizados en el formato de los diagramas funcionales de la DIAN Bucaramanga identifican el inicio y fin del proceso, actividades, decisiones, demoras, procesos determinados en otra área, documentos, la dirección del flujo, conector de pagina, archivos, impresión, conector de actividades. Adicionalmente se incluye el símbolo que identifica los riesgos, representando una situación contrario o ejecución incorrecta de las actividades generando consecuencias que obstaculizan el cumplimiento de las mismas.

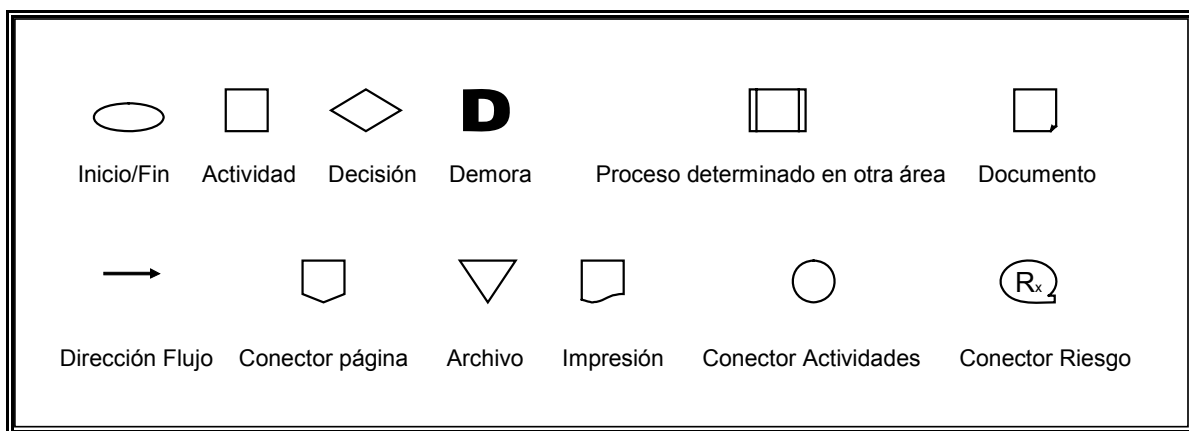


Figura 11: Simbología Manual de Procesos DIAN Bucaramanga

La totalidad de los procesos y subprocesos que componen a la División de recursos Físicos y Financieros, descritos en el inventario de procesos, fueron documentados el formato descrito anteriormente. Ver **ANEXO A:** Manual de Procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros DIAN Bucaramanga.

5.4.2. Levantamiento de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros:

La descripción actualizada de los procesos y subprocesos de la División de Recursos Físicos y Financieros se realizó a través de la modalidad de las entrevistas personales, a los funcionarios que desempeñan los procesos a diario. Para esto, se programaron con anticipación las entrevistas con cada uno de los encargados de los procesos para la revisión de los mismos teniendo. Previamente a efectuar estas los procesos eran estudiados, analizados y confrontados con la norma vigente que los regula.

Para dar inicio a cada una de las entrevistas se les recordaba a los funcionarios el objetivo y funcionalidad de mantener los procesos actualizados y la importancia de la calidad y precisión de la información que suministraban. Con el fin de lograr un orden en las entrevistas y optimizar el tiempo disponible, estas eran dirigidas por las siguientes preguntas:

- ¿Donde comienza y donde termina el proceso?
- Describa en orden las actividades que comprenden el proceso, teniendo en cuenta cada uno de los responsables correspondientes a las actividades descritas.
- ¿Cuáles son los clientes internos y externos del proceso?
- ¿Cuáles son los proveedores del proceso?
- ¿Cuáles son las normas que regulan el desarrollo de las actividades del proceso?
- ¿Cuáles son los formatos de la división son utilizados en los procesos y a que actividades corresponden?
- ¿Cuál es la salida (producto o servicio) del proceso?
- ¿Cuáles puntos considera críticos de riesgos?

Cada uno de los anteriores ítems era descrito y comentado con el fin de recrear el entorno de los procesos. Al terminar cada una de las entrevistas con los funcionarios responsables se documentaron estos en los formatos respectivos.

Luego de obtener los procesos actualizados y documentados, estos fueron revisados detalladamente con cada uno de los Jefes de Grupo y la Jefe de la División de Recursos Físicos y Financieros, realizando las correcciones y ajustes considerados necesarios por estos.

5.5. DETERMINACIÓN DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD

Para ninguna de las organizaciones de hoy en día es nuevo el tema de la calidad. Esto se debe a que se han dado cuenta de las ventajas que genera para las empresas manejar procesos de calidad; debido a que se reducen los despilfarros, errores, e inconsistencias, se mejora la utilización de los recursos, además de las ventajas adquiridas al satisfacer las necesidades de los clientes, lo cual mejora el posicionamiento de las empresas y incrementa sus ingresos.

La importancia del manejo de la calidad en el caso específico de la División de Recursos Físicos y Financieros no va dirigido directamente hacia un aumento en los ingresos de la división. Para la división el propósito de este es entregarles a los clientes de la división los productos y servicios que contengan las especificaciones de calidad necesitadas, con

el fin de que estos puedan cumplir eficientemente sus operaciones y se contribuya al buen funcionamiento y flujo de la entidad. Igualmente al conocer las especificaciones de calidad requeridas por los clientes se reducen las repeticiones, demoras y errores en los procesos mejorando la utilización de los recursos disponibles.

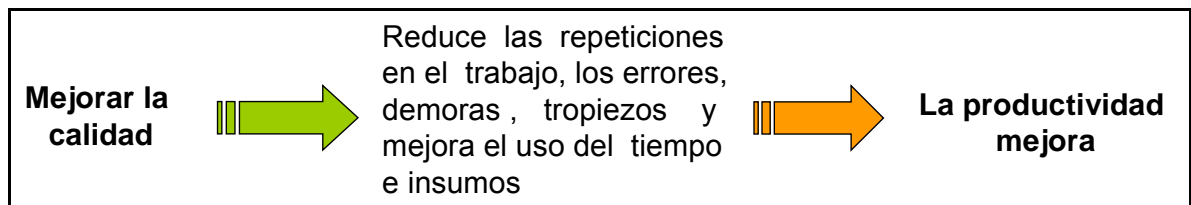


Figura 12: Efecto en cadena de la calidad

De la misma manera para lograr entregarles productos y servicios de calidad a los clientes se hace necesario que los insumos entregados por los proveedores de la división igualmente cumplan con los requisitos solicitados.

Con base a las condiciones anteriormente descritas se complementa el estudio de los procesos del área y la descripción de los flujos de estos con las especificaciones de calidad de los clientes, e igualmente las especificaciones que requiere la división de los proveedores.

5.5.1. Especificaciones de Calidad de los Clientes de la División: En la actualidad es primordial que las empresas conozcan a sus clientes y desarrollen un enfoque de los procesos dirigidos hacia los mismos. Teniendo en cuenta que la calidad son la totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que atañen a su habilidad para satisfacer necesidades establecidas o implícitas⁴⁵, es importante para la División de Recursos Físicos y Financieros tener el conocimiento y determinación de estos rasgos y características, para buscar nuevas formas de obtener la satisfacción de sus clientes.

Al percibir esta necesidad de conocimiento e identificación de las especificaciones de calidad requeridas por los clientes de la división en cada uno de los procesos de la

⁴⁵ LOCK / SMITH, Como gerenciar la calidad total, Fondo Editorial Legis, Primera Edición, p.166

misma, se debieron seleccionar los métodos a utilizar para recolectar la información requerida. Los principales métodos existentes para la recolección de datos son: la entrevista, la encuesta, la observación, grupos focales, recepción de quejas. Cada uno de estos métodos fue tomado en consideración, a través de la revisión de sus ventajas y desventajas y teniendo en cuenta cuales proporcionarán información clara y completa acerca de los clientes.

Durante el desarrollo de la práctica empresarial, se decidió, con la aprobación de la jefatura de la división, aplicar simultáneamente tres métodos: la observación de los clientes, entrevistas a los mismos y la recepción de quejas.

La observación de los clientes se desarrollo durante la interacción con estos en la ejecución de las actividades, en el momento de entregar productos o servicios a estos.

La recepción de las quejas y sugerencias de los clientes, se presentaron en forma de conversaciones informales con los mismos, por medio de correos electrónicos o por llamadas telefónicas en su mayoría recibidos por la jefatura de la División. A través de estos los clientes expresaron los inconvenientes presentados con los productos o servicios de la división.

METODO	DESCRIPCIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Entrevista	Información obtenida de los clientes por teléfono o en persona	Información detallada Seguimiento	Costoso Requiere de talento del entrevistador
Encuestas	Preguntas por escrito que se hacen a clientes seleccionados para obtener información convertible en datos	Datos objetivos Facilidad de interpretación	Baja tasa de respuesta Diversidad de respuestas, según tipo de pregunta
Grupos focales	Conjunto de clientes que responden a preguntas de un moderador	Formulación de preguntas de seguimiento Observación de conductos no obsérvaes	Altos costos Requiere de destrezas especiales de moderador
Observación del cliente	Seguimiento del cliente usando el producto o servicio	Información no filtrada	Carencia de seguimiento
Recepción de quejas	Información obtenida cuando los clientes se quejan distintas situaciones	Oportunidad para repara el daño	Baja tasa de quejas

Tabla 14: Métodos de determinación de especificaciones de calidad⁴⁶

⁴⁶ ECKES, George. Seis sigma para todos, Grupo Editorial Norma, 2004, p.39

Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva de que dispone un analista para recolectar datos. Es un canal de comunicación entre el analista y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como concejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o métodos nuevos, además de permitir conocer la imagen que tienen los clientes de los procesos y desempeño de la división. Por otra parte, la entrevista ofrece al analista una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con los clientes, lo cual es fundamental en transcurso del estudio. Con base a las anteriores, esta técnica fue seleccionada como fuente principal de información acerca de los clientes.

Las etapas que incluye el desarrollo del proceso de entrevista a los clientes de la División de Recursos Físicos y Financieros son:

Preparación de la Entrevista: Esta etapa comprende la selección de los clientes a entrevistar y la posición que ocupan dentro de la organización, sus responsabilidades básicas, actividades. Los principales clientes de la División de Recursos Físicos y Financieros son todas las divisiones que componen a la DIAN Bucaramanga, incluyendo a todos sus funcionarios, siendo estos la razón de ser de la división. Por este motivo se determina aplicar las entrevistas a cada una de las divisiones de la entidad y dirigir las personalmente a los jefes de estas, teniendo en cuenta que son estos quienes contemplan una visión global de sus respectivas áreas, al tener conocimiento de todos los procesos y necesidades de las mismas. Las entrevistas fueron realizadas a las dependencias de la DIAN Bucaramanga en las que se incluyen:

- Despacho
- División de Fiscalización
- División de Cobranzas
- División de Comercialización
- División de Comercio exterior
- División de Recaudación
- División de Liquidaciones
- División de Documentación

- División de Servicios Informáticos
- División de Devoluciones
- División de Investigaciones Disciplinarias
- División de Coordinación Regional
- Defensoría del contribuyente

Luego de establecer los clientes a quienes se les aplicaría la entrevista, se prepararon las preguntas a plantearse y los documentos necesarios. Para el desarrollo de la entrevista se diseñó un formato con la lista de todos los procesos utilizados por los clientes de la división, con el fin de facilitar el desarrollo de la misma. La lista consignada en el formato fue revisada y aprobada por el Jefe de la División, previamente a realizar las encuestas. Ver **ANEXO B-1: Formato Listado de Procesos más utilizados por clientes División Recursos Físicos Y Financieros**

Existen dos formas de llevar a cabo la entrevista: estructurada y no estructurada. Evaluando las ventajas y desventajas de este tipo de entrevistas se determinó la encuesta estructurada debido a que presenta ventajas más convenientes para el propósito del estudio.

TIPO DE ENTREVISTAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p align="center">Entrevista Estructurada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegura la elaboración uniforme de las preguntas para todos los que van a responder. • Fácil de administrar y evaluar. • Evaluación más objetiva tanto de quienes responden como de las respuestas a las preguntas. • Se necesita un limitado entrenamiento del entrevistador. • Resulta en entrevistas más pequeñas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un alto nivel en la estructura puede no ser adecuado para todas las situaciones. • El alto nivel en las estructuras reduce responder en forma espontánea, así como la habilidad del entrevistador para continuar con comentarios hacia el entrevistado.

Entrevista no estructurada	<ul style="list-style-type: none"> • El entrevistador tiene mayor flexibilidad al realizar las preguntas adecuadas a quien responde. • El entrevistador puede explotar áreas que surgen espontáneamente durante la entrevista. • Puede producir información sobre área que se minimizaron o en las que no se pensó que fueran importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede utilizarse negativamente el tiempo, tanto de quien responde como del entrevistador. • Los entrevistadores pueden introducir sus sesgos en las preguntas o al informar de los resultados. • El análisis y la interpretación de los resultados pueden ser largos. • Toma tiempo extra recabar los hechos esenciales.
-----------------------------------	---	---

Tabla 15: Tipos de entrevista⁴⁷

Después de elegir el modelo de la entrevista a emplear, se determinaron las preguntas de tipo abierta que serían planteadas a los clientes.

Preguntas realizadas a los clientes:

- √ ¿Cuales son los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros, más utilizados y/o a su vez importantes por su división para el desarrollo de sus funciones?
- √ ¿Cuales son los requisitos más importantes para estos procesos?
- √ ¿En cuales procesos se han presentado inconvenientes?
- √ ¿Cuales son sus observaciones con respecto a los productos y servicios de la División de Recursos Físicos y Financieros?
- √ ¿Que recomendaciones tiene con respecto a los procesos de Recursos Físicos y Financieros?
- √ ¿Cuál proceso considera el más eficiente de la División de Recursos Físicos y Financieros?

⁴⁷ URL <<http://www.uca.edu.sv/investigacion/edudistancia/unidad7.html>>
Recuperado el 12 de Agosto de 2005

Al determinar las preguntas de la entrevista, se procedió a fijar el límite de tiempo requerido para el desarrollo de esta, al considerar el tiempo reducido que tienen los jefes de división. Así se programaron y solicitaron las citas con la debida anticipación a cada uno de los jefes.

Conducción de la Entrevista: Al iniciar cada una de las entrevistas se explicó el propósito y alcance del estudio y la función que se espera conferir al entrevistado. Se mostró a cada uno de los jefes la lista de los procesos que ofrece la división, continuando con las preguntas anteriormente preparadas. Durante el desarrollo de las entrevistas los jefes en algunos casos sugirieron a los funcionarios que directamente utilizan o conocen los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros, en responder ciertas preguntas para complementar o confirmar las respuestas entregadas por los jefes.

Análisis y Resultados de la Entrevista: Las respuestas y sugerencias entregadas por los clientes fueron registradas durante las entrevistas. Estas respuestas fueron consolidadas en un reporte presentado al Jefe de la División junto con los Jefes de Grupo. Ver **ANEXO B-2: Informe de Resultados de Entrevistas a Clientes:** Los resultados fueron agrupados por procesos y estos a su vez por grupo, con el fin de facilitar su comprensión. A partir del reporte presentado al Jefe de la División y los Jefes de Grupo de la División se realizaron junto a estos, los análisis de cada uno resultados por proceso y se citaron a los responsables de ejecutar los mismos para comunicarles las mismas. Las sugerencias y observaciones expuestas por los clientes se toman como base para el planteamiento de propuestas las cuales fueron revisadas, verificando su viabilidad. Estas sirven como fuente para la determinación de las propuestas de mejoramiento finales del estudio en la división.

Luego de llevar a cabo las tres técnicas de recolección de datos se documentaron los datos recopilados para todos los procesos y subprocesos del área, en formatos establecido para este fin. Ver **ANEXO C: Especificaciones de Calidad de productos y servicios División Recursos Físicos y Financieros.** Este estudio de los requisitos de calidad de los clientes fue culminado con el visto bueno del Jefe de la División.

5.5.2. Especificaciones de Calidad solicitados a los Proveedores de la División: De la misma manera que cobra importancia para la división conocer los requisitos de sus clientes, también se hace necesarios establecer aquellas especificaciones que la división requiere de los proveedores con el fin de entregar productos y servicios de calidad. Esta recolección de información se lleva a cabo de la misma manera que se realizó para las especificaciones de calidad de los clientes, por medio de las tres técnicas, la observación para este caso de los funcionarios de la división, la recepción de quejas de los mismos y entrevistas a los jefes de grupo de la división.

La observación se desarrolló durante la ejecución de las actividades de los procesos, detallando aquellos aspectos importantes y esenciales para poder cumplir de manera óptima con el proceso asignado.

La recepción de las quejas, se recibieron de las apreciaciones realizadas por funcionarios de la división responsables de los procesos, acerca de los requisitos que se incumplían y los cuales impedían entregar correctamente los productos y/o servicios a prestar.

Las entrevistas fueron aplicadas de manera no estructurada y más sencilla. Estas fueron dirigidas a los jefes de los grupos internos de la división, durante reuniones individuales con cada uno de estos para determinar, donde se discutieron y determinaron aquellos aspectos significativos para la ejecución de los procesos del grupo respectivo, además de las expectativas que tenían estos con respecto a los insumos que reciben de sus proveedores. Cabe mencionar que los cuatro grupos de la división en algunos casos anteriormente mencionados, son proveedores internos, por lo que fue importante tener en cuenta las observaciones realizadas sobre los mismos.

De esta manera se tomó la información registrada a través de las tres técnicas para la determinación de las especificaciones de calidad requerida por la división en todos sus procesos y subprocesos detallados consolidándose en los formatos definidos para tal fin. Ver **ANEXO D:** Especificaciones de Calidad requeridos por la División de Recursos Físicos y Financieros.

5.5.3. Relaciones de la división con respecto a los clientes y proveedores: Los principales clientes de la División de Recursos Físicos y Financieros son todas las divisiones que componen a la DIAN Bucaramanga, incluyendo a todos sus funcionarios, siendo estos la razón de ser de la división. Es así como se encuentra la necesidad de conocer continuamente la opinión de los clientes internos además de los externos, acerca de la calidad de las operaciones que realiza la división a diario, con el propósito de que se mejore aun mas la comunicación con estos y se puedan detectar a tiempo las inconsistencias en los productos y servicios de la división y falencias en los procesos que se desarrollan. Esta retroalimentación debe ser el punto de partida para mejorar las relaciones con los clientes de manera que se pueda establecer lo que estos requieren y se puedan buscar alternativas de mejoramiento con el fin de lograr esto. Igualmente se deben estrechar las relaciones con los proveedores de la división y evaluar los insumos que esos entregan dándoles a conocer las inconsistencias e inconvenientes presentados con estos. De esta manera se podrá recibir mejores insumos y por consiguiente la división podrá entregarles a sus clientes los productos y servicios que cumplan las especificaciones que estos requieren para el desempeño de sus funciones o necesidades como servidores públicos.



Figura 13: Relaciones con clientes y proveedores de la División

Posterior a finalizar la etapa de identificación y conocimiento de los procesos de la división, se procede a realizar la medición de los aspectos más relevantes tanto para el área como para la entidad, con el propósito de conocer el desempeño actual.

6. ETAPA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

La medición de los procesos administrativos de la División de Recursos Físicos y Financieros se realiza por medio de la aplicación del análisis del valor, comúnmente utilizado en los sistemas productivos y la matriz de riesgos y controles, desarrollado para los procesos de la División.

6.1. ANALISIS DEL VALOR DE LOS PROCESOS

Con el propósito de obtener una mejor comprensión de los procesos administrativos de la División de Recursos Físicos y Financieros, durante el presente estudio se realiza una adaptación que permite la aplicación del método de análisis del valor a estos, de tal manera que se detectan aquellas actividades que no agregan valor para continuar con su respectivo análisis. El desarrollo del análisis parte del Manual de Procesos realizado durante la práctica empresarial.

Para iniciar el análisis se debe establecer los criterios que definirán bajo cuales condiciones se considera que una actividad agrega o no valor. En el estudio realizado se determina la actividad no agrega valor al no cumplir en su totalidad las siguientes:

- La actividad es importante para el cliente
- La actividad genera un cambio real en el producto y/o servicio que se genera
- La actividad se identifica y apoya claramente al cumplimiento del objetivo del proceso.

Los procesos a los cuales se considera relevante aplicar el análisis del valor son seleccionados tomando como base los resultados arrojados en las encuestas de calidad a los clientes de la división además del criterio de los Jefes de la División.

Debido a la necesidad de confrontar el cumplimiento de cada una de las actividades con los propósitos de los respectivos procesos con el fin de determinar si estas generan o no

valor se requiere realizar la descripción de los objetivos de los procesos a medir, estos son:

Contratación directa con mínimas cuantías: Realizar la selección y adjudicación, para la adquisición de bienes y servicios y llevar a cabo el perfeccionamiento y legalización del contrato sin formalidades, que correspondan a valores inferiores o iguales al 10% de la menor cuantía autorizado por el Director General para contratar.

Inclusión y control de descuentos de nómina: Registrar en el sistema SRH los descuentos de los funcionarios, para el posterior pago de la Nómina y el pago de los aportes y parafiscales de los funcionarios de planta.

Pago de nómina: Generar archivos seguros para enviar al banco para efectuar los pagos de los compromisos adquiridos por la entidad por concepto de nómina de los funcionarios.

Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta: Generar archivos de las autoliquidaciones y diligenciar planillas correspondientes, para efectuar los pagos a las EPS y Fondos de Pensiones respectivamente.

Suministro de elementos de oficina sistema de outsourcing: Coordinar el ingreso físico de aquellos elementos de oficina a las dependencias de la entidad con base a las condiciones establecidas según el contrato a nivel nacional.

Traslado de elementos devolutivos entre dependencias: Coordinar y registrar ordenada, completa y detalladamente de los traslados de bienes en servicio entre dependencias, que forman parte del patrimonio de la Entidad.

Salida de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios: Entregar los bienes devolutivos, consumo, intangibles y mercancías en existencia, que se encuentran en deposito debidamente cuantificados, descritos y evaluados; a las distintas dependencias para su funcionamiento, para su comercialización o destrucción.

Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing: Realizar la revisión y ajustes de los bienes y/o equipos pertenecientes a la Entidad, antes de que estos presenten un daño que implique un alto costo.

Reparación de instalaciones y/o equipos oficina: Ejecutar o coordinar arreglos a las instalaciones, equipos y elementos de la entidad, solicitados por las dependencias o funcionarios..

Tramite de licencias varios conceptos: Legalizar la ausencia del puesto de trabajo de un funcionario de la Entidad.

Tramite de ubicación, asignación y/o comisión: Ordenar la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual no genera la liquidación de viáticos debido a que no debe desplazarse fuera de la administración.

Tramite de resolución de comisión de servicios: Ordenar la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual genera la liquidación de viáticos debido a que debe desplazarse fuera de la ciudad.

Revisión e inclusión de novedades de nomina: Registrar en el sistema SRH las novedades presentadas por los funcionarios en el correspondiente mes, con el fin de hacer el reconocimiento de las prestaciones legales a las que este tiene derecho.

Remisión folios hojas de vida: Recepcionar y enviar debidamente relacionados y ordenados, todos los documentos que puedan afectar o modificar la Hoja de Vida de los funcionarios, al Nivel Central, Grupo Interno de Trabajo - Historias Laborales para su respectivo archivo.

Tramite de certificados de tiempo de servicios y sueldos a funcionarios: Expedir certificados en el sistema SRH, solicitados por los funcionarios con la información actualizada, correspondiente a tiempo de servicios y sueldos devengados por los funcionarios.

Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones varias a funcionarios y servidores públicos: Expedir certificados solicitados por los funcionarios y servidores públicos conteniendo los datos según las necesidades expuestas por los mismos; en caso de que la información solicitada se encuentre en el grupo personal, o en caso contrario es solicitar a la dependencia respectiva.

Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por B/manga: Organizar el salón, materiales, listas de asistencia y evaluaciones para los eventos de capacitación programados por las áreas de la Administración o el Nivel Central.

Ejecución de actividades de bienestar: Definir las necesidades de los funcionarios con respecto a su bienestar para llevar a cabo actividades, eventos y jornadas, buscando brindar apoyo en materia de salud, educación, transporte, cultura, recreación y vivienda con el fin de satisfacer estas necesidades latentes en la Entidad.

Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social: Brindar atención a los reclamos y dudas expuestas por los funcionarios, ofrecer información y/o intermediar en inconvenientes presentados con respecto a las EPS, ARP y cajas de compensación de los funcionarios.

Elaboración y/o ejecución del plan anual de salud ocupacional: Detectar y analizar los riesgos en el sitio de trabajo para desarrollar un programa de Salud Ocupacional, con el fin de prevenir y tratar las enfermedades profesionales a través de la adquisición de elementos y capacitaciones.

Para continuar con el análisis del valor de las actividades que componen los procesos de la división, es posible identificar entre estas cuatro tipos de actividades:

- Actividad imprescindible que agrega valor y costo.
- Actividad prescindible que agrega valor y costo
- Actividad imprescindible que agrega solo costo
- Actividad prescindible que agrega solo costo.

Con base en la anterior clasificación es posible definir que para el propósito del análisis, se enfocarán en las actividades imprescindibles y prescindibles que agregan solo costo.

Las actividades imprescindibles que añaden solo costo son aquellas que son indispensables para el cumplimiento del objetivo del proceso, sin embargo carecen de valor y por el contrario solo agregan costo.

Entre las actividades prescindibles que agregan solo costo se presentan cuatro tipos:

- **Traslados:** Incluye aquellos movimientos y transferencias de los elementos o productos de un sitio a otro.
- **Controles:** Tiene en cuenta las revisiones, inspecciones y alistamientos de documentos, detectando posible errores en los procesos además del manejo en exceso de formatos que equivalen a duplicidad en la información.
- **Correcciones:** Incluye los reprocesamientos generados por inconsistencias o errores en el proceso.
- **Esperas:** Hace referencia a los tiempos muertos de documentos presentes en los procesos a consecuencia de actividades como son las firmas o vistos buenos, que son de corta duración, sin embargo preceden de un tiempo considerable antes de iniciar su ejecución.

A partir de la anterior descripción y clasificación de las actividades que no agregan valor, se realiza la revisión de cada una de las actividades que componen los procesos mencionados tomando como guía el Manual de Procesos elaborado y aprobado para la división. Con el fin de establecer la proporción existente entre las actividades que no agregan valor en comparación de aquellas que agregan valor se hace necesario determinar unos tiempos óptimos de ejecución de los procesos. Estos tiempos se conocen a partir de los cronogramas enviados por el Nivel Central a las administraciones, datos en el archivo, libros radicados, además del conocimiento de los funcionarios. El análisis es descrito en el **ANEXO E: Tablas Análisis de Valor Procesos División de Recursos Físicos y Financieros**. Con el propósito de establecer los correspondientes análisis, a continuación se resumen los resultados encontrados de las tablas.

PROCESOS	% VALOR AGREGADO
<i>GIT PRESUPUESTO</i> Contratación directa con mínimas cuantías	50,63%
<i>GIT PAGADURÍA</i> Inclusión y control de descuentos de nomina Pago de nomina Liquidación y pago de aportes y parafiscales de func.de planta	83,33% 56,88% 74,50%
<i>GIT ALMACÉN E INVENTARIOS</i> Suministro de elementos de oficina sistema de outsourcing Traslado de elementos devolutivos entre dependencias Salida de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing Reparación de instalaciones y/o equipos oficina	72,50% 45% 68,25% 50% 25,0%
<i>GIT DESARROLLO HUMANO</i> Tramite de licencias varios conceptos Tramite de ubicación, asignación y/o comisión Tramite de resolución de comisión de servicios Revisión e inclusión de novedades de nomina Remisión folios hojas de vida Tramite de certificados de tiempo de servicios y sueldos a func. Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especific. Coord. y ejec. de actividades capacitación implem. Adm. B/manga Ejecución de actividades de bienestar Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social Elaboración y/o ejecución del plan anual de salud ocupacional	46,67% 20,50% 21,50% 72,58% 79% 52% 43% 82,50% 75% 56% 71,67%

Tabla 16: Tabla resumen del valor agregado procesos División Recursos Físicos y Financieros

Por medio de la anterior tabla se determina que aquellos procesos que agregan mayor valor, estos son: inclusión y control de descuentos de nomina, coordinación y ejecución de actividades capacitación implementados por la Administración de Bucaramanga y remisión folios hojas de vida. Aquellos procesos que agregan menor valor son: reparación de instalaciones y/o equipos oficina, tramite de resolución de comisión de servicios, tramite de ubicación, asignación y/o comisión.

Para la realización del análisis detallado y observaciones de las actividades que no agregan valor, pertenecientes a los procesos descritos, estos se han agrupado por GIT

(grupo interno de trabajo). A través de la elaboración de graficas que exponen de manera clara y sencilla, la proporción de traslados, controles, correcciones, esperas y actividades imprescindibles que agregan solo costo, permitiéndose determinar las causas que generan estas actividades que no agregan valor en los procesos y que por lo tanto afectan el desempeño de los procesos realizados en la división.

GIT Presupuesto y Contabilidad:

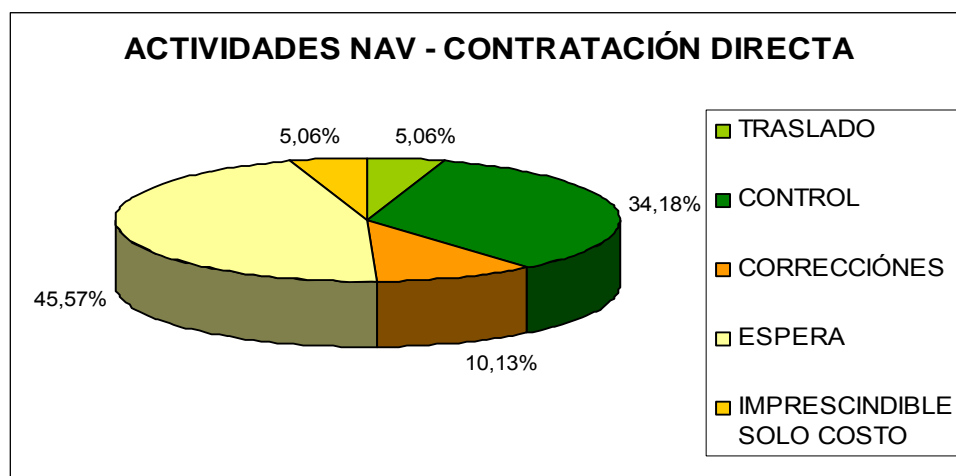


Figura 14: Actividades que no agregan valor – Contratación Directa

Contratación directa con mínimas cuantías: Este proceso presenta una alta proporción de esperas y controles que influyen de manera no favorable en el proceso y disminuyen el valor que se entrega a través de este.

Las esperas generadas en este proceso se presentan en su mayoría como consecuencia de las firmas y aprobaciones requeridas para la legalización del contrato, invitaciones a cotizar y carta de aprobación de la póliza, debido a que tardan un tiempo excesivo en ser ejecutados, disminuyendo el valor del proceso e influyendo en la eficiencia del mismo. Debido a la importancia y formalidad del contrato a elaborarse, este requiere una serie de controles del contenido del mismo además de los documentos que se le adjunta, para asegurar su correcta ejecución.

GIT Pagaduría:

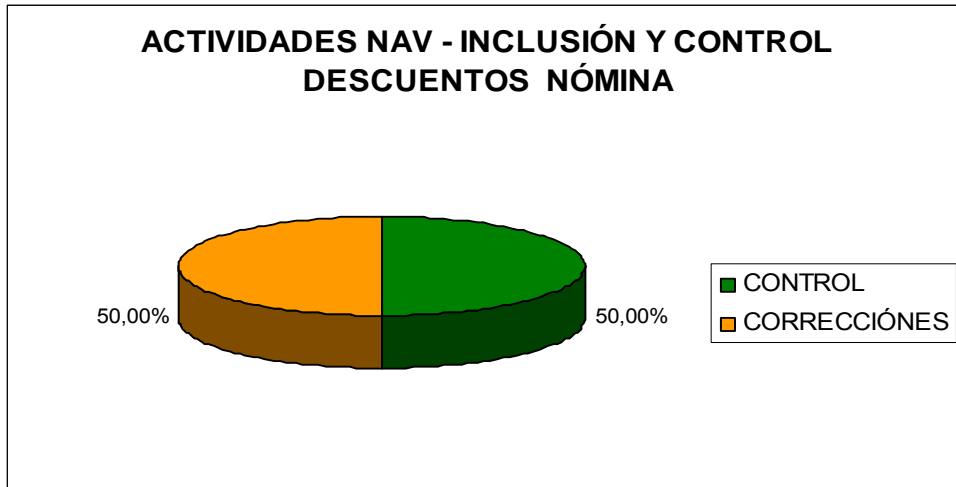


Figura 15: Actividades que no agregan valor – Inclusión y control de descuentos de nómina

Inclusión y control de descuentos de nómina: Este proceso incluye contiene la misma proporción de controles como correcciones. Esto es evidente debido a los numerosos controles que ordena el Nivel Central, con el fin de evitar errores en la nómina. Las correcciones se presentan como consecuencia de inconsistencias en la información procesada por el sistema.

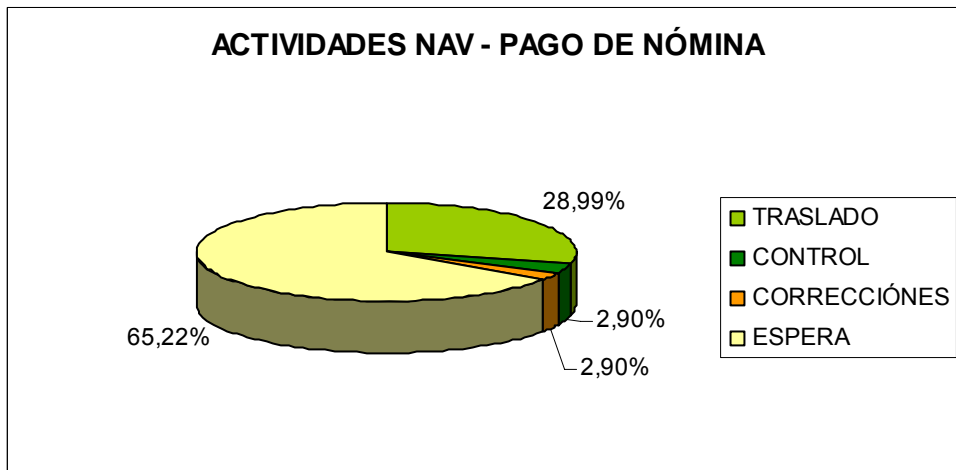


Figura 16: Actividades que no agregan valor – Pago de nómina

Pago de nomina: Entre las actividades que no agregan valor, las esperas tienen un impacto notable sobre los procesos, luego en menor proporción se encuentran los traslados. Las esperas generadas en este proceso ocurren como consecuencia de las firmas requeridas de los desprendibles de la nomina y visto bueno de los mismos. Los traslados son consecuencia de la entrega de estos mismos a todos los funcionarios.

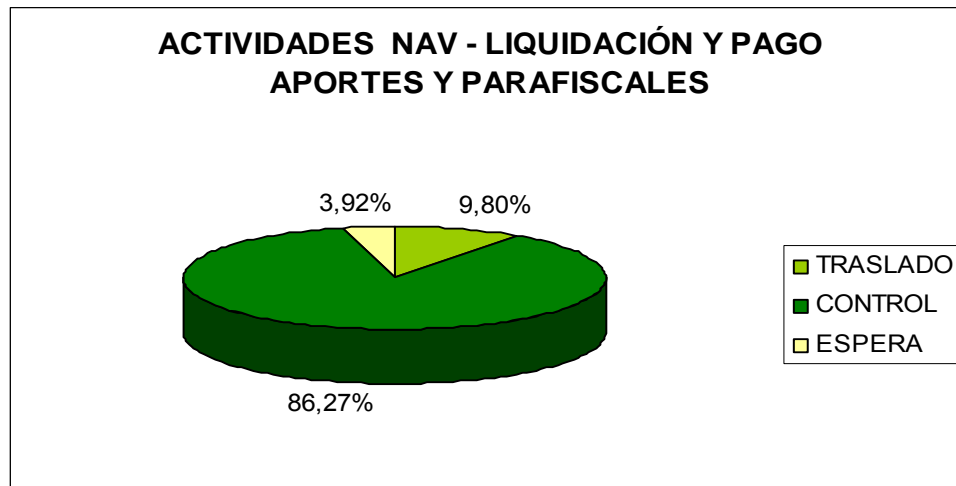


Figura 17: Actividades que no agregan valor – Liquidación y pago de aportes y parafiscales

Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta: En este proceso se presenta en alta proporción la actividad de control en comparación con las demás actividades que no agregan valor en el proceso. Esto se debe a la revisión repetitiva de los archivos a enviar a las EPS y fondos de pensiones sobre los pagos realizados a los mismos.

Se puede concluir de manera general sobre los procesos de este grupo, la alta presencia de controles y esperas entre los procesos, afectando negativamente el rendimiento de los mismos y aumentando su tiempo de duración. La gran proporción de controles en los procesos del grupo, se debe principalmente a la importancia y cuidado con que deben ser desarrollados los procesos, teniendo en cuenta el manejo de los fondos de la entidad.

GIT Almacén e Inventarios:

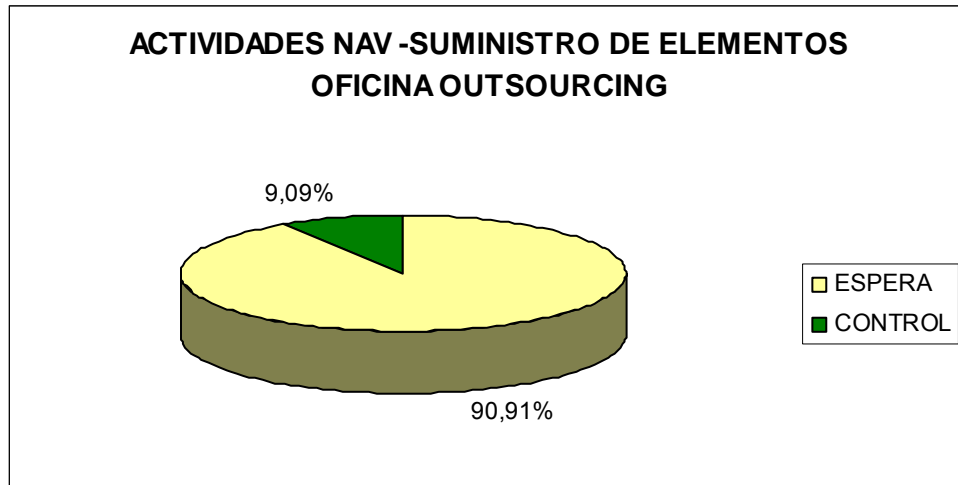


Figura 18: Actividades que no agregan valor – Suministro de elementos de oficina outsourcing

Suministro de elementos de oficina sistema de outsourcing: En el respectivo proceso se destaca en gran proporción las actividades de espera. Estas se presentan durante el proceso como resultado de la demora generada desde que se realiza el pedido hasta que este es entregado a los centros de costos. Las esperas tienen un alto impacto en el flujo del proceso además de influir negativamente en el valor que entrega este a sus clientes.

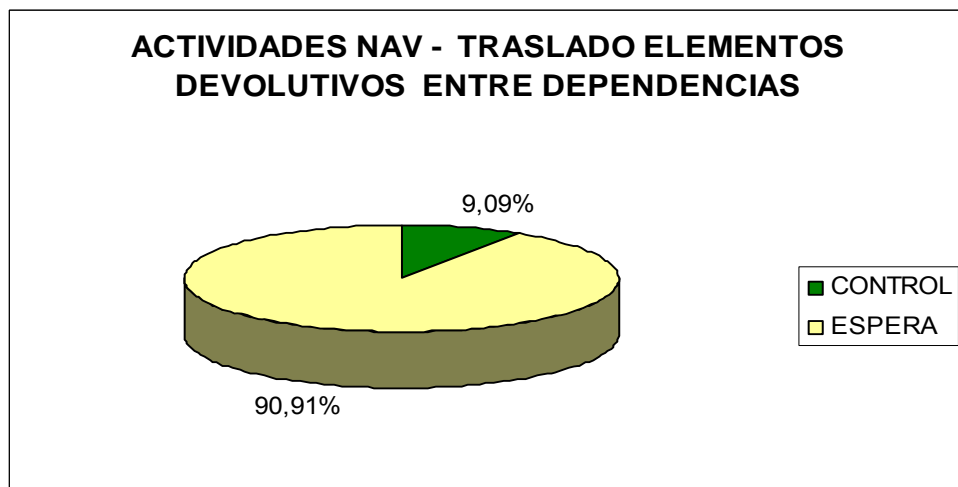


Figura 19: Actividades que no agregan valor – Traslado elementos devolutivos entre dependencias

Traslado de elementos devolutivos entre dependencias: En este proceso se encuentra un alto porcentaje de esperas en relación con las actividades que disminuyen el valor del mismo. Estas esperas son consecuencia de los tiempos que transcurren hasta que ambos contadores firmen los documentos y formalicen el traslado correspondiente.

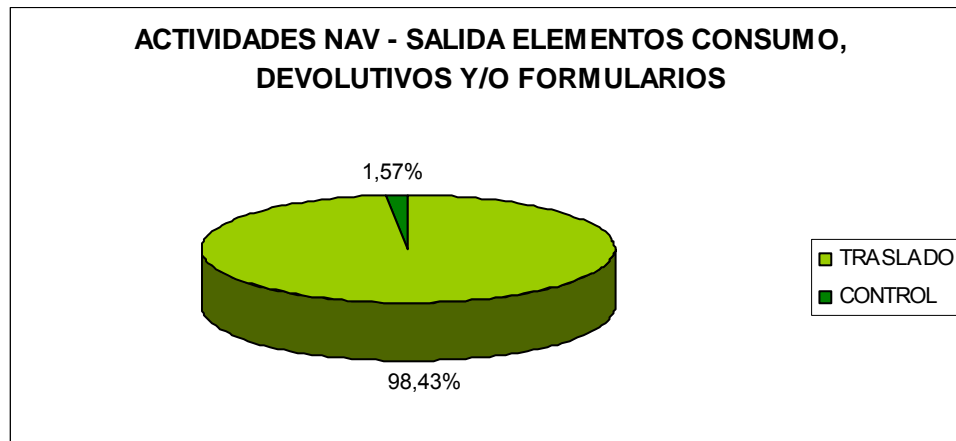


Figura 20: Actividades que no agregan valor – Salida elementos de consumo, devolutivos y/o formularios.

Salida de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios: En este proceso cabe destacar que el mayor impacto en el valor que se da en el proceso, se relaciona con los traslados de los elementos solicitados además de el tiempo que transcurre en entregar y distribuir los documentos definitivos y actualizados a las respectivas dependencias.

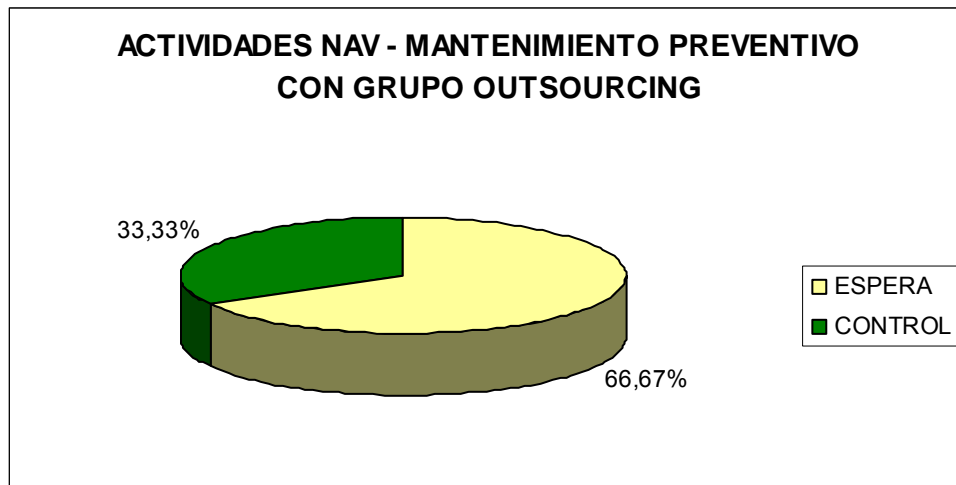


Figura 21: Actividades que no agregan valor – Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing

Mantenimiento preventivo con grupo outsourcing: En este proceso se detecta una alta proporción de actividades relacionadas con esperas que no agregan valor al proceso final que se ejecuta y por lo contrario disminuyen para este notablemente el rendimiento y desempeño el mismo. Las esperas existentes se deben a la demora generada en la entrega de los elementos necesarios para la ejecución de las tareas de mantenimiento. Cabe mencionar que estas son consecuencia en varios de los casos, de la inexistencia de presupuesto para este rubro.

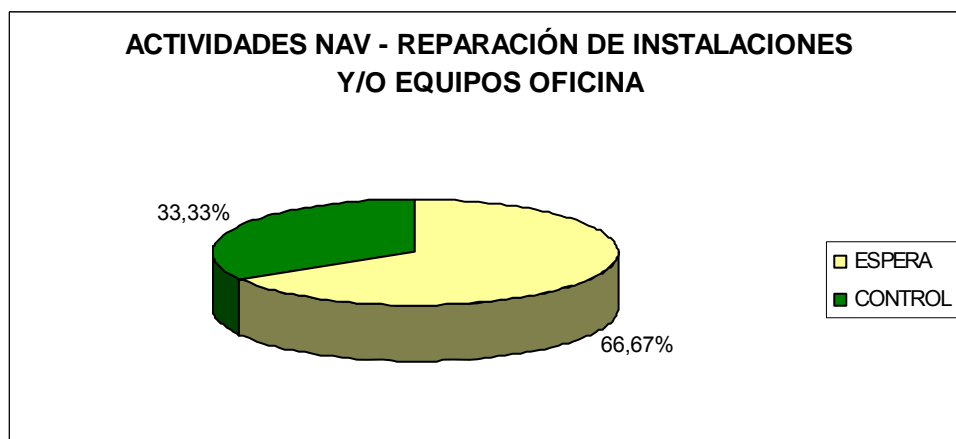


Figura 22: Actividades que no agregan valor – Reparación de Instalaciones y/o equipos oficina

Reparación de instalaciones y/o equipos oficina: Para este proceso cabe realizar la misma observación establecida para el proceso de mantenimiento, debido a que al igual que este presenta en su mayoría actividades que generan esperas que alargan la duración del proceso y deterioran el desempeño del mismo. Estas esperas se presentan en la entrega de los insumos requeridos para la reparación además del tiempo de demora en realizarse la reparación solicitada por los funcionarios o dependencias. Este aspecto es importante mencionar, debido a que afecta directamente el rendimiento actual del proceso, siendo este el proceso con menor valor agregado de los analizados. Adicionalmente se encuentran las inspecciones realizadas a las reparaciones ejecutadas por el funcionario del grupo outsourcing o el contratista.

Al terminar el análisis del grupo se observa una gran existencia de esperas en los procesos de la misma, generados en su mayoría por la demora en la entrega de elementos y/o insumos necesarios para la ejecución de tareas o solicitados por las dependencias. Además de la alta presencia de esperas, se incluyen varios controles a los trabajos ejecutados. Se debe mencionar el impacto negativo que generan estas actividades que no agregan valor en el rendimiento del proceso, afectando a su vez la manera como perciben y califican los clientes a estos.

GIT Desarrollo Humano:

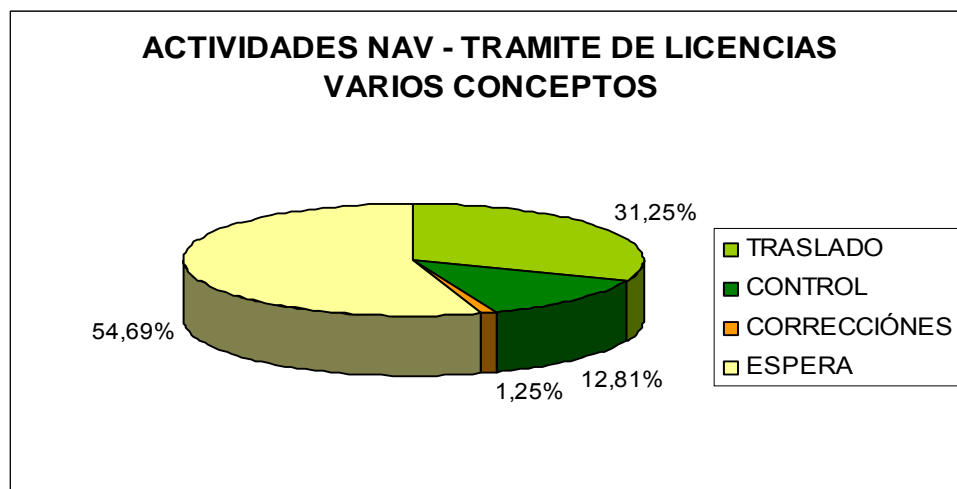


Figura 23: Actividades que no agregan valor – Tramite de licencias varios conceptos

Tramite de licencias varios conceptos: En el proceso de trámite de licencias, se observa una alta presencia de esperas que por consiguiente influyen sobre el valor generado durante el proceso. Estas actividades que no agregan valor, se presentan en este proceso durante las demoras en la aprobación y firmas de los documentos relacionados con el trámite. Estas demoras son altas en comparación con el tiempo que se requiere en realizar la aprobación y firma de los documentos respectivos. Los traslados o distribución de los documentos a los respectivos involucrados, presentan un alto porcentaje de las actividades que no agregan valor además de los controles repetitivos que se realiza a las resoluciones evitando tramitar documentos inconsistentes.

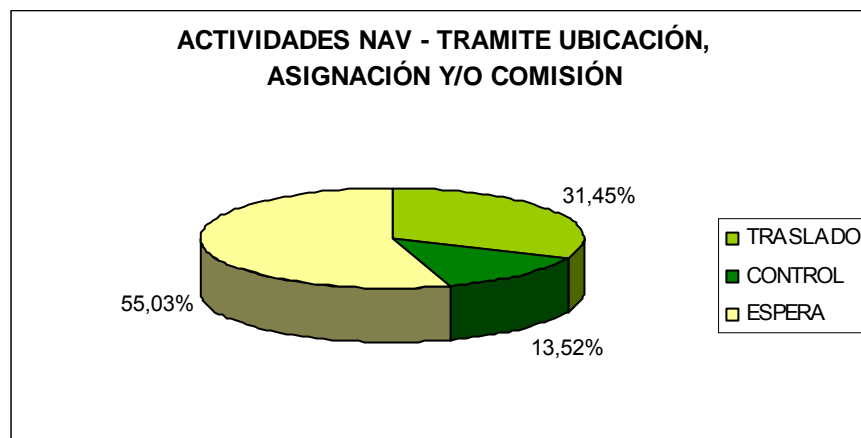


Figura 24: Actividades que no agregan valor – Tramite ubicación, asignación y/o comisión

Tramite de ubicación, asignación y/o comisión: En este proceso se presenta un comportamiento similar a los trámites de licencias y de la misma manera se asemeja a todos los procesos que involucran la elaboración de resoluciones. De esta manera se encuentran que las actividades que tienen mayor impacto sobre la eficiencia y valor agregado de este son las esperas generadas durante el reposo de los documentos antes de revisar y firmar, los traslados debido a la distribución de los documentos a todos los involucrados y los controles detallados a las resoluciones elaboradas.

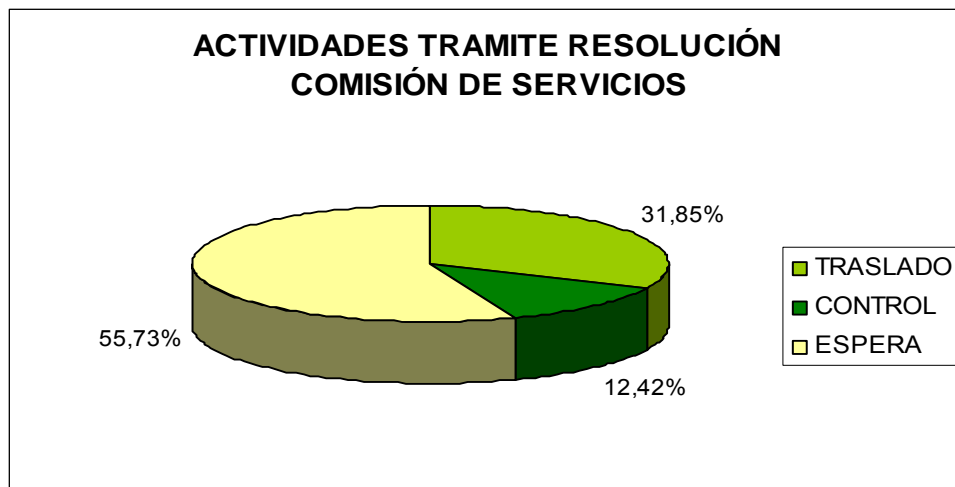


Figura 25: Actividades que no agregan valor – Tramite resolución comisión de servicios

Tramite de resolución de comisión de servicios: En este proceso se destaca un alto porcentaje de esperas equivalentes a los tiempos muertos de los productos durante el proceso mientras pasan a ser revisadas y a recibir sus respectivas firmas. En menor proporción se encuentran los traslados realizados en el proceso, debido a la distribución de los documentos a las dependencias y funcionarios involucrados. Al igual que los anteriores tramites analizados, la resolución elaborada en la comisión de servicios es revisada repetitivamente, evitando inconsistencias en esta. Este proceso es afectado negativamente por las esperas, tomando en consideración que estos trámites en varias ocasiones son solicitados con poca anticipación debido a su confidencialidad.

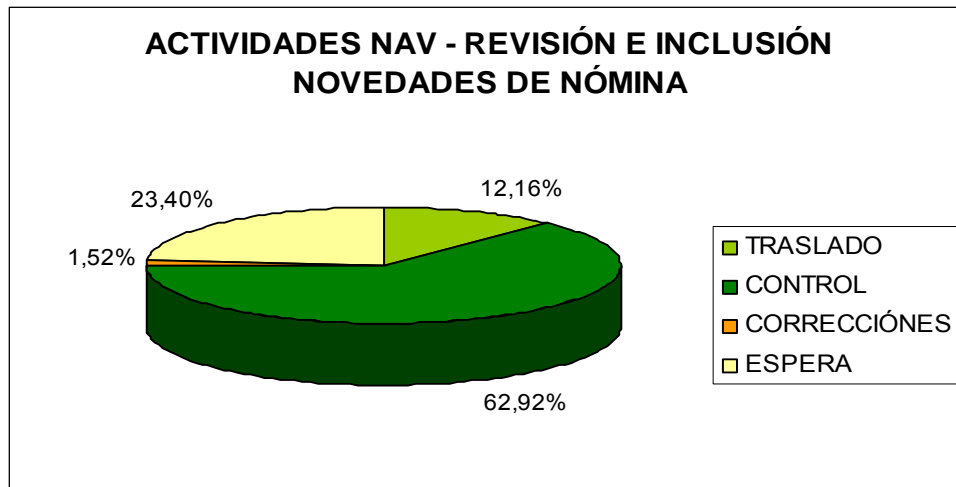


Figura 26: Actividades que no agregan valor – Revisión e inclusión novedades de nómina

Revisión e inclusión de novedades de nomina: Entre las actividades que no agregan valor, presentadas en este proceso se destacan los controles repetitivos, los cuales son realizados a las novedades de nómina incluidas, influyendo considerablemente en la duración del proceso. Luego de los controles, sobresalen las esperas que son producto de las demoras antes de pasar a revisar y firmar las resoluciones relacionados con los pagos extras. Por último se encuentran los traslados en menor proporción, de los documentos como resultado de la distribución de los mismos.

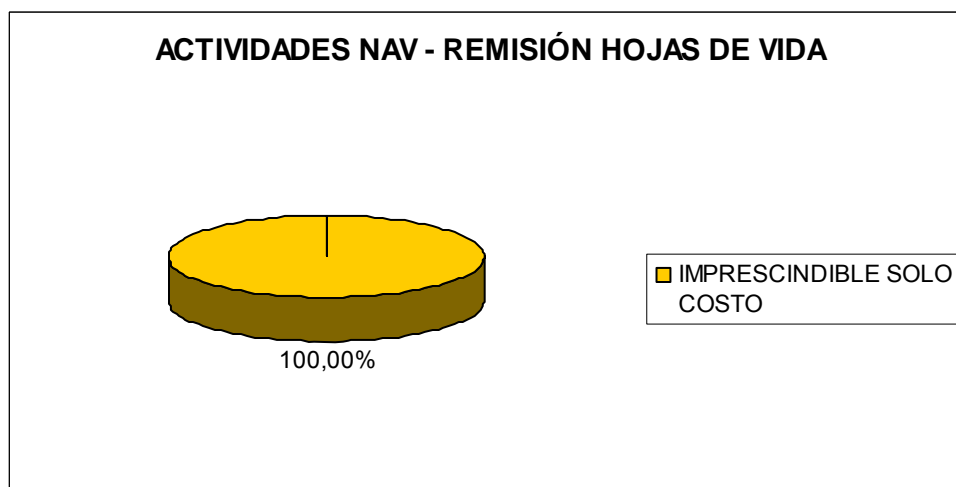


Figura 27: Actividades que no agregan valor – Remisión hojas de vida

Remisión folios hojas de vida: En el desarrollo de este proceso, la totalidad de las actividades realizadas que no generan valor se atribuyen a las actividades imprescindibles que solo agregan costo. Estas se deben a las tareas ejecutadas antes de enviar los documentos que no agregan valor pero son necesarias para su correcto entrega.

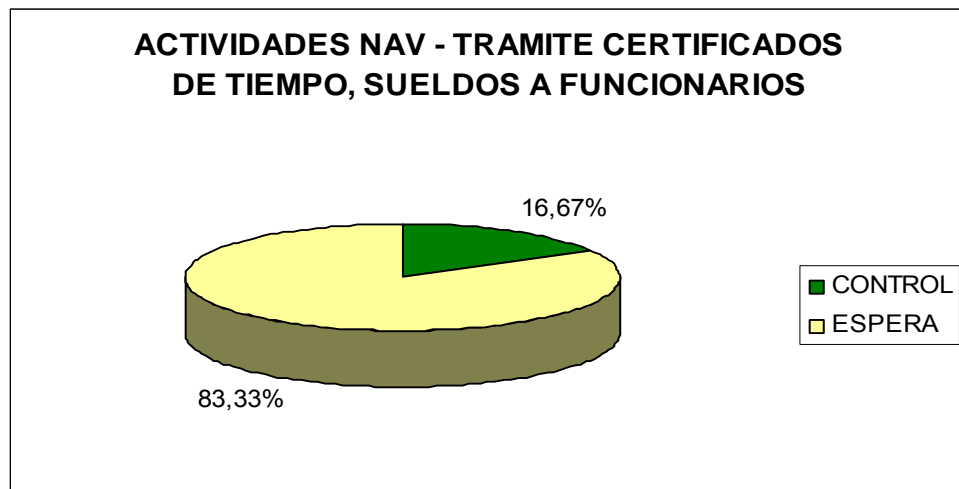


Figura 28: Actividades que no agregan valor – Tramites certificados de tiempo, sueldos a funcionarios

Tramite de certificados de tiempo de servicios y sueldos a funcionarios: Este trámite a pesar de ser ejecutado en un tiempo corto, presenta un alto porcentaje del tiempo total, esperando a recibir la firma. Se debe tener en cuenta que esta demora disminuye el rendimiento del proceso.

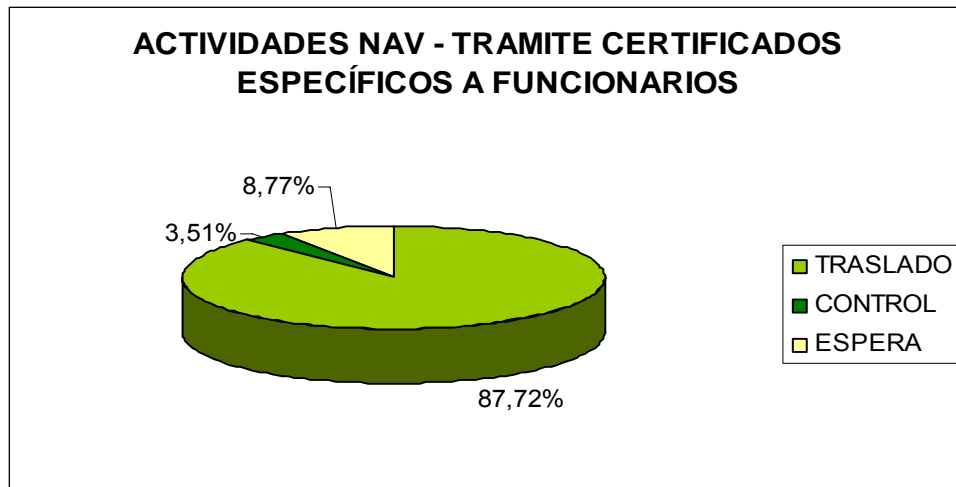


Figura 29: Actividades que no agregan valor – Tramite certificados especificos a funcionarios

Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones varias a funcionarios y servidores públicos: En este proceso se encuentra mayor proporción en actividades de traslado, debido a que la información solicitada no se encuentra en el grupo personal, por lo que la solicitud debe ser trasladada a otras dependencias de la entidad.

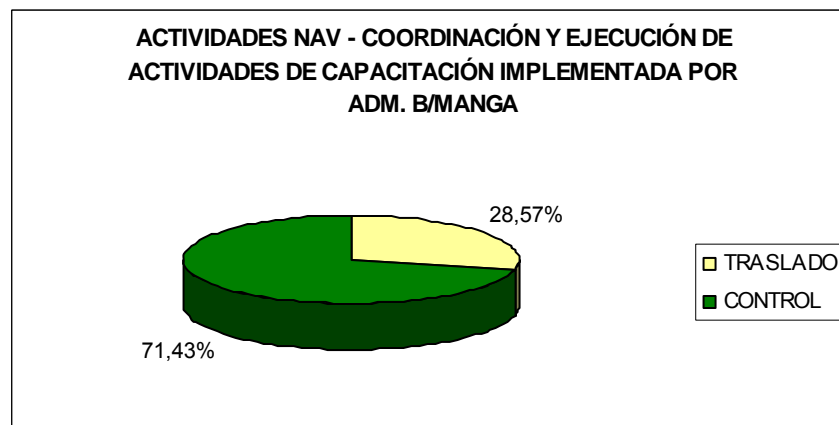


Figura 30: Actividades que no agregan valor – Coordinación de actividades de capacitación implementadas por la Administración de Bucaramanga

Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por B/manga: Entre las actividades que no agregan valor descritas al iniciar la etapa de análisis, se halla

únicamente controles y esperas en este proceso relativo a las capacitaciones programadas e implementadas por la Administración de Bucaramanga. Los controles presentados realizados para confirmar la correcta ejecución y completa participación de la capacitación.

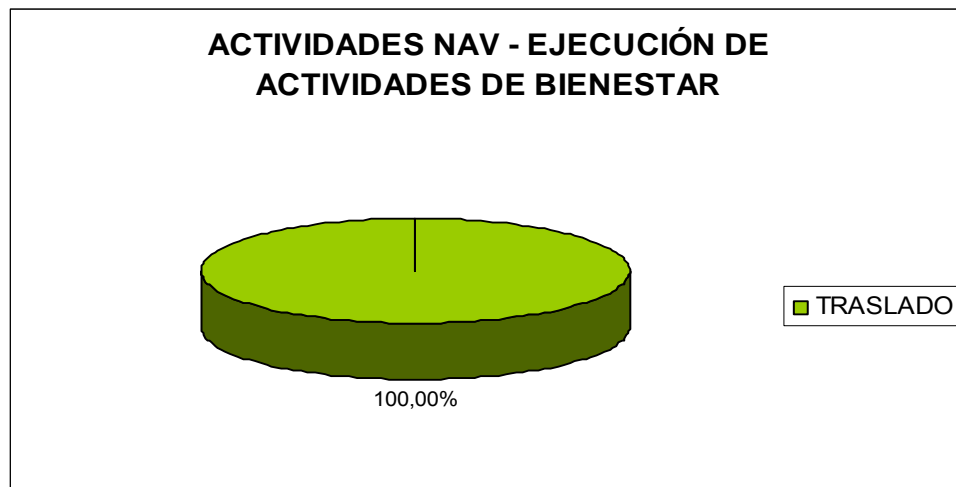


Figura 31: Actividades que no agregan valor – Ejecución de actividades de Bienestar

Ejecución de actividades de bienestar: En este proceso se evidencia en su totalidad de las actividades que no agregan valor, la presencia de traslados, que se deben al traslado de los documentos necesarios para la elaboración de los contratos requeridos en la ejecución de las actividades de Bienestar. A pesar de ka presencia de esta actividades que no agregan valor, el proceso tiene un alto porcentaje de sus actividades totales que agregan valor. Este aspecto es importante debido a que el rendimiento del proceso es percibido directamente por los funcionarios de la entidad.



Figura 32: Actividades que no agregan valor – Apoyo a funcionarios seguridad social

Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social: Para este proceso se encuentra que la totalidad de las actividades que no agregan valor, se atribuyen a las esperas. Estas esperas están relacionadas con las demoras transcurridas en recibir respuesta de las entidades a quienes se les realiza la solicitud. Este apoyo es prestado directamente a los funcionarios por lo que es importante apreciar el valor y el rendimiento involucrado en este, al considerar que este tendrá impacto en la satisfacción de los clientes.

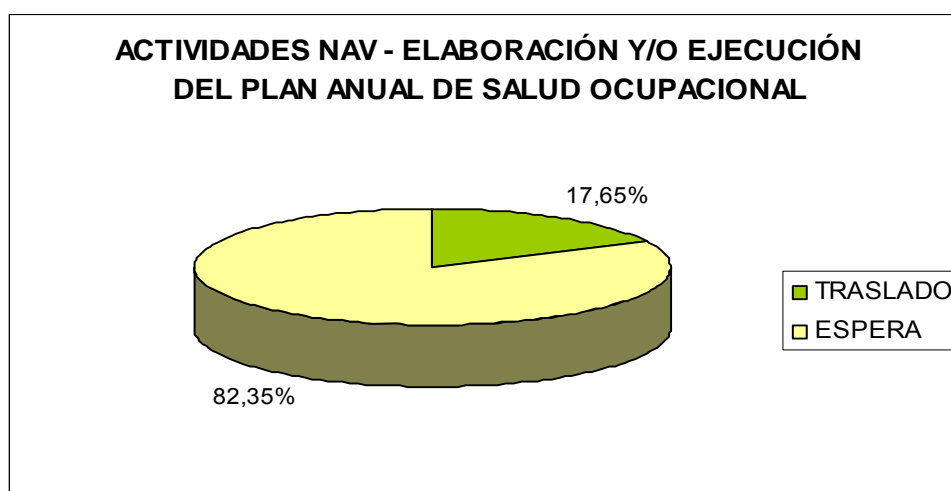


Figura 33: Actividades que no agregan valor – Elaboración y/o ejecución del Plan Anual de Salud Ocupacional

Elaboración y/o ejecución del plan anual de salud ocupacional: Para este proceso se encuentran como responsables del mayor porcentaje de las actividades que no agregan valor, las esperas. Estas se presentan en el proceso en las demoras en recibir las cotizaciones y luego en esperar el ingreso de los elementos al almacén, relativos a Salud Ocupacional. Adicionalmente se presentan traslados de la documentación necesaria en la adquisición de estos elementos de Salud Ocupacional.

Con respecto a los procesos pertenecientes a este grupo, se destaca la existencia de numerosas esperas como consecuencia en su mayoría de las demoras en pasar a ser revisados o firmados los documentos involucrados. Adicionalmente se encuentran una alta cantidad de controles sobre los procesos ejecutados en el grupo, los cuales son realizados por distintos funcionarios, reteniendo el flujo ágil del proceso. Estas demoras y controles repetitivos generan una notable disminución en el rendimiento de los procesos analizados y de la misma manera influyen sobre la calificación que le dan sus clientes al área.

Se concluye de manera general, a partir del análisis realizado que los procesos mencionados que los tipos de actividades que no agregan valor a los procesos más comunes para la División de Recursos Físicos y Financieros son:

- Esperas y demoras
- Controles y revisiones

Con base en los resultados obtenidos se observa un alto porcentaje de esperas entre las actividades que no agregan valor. Los controles equivalen a una proporción significativa entre las actividades que no agregan valor, sin embargo su presencia es menor a la encontrada de esperas. Es importante resaltar estas dos actividades, debido a que están generando un detrimento en la eficiencia y rendimiento de los procesos de la división y generando un impacto sobre la satisfacción de los clientes de la misma.

Las demás actividades que no agregan valor, como son los traslados, las correcciones y las imprescindibles que agregan solo costo se presentan en menor proporción a través de los procesos mencionados.

Finalmente por medio de los resultados obtenidos sobre el valor agregado se puede mencionar que los procesos con menor rendimiento con respecto a la generación del valor en los mismos y a los cuales debe centrarse mayor atención, debido a que presentan un porcentaje de valor por debajo del 50% son los tramites de ubicación, asignación y/o comisión, tramite de resolución de comisión de servicios, reparación de instalaciones y/o equipos oficina, tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones, traslado de elementos devolutivos entre dependencias., tramite de licencias varios conceptos y el mantenimiento preventivo con grupo outsourcing. El proceso de contratación directa presenta un porcentaje escasamente por encima del 50%, por lo que también debe ser considerado en este grupo de procesos de de bajo rendimiento.

A través del estudio realizado, complementado con la observación de las operaciones del día a día en la división, se permite determinar los cuellos de botella y puntos de despilfarro, de los procesos realizados en la División de Recursos Físicos y Financieros, esos son:

- Existencia limitada de recursos
- Exceso de firmas internas de autorización
- Distribución de copias de resoluciones elaboradas
- Centralización en la toma de decisiones
- Falta de presupuesto
- Alta presencia de normas que regulan los procesos
- Exceso de distancias por recorrer entre los grupos pagaduría, presupuesto, y almacén con respecto al grupo de desarrollo humano y jefatura de la división.

6.2. RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS

Las actividades que se desarrollan a diario en cada una de las divisiones de la entidad son sujetas a ser ejecutadas incorrectamente, generando resultados indeseados y obstaculizando el flujo continuo y eficiente de los procesos.

En la actualidad la DIAN viene demostrado un creciente interés en el análisis de los riesgos inherentes a los procesos que se desarrollan al interior de la entidad, debido a que se percibió la necesidad de identificar estos, con el fin de establecer controles efectivos que logren prevenir, minimizar o disminuir las situaciones de riesgo en las actividades de los procesos y de la misma manera las consecuencias relacionadas con los acontecimientos adversos.

6.2.1. Matriz de riesgos y controles: En la División de Recursos Físicos y Financieros al igual que las demás dependencias de la entidad se observó la necesidad de determinar los riesgos relacionados con la ejecución de los procesos. Estos fueron identificados en las entrevistas personales realizadas a cada uno de los encargados de llevar a cabo los procesos durante la etapa de levantamiento, detectándose exactamente las actividades en donde se presentaban los riesgos críticos. Esta información fue complementada con el criterio de los Jefes de Grupo respectivos, además de la revisión y calificación cada uno de riesgos señalados por los responsables de los procesos.

Al concluir la recopilación de los riesgos de los procesos del área estos se documentaron en una matriz de riesgos de la División la cual incluye aspectos como: el nombre del proceso, la actividad, la descripción del riesgo, el control para prevenir o minimizar los riesgos, el responsable del control y el indicador propuesto para verificar la eficacia del control. Se menciona que los riesgos incluidos en la matriz vienen numerados consecutivamente y de acorde a los colocados en los diagramas funcionales a través del símbolo que identifica al mismo, permitiendo ubicar con mayor facilidad y rapidez la descripción y demás aspectos relacionados con el riesgo dentro de la matriz. Adicionalmente la matriz incluye la calificación definida por los jefes correspondientes, siendo esta alta, medio o bajo teniendo en cuenta tres factores: la probabilidad de

ocurrencia, la exposición al riesgo y la consecuencia. Este estudio y determinación de la matriz de riesgos de la División se concluye con el visto bueno del Jefe de la División.

El propósito que cumple la elaboración de la matriz de riesgos para la División de Recursos Físicos y Financieros es dar a conocer estas situaciones adversas a los jefes del área además de funcionarios que ejecutan las tareas con el objeto de que puedan ser prevenidas a través de los controles establecidos para tal fin. De la totalidad de los procesos evaluados de la división se determinaron 93 riesgos, los cuales se encuentran relacionados consecutivamente en el Manual de procesos elaborado para la división. Ver **ANEXO F**: Matriz de Riesgos de la División Recursos Físicos y Financieros.

Los resultados con respecto a la calificación de los riesgos detallada en la matriz indican la presencia de 24 riesgos altos, 48 riesgos medios y 21 riesgos bajos. Con base en la matriz de riesgos elaborada para la división continuación se analizan los resultados por grupo.

GIT Presupuesto y Contabilidad: Entre los procesos analizados pertenecientes a este grupo, la mayor cantidad de riesgos se presenta en los procesos de contratación directa, la ejecución del presupuesto, causación de cuentas, elaboración y presentación cuenta función pagadora. Los riesgos más altos se encuentran en los procesos de contratación y la ejecución del presupuesto, debido a que se manejan fondos de la entidad y tienen consecuencias de mayor impacto. A pesar de que no se presentan riesgos altos en los otros procesos, estos no dejan de ser significativos debido a que también se relacionan con el manejo de fondos de la entidad.

GIT Pagaduría: Los riesgos encontrados en el presente grupo se encuentran con mayor frecuencia en los procesos de inclusión y control de descuentos de nómina, pago de nómina y descuentos, liquidación de aportes y parafiscales a funcionarios de planta y elaboración, giro y pago de cheques. Adicionalmente entre estos procesos mencionados se encuentran los riesgos altos debido a que se relaciona con la nómina y el pago de las obligaciones de la entidad.

GIT Almacén e Inventarios: Entre los riesgos analizados para los procesos del grupo Almacén e Inventarios, se detectan una mayor presencia de los mismos en el suministro de elementos de oficina sistema outsourcing, mantenimiento preventivo con funcionario grupo outsourcing, manejo parque automotor, mantenimiento correctivo de vehículos, Los riesgos con mayor calificación se presentan en los procesos de mantenimiento preventivo con funcionario grupo outsourcing, manejo parque automotor, mantenimiento correctivo de vehículos, debido a que se relacionan con los bienes mas valiosos de la entidad.

GIT Desarrollo Humano: Entre los riesgos valorados referentes a los procesos de este grupo, se presentan la mayor cantidad de riesgos y a su vez con mayor calificación en el tramite de resolución de comisión de servicios, coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por la administración de b/manga, coordinación y ejecución del programa de inducción, elaboración y/o ejecución del plan anual de salud ocupacional.

Adicionalmente se incluyen los riesgos encontrados en los procesos de la secretaría de la división, los cuales son valorados como significativos, debido a que se relacionan con la información de los recursos de la entidad y el manejo que se le da a estos. Estos procesos son la elaboración de informes y el control de llamadas.

A través de los análisis realizados con respecto a los riesgos inherentes a los procesos de la división, se detectan un alto grado de los mismos, lo cual permite concluir la necesidad de ejercer controles de manera que se prevengan o disminuyan los riesgos. Cabe mencionar que actualmente se manejan varios controles requeridos por la normatividad o desarrollados por el área, los cuales han disminuido los riesgos en la misma. A pesar de esto aun existen algunos procesos que carecen de controles de manera que disminuyan o prevengan riesgos de los mismos. Al finalizar esta etapa se procede a la realización del análisis de los procesos críticos del área.

7. ETAPA DE ANALISIS DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

La presente fase se encuentra enfocada en el análisis de las causas de aquellos procesos que son determinados como críticos para la División de Recursos Físicos y Financieros, debido a que presentan un bajo desempeño y son de mayor impacto para los clientes. Este análisis se desarrolla por medio de la elaboración de los diagramas causa – efecto y la lluvia de ideas llevada a cabo con los jefes y funcionarios de la división.

Adicional a los diagramas cauda – efecto, se desarrolla un análisis general de la división, y de cada uno de los grupos, descrito por medio de una lluvia de ideas, elaborado con base en los criterios de los funcionarios de la división y sus respectivos jefes.

7.1. SELECCIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS

La selección de los procesos críticos es desarrollada a partir de los resultados obtenidos durante todo el estudio realizado hasta la presente fase. Por lo tanto la determinación de los procesos a ser seleccionados se basa en el diagnostico de la división, la cual describe las condiciones actuales de la misma, las observaciones de las encuestas de calidad a los clientes, permitiendo establecer el impacto de los procesos sobre los usuarios y los resultados obtenidos del análisis del valor agregado y la matriz de riesgos, dando a conocer el rendimiento actual de los procesos y las actividades de mayor riesgo. Todo lo anterior es complementado con el criterio de los funcionarios y de los jefes de la división. Este criterio es extraído de la experiencia acumulada y de la operación del día a día de la división.

De la misma manera se toman en consideración la normatividad vigente que regulan los procesos, la estructura de los mismos y la viabilidad de los cambios a realizarse en el área

El estudio detallado del conjunto de aspectos anteriormente descritos, permitirá determinar los procesos críticos de la división, es decir aquellos que presentan un desempeño bajo y son de impacto significativo en la división, para los cuales se plantearán las propuestas de mejora principales.

El grupo de procesos críticos para la División de Recursos Físicos y Financieros, seleccionados de los procesos y subprocesos descritos en el macroproceso son: contratación directa con mínimas cuantías, liquidación de aportes y parafiscales, movimiento de bienes, reparación de instalaciones y/o equipos oficina, actas y resoluciones (incluye los subprocesos de trámites de personal) y elaboración de informes recursos físicos y financieros.

En adición a la selección de los procesos críticos se hace necesario asignar a los mismos un coordinador. Son estos los responsables de garantizar el flujo correcto de los procesos, desempeñando un papel decisivo en el funcionamiento de los mismos. Estos deben dar a conocer los objetivos de las propuestas y verificar que estas vayan en armonía con los objetivos de la división. Igualmente deben tener la capacidad para prever los cambios y reestructuraciones en la división y su impacto en el proceso, buscando desarrollar alternativas que estén enfocadas a las necesidades del cliente y el área. Para este último aspecto, es importante que los coordinadores mantengan el contacto con los clientes del proceso, en busca de garantizar que sean satisfechas sus necesidades y se conozcan sus expectativas. De esta manera serán encargados de continuar con el mejoramiento y mantener actualizados los procesos con respecto al entorno.

Los criterios considerados como base para la selección de los coordinadores de los procesos son:

- Responsabilidad y compromiso por el proceso y el mejoramiento del mismo
- Capacidad de liderazgo para dirigir y estimular a los funcionarios
- Conocimiento profundo del proceso

7.2. ANALISIS CAUSA – EFECTO

Posterior a seleccionar los procesos críticos de la división y establecer los coordinadores correspondientes, se procede a realizar el análisis de las causas de los planteamientos relacionados con la situación actual y desempeño de los procesos críticos. Este análisis se realiza a través de la elaboración de los diagramas causa – efecto, permitiendo crear una visión clara y objetiva de la situación actual del proceso. Los factores con los que se relacionan las causas son:

- Medición (Precisión y exactitud de los datos)
- Maquinas (herramientas y equipos)
- Personas (funcionarios)
- Materiales (Insumos)
- Método (Procedimiento Normal)

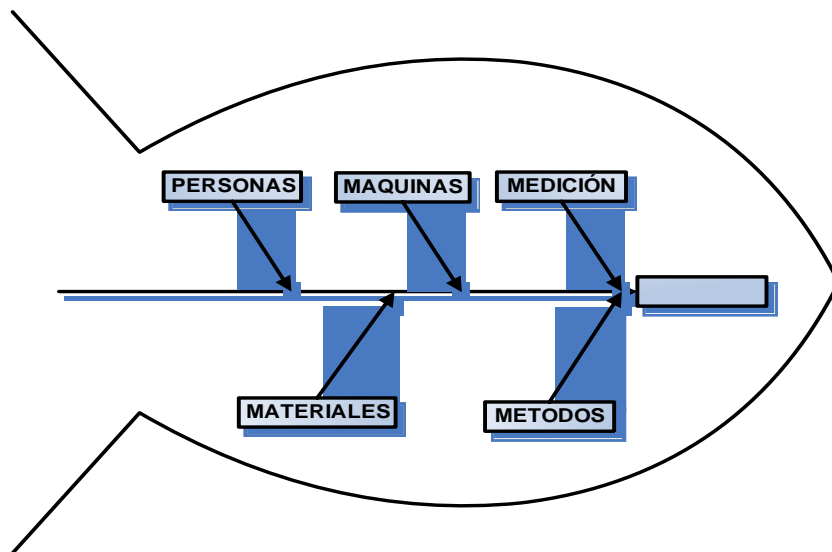


Figura 34: Diagrama Causa - Efecto

A continuación se presentan los interrogantes relacionados con las características actuales y desempeño de los procesos críticos de la división, con el fin de determinar las causas que propician su generación. El planteamiento de estos interrogantes, parte de la observación directa de los procesos, además del estudio de las fases anteriores

realizadas a través de las encuestas de calidad realizadas a los clientes, el análisis del valor y la matriz de riesgos. Con base en lo anterior se lleva a cabo una sesión de lluvia de ideas para determinar las posibles explicaciones a las preguntas planteadas.

1. ¿Porque se presentan tantas esperas en el proceso de contratación directa con mínimas cuantías?

Punto a tener en cuenta:

- Contenido del contrato y documentos anexos a este (pólizas, certificados, especificaciones, consignaciones y demás) requieren de control y corrección

2. ¿Porque se presentan inconvenientes con la información enviada a las EPS y Fondo de Pensiones sobre los pagos realizados durante el proceso de liquidación y pago de aportes y parafiscales?

Puntos a tener en cuenta:

- Controles ineficaces sobre la información enviada
- Comunicación poco eficaz entre las entidades y la DIAN

3. ¿Porque se presentan inconvenientes en el proceso de movimiento de bienes y elementos?

Punto a tener en cuenta:

- Varios procedimientos, normatividad y formatos requisitos para efectuar el tramite

4. ¿Por qué se presentan tantas esperas en el proceso de reparaciones de instalaciones y/o equipos de oficina?

Puntos a tener en cuenta:

- Poca disponibilidad de recursos para su ejecución
- Ausencia de control sobre las solicitudes

5. ¿Por qué se presentan tantas esperas en el proceso de resoluciones?

Puntos a tener en cuenta:

- Revisión y controles repetitivos de los documentos presentados y elaborados
- Ubicación e interpretación de la normatividad correspondiente

6. ¿Porque se presentan tantos retrasos en la presentación de los informes en el proceso de Elaboración de informes de la División?

Puntos a tener en cuenta:

- Falta de controles sobre la elaboración y envío de estos

Cada una de las explicaciones encontradas, es analizada en detalle, buscando determinar las causas principales que influyen sobre estas. La determinación de las causas es realizada a partir del conocimiento y experiencia de los funcionarios de la división. El desarrollo de estos análisis cobran mayor importancia en el presente estudio, debido a que son la base de las propuestas principales para la división, teniendo en cuenta que se dan a conocer los aspectos que actualmente tienen mayor impacto sobre los procesos críticos de la misma. A continuación se `presentan cada uno de los diagramas causa – efecto correspondiente a los interrogantes planteados, junto con las observaciones y conclusiones del mismo.

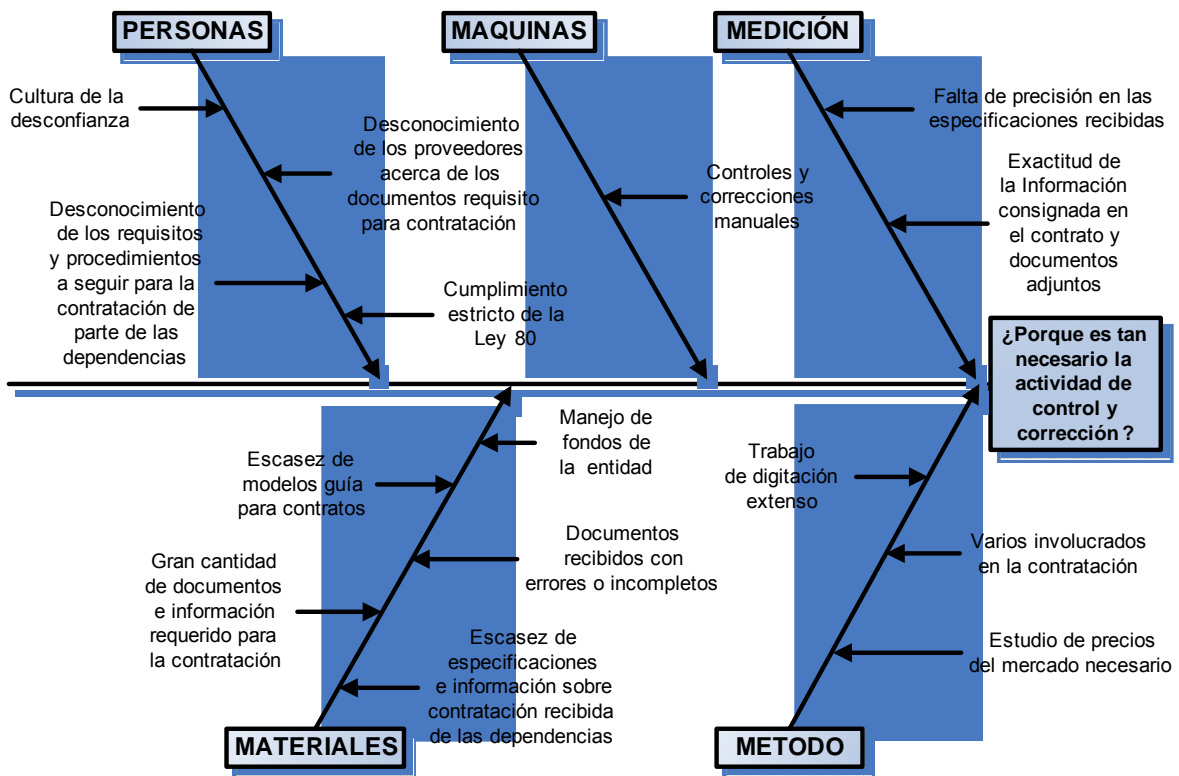


Figura 35: Interrogante 1– Control y corrección de contrato y anexos

Las dos explicaciones que justifican claramente el problema descrito, son la falta de conocimiento acerca de los documentos que deben presentar los proveedores exigidos por la ley 80 para realizar la contratación y el desconocimiento de las dependencias que solicitan la contratación, acerca de los procedimientos a seguir y obligaciones que le corresponden a estas para la elaboración correcta y completa del contrato. De esta manera se busca encontrar alternativas que permitan dar a conocer y facilitar la información referente a la contratación a los proveedores tanto como a las dependencias, de manera que se minimicen los controles y se eviten recibir los documentos incorrectos o incompletos, facilitando y mejorando el proceso de contratación.

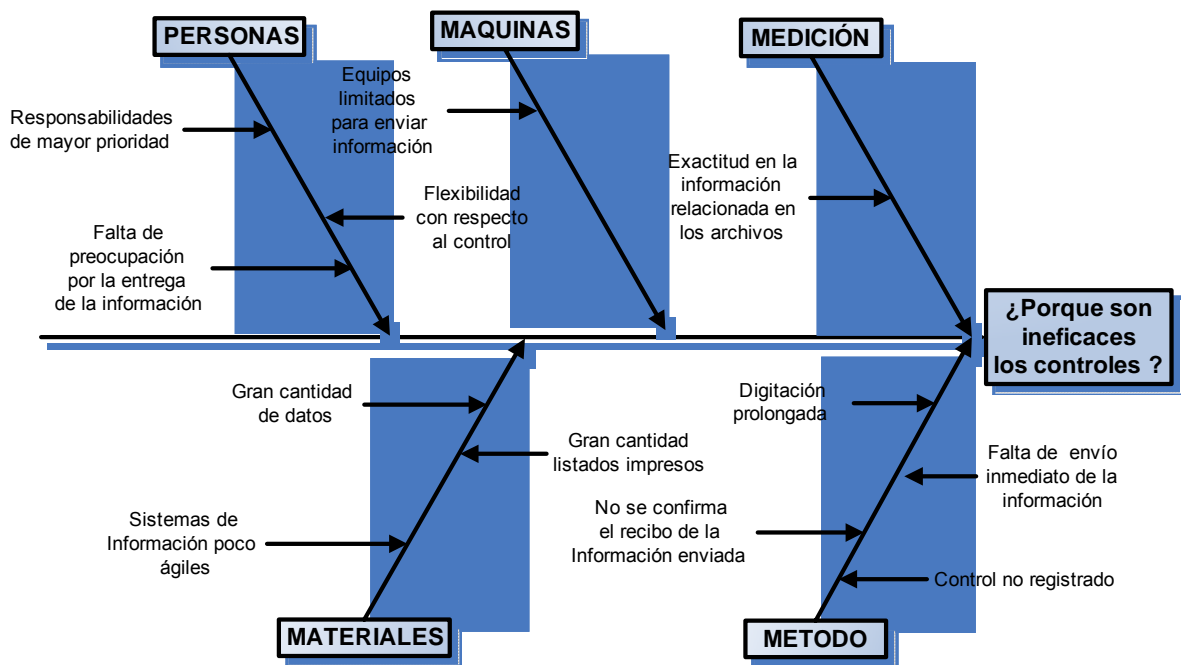


Figura 36: Interrogante 2– Ineficacia de controles

Las razones que son las principales responsables del problema planteado son la falta de interés por llevar a cabo los controles, acompañado por la impuntualidad en realizar el envío de la información. De esta manera se sugiere encontrar medios para encontrar mayor compromiso de los funcionarios, de manera que le den una significativa

importancia a estos controles, además de registrar la ejecución de los controles que se deben desarrollar en el proceso, con el fin de que se pueda verificar el cumplimiento de los mismos. Por lo tanto el mejoramiento de este proceso apunta a aumentar la participación de los funcionarios y formalizar la ejecución del control, con el fin de confirmar el cumplimiento de este.

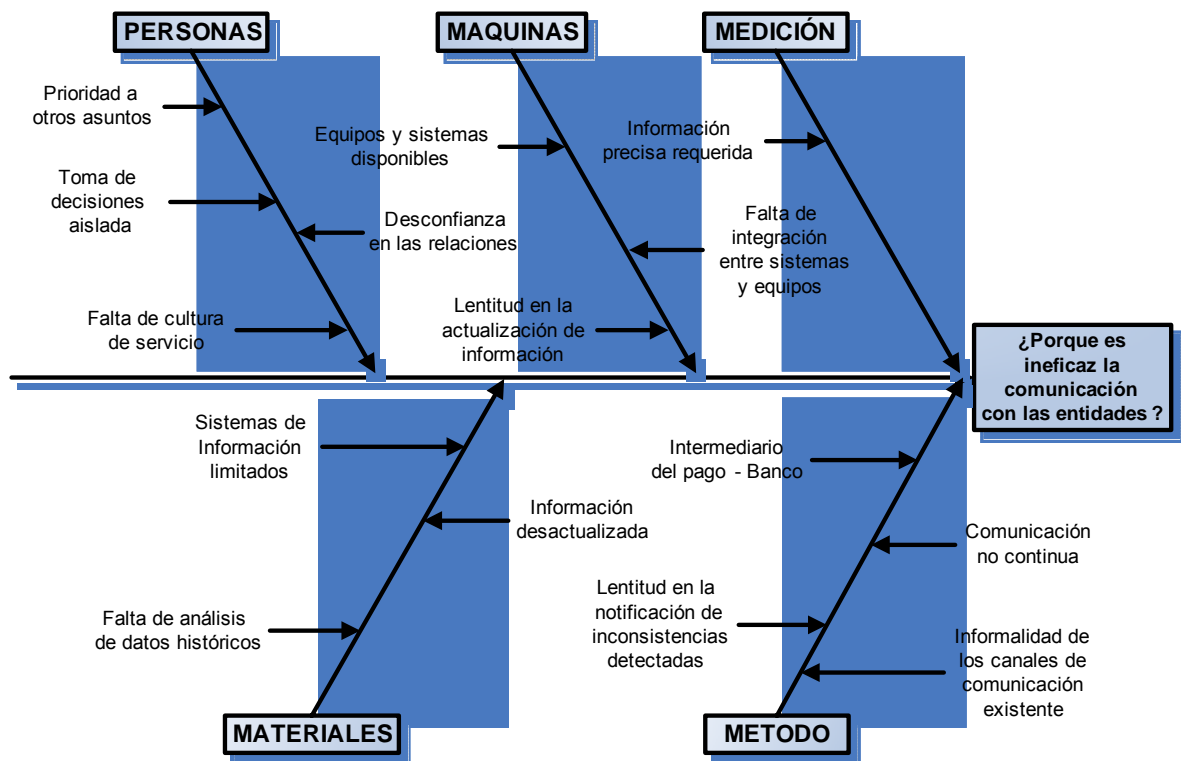


Figura 37: Interrogante 2– Comunicación ineficaz

La falta de integración acompañada de la cultura de desconfianza entre la DIAN y las EPS y fondo de pensiones son las causas principales de la ineficacia demostrada en la comunicación actual entre estas. Esta desconfianza entre cliente y proveedor deterioran las relaciones y tienen un impacto negativo directo sobre el rendimiento de las operaciones de las mismas, obstaculizando el flujo adecuado y ágil del proceso. Es así como se deben fortalecer las relaciones con estas entidades, mejorar los canales de comunicación, aumentando la frecuencia de la misma, con el propósito de dar a conocer a

estas las necesidades latentes y requerimientos para el cumplimiento del objetivo del proceso y analizar conjuntamente los inconvenientes presentados en el desarrollo del mismo.

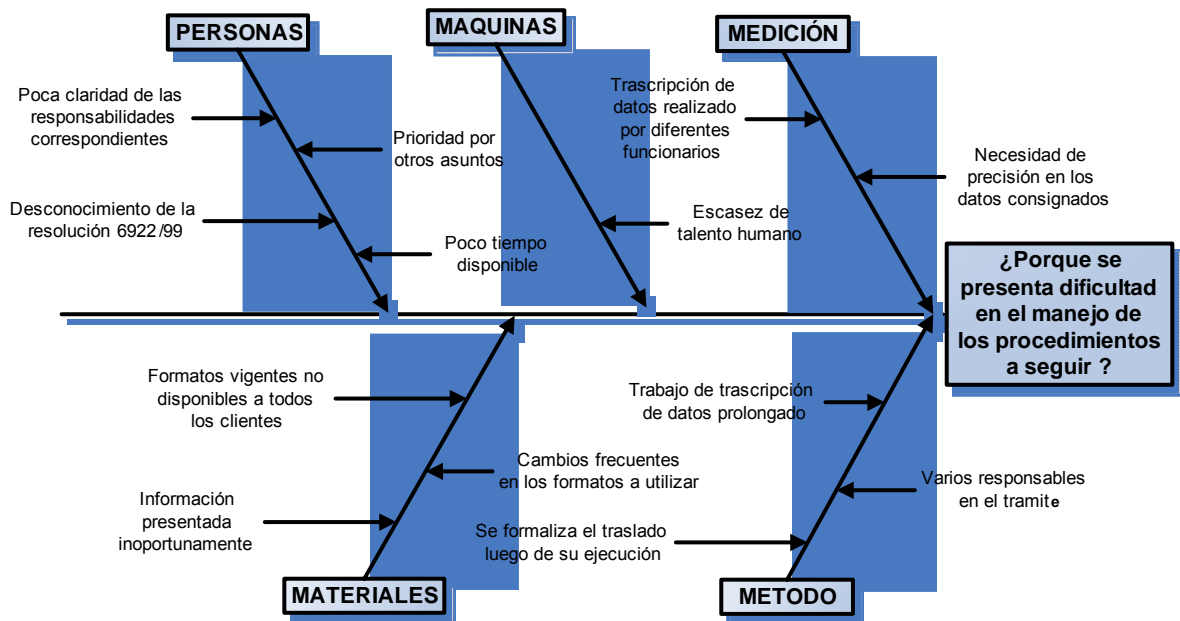


Figura 38: Interrogante 3– Dificultad en el manejo de procedimientos

La principal causa que explica el problema planteado, es el desconocimiento de la resolución 6922 de 1999, la cual describe detalladamente el manejo administrativo de los bienes de la entidad. Al no tener conocimiento del contenido de la normatividad que regulan los procedimientos del proceso, se carece de claridad acerca de su ejecución. Esta causa es acompañada por el frecuente cambio en los formatos a utilizar en el proceso, los cuales no se encuentran disponibles a los cuentadantes, es decir todos los funcionarios de la entidad. De esta manera se debe enfocar el mejoramiento de este proceso hacia la divulgación de la normatividad requerida y los formatos respectivos.

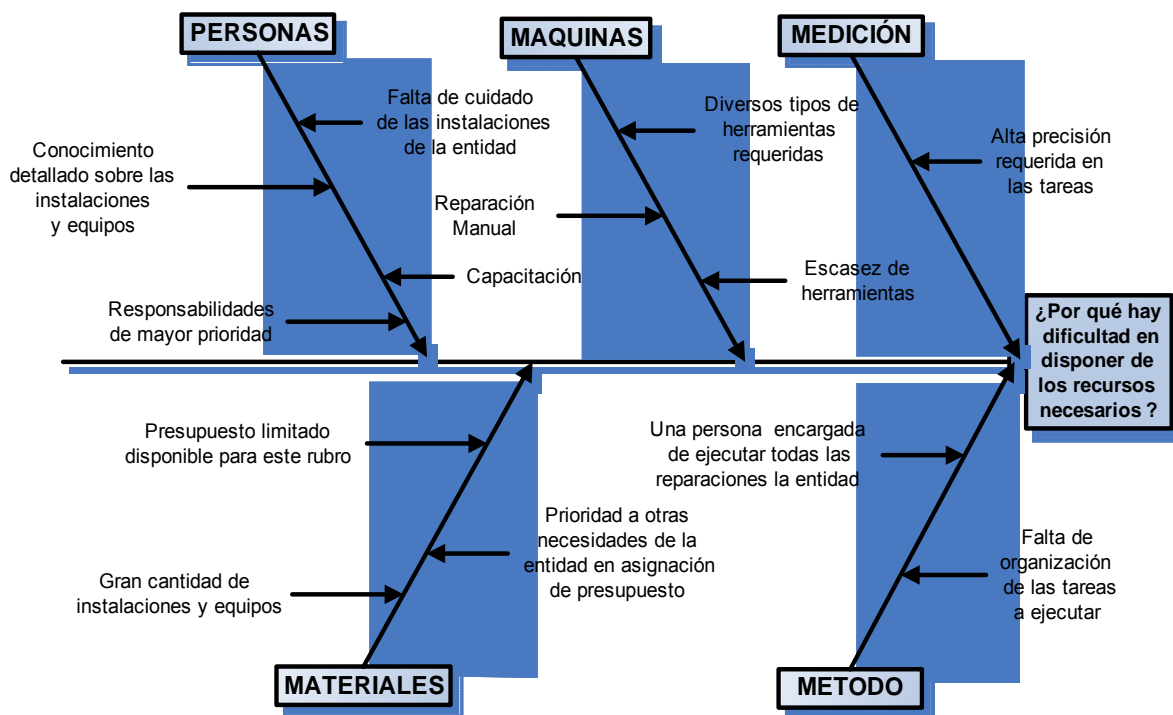


Figura 39: Interrogante 4– Recursos disponibles para reparación

La explicación principal hallada para el interrogante expuesto, es la falta de presupuesto para este tipo de rubro. La falta de fondos impide tener a disposición los insumos y talento humano con los conocimientos necesarios para realizar las reparaciones, sin embargo teniendo en cuenta la austeridad por la que atraviesa la entidad es inapropiado buscar mejoras que requieran una mayor asignación de presupuesto. Por lo tanto se hace énfasis en otra de las causas del problema, la falta de organización de las tareas a realizar por parte del trabajador encargado del mantenimiento además de la ausencia de control sobre los tiempos que se tardan en ejecutar las mismas. Se deben buscar formas de distribuir de mejor manera los escasos recursos disponibles.

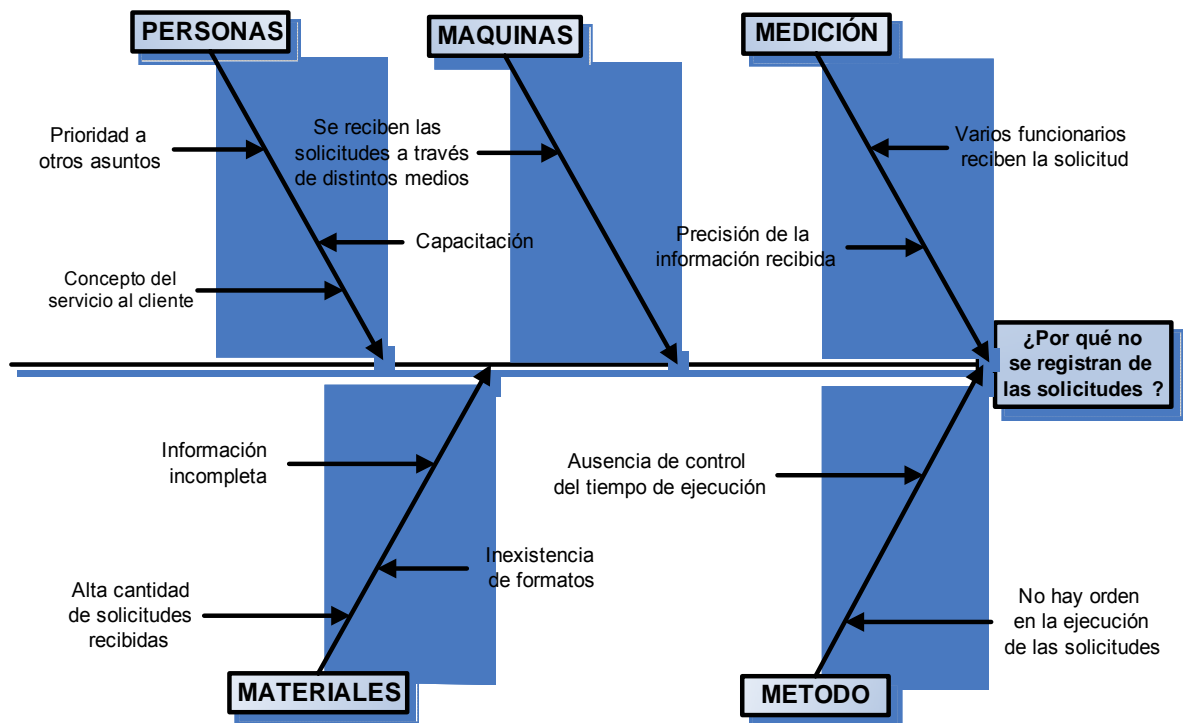


Figura 40: Interrogante 4– Registro de solicitudes de reparación

Actualmente las causas principales por las que no se está llevando un control sobre las solicitudes, es la poca importancia y que se le está dando al servicio al cliente y concepto errado de este, dando prioridad a otros asuntos y desconociendo la necesidad de llevar procesos enfocados hacia los clientes y la satisfacción de estos. Adicionalmente se menciona la recepción de solicitudes de parte de cualquiera de los funcionarios del grupo almacén e inventarios, por lo que se debe apuntar a canalizar la información recibida con el fin de que esta no se pierda y sea reportada al trabajador responsable oportunamente.

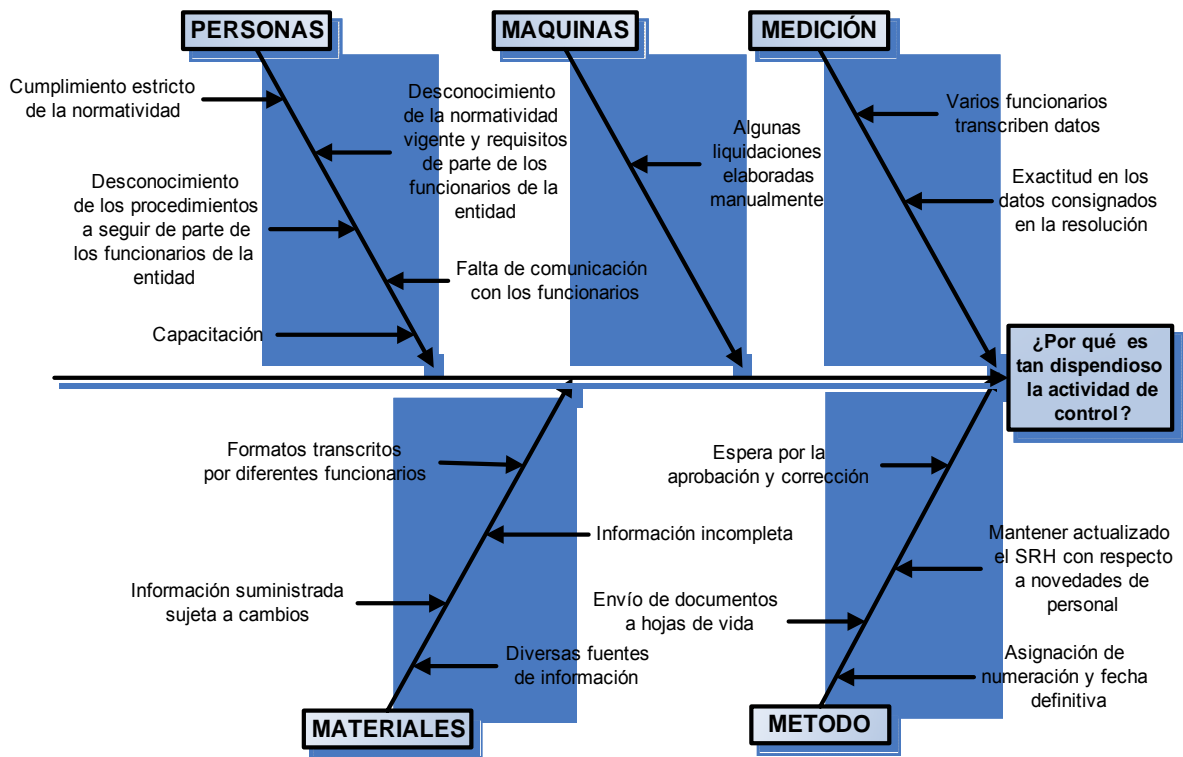


Figura 41: Interrogante 5– Controles sobre resoluciones

Existe una considerable cantidad de requisitos y procedimientos relacionados con el proceso de trámites de personal, por lo que una de las principales causas de la necesidad de llevar detallados controles sobre los documentos elaborados es la verificación del cumplimiento estricto de la normatividad, debido al limitado conocimiento de los funcionarios de las demás divisiones acerca de los requisitos necesarios para solicitar y llevar a cabo estos tramites. Por esta razón se deben encontrar medios para dar a conocer estos requisitos y procedimientos a seguir por los funcionarios de la entidad, para cada una de las situaciones de personal presentada.

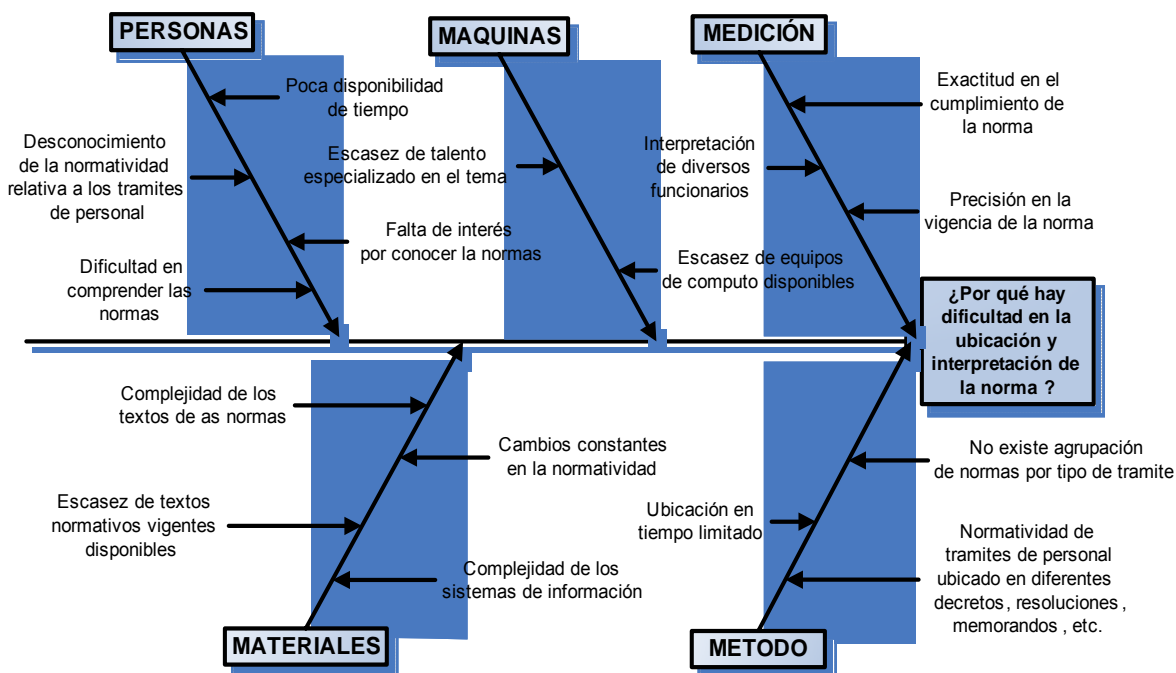


Figura 42: Interrogante 5– Normatividad Trámites de Personal

Entre las causas encontradas como respuesta al problema planteados acerca de la ubicación y manejo de la normatividad de los trámites de personal se determinó que las principales razones relacionada con este, es la ubicación dispersa de las normas en diferentes decretos, resoluciones, memorandos y demás, el contenido complejo de la misma y los constantes cambios en la normatividad, debido a decisiones tomadas por el Nivel Central. Adicionalmente se menciona la escasez de personal con los suficientes conocimientos en esta diversidad de situaciones. Estas condiciones dificultan el manejo y comprensión de la normatividad de parte de los funcionarios, por lo que el mejoramiento debe estar dirigido a encontrar medios para ubicar ágilmente las normas actualizadas y facilitar la comprensión de estos.

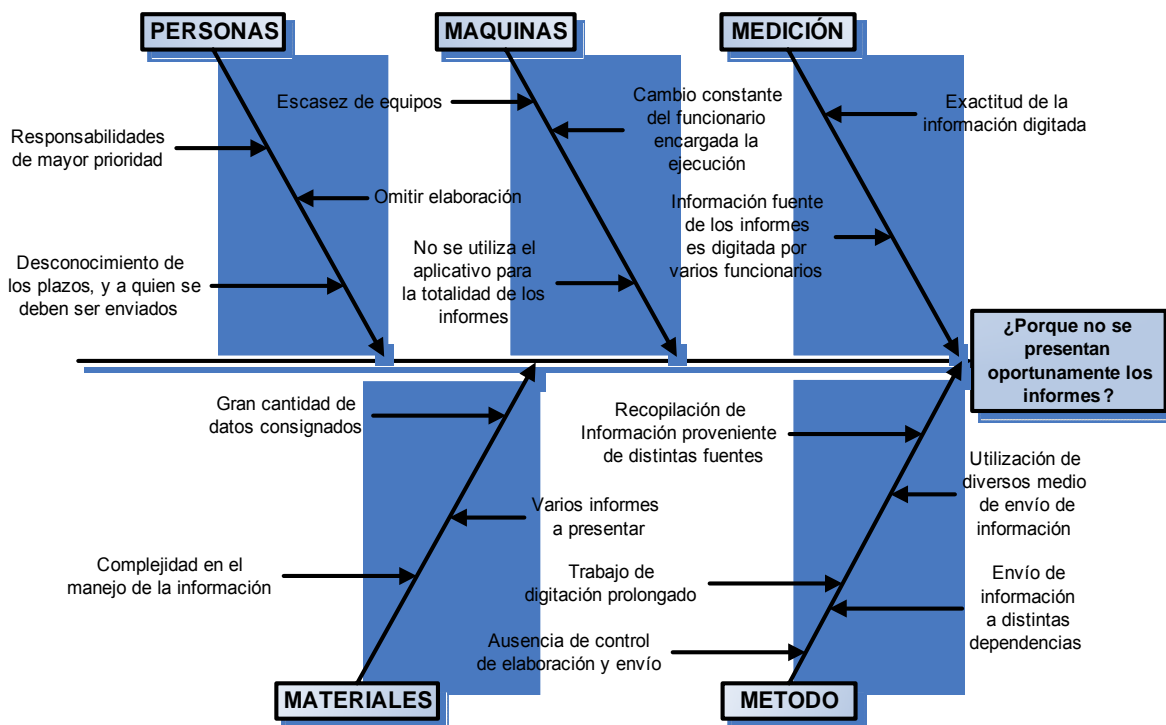


Figura 43: Interrogante 6– Presentación inoportuna de informes

Con respecto al interrogante planteado, se determinan varias causas que influyen directamente sobre este, como son la gran cantidad de informes que deben ser presentados en diferentes fechas y diferentes dependencias, además del constante cambio del funcionario responsable de ejecutar este proceso, al tener en cuenta que actualmente no se cuenta con una secretaria fija para la división y estas funciones deben ser repartidas a otros funcionarios de la división o practicantes laborales. Para este caso es inapropiado buscar solicitar mas personal, debido a la escasez de recursos en la entidad, llevando a que se busquen alternativas que no requieran recurrir a solicitar sustanciales aumentos en el presupuesto. De esta manera se debe organizar la información necesaria para la elaboración y envío de los informes de los recursos de la entidad y establecer un control sencillo sobre este proceso, de manera tal que no se incurra en el envié inoportuno, equivocado o se deje de enviar estos informes, buscando además que la persona encargada tenga a su disposición la información acerca del procedimiento a seguir y se pueda verificar el cumplimiento de esta.

7.3. LLUVIA DE IDEAS DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

Las sesiones de lluvia de ideas realizados con los funcionarios y jefes de la división complementadas por la observación directa de los procesos, permitieron establecer además de los planteamientos determinados para los procesos críticos, otras características y síntomas de los procesos y situaciones generales detectadas en la división, que a pesar de no clasificar como procesos críticos, debido a que no presentan un rendimiento bajo y su impacto no es tan significativo, si podrían ser mejorados y de esta manera contribuir al mejoramiento general del área y facilitar el flujo de los procesos de la misma.

Las situaciones, características y necesidades encontradas son presentadas a través de un diagrama de lluvia de ideas. Con el fin de facilitar la claridad de las ideas estas fueron clasificadas por grupos, además de un diagrama para la división la cual contiene aquellos aspectos que afectan a varios procesos en general. Cada uno de los diagramas es complementado con su respectivo análisis y conclusiones, las cuales se toman como fuente para el planteamiento de propuestas adicionales de mejoramiento y complemento a las propuestas relacionadas con los procesos críticos.

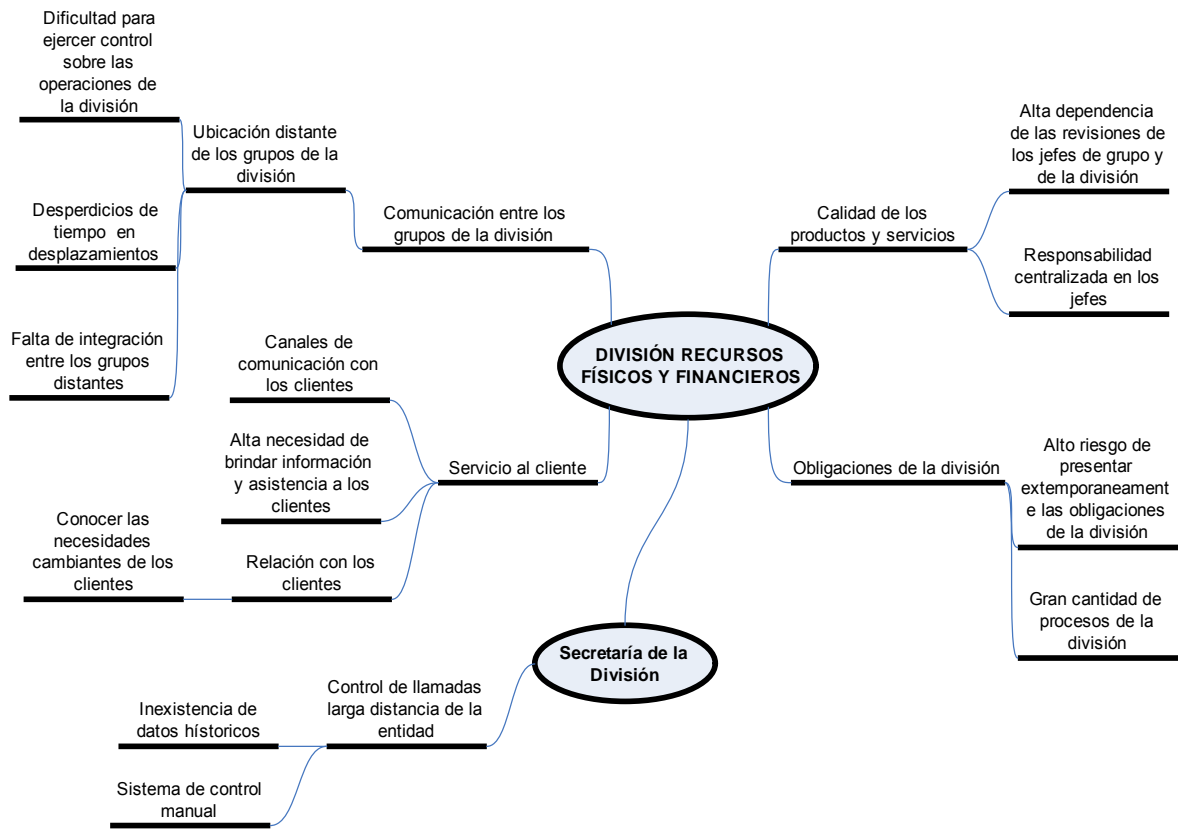


Figura 44: Lluvia de ideas – Análisis general de la División

Desde una perspectiva global de la división, se perciben cuatro aspectos que pueden ser mejorados, buscando cambios que generen impacto en varios proceso y en el funcionamiento de la división, estos son el servicio al cliente, la comunicación e interacción entre los grupos, las obligaciones de la división y la calidad de los productos y servicios de la misma.

En la actualidad es notable como el servicio al cliente es uno de los aspectos mas importantes para la mayoría de las empresas. De la misma manera este aspecto influye directamente en la relación de la división con los clientes y en la manera de ejecutar las operaciones. Es así como se percibe la necesidad de fortalecer el servicio al cliente, brindando la información necesaria a los clientes, atendiendo sus inquietudes y estrechando las relaciones con estos, con el fin de poder conocer sus necesidades permitiendo determinar ajustes y mejoras continuas en los procesos a partir de las

sugerencias de estos, ofreciendo productos y servicios de calidad que se ajustan a estas necesidades percibidas.

Cada uno de los grupos que conforma la División de Recursos Físicos y Financieros tiene gran importancia e impacto sobre el rendimiento y desempeño de la misma. El funcionamiento de estos grupos no se encuentra aislado, razón por la que la comunicación entre estos es fundamental para mantener el flujo continuo de los procesos del área. Actualmente esta comunicación se encuentra limitada por la ubicación dispersa de los grupos que componen la división, debido a que los GIT de Pagaduría, Almacén e Inventarios y Presupuesto se encuentran localizados en el primer piso de la entidad y el GIT de Desarrollo Humano y jefatura de la división en el octavo piso. La ubicación actual aumenta los desperdicios de tiempo en los desplazamientos de los documentos, aumentando las demoras en los procesos que comparten grupos localizados en pisos distantes. Este aspecto es detectado en el análisis de valor realizado a los procesos de la división. De esta manera se debe apuntar el mejoramiento a establecer una alternativa que reduzca las distancias significativas entre los mismos y se mejore la relación e integración entre los grupos, permitiendo a su vez mantener un mayor control de parte de la jefatura sobre los mismos.

De manera general se percibe un alto nivel de dependencia de las revisiones y controles realizados por los jefes de la división, aumentando la responsabilidad de estos por la calidad de los productos y servicios finales e incrementando la carga laboral sobre estos. Es así como se debe buscar llevar la calidad a los puestos de trabajo, aumentando el autocontrol en las actividades, de manera que se comparta equitativamente la responsabilidad por la calidad del producto o servicio final y se minimicen a largo plazo los controles necesarios.

Por último existen varios productos que elabora la división, los cuales deben ser presentados durante unos plazos previamente estipulados por el Nivel Central. Debido a la numerosidad de los procesos realizados en la división y la gran cantidad de tareas que deben ejecutar los funcionarios de la misma, se corre el riesgo de que alguno de estos sea presentado extemporáneamente, generando un impacto negativo sobre los procesos y desempeño de la división. Es por esto que se debe buscar organizar el orden de

ejecución de estos procesos y formalizar este, de manera que se pueda verificar el inicio de estos con la debida anticipación para su cumplimiento.

En la secretaría de la división, se realiza el proceso de control de llamadas de la división. A pesar de que este proceso no presenta inconvenientes en su desempeño, su realización es manual y tediosa, al considerar la cantidad de recibo de telefónicos correspondientes a cada línea. Este control que se lleva a cabo sin revisar los consumos de meses anteriores, por lo que se considera como una revisión superficial y sin considerar datos históricos del consumo correspondiente a las líneas. Por lo tanto se debe buscar reforzar esta debilidad a través de una herramienta que apunte a efectuar un control con mayor precisión y más práctico.

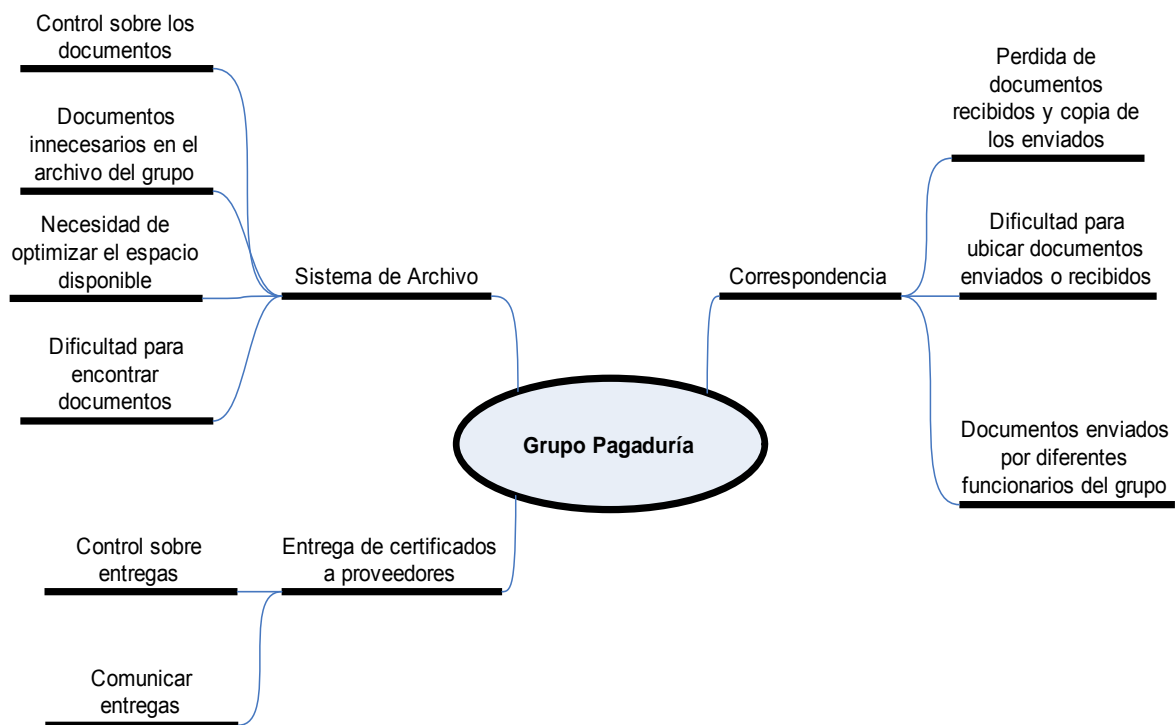


Figura 45: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Pagaduría

Durante el análisis realizado en el GIT Pagaduría sobre salen tres aspectos que pueden ser mejorados, estos son el actual sistema de archivo, la entrega de los certificados de retención a proveedores y el manejo de la correspondencia.

Cabe mencionar la importancia de los documentos almacenados en el grupo pagaduría, teniendo en cuenta que estos son el registro histórico y soporte del pago de todas las obligaciones contraídas por la entidad, incluyendo la nómina de la misma. Es por esto que la seguridad y preservación de estos documentos tiene una gran importancia. Además de la importancia de estos documentos, actualmente no se cuenta con un sistema de archivo que facilite la ubicación ágil de los documentos y se tienen almacenados una gran cantidad de documentos de años anteriores que debieron ser enviados al archivo central. El espacio con que se cuenta en el grupo de pagaduría es limitado. Por lo tanto se debe enfocar en proponer un sistema de archivo de tal manera que se facilite la ubicación de los documentos y se determine cuales son los documentos que debe mantener el grupo, con el fin de reubicar respectivamente los que no sean requeridos por este.

De la misma manera los documentos que entran y salen del grupo pagaduría son importantes, por lo que se detecta la ausencia de registro de estos. Se menciona que el recibo y envío de los oficios y demás documentos son efectuados por cualquiera de los funcionarios del grupo, lo que dificulta la localización de estos en caso de requerir su consulta. Por consiguiente es necesario encontrar de canalizar la entrada y salida de estos documentos y intensificar el control sobre los mismos.

A pesar de que la entrega de certificados de retención a proveedores es un proceso que se desarrolla solamente una vez al año, este es relevante debido a que representa una obligación de la entidad certificar la retención en la fuente. Actualmente se encuentra una significativa proporción de los certificados que no son reclamados, aumentando los documentos del archivo, por lo que se deben hallar medios para incrementar las entregas de estos certificados, mejorando el servicio y reduciendo la cantidad de papelería innecesaria.

Las observaciones correspondientes a los procesos del grupo de presupuesto y contabilidad, se encuentran incluidos en el análisis general de la división.

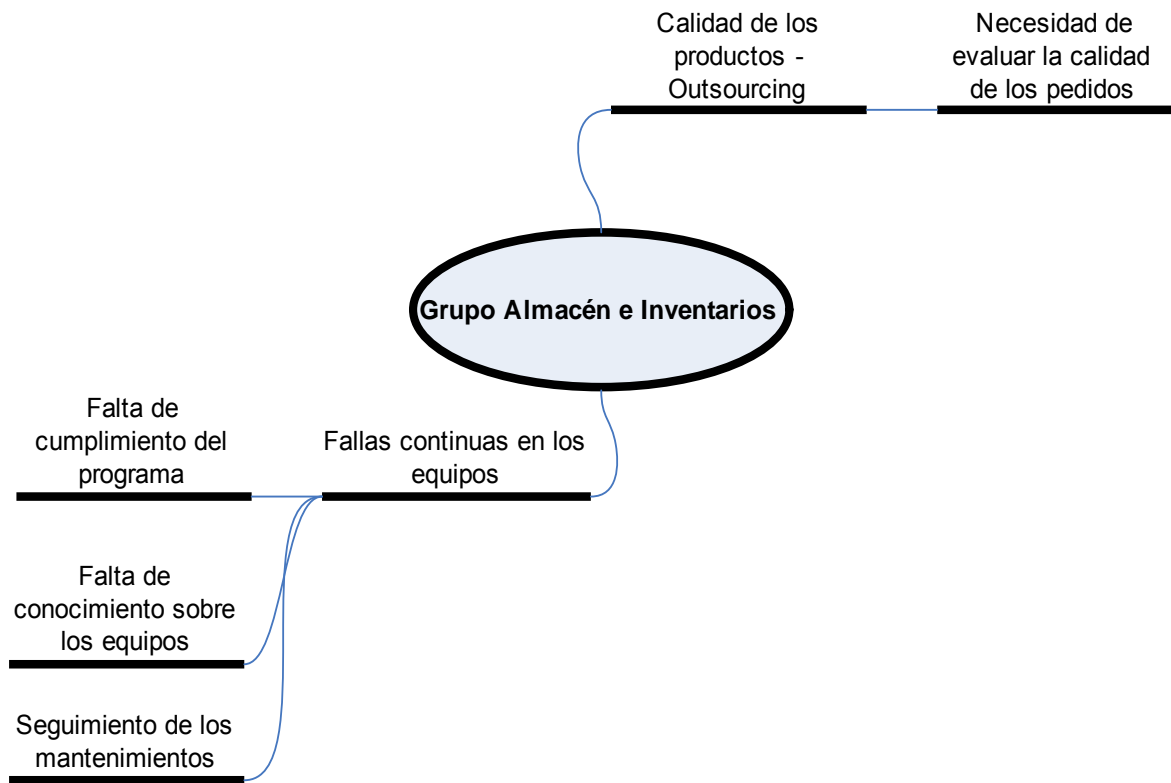


Figura 46: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Almacén e Inventarios

En el GIT de Almacén e Inventarios se encuentran dos observaciones principales con respecto a los problemas presentados en el mismo, estos son las fallas continuas en los equipos de la entidad y los inconvenientes presentados con la calidad de los productos del grupo outsourcing.

Durante las encuestas realizadas a los clientes de la división, se recolectaron observaciones realizadas por las divisiones en donde se resaltan las fallas continuas en los equipos como ascensores y aires acondicionados entre los mas frecuentes. Adicionalmente se encuentra una falta de talento humano con el conocimiento especializado sobre los equipos, ausencia de control sobre los mantenimientos realizados por los contratistas e ineficacia del plan de mantenimiento. Esta ineficacia se debe a la falta de planeación y conocimiento profundo de los equipos de la entidad, además del

concepto errado con respecto al mantenimiento y desconocimiento de los beneficios de desarrollar este.

Otras de las observaciones halladas a través de las encuestas a los clientes, hace referencia a la calidad de los elementos recibidos del grupo outsourcing. Cabe resaltar que la mayoría de las divisiones encuestadas manifestaron haber presentado inconvenientes con la calidad de los productos. La contratación de este servicio es realizado a nivel nacional, por lo que la entidad no tiene poder sobre la elección de este, sin embargo se debe apuntar a plantear medios para la recopilación de estos reclamos e incumplimientos de calidad de manera que sean presentados al Nivel Central.

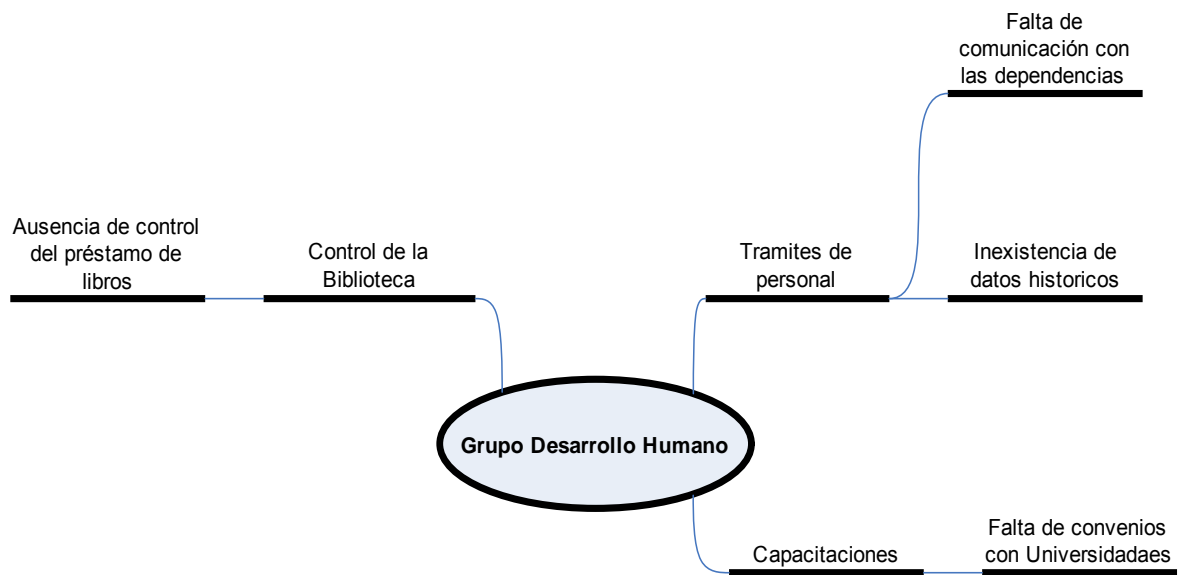


Figura 47: Lluvia de ideas – Análisis Grupo Desarrollo Humano

En el GIT de desarrollo humano se encuentran tres situaciones que se destacan, estas son el control y manejo de la biblioteca, la ausencia de registro de los tramites de personal y las escasez de capacitación.

El manejo de la biblioteca de la entidad por parte de la división carece de controles sobre el préstamo de los libros de la misma, razón por la cual se presentan `perdidas de los mismos, afectando el inventario de la entidad. Actualmente no hay formalidad en el

préstamo de estos y no se tiene asignada esta función formalmente a ninguno de los funcionarios de la división, debido a que no hay una secretaria fija para desarrollar esta. Por lo tanto se debe mejorar estas condiciones a través de la participación de los funcionarios y buscar medios para formalizar el préstamo de los libros.

La cantidad de capacitaciones desarrolladas en la entidad son insuficientes, con respecto a las necesidades latentes en la entidad. Esta necesidad fue manifestada por las demás divisiones en las encuestas de calidad realizadas. Las causas se deben a la escasez de fondos destinados para este fin, por lo que se deben encontrar alternativas para incrementar las capacitaciones desarrolladas, con el fin de satisfacer estas necesidades básicas para los funcionarios de la entidad.

Los trámites de personal requieren de la elaboración de actas, resoluciones y certificados. En el grupo de desarrollo humano, no se lleva un registro de la cantidad de documentos elaborados por el mismo, por lo que no existen datos históricos de los mismos, necesarios para el estudio y análisis del grupo e informes de la entidad. Se debe enfocar a encontrar herramientas que faciliten el registro de los trámites ejecutados en los periodos determinados.

Al culminar el análisis de los procesos de la división a través de los métodos descritos, se procede a formular las propuestas de mejoramiento que responden a las conclusiones detectadas en la presente etapa.

8. ETAPA DE PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO

El planteamiento de las propuestas de mejoramiento para la División de Recursos y Financieros se lleva a cabo durante un comité organizado el día jueves 14 de Julio de 2005 en las instalaciones de la DIAN Bucaramanga. Las propuestas de mejoramiento planteadas durante el comité fueron presentadas a la Directora Regional de la DIAN Bucaramanga para su conocimiento y aprobación, durante una reunión programada para tal fin, el día viernes 2 de Septiembre de 2005 en el Despacho Local de la DIAN Bucaramanga.

Con base en los análisis y conclusiones determinados en la fase anterior, donde se pudieron visualizar detalladamente los orígenes principales de las problemáticas descritas relacionados con los procesos del área, a través de la lluvia de ideas y los diagramas causa efecto, se formulan las propuestas de mejoramiento para la División de Recursos Físicos y Financieros.

Las propuestas generadas a partir del comité realizado para tal fin, se clasifican en dos tipos, las propuestas principales o aquellas relacionadas con los procesos críticos y las propuestas secundarias, que son aquellas relacionadas con procesos que no son críticos, pero presentan oportunidad de mejora. A su vez estas se organizan en dos grupos descritos a continuación:

Grupo 1: Se incluyen aquellas propuestas de mejoramiento de rápido adopción y desarrollo. Estas propuestas no requieren la inversión de recursos económicos significativos, desarrollo tecnológico avanzado y otros recursos escasos en la entidad.

Grupo 2: Se incluyen aquellas propuestas de mejoramiento que requieren de estudios profundos y mayor tiempo de análisis, para su desarrollo. Estas propuestas involucran mayor utilización de recursos de la entidad y del talento humano de la misma.

8.1. PROPUESTAS PRINCIPALES DE MEJORAMIENTO

A través del estudio de los procesos críticos del área y del análisis de las causas raíz que influyen directamente en la problemática encontrada para estos y desarrollada por medio de las observaciones y experiencia de los funcionarios de la división, se realiza el planteamiento de las propuestas que tienen como fin mejorar el rendimiento y desempeño actual de estos procesos críticos.

8.1.1. Propuestas principales de mejoramiento tipo 1: En este grupo se ubican las propuestas correspondientes a los procesos críticos que son de ágil desarrollo y no requieren de altas inversiones de dinero y otros recursos escasos.

Propuesta principal № 1 - tipo 1

Información a proveedores y dependencias

Proceso: Contratación directa con mínimas cuantías

Descripción de la Actividad: Controles y correcciones de los documentos e información recibida de los proveedores y dependencias que solicitan la contratación y por lo tanto del contrato final.

Mejora propuesta: Realizar un análisis detallado de la ley 80 de contratación y reglamentarios, con el fin de determinar los requisitos exigidos a los proveedores y de esta manera elaborar un compendio de información describiendo claramente los requisitos solicitados a estos según la normatividad. Adicionalmente, a partir del análisis de la normatividad vigente, establecer los procedimientos a seguir e información que deben presentar las dependencias que solicitan la contratación, para la elaboración correcta del contrato y elaborar una síntesis de estos para las dependencias.

Esto documentos serían entregados a los proveedores y dependencias al inicio del proceso de la contratación. Ver **ANEXO G-1:** Información a proveedores y dependencias.

Objetivo: Ofrecer a los proveedores y divisiones solicitantes información clara, concreta y concisa con respecto a los requisitos y procedimientos necesarios para el desarrollo correcto de una contratación.

Justificación: La verificación repetitiva del cumplimiento de los requisitos por parte de

los proveedores además de la revisión de los documentos presentados por estos, lleva a la necesidad de reducir el incumplimiento de los requisitos exigidos por la ley de contratación, de los proveedores y minimizar las demoras generadas por la devolución o corrección de los documentos necesarios para la contratación; de manera que se facilite este proceso.

De la misma manera se observó la necesidad de darle a conocer a las divisiones los procedimientos que estos deben seguir en el proceso y la importancia de comunicarles la información que deben suministrar acerca de la contratación a realizarse, teniendo en cuenta que son las dependencias quienes requieren el producto o servicio y tienen mayor conocimiento sobre las especificaciones del mismo. Lo anterior favorece la elaboración correcta y ágil del contrato.

Coordinador de la Mejora: Gestor de contrataciones administraciones

Propuesta principal № 2 - tipo 1

Control sobre envío de información a EPS y Fondo de Pensiones

Proceso: Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta

Descripción de la Actividad: Envío de información a las EPS y fondos de pensiones relacionando los pagos realizados por funcionario.

Mejora propuesta: Establecer un control formal sobre el envío de la información relacionada con los pagos realizados a las EPS y Fondos de pensiones por medio de la elaboración de un formato de registro diseñado para tal fin, el cual permita verificar el cumplimiento de la ejecución de la tarea de envío por parte del funcionario responsable de la misma, además de registrar las fechas de los pagos realizados, permitiendo realizar futuros análisis. Ver **ANEXO G-2** Control sobre envío de información a EPS y Fondo de Pensiones

Adicionalmente se considera necesario imprimir la respuesta de las EPS y Fondo de Pensiones a través del correo electrónico, confirmando el recibo de la información enviada y llevar un archivo de estos.

Objetivo: Asegurar el envío inmediato de la información de los pagos realizados a las EPS y fondos de pensiones de manera que se pueda garantizar la prestación de servicio

a los funcionarios.

Justificación: A través de las encuestas realizadas con los clientes de la división se detectó la inconformidad de los funcionarios con respecto a este proceso. Varios de estos manifestaron haberse quedado sin servicio debido a que eran bajados del sistema por incumplimiento de pago. Al analizar en detalle la situación referente a estos casos presentados, por medio de estudios en la fase anterior, se detecta que la inconsistencia se presentan no se genera a causa del incumplimiento de los pagos, por lo contrario se debe a que no se estaba informando estos pagos realizados inmediatamente a las EPS y fondo de pensiones, por lo que estas, sin verificar el pago bajaban a los usuarios del sistema. Por lo tanto presenta gran importancia verificar el envío inmediato de esta información de manera que los funcionarios continúen con su servicio.

Coordinador de la Mejora: Ejecutor de nómina

Propuesta principal Nº 3 - tipo 1

Instructivo para el manejo de Inventarios

Procesos: Traslado de elementos devolutivos entre dependencias y Traslado al almacén de bienes en servicio que no requieren las dependencias

Descripción de la Actividad: Diligenciamiento de los formatos actualizados y el manejo de la resolución 6922 de 1999 referente a la administración de bienes.

Mejora propuesta: Realizar un estudio detallado de la resolución 6922 de 1999 y a partir de este elaborar un instructivo para el manejo de inventarios de los bienes de la entidad, el cual sea de acceso sencillo a través de la carpeta pública disponible en los equipos de computo de la entidad. A través del instructivo se presentaría de manera clara, didáctica y sencilla todos los procedimientos a seguir relacionados con el manejo de los inventarios de los bienes de la entidad además de brindar la posibilidad de ofrecer los formatos requisito, actualizados correspondientes a los traslados, facilitando su disponibilidad a todos los cuentadantes de la entidad. Ver **ANEXO G-3:** Instructivo para el manejo de Inventarios.

Objetivo: Brindar a todos los funcionarios cuentadantes la información necesaria para el manejo de los inventarios de manera clara y sencilla, evitando inconvenientes entre las

dependencias por extravío de elementos y facilitando el control del inventario de los bienes de la entidad e igualmente mantener disponible los formatos actualizados requeridos para los respectivos tramites.

Justificación: Por medio de la observación de estos procesos se detecta el desconocimiento de los funcionarios son respecto a la normatividad que los regula y inconsistencias en los formatos utilizados para tal fin, generando inconvenientes y demoras en el proceso. En la entidad se presentan traslados de bienes entre dependencias que no quedan registrados o las dependencias tardan en formalizarlos, llevando en algunos casos a propiciar inconvenientes entre estas. Por lo tanto se percibe la necesidad de divulgar la normatividad vigente y facilitar la disponibilidad de los formatos actualizados.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Almacén e Inventarios

Propuesta principal № 4 - tipo 1

Registro de solicitudes de reparación

Proceso: Reparación de instalaciones y/o equipos oficina

Descripción de la Actividad: Recepción de la solicitud de la reparación por parte de la división o funcionario.

Mejora propuesta: Organizar la recepción de las solicitudes de reparación a través del registro de las mismas recibidas por los diferentes medios verbal, telefónico y correo electrónico en un formato diseñado para tal fin, el cual sería utilizado por los funcionarios del grupo almacén y revisado continuamente por el trabajador del grupo outsourcing para efectuar las respectivas reparaciones. Esta herramienta permitiría llevar un control del tiempo de espera desde la realización de solicitud hasta su ejecución. Ver **ANEXO G-4:** Registro de solicitudes de reparación.

Objetivo: Garantizar la ejecución de las reparaciones solicitadas y llevar un control de los tiempos de espera, de ejecución y de la cantidad de reparaciones efectuadas, de .tal manera que se mejore el servicio prestado a los funcionarios.

Justificación: A través de las encuestas realizadas a los clientes de la división, se detecto la necesidad de organizar la recepción de las solicitudes y llevar un control de la

ejecución de estas, debido a que los clientes manifestaron que las reparaciones se tardaban en ejecutarse, debían ser solicitados varias veces y en algunos casos eran omitidos por el grupo almacén. El grupo almacén e inventarios tiene un contacto directo y continuo con todos los funcionarios de la entidad, razón por la cual se ve la importancia de fortalecer el servicio al cliente y cambiar el enfoque que tienen los funcionarios de la división con respecto a este.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Almacén e Inventarios

Propuesta principal N° 5- tipo 1

Instructivo de Tramites de Personal

Proceso: Totalidad de los procesos de tramites de personal

Descripción de la Actividad: Control de los documentos presentados por los funcionarios para los tramites y revisiones repetitivas de las resoluciones elaboradas por el grupo-

Mejora propuesta: Realizar un análisis detenido de las instrucciones determinadas por el Nivel Central para los trámites de personal, con el fin de sintetizar de manera precisa y sencilla los procedimientos a seguir por los funcionarios para cada uno de los trámites y los documentos que estos deben presentar para la correcta ejecución del mismo. Los procedimientos a seguir deben estar complementados con las normas requeridas para la consulta de los requerimientos y reglamentarios relacionados con los tramites de personal. Esta información se presentaría a través de un instructivo para los tramites de personal disponible en la carpeta pública de los equipos de computo de los equipos de la entidad, permitiendo la consulta de la información de manera ágil y didáctica tanto para los funcionarios de la entidad incluyendo a los funcionarios del grupo desarrollo humano..

Objetivo: Brindar un mejor servicio al cliente ofreciendo información mas clara y precisa facilitando la realización de los tramites y teniendo disponible la información antes de que el funcionario solicite el proceso evitando presentación de documentos incompletos y errores en el mismo, minimizando los controles necesarios. Ver **ANEXO G-5:** Instructivo de Tramites de Personal

Justificación: A través de la observación directa realizada a los procesos desde su inicio a fin se pudo detectar las devoluciones de los documentos presentados por los funcionarios que solicitaban los trámites, debido a errores consignados o presentación incompleta de los mismos y de la misma manera se percibe la falta de conocimiento de estos respecto a la normatividad vigente. Los procesos de trámite de personal requieren de repetitivos controles efectuados por diferentes funcionarios del grupo, debido a la complejidad y extensión de las normas actualizadas y la necesidad de verificar el estricto cumplimiento de las mismas.

Coordinador de la Mejora: Coordinador de personal y carrera

Propuesta principal Nº 6 - tipo 1

Control sobre envío de informes de la división

Proceso: Elaboración de informes División Recursos Físicos y Financieros

Descripción de la Actividad: Envío de los respectivos informes de los recursos de la entidad a los correspondientes destinatarios.

Mejora propuesta: Diseñar un formato para el control de envío de todos los informes mensuales y semestrales elaborados en la Secretaria de Recursos Físicos y Financieros, detallando cada uno de estos, clasificados según la frecuencia con que deben ser enviados, detallando las los plazos de presentación exigidos y los destinatarios a quienes se deben enviar indicando el medio de envío. Adicionalmente se deben dar instrucciones que den a conocer las fuentes y grupos responsables del suministro de información necesaria para la elaboración de los informes. En el formato se debe consignar la fecha en que se realizó el envío de cada uno de los informes correspondientes, con el de que se pueda verificar el cumplimiento del proceso. Ver **ANEXO G-6:** Control sobre envío de informes de la división

Objetivo: Garantizar el cumplimiento en la entrega de los informes correspondientes a la división, brindando la información necesaria para la ejecución correcta del proceso al funcionario que se encuentre responsable de la elaboración de los reportes.

Justificación: A raíz de la ausencia de una secretaria fija para la división, este proceso viene siendo realizado por diferentes funcionarios. A esta situación se adiciona la

cantidad de informes a elaborar, los plazos variados y los diferentes destinatarios y medios a través los cuales deben ser enviados. Existe un aplicativo para la elaboración de los informes, sin embargo este no se utiliza para todos los informes. Para la elaboración de algunos de los informes se requiere del suministro de información de otras dependencias. Las anteriores razones sustentan la necesidad de organizar la elaboración de estos informes y de controlar el envío de los mismos.

Coordinador de la Mejora: Jefe División Recursos Físicos y Financieros.

8.1.2. Propuestas principales de mejoramiento tipo 2: En este grupo se ubican las propuestas de mejoramiento correspondiente a los procesos críticos, las cuales requieren de una significativa utilización de recursos económicos y/o humanos de la entidad, además del tiempo necesario para realizar un estudio previo al desarrollo de la misma.

Propuesta principal № 1 - tipo 2

Canales de comunicación con EPS y Fondo de Pensiones

Proceso: Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta

Descripción de la Actividad: Envío de información a las EPS y fondos de pensiones relacionando los pagos realizados por funcionario.

Mejora propuesta: Realizar estudio de los pagos realizados durante el año presente a las EPS y fondos de pensiones, con el propósito de organizar los datos históricos de los pagos y concretar sesiones con las estas entidades, para realizar conjuntamente un análisis de los datos presentados y evaluando las variables que obstaculizan el recibo de la información. Luego de detectar las causas influyentes en la problemática presentada con estas entidades, se pueden establecer acuerdos formales para tomar acciones y determinar medios que reduzcan los inconvenientes presentados con estas entidades buscando adicionalmente que se favorezcan las relaciones con las mismas a través de una comunicación más frecuente y una formalización de los canales de comunicación.

Objetivo: Mejorar las relaciones con las EPS y fondos de pensiones de manera que se trabaje conjuntamente por encontrar acuerdos y los medios necesarios para reducir los inconvenientes presentados en los servicios ofrecidos a los funcionarios de la entidad.

Justificación: Actualmente la relación que sostiene la entidad con las EPS y fondo de pensiones no es la más favorable y se evidencia una falta de confianza en las operaciones que realiza el grupo pagaduría. Se encuentra igualmente un deficiente servicio y atención a la entidad y sus funcionarios y se percibe un desinterés hasta el momento de parte de estas entidades por encontrar medios para mejorar este proceso. Es por esto que es importante que el grupo pagaduría quien se relaciona directamente con estas entidades, realice la organización y análisis de los datos soporte, de manera que se permita sustentar a estas entidades la problemática presentada y la importancia de su solución.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Pagaduría

8.2. PROPUESTAS SECUNDARIAS DE MEJORAMIENTO

En adición al estudio de los procesos críticos del área y del análisis de las causas raíz de estos, se determinaron en la fase anterior otros procesos que a pesar de no clasificar como procesos críticos, debido a que su desempeño no es bajo, presentaban la posibilidad de ser mejorados. De esta manera se surgen las propuestas secundarias a partir de lluvia de ideas realizado sobre estos, expuestos en la etapa anterior.

8.2.1. Propuestas secundarias de mejoramiento tipo 1: En este grupo se encuentran las propuestas correspondientes a los procesos que aunque no son críticos, presentan oportunidad de ser mejorados y se considera son de ágil desarrollo y no requieren de altas inversiones de dinero y otros recursos escasos.

Propuesta secundaria Nº 1 - tipo 1

Programación de ejecución de procesos con plazos obligatorios de entrega

Procesos: Ejecución presupuesto gastos generales y personales, elaboración y Presentación cuenta función pagadora, Conciliaciones bancarias, Elaboración y Presentación de declaraciones de retención en la fuente, Inclusión y control de descuentos de nomina, Pago de nomina, Liquidación y pago de aportes y parafiscales de funcionarios de planta, Elaboración y presentación de reporte de movimiento de

inventarios, Revisión e inclusión de novedades de nomina, Remisión documentos hojas de vida.

Descripción de la Actividad: Inicio de la elaboración del producto y presentación o entrega de productos finales.

Mejora propuesta: Diseñar una programación de las actividades de la División de Recursos Físicos y Financieros las cuales tienen fecha de presentación limite determinada por el Nivel Central, teniendo en cuenta cuando se deben iniciar estas, la dependencia entre actividades, el tiempo de duración promedio y fecha de presentación. A partir de esta información se podrá elaborar un calendario de fechas de presentación de las tareas de cada grupo el cual se entregara al Jefe de la División y a cada uno de los Jefes de grupo de la División, con el fin de que estos verifiquen el cumplimiento de su entrega. Ver **ANEXO G-7:** Programación de ejecución de procesos con plazos obligatorios de entrega

Objetivo: Programar los procesos con el fin de que realicen estas tareas con suficiente anticipación para su adecuada elaboración y de esta manera se mejore la oportunidad en la entrega, no exista interferencia de actividades ni demoras y las actividades puedan ser revisadas. El calendario se entregará con el objetivo de que los jefes puedan llevar un control del cumplimiento de las actividades evitando la extemporaneidad de las actividades.

Justificación: Los productos correspondientes a estos procesos, representan las obligaciones mas importantes para los grupos de la división y debido a la cantidad de procesos realizados simultáneamente en la división, existe un alto riesgo de que estos sean presentados extemporáneamente, generando llamados de atención o sanciones. El jefe de división tiene bajo su supervisión una gran cantidad de procesos y responsabilidades de diferente naturaleza, es por esto que se ve necesario extraer esta información, con el fin de que pueda estar al tanto del desarrollo de estas operaciones de la división.

Coordinador de la Mejora: Jefe División Recursos Físicos y Financieros

Propuesta secundaria № 2 - tipo 1

Sistema control de llamadas larga distancia

Proceso: Control de llamadas larga distancia

Descripción de la Actividad: Realizar el control de las llamadas de larga distancia correspondientes a las líneas telefónicas de la entidad.

Mejora propuesta: Recopilar la información del año actual, de los consumos mensuales de larga distancia correspondiente a cada una de las líneas telefónicas, con el fin de consignar esta información en una hoja electrónica de manera que se permitiría obtener un consolidado del consumo telefónico de la Administración de Bucaramanga por línea, detallado mes por mes. Por medio de la utilización de un macro en la hoja electrónica, se podría detectar automáticamente aquellas líneas telefónicas que presentan un consumo alto y exponer por medio de graficas un seguimiento del consumo de estas líneas, de manera que podrían ser expuestas a las diferentes divisiones. Ver **ANEXO G-8:** Sistema control de llamadas larga distancia

Objetivo: Agilizar el control de las llamadas larga distancia y permitir llevar un control mas preciso con base en datos históricos, el cual facilita realizar un análisis de manera clara en el comportamiento del consumo telefónico, el cual puede ser expuesto a las áreas correspondientes, permitiendo establecer un mejor manejo y distribución de los recursos de la entidad.

Justificación: Se puede resaltar la importancia de este proceso, al verificar el correcto manejo de los recursos de la entidad, teniendo en cuenta la austeridad por la que atraviesa la misma y la necesidad de una optima utilización de estos recursos. El control de las llamadas larga distancia realizadas por las divisiones de la entidad, son revisadas factura por factura y sin tener en cuenta el consumo de meses anteriores. Se observa por lo tanto que el método empleado para este control es demorado y poco preciso. A esta situación se adiciona el tiempo disponible reducido que tiene el jefe de la división, para la realización de estas tareas. Los datos de meses anteriores actualmente no son consignados de manera que se permitan realizar análisis. Es por esta razón que se encuentra necesario desarrollar un medio que facilite este control y garantice su precisión.

Coordinador de la Mejora: Jefe División Recursos Físicos y Financieros

Propuesta secundaria № 3 - tipo 1

Sistema de manejo de correspondencia

Procesos: Totalidad de los procesos pertenecientes al grupo pagaduría

Descripción de la Actividad: Recibo y envío de correspondencia

Mejora propuesta: Realizar un análisis del tipo de documentos que son enviados y recibidos por el grupo, con el propósito de que se elabore una hoja de registro para los cada uno de los documentos a enviados y otra aparte para los documentos recibidos. Esta herramienta de registro sería manejada por un solo de los funcionarios del grupo, de manera que se canalice el ingreso y salida de información. Para el desarrollo de estas hojas se necesitaría establecer una codificación estándar que identifique el tipo de correspondencia. De esta manera estas hojas permitirían ubicar fácilmente correspondencia importante para las operaciones del grupo en el archivo o conocer la fecha de envío y su destinatario. Ver **ANEXO G-9:** Sistema de manejo de correspondencia

Objetivo: Facilitar la ubicación de documentos de correspondencia importantes y eliminar el extravío de estos, además de canalizar la entrada y salida de estos a través de un solo funcionarios.

Justificación: La correspondencia del grupo de pagaduría representa un alto grado de importancia al contener información relacionado con los compromisos financieros de los funcionarios de la entidad. Los oficios son enviados o recibidos de los juzgados, bancos y otras entidades financieras, siendo esencial la disponibilidad y archivo de estos documentos. En el grupo pagaduría se presenta una dificultad para ubicar estos documentos debido a la falta de registro de estos, en algunas ocasiones generando inconvenientes con las entidades financieras.

Coordinador de la Mejora: Ejecutor de Pagaduría

Propuesta secundaria № 4 - tipo 1

Mejora de servicio al cliente – entrega de certificados de retención a proveedores

Procesos: Expedición de certificados de retención a proveedores

Descripción de la Actividad: Entrega de certificados de retención en la fuente a proveedores

Mejora propuesta: Solicitar el correo electrónico de cada uno de los Proveedores durante el proceso de contratación con el fin transferir esta información al grupo pagaduría en el contrato. A partir de esta información se permitiría organizar una base de datos de los proveedores, con el propósito de informar inmediatamente la entrega de los certificados de Retención a través del correo electrónico. Ver **ANEXO G-10** Mejora de servicio al cliente – entrega de certificados de retención a proveedores

Objetivo: Agilizar las entregas de los certificados a través de la comunicación a estos de su disponibilidad de manera que se mejora la prestación del servicio a estos y se reduce la cantidad de papelería en el archivo del grupo.

Justificación: En el archivo correspondiente a estos certificados, se encuentran un alto número de certificados sin reclamar de los años anteriores. Es una obligación para la entidad expedir este tipo de documentos a los proveedores, siendo importante que se determinaran medios para recordar a estos la necesidad de su reclamo. Adicionalmente es necesario que el grupo aproveche al máximo el espacio disponible para el archivo, despachando con mayor rapidez estos documentos.

Coordinador de la Mejora: Ejecutor de Pagaduría

Propuesta secundaria № 5 - tipo 1

Procedimiento préstamo de libros biblioteca

Proceso: Préstamo de libros a usuarios de la biblioteca

Descripción de la Actividad: Control de los libros prestados a funcionarios y usuarios externos.

Mejora propuesta: Modificar y formalizar el sistema de préstamo de libros. Para el desarrollo de este es necesario organizar la información del préstamo de libros a

funcionarios dispersa en hojas individuales y elaborar una hoja de registro para el préstamo de libros, especificando el código del libro, nombre del libro, responsable del libro, identificación de la persona, lugar de ubicación del funcionario o persona, fecha de préstamo y fecha de devolución. La fecha de devolución sería acordada con el usuario, previamente a realizar el préstamo del libro de tal manera que este se compromete a su devolución. Ver **ANEXO G-11: Procedimiento préstamo de libros biblioteca**

Objetivo: Llevar un control mas efectivo de los libros existentes en la biblioteca, disminuyendo la probabilidad de extravió o perdida de estos.

Justificación: Los libros incluidos en la biblioteca de la entidad son consultados en su mayoría por los funcionarios de las diferentes dependencias para fines laborales e igualmente personales. Los funcionarios toman los libros dejando papeles pequeños en una caja o en algunos casos retirándolos sin aviso. De esta manera se presentaron varios libros extraviados y otros perdidos, debido a que no se tiene un control formal sobre el préstamo de estos.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Desarrollo Humano

Propuesta secundaria Nº 6 - tipo 1

Consolidado mensual de productos elaborados por el grupo desarrollo humano

Procesos: Tramites de personal

Descripción de la Actividad: Control de los tramites ejecutados por mes

Mejora propuesta: Llevar un registro mensual de la cantidad de resoluciones, actas y certificados tramitados por el grupo Desarrollo Humano en un formato consolidado. Estos datos incluyen el registro de la cantidad de funcionarios correspondientes por cada trámite, debido a que una resolución varía en el número de funcionarios que relaciona. Es así como se podría verificar a final de mes la cantidad de resoluciones por tipo y la cantidad de funcionarios correspondiente para cada uno de estos. El análisis de esta información permite además conocer el producto mas solicitado para el grupo personal. Ver **ANEXO G-12: Consolidado mensual de productos elaborados por Desarrollo Humano**

Objetivo: Permitir un análisis del trabajo realizado por el grupo Desarrollo Humano y

graficar los datos recolectados con el fin de exponer estos en informes de gerencia de la Entidad.

Justificación: En el grupo de desarrollo humano, se observa inexistencia de datos históricos relacionados con la cantidad de productos elaborados para el trámite de personal. Esta información es necesaria para la presentación de análisis comparativos expuestos en los informes de gerencia realizados anualmente para la entidad.

Coordinador de la Mejora: Administrador de Novedades de Personal

8.2.2. Propuestas secundarias de mejoramiento tipo 2: En este grupo se ubican las propuestas de mejoramiento correspondiente a los procesos que a pesar de no demostrar un desempeño bajo, presentan oportunidad de ser mejoradas y las cuales requieren de una significativa utilización de recursos económicos y/o humanos de la entidad, además del tiempo necesario para realizar un estudio previo al desarrollo de la misma.

Propuesta secundaria Nº 1 - tipo 2

Atención al cliente de la división

Procesos: Totalidad de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros

Descripción de la Actividad: Atención al cliente

Mejora propuesta: Delegar a uno de los funcionarios de la división, de la responsabilidad de la atención a los clientes de la misma, de manera que se canalice las sugerencias reclamos e inquietudes a través de un solo funcionario el cual. Es necesario que el funcionario asignado como responsable de este proceso tenga la disposición y habilidad de atender personas, teniendo en cuenta que debería recibir una capacitación general, con respecto a todos los procesos realizados en la división con el fin de que pueda brindar la información requerida o indicarle al cliente a quien dirigirse para resolver el reclamo o inquietud.

Objetivo: Definir y formalizar la atención al cliente como un proceso de la entidad con el fin de mejorar la calidad del servicio brindados a estos.

Justificación: La División de Recursos Físicos y Financieros mantiene una relación directa con sus clientes, teniendo en cuenta que estos son todos los funcionarios de la

entidad. Es así como a diario estos clientes presentan una cantidad de dudas, reclamos e inconvenientes. Estos son atendidos por los funcionarios de la división, sin embargo en algunos casos, los clientes deben recorrer los diferentes grupos buscando encontrar la asistencia requerida, debido a que estos no tienen conocimientos de los procesos de la división. Cabe mencionar que a través de las entrevistas realizadas se encontró que los clientes suministran observaciones y sugerencias valiosas para la división, las cuales en algunos casos no son recibidas por la misma, debido a que estos no encuentran un lugar en donde entregarla. Por consiguiente se determina importante asignar a un funcionario encargado de recepcionar esta información y a su vez brindar la información necesaria a los clientes.

Coordinador de la Mejora: Jefe de la División de Recursos Físicos y Financieros

Propuesta secundaria Nº 2 - tipo 2

Ubicación de los grupos de la división

Procesos: Totalidad de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros

Descripción de la Actividad: Traslado de documentos entre los grupos de la división

Mejora propuesta: Minimizar las distancias entre los grupos, trasladando la ubicación de los GIT de Pagaduría y Presupuesto y Contabilidad, al octavo piso, junto al grupo desarrollo humano y la jefatura de la división. El grupo de almacén permanecería en el primer piso debido a la necesidad de custodiar los elementos localizados en este. Para el desarrollo de esta propuesta es necesario realizar un estudio detallado de la distribución de las oficinas abiertas, con el propósito de encontrar una forma optima de ubicarlos de manera que se facilite el flujo de los procesos de la división. Cabe destacar que existen varios puestos de trabajo y espacio libre en el ultimo piso para la ubicación de estos.

Objetivo: Permitir mayor control sobre las operaciones del área, disminuir notablemente los desplazamientos de documentos recibidos en el área, posibilidad de utilizar una sola secretaria para toda la División, mayor interrelación e integración entre los grupos y facilitar el flujo de los procesos

Justificación: Se observó que aquellos documentos recepcionados en la jefatura de la división, que deben ser enviados a los grupos ubicados en el primer piso, tardan

aproximadamente 10 minutos promedio en entregarse, considerando la constante congestión de los ascensores, por la cantidad de clientes que entran y salen del edificio. Diariamente se realizan una considerable cantidad de recorridos entre el primer piso y el octavo, para la entrega de documentos en especial del la jefatura a los grupos de pagaduría y presupuesto y contabilidad. Estos recorridos innecesarios generan perdida de tiempo y desgaste en los funcionarios de la división. La localización distante entre los grupos obstaculiza la integración y comunicación continua entre los grupos con la jefatura y limita la supervisión del jefe de la división de las operaciones realizadas por los grupos del primer piso.

Coordinador de la Mejora: Jefe de la División de Recursos Físicos y Financieros

Propuesta secundaria Nº 3 - tipo 2

Sistema de archivo GIT Pagaduría

Procesos: Totalidad de los procesos del GIT Pagaduría

Descripción de la Actividad: Archivo de documentos

Mejora propuesta: Organizar el archivo actual del grupo Pagaduría, clasificando aquellos documentos que deben permanecer en el archivo de gestión del grupo según la normatividad y enviar los demás documentos al archivo central cumpliendo los requisitos exigidos por la orden administrativa y proponer un sistema de administración del archivo que se adecue a las necesidades del grupo. Al finalizar el envío de los documentos correspondientes al archivo central, se propone realizar un inventario de los archivos de tal manera que se pueda mantener un mayor control de sobre estos, teniendo en cuenta la importancia y necesidad de seguridad de estos documentos soportes de todas las operaciones financieras de la entidad. Ver **ANEXO G-13:** Sistema de archivo GIT Pagaduría

Objetivo: Mejorar el orden del grupo, facilitar el archivo de los documentos soportes, disponer solamente de los documentos necesarios en el grupo pagaduría, organizar el espacio reducido del área, manejar de manera mas ágil los archivos, eliminación de despilfarros producidos por el desorden y respuesta más rápida ante los imprevistos y urgencias.

Justificación: El GIT de Pagaduría mantiene archivados una gran cantidad de documentos aproximadamente de cinco años de antigüedad. Varios de los documentos presentes en este archivo son innecesarios para las operaciones del grupo y debieron ser enviados al archivo central. Esta papelería innecesaria está ocupando espacio y utilizando recursos como los A-Z, los cuales son escasos. Adicionalmente se observa dificultad en el manejo del sistema de archivo actual y una falta de agilidad en localización de los documentos necesitados.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Pagaduría

Propuesta secundaria № 4 - tipo 2

Programa de mantenimiento preventivo

Proceso: Mantenimiento con outsourcing

Descripción de la Actividad: Planeación del mantenimiento a ejecutar en la entidad

Mejora propuesta: Realizar un estudio detallado de los equipos iniciado a través de un inventario técnico de los mismos, revisar los manuales correspondientes a estos, con el propósito de diseñar un programa de mantenimiento preventivo para las instalaciones y equipos de la entidad, el cual se deberá ejecutar periódicamente según las necesidades de la entidad. Este programa sería comunicado y al trabajador del grupo outsourcing y los contratistas encargados del mantenimiento de los equipos para cumplir su ejecución. Cabe resaltar la importancia de la asesoría de los proveedores de los equipos para la definición del plan, teniendo en cuenta que estos contienen un alto conocimiento de los equipos. Luego de ejecutar el programa este debe ser evaluado, para realizar ajustes que mejoren la eficacia del mismo.

Objetivo: Prevenir daños permanentes en las instalaciones y equipos por deterioro, maximizar la eficacia de los equipos, disminuir los costos de reparación, avisar a los funcionarios con anticipación, con el fin de no obstaculizar el funcionamiento de la entidad y mejorar el servicio tanto para los funcionarios como para los contribuyentes.

Justificación: A través de las entrevistas realizadas a los clientes de la división estos expusieron el daño frecuente de los equipos de la entidad y la falta de cumplimiento del plan de mantenimiento. Esto genera una inconformidad entre los clientes, teniendo en

cuenta que se obstaculizan las operaciones de la entidad cada vez que hay una interrupción en uno de los equipos.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Almacén e Inventarios

Propuesta secundaria № 5 - tipo 2

Evaluación de calidad productos - Outsourcing

Proceso: Suministro elementos de oficina sistema de outsourcing

Descripción de la Actividad: Evaluar la calidad de los productos recibidos del grupo outsourcing

Mejora propuesta: Diseñar y aplicar periódicamente una encuesta de la calidad a todos los centros de costos, con respecto al servicio y los elementos suministrados por el grupo Outsourcing. Ver **ANEXO G-14:** Evaluación de calidad productos - Outsourcing

Objetivo: Determinar la calidad de los elementos recibidos y detectar los inconvenientes presentados con los pedidos mas frecuentemente, con el propósito de reportar estas al Nivel Central.

Justificación: Se observa una alta cantidad de reclamos e inconvenientes presentados con los pedidos recibidos por el grupo outsourcing. La contratación de este servicio es realizado a por la DIAN a nivel nacional, debido a esto la Administración de Bucaramanga no tiene poder de elección del proveedor de este servicio, razón por la cual es importante que recopile la información con respecto la calidad y sea reportada al Nivel Central de manera que se gestionen los ajustes necesarios.

Coordinador de la Mejora: Jefe GIT Almacén e Inventarios

Propuesta secundaria № 6 - tipo 2

Determinación de necesidades de capacitación

Procesos: Coordinación y ejecución de actividades implementadas por la administración de b/manga y Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementada por el Nivel Central

Descripción de la Actividad: Determinar las necesidades de capacitación en la Administración

Mejora propuesta: Realizar una encuesta periódicamente para determinar las necesidades de capacitación de las distintas áreas y enviar al Nivel Central los resultados de la encuesta y solicitarle aumente la cantidad de capacitaciones. Adicionalmente se debe fomentar los convenios interinstitucionales con las Universidades y plantear intercambio de servicios,

Objetivo: Determinar las necesidades existentes en temas actualizados, necesarios para el mejor funcionamiento de las distintas dependencias y obtener mayor número de capacitaciones en temas de más utilidad para las distintas áreas.

Justificación: A causa de los constantes cambios en la normatividad que regulan las operaciones de las dependencias de la entidad, se percibe una alta necesidad de capacitación de estas. Estas capacitaciones se ven afectadas por la escasez de fondos destinados para tal fin. Es por esto que se ve la necesidad de buscar alternativas para lograr desarrollar estas.

Coordinador de la Mejora: Coordinador de personal y carrera

9. ETAPA DE GENERACIÓN DE SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

9.1. ANALISIS DEL SISTEMA DE INDICADORES ACTUAL

Los indicadores utilizados actualmente en la División de Recursos Físicos y Financieros, forman parte del sistema de planeación y evaluación implementado por la División de Coordinación Regional. Estos indicadores son presentados a esta división semestralmente para el análisis del desempeño de la división. Ver **ANEXO H: Indicadores Actuales División de Recursos Físicos y Financieros**

El método de evaluación consiste en el planteamiento de cinco objetivos principales para la división los cuales tienen una ponderación respectivamente, estos son:

- (20%) Garantizar el cumplimiento del plan de GIT Desarrollo Humano
- (20%) Garantizar el cumplimiento del Plan del GIT de Almacén
- (20%) Garantizar el cumplimiento del Plan del GIT de Presupuesto
- (20%) Garantizar el cumplimiento del Plan del GIT de Pagaduría
- (20%) Garantizar el desarrollo de las actividades propias de la División

A cada uno de estos objetivos principales le es asignado el porcentaje de cumplimiento el cual es multiplicado por la ponderación. Los porcentajes resultantes miden el desempeño de cada uno de los grupos que componen la división. Cada uno de estos objetivos principales esta compuesto a su vez por uno objetivos secundarios calificados individualmente, a través del cumplimiento de unas actividades determinadas para evaluar el logro de los objetivos.

Los responsables de realizar las calificaciones correspondientes a cada uno de los grupos, son los jefes respectivos de estos, los cuales con base en el porcentaje de cumplimiento de las actividades continúan la metodología descrita y obtienen el resultado del grupo. Estos resultados son detallados y revisados detenidamente por el jefe de la

división y posteriormente son entregados a la División de Coordinación Regional para su procesamiento.

Actualmente, las áreas de apoyo a diferencia de las áreas técnicas de la entidad, son calificadas a través del planteamiento de unos indicadores cualitativos. El sistema de indicadores utilizado detalla claramente cada una de los grupos de la división. La aplicación de este sistema es sencillo y ágil, sin embargo debido a que la asignación de los porcentajes se basa en el criterio de cada uno de los jefes, esta puede ser subjetiva. Por esta razón se ve la necesidad de plantear unos indicadores cuantificables, los cuales complementen el sistema de evaluación utilizado, sirviendo de soporte para sustentar a través de valores con mayor precisión y exactitud, los resultados obtenidos por la calificación cualitativa.

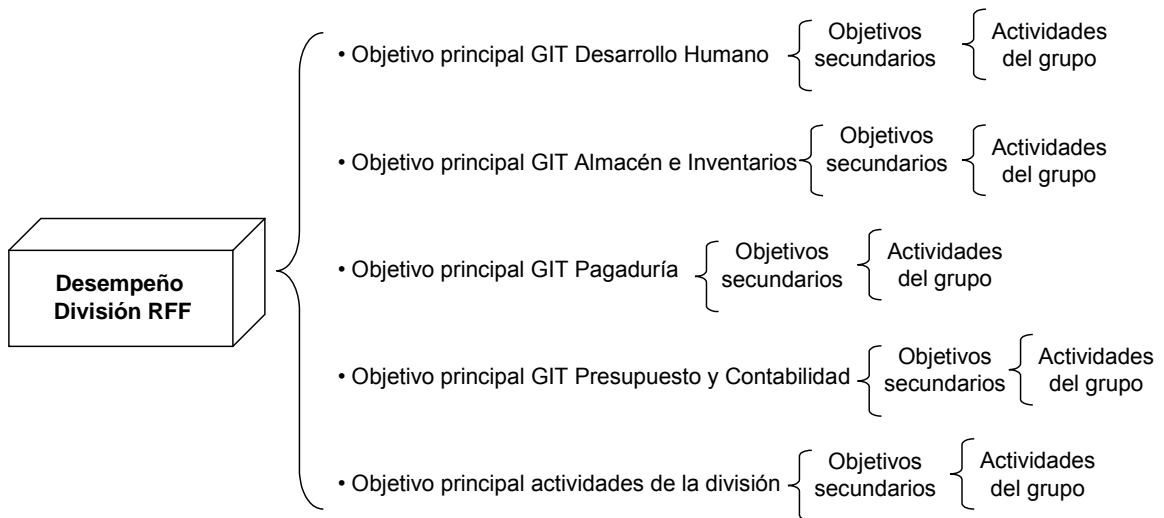


Figura 48: Evaluación del desempeño de la División Recursos Físicos y Financieros

9.2. SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTOS

A partir del estudio de los análisis del sistema de evaluación actual de la división, realizado junto con los jefes del área, se determina la necesidad de proponer un sistema de indicadores de gestión, el cual complemente el sistema actual, facilitando información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas y permitiendo llevar el control de cada grupo. Este sistema permitiría brindar información permanente, real e

integral sobre el desempeño de los grupos, el cual permitirá a estos autoevaluar su gestión de manera que se observe la situación y las tendencias de cambio para que puedan tomar los correctivos del caso.

A través del análisis de la división realizado por medio de las etapas anteriores complementado con los criterios de los jefes, se puede percibir y establecer las necesidades y aspectos de la división que deben ser medidos. Cabe destacar la importancia en que los indicadores planteados fueran en armonía con los utilizados actualmente, de manera que se complementaran y estuvieran encaminados en una misma dirección. Los indicadores propuestos brindan información precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, ejecución presupuestal y demás lo cual permite que estos sirvan como herramienta en la toma de decisiones que agregan valor al desarrollo de los procesos propios de la división

El procedimiento para la propuesta de estos indicadores se basa en la evaluación de los aspectos más importantes de cada uno de los grupos, teniendo en cuenta cuales variables eran importantes medir en cada uno de estos, verificando que estos se fueran cuantificables y de medición sencilla.

De esta manera se plantearon indicadores para cada uno de los grupos según las necesidades expuestas y observadas en estas. La determinación de unos macro indicadores para la división, se consideró inapropiado, debido a la considerable diferencia en la naturaleza de las operaciones de los grupos que componen la división, siendo complejo e ineficaz determinar estos.

Adicionalmente a la propuesta de los indicadores, se considero proponer unos formatos que facilitaran a los funcionarios responsables la recolección de los datos necesarios para el cálculo de los indicadores.

9.2.1. Indicadores de gestión propuestos - GIT Presupuesto y Contabilidad:

Ejecución del PAC (EP): Este indicador permite realizar un seguimiento al PAC (Plan Anual Mensualizado de Caja), estableciendo el porcentaje del dinero solicitado para cubrir las necesidades del mes de la Entidad. De esta manera se puede determinar si el dinero que solicito el Grupo Presupuesto corresponde a las necesidades reales de la Entidad.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de medición: Jefe Grupo Presupuesto
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-1**: Registro Mensual – Ejecución PAC

Formula:

$$EP = \frac{\text{PAC solicitado}}{\text{Necesidades Totales de PAC por mes}} * 100$$

Porcentaje de Inconsistencias presentadas en la cuenta función pagadora: Este indicador mide el número de errores cometidos en la elaboración y presentación de la cuenta función pagadora por mes, a través de la determinación de las notas de contabilidad necesarias durante este para la corrección de inconsistencias.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de medición: Responsable Caja Menor
Supervisado por: Jefe Grupo Presupuesto

Indicador:

de notas especiales de contabilidad elaboradas mensualmente

9.2.2. Indicadores de gestión propuestos - GIT Pagaduría:

Cumplimiento en el Pago de la Declaración de Retención en la Fuente (CPDRF): Este indicador permite establecer el nivel de puntualidad con el que se está efectuando el pago de la Declaración de Retención en la Fuente de la Entidad.

Frecuencia de medición: Trimestral
Responsable de la medición: Ejecutor de Pagaduría
Supervisado por: Jefe Grupo Pagaduría
Formato: Ver **ANEXO I-2:** Registro Trimestral – Cumplimiento en el pago de la Declaración de Retención en la Fuente

Formula:

$$\text{CPDRF} = \frac{\text{Número de Declaraciones Retención en la Fuente presentados y pagados oportunamente}}{\text{Total de Declaraciones Retención en la Fuente}} * 100\%$$

3

El pago de la Declaración de Retención en la Fuente se realiza una vez al mes, lo que lleva a que se deba evaluar el control sobre el pago oportuno, realizando la medición del indicador trimestralmente, con el propósito de tomar medidas correctivas a tiempo.

Porcentaje de Descuentos Incluidos (PDI): Permite determinar los descuentos de nómina que fueron incluidos al sistema de los descuentos presentados para incluir en el mes correspondiente.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de la medición: Ejecutor de Nómina
Supervisado por: Jefe Grupo Pagaduría
Formato: Ver **ANEXO I-3:** Registro Mensual – Porcentaje de Descuentos Incluidos

Formula:

$$\text{PDI} = \frac{\text{Número de Descuentos de Nomina incluidos al sistema}}{\text{Número total de descuentos de nomina presentados}} * 100\%$$

Porcentaje de Inconsistencias en los descuentos de Nómina (PIDN): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en los descuentos de nómina por errores en los valores y demás datos de los funcionarios.

Frecuencia de medición:	Mensual
Responsable de la medición:	Ejecutor de Nómina
Supervisado por:	Jefe Grupo Pagaduría
Formato:	Ver ANEXO I-4: Registro Mensual – Porcentaje de Inconsistencias Detectadas en los Descuentos de Nómina

Formula:

$$\text{PIDN} = \frac{\text{Número de inconsistencias detectadas en los descuentos de nómina}}{\text{Número de descuentos de nómina incluidos por mes}} * 100\%$$

Porcentaje de funcionarios pagados (PFP): Mide la proporción de los funcionarios de la Entidad a los cuales se les pago el salario en el mes correspondiente, del total de funcionarios de la Entidad.

Frecuencia de medición:	Mensual
Responsable de medición:	Ejecutor de Nómina
Supervisado por:	Jefe Grupo Pagaduría
Formato:	Ver ANEXO I-5: Registro Mensual – Porcentaje de Funcionarios Pagados

Formula:

$$(PFP) = \frac{\text{Número de funcionarios de planta a quienes se les consignó el sueldo}}{\text{Número total de funcionarios de planta por mes}} * 100\%$$

Oportunidad de pago de la Nómina (OPN): Este indicador establece la oportunidad con la que se está efectuando el pago de la nómina a los funcionarios de la Entidad.

Frecuencia de medición: Trimestral
Responsable de medición: Jefe Grupo Pagaduría
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-6:** Registro trimestral – Oportunidad de Pago de la Nómina

Formula:

$$OPN = \frac{\text{Número de nominas pagadas oportunamente}}{3} * 100\%$$

3

El pago de la nómina de los funcionarios se realiza mensualmente, pero con el objetivo de evaluar el control sobre el pago y poder tomar decisiones correctivas, se debe realizar la medición del indicador cada tres meses.

Oportunidad en el pago de Aportes y Parafiscales (OPAP): Determina la proporción de los beneficiarios de Aportes y Parafiscales a los que se les está realizando el pago puntualmente del total de beneficiarios que se encuentran prestando servicios a funcionarios de la Entidad.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de la medición: Ejecutor de Nómina
Supervisado por: Jefe Grupo Pagaduría
Formato: Ver **ANEXO I-7:** Registro Mensual – Oportunidad de Pago de Aportes y Parafiscales

Formula:

$$(OPAP)= \frac{\text{Número de beneficiarios de aportes y parafiscales pagados oportunamente}}{\text{Número total de beneficiarios por mes}} * 100\%$$

Efectividad en el pago de los Cheques (EPC): Por medio de este indicador, se puede determinar la cantidad en valores monetarios del dinero enviado por el Nivel Central, el cual se esta pagando puntualmente.

Frecuencia de medición: Semanal
Responsable de la medición: Ejecutor de Pagaduría
Supervisado por: Jefe Grupo Pagaduría
Formato: Ver **ANEXO I-8:** Registro Semanal – Efectividad en el Pago de los Cheques

Formula:

$$EPC= \frac{\text{Valores pagados}}{\text{Valores girados por el Nivel Central}} * 100\%$$

9.2.3. Indicadores de gestión propuestos - GIT Almacén e Inventarios:

Porcentaje de reparaciones ejecutadas (PRE): Mide la proporción de reparaciones que realmente se están llevando a cabo por el Grupo Almacén en comparación a las reparaciones requeridas y solicitadas por la Entidad.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de medición: Funcionario Mantenimiento Grupo Outsourcing
Supervisado por: Jefe Grupo Almacén
Formato: Ver **ANEXO I-9:** Registro y Control de reparaciones generales solicitadas al grupo Almacén

Formula:

$$\text{PRE} = \frac{\text{Número de reparaciones ejecutadas}}{\text{Número total de reparaciones solicitadas}} * 100\%$$

Porcentaje de Mantenimiento correctivos a vehículos atendidos oportunamente (PMVO): Determina la proporción de mantenimientos correctivos a vehículos que han sido atendidos máximo una semana a partir de su reporte al Grupo Almacén, del total de mantenimientos correctivos ejecutados.

Frecuencia de medición: Trimestral
Responsable de medición: Jefe Grupo Almacén
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-10:** Registro y control de mantenimiento correctivo de vehículos solicitados al grupo almacén

Formula:

$$\text{PMVO} = \frac{\text{Número de mantenimiento correctivos a vehículos atendidos oportunamente}}{\text{Número total de mantenimientos correctivos ejecutados}} * 100\%$$

Bienes dados de baja tramitados (BBT): Determina el porcentaje de los bienes dados de baja los cuales se les ha definido su situación, ya sea para destrucción o comercialización.

Frecuencia de medición: Trimestral
Responsable de medición: Jefe Grupo Almacén
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-11:** Formato de Seguimiento de los Bienes Dados de Baja

Formula:

$$\text{BBT} = \frac{\text{Vlr total de bienes tramitados para comercialización} + \text{Vlr total de bienes tramitados destrucción}}{\text{Valor total de bienes dados de baja}} * 100\%$$

9.2.4. Indicadores de gestión propuestos - GIT Desarrollo Humano:

Porcentaje de Resoluciones reprocesadas (PRR): Mide la cantidad de resoluciones con inconsistencias por responsabilidad del grupo Personal, del total elaboradas y las cuales deben ser generadas de nuevo.

Frecuencia de medición: Mensual

Responsable de medición: Coordinador de Personal y Carrera

Supervisado por: Jefe Recursos Físicos y Financieros

Formato: Ver **ANEXO I-12:** Formato mensual de control de resoluciones reprocesadas

Formula:

$$\text{PRR} = \frac{\text{Número de resoluciones corregidas}}{\text{Número total de resoluciones elaboradas}} * 100\%$$

Eficacia Plan Bienestar (EPB): Establece el porcentaje de éxito que han tenido las actividades, eventos y capacitaciones del Plan de bienestar ejecutadas en el trimestre.

Frecuencia de medición: Trimestral

Responsable de medición: Coordinador de Bienestar y Salud Ocupacional

Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros

Formato: Ver **ANEXO I-13:** Formato Trimestral de Seguimiento de Actividades de Bienestar

Formula:

$$\text{EPB} = \frac{\text{Número de actividades, eventos y/o capacitaciones exitosas}}{\text{Número total de actividades, eventos y/o capacitaciones ejecutadas}} * 100\%$$

El éxito o fracaso de la ejecución del Plan de Bienestar será determinado por el Coordinador de Bienestar a través de encuestas, porcentaje de participación de los funcionarios o entrevistas con los funcionarios según sea el caso.

Efectividad del área de Salud Ocupacional (ESO): Este indicador permite medir el porcentaje de los problemas con respecto a la Salud Ocupacional los cuales han sido resueltos de los totales inconvenientes de Salud ocupacional reportados.

Frecuencia de medición: Trimestral
Responsable de medición: Coordinador de Bienestar y Salud Ocupacional
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-14:** Formato Trimestral de Seguimiento de Efectividad del Área de Salud Ocupacional

Formula:

$$\text{ESO} = \frac{\text{Número de problemas referentes a S.O. solucionados}}{\text{Número total de problemas de S.O. detectados}} * 100\%$$

Efectividad del servicio prestado a los funcionarios en materia de seguridad social (ESS): Este indicador establece el nivel servicio que se le esta prestando a los funcionarios con respecto a los reclamos y quejas presentados por estos en materia de seguridad social a través de la medición del la cantidad de las solicitudes presentadas que han sido resueltas.

Frecuencia de medición: Mensual
Responsable de medición: Coordinador de Bienestar y Salud Ocupacional

Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-15**: Formato Mensual de Seguimiento Atención a Funcionarios – Seguridad Social

Formula:

$$\text{ESS} = \frac{\text{Número de casos resueltos con respecto a S.S.}}{\text{Número total de solicitudes}} * 100\%$$

Cumplimiento de envío documentos Hojas de Vida (CEHV): Mide la cantidad de documentos recibidos por el Grupo Personal para la Hoja de Vida los cuales realmente se enviaron a Historias Laborales en el periodo correspondiente (posterior a su recibo).

Frecuencia de medición: Quincenal
Responsable de medición: Coordinador de Personal y Carrera
Supervisado por: Jefe División Recursos Físicos y Financieros
Formato: Ver **ANEXO I-16**: Formato Mensual de Control de Envío de Documentos Hojas de Vida

Formula:

$$\text{CEHV} = \frac{\text{Número de documentos HV enviados}}{\text{Número Total de documentos HV recibidos por G. Personal para enviar}} * 100\%$$

10. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

No.	Objetivo	Capitulo
1	Efectuar un diagnóstico que permita conocer de manera clara la situación actual de los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.	Capitulo 4
2	Identificar, documentar y valorar los procesos críticos de la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.	Capítulos 5,6,7
3	Determinar las especificaciones de calidad de los productos/servicios ofrecidos por la División de Recursos Físicos y Financieros tanto a los clientes internos como externos a ella, además de aquellas exigidas a proveedores.	Capitulo 5
4	Diseñar y proponer un sistema de indicadores de gestión para la División de Recursos Físicos y Financieros, que se adapte a las necesidades actuales de la Entidad.	Capitulo 9
5	Generar propuestas de mejoramiento para los procesos desarrollados en la División de Recursos Físicos y Financieros de la DIAN Bucaramanga.	Capitulo 8

11. CONCLUSIONES

- Durante el desarrollo de la práctica empresarial en la División de Recursos Físicos y Financieros de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN Bucaramanga, se permitió al autor llevar a cabo un conocimiento profundo del área, encontrando las condiciones y características propias de la división, para así aplicar la teoría, análisis y métodos referentes a la Ingeniería Industrial, adaptadas a las necesidades específicas de la división, buscando obtener un empalme entre la situación real de la misma y los conocimientos adquiridos durante la carrera, de manera que se logran los objetivos propuestos, aportando al desarrollo del área y adquiriendo experiencia y un crecimiento tanto profesional como personal para el autor.
- El manejo del manual de procesos actualizados permite a la división desarrollar un enfoque hacia los procesos, para así obtener una visión clara y consecuente de los subprocesos y procesos del área permitiendo comprender su funcionamiento e interrelación. Este manual sirve además como una herramienta sencilla, la cual complementa los conocimientos de los funcionarios y jefes de la división, brindando información sobre los procedimientos, formatos, normas, clientes de los procesos, describiendo los responsables de ejecución de estos, siendo útil como medio de apoyo en la inducción de funcionarios nuevos a la división.
- A través del estudio de los riesgos inherentes a los procesos de la división se detectan aquellos puntos con mayor fragilidad, dentro de las actividades, evidenciando el compromiso necesario tanto de parte de los jefes del área como de los funcionarios de la misma, de manera que se garantice el cumplimiento estricto de los controles que minimizan o previenen estos, con el fin de evitar acontecimientos no deseados en el desarrollo de los procesos de la división.
- Durante el desarrollo del análisis de los procesos se determinó la necesidad de plantear propuestas de mejoramiento no solo dirigidas hacia los procesos críticos,

si no también a otros procesos adicionales, debido a que estos a pesar de no demostrar un desempeño bajo, presentaban oportunidad de ser mejorados, aportando positivamente al funcionamiento y rendimiento del área y encaminando a la división hacia la búsqueda de la excelencia.

- Las propuestas planteadas durante el desarrollo de la práctica empresarial en la división, sirven como insumo para continuar con las etapas de implementación, evaluación y seguimiento, las cuales son compromiso de la división, de manera que esta se mantenga en el ciclo de mejoramiento continuo.
- Las propuestas de mejoramiento planteadas en el trabajo van dirigidas a atacar las actividades que no agregan valor, incrementan los riesgos y hacen inútiles los controles, buscando obtener de mayores rendimientos en los procesos de la división, además de encaminar esfuerzos hacia la definición del concepto del servicio al cliente en la división, con el propósito de incrementar el nivel de servicio, resultado que se obtiene a través del compromiso de los funcionarios de la división.
- La determinación de la especificaciones de calidad de los clientes de la división, a través de las entrevistas realizadas a estos durante el desarrollo de la practica empresarial, permiten comprender las necesidades que se deben satisfacer, los requisitos que deben cumplir los productos y servicios entregados por la división y recopilan las sugerencias y observaciones de los clientes los acerca de los procesos que son mas significativo para el funcionamientos de estos, permitiendo obtener otra perspectiva del funcionamiento y desarrollo de los procesos de la división para la generación de las propuestas de mejora del área.
- A través de desarrollo del presente estudio en la DIAN, se logra comprender la constancia, dedicación y motivación necesaria para emprender en el camino hacia la excelencia, reconociendo la importancia de la participación del talento humano en el esfuerzo de alcanzar y mantener el mejoramiento.

12. RECOMENDACIONES

- Es importante realizar la actualización periódica de los procesos, la reevaluación de riesgos, controles, especificaciones de calidad y los indicadores, debido a las modificaciones constantes en estos como consecuencia de las reestructuraciones ordenadas por el Nivel Central. De esta manera se debe mantener el compromiso de los funcionarios en mantener a día a estos, de manera que puedan ser medidos, analizados y mejorados una y otra vez.
- Dado el cambio frecuente en los funcionarios de la división, se sugiere la aplicación de la información recopilada y desarrollada durante la práctica para generar un proceso de inducción y entrenamiento del personal nuevo o trasladado, de manera que estos puedan adquirir un conocimiento detallado de la división y de sus responsabilidades dentro de la misma.
- El trabajo realizado en la división con respecto al mejoramiento de los procesos debe ser complementado con estudios enfocados al talento humano, desarrollando técnicas que fortalezcan el bienestar y motivación de los funcionarios, de manera que se logre un mejoramiento integral del área.
- Desarrollar estudios dirigidos a la implementación del autocontrol en los procesos, ejecutados por los funcionarios de la división, buscando llevar la calidad a los puestos de trabajo y equilibrar la responsabilidad por los productos y servicios de la división.
- Establecer una comunicación continua con los clientes y proveedores de la división de manera que se pueda realizar una retroalimentación, que debe partir de la recepción constante de las sugerencias y observaciones de los clientes con respecto a la calidad de los productos y servicio de manera que se puedan acordar con los proveedores los requerimientos necesarios para poder satisfacer las necesidades de los clientes de la división.

BIBLIOGRAFÍA

AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación & Estrategia, Universidad Santo Tomas, Primera Edición, 2005

BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio, Indicadores de Gestión, 2ª Edición, 3R Editores.

DIAN, Manual de Procesos Administrativos Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Bucaramanga, Versión 1.0, 2001.

DUBRIN, Andrew J. Fundamentos de Administración, 5ta Edición. Thomson Editores, 2000.

ECKES, George. El seis sigma para todos. Editorial Norma S.A., 2003.

HARRINGTON, H. James. Business Process Improvement: "the breakthrough strategy for total quality, productivity and competitiveness". Editorial Mc. Graw-Hill, Inc. S.A., 1991.

HITT, IRELAND, HOSKISSIN. Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos, Thomson Editores, Tercera Edición, 1999.

HODSON, William K. Maynard: Manual del Ingeniero Industrial. México: Mc Graw Hill. 4 Edición, 1991.

LOCK , SMITH. Como gerenciar la calidad total, Fondo Editorial Legis, Primera Edición, p.166

MUISCA, Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado. En Folleto Informativo DIAN, Bogota, Colombia. Enero de 2004.

ORTÍZ, Néstor Raúl. Análisis y Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Universidad Industrial de Santander.

PERILLA GUTIERREZ, Rogelio. Legislación Aduanera De Colombia, Con Jurisprudencia y Doctrina. Décima Edición, 2004.

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <Http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/elobjetodelaentidad?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12sobred.nsf/pages/Misionvision?opendocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/lineas?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/procesos%20apoyo?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://intranet /intranet /pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://intranet /intranet /pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>>

Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] <URL <http://intranet /Intranet /pages.nsf/pages/PERFILDELAREA18>>
OpenDocument
Recuperado el 26 Marzo del 2005

----- [En línea] < URL <http://www.colombia.com/colombiainfo/geografia/>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.uniandes.edu.co/Colombia/Geografia/geografi.html>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.guiadelmundo.com/paises/colombia/poblacion.html>>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL http://www.embajada-colombia.de/paginas/c_economia_00.htm#>
Recuperado el 6 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL http://www.coinvertir.org.co/html/i_portals/index.php#>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.businesscol.com/economia/balanza.htm>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.banrep.gov.co/inflaci/2005/res-marzo-2005.pdf>>
Recuperado el 27de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL http://www.corfinsura.com/espanol/invEconomicas/dl/Economia Colombiana 2005_20050419.pdf>
Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/ipc/>

Recuperado el 3 de Septiembre de 2005

----- [En línea] < URL <http://lanota.com.co/noticias/barras/Movidas/Movida7934.php>>

Recuperado el 3 de Septiembre de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.proexport.com.co/VBeContent/home.asp?Profile=1>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.comunidadandina.org/quienes.asp> >

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://empresario.ccb.org.co/publicaciones.asp?AcuerdosInternacionales>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo108.htm>>

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL http://www.espanol.dir.yahoo.com/Zonas_geograficas/

[Paises/Colombia/Arteycultura/](http://www.espanol.dir.yahoo.com/Zonas_geograficas/Paises/Colombia/Arteycultura/) >

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/julio/16/13162005.htm> >

Recuperado el 27 de Agosto de 2005

----- [En línea] <URL http://www.larepublica.com.co/noticia.php?id_notiweb=424&id>

Recuperado 22 de Septiembre de 2005

----- [En línea] < URL <http://www.uca.edu.sv/investigacion/edudistancia/unidad7.html>>

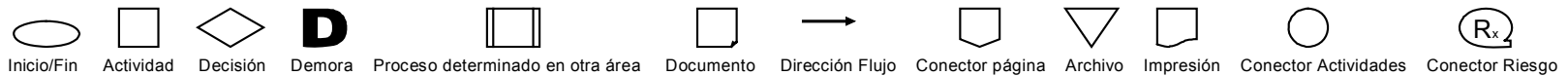
Recuperado el 12 de Agosto de 2005

ANEXOS

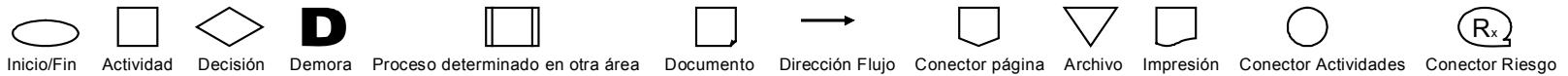
ANEXO A:

**MANUAL DE PROCESOS DE LA
DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS
Y FINANCIEROS DIAN
BUCARAMANGA**

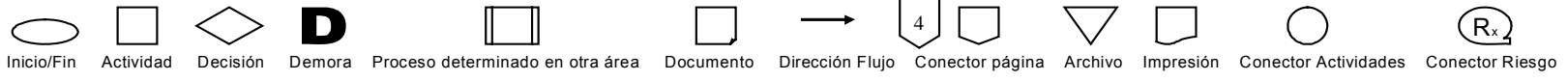
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Contratos	CLIENTES: Dependencias Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 5		
	PROCESO: Contratación Directa Mínimas Cuantías	Responsables			FECHA :AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contrataciones	Jefe Grupo Presupuesto				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir solicitud de alguna dependencia para contratar algún bien o servicio. 2. Solicitar certificado a la Secretaria General Nivel Nacional. 3. Recibir certificado de la Secretaria General. 4. Expedir Certificado de disponibilidad. 5. Invitar veedurías. 6. ¿La cuantía es igual o inferior a 40 SMLMV? 7. Publicar contratación en la pagina web de la DIAN con 5 días de anticipación, solicitando cotizaciones y envío de cotizaciones a cotizar; comunicando el bien o servicio a contratar y la fecha de apertura y cierre de recepción de cotizaciones. 8. Estudiar los precios del mercado del bien o servicio a contratar. 9. Publicar contratación en la pagina web de la DIAN con 5 días de anticipación, invitando a cotizar e indicando los requerimientos mínimos técnicos para cotizar. Se da a conocer la fecha de inicio y cierre de la presentación de cotizaciones. 					Rx	Formato	Norma



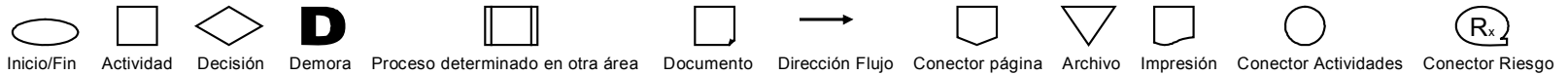
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO CONTRATOS	CLIENTES: Dependencias Dian Bucaramanga			HOJA N° 2 de 5		
	PROCESO: Contratación Directa Mínimas Cuantías				FECHA :AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Gestor de Contrataciones	Jefe División	Ordenador Gastos	Jefe Grupo Almacén			
<p>10. ¿La cuantía es mayor a 50 SMLMV?</p> <p>11. Consultar el SICE.</p> <p>12. Elaborar las invitaciones a cotizar, detallando los requerimientos mínimos técnicos según el bien o servicio a contratar como son: objeto de la contrato, apertura y cierre de recepción de la cotización, presentación de la cotización, términos de referencia, características de los bienes y/o servicios, factores de selección y demás especificaciones según el tipo de contratación que se solicite.</p> <p>13. Firmar invitaciones a cotizar.</p> <p>14. Enviar invitaciones a los proveedores (Mínimo 3 invitaciones a cotizar).</p> <p>15. Recepcionar las cotizaciones con los requisitos según el bien o servicio. Para el caso de cuantías con montos mayores a 40 SMLMV, se debe recepcionar las especificaciones anteriormente descritos en la invitación.</p> <p>16. Revisar y evaluar las invitaciones presentadas.</p> <p>17. Elegir el proveedor a contratar.</p>							<p>Ley 80/93 y Reglamentarios</p> <p>Ley de presupuesto</p> <p>D. 855/94 D. 2170/02 D. 3112/03</p> <p>Ley 190/95</p> <p>Ley 789/02 Art.50</p> <p>D. 0.01693 3 Marzo 2005</p> <p>D.2171 Art.11 Num.5 2002</p> <p>Ley 80 Art.39</p>



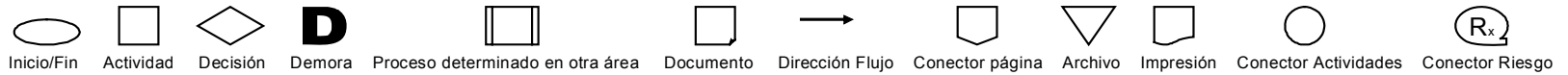
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO CONTRATOS	CLIENTES: Dependencias Dian Bucaramanga				HOJA N° 3 de 5			
	PROCESO: Contratación Directa Mínimas Cuantías	Responsables				FECHA :AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contrataciones	Jefe Grupo Presupuesto	Jefe División	Ordenador Gastos	Proveedor	Rx	Formato	Norma
18. Notificar al Proveedor. 19. Expedir Registro Presupuestal de Compromiso (el proveedor debe estar inscrito en el Sistema Financiero, de lo contrario se debe llevar a cabo dicha inscripción). 20. ¿La cuantía es igual o inferior a 40 SMLMV? 21. Elaborar contrato "sin formalidades plenas" (orden de servicio u orden de compra), con su respectivo numero y fecha, junto con el compromiso de transparencia. 22. Elaborar contrato "con formalidades plenas" con su respectivo numero y fecha, junto con el compromiso de transparencia. 23. Revisar el contrato respectivo. 24. ¿Esta de conformidad al contrato? 25. Corregir errores detectados en el contrato. 26. Firmar contrato y compromiso de transparencia. 27. Entregar el contrato al proveedor.								Anexo PC #2 Ley 80/93 y Reglamentarios Ley de presupuesto D. 855/94 D. 2170/02 D. 3112/03 Ley 190/95 Ley 789/02 Art.50 D. 0.01693 3 Marzo 2005 D.2171 Art.11 Num.5 2002 Ley 80 Art.39	

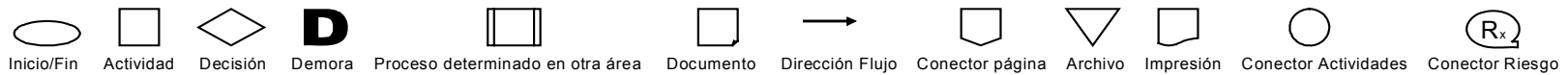
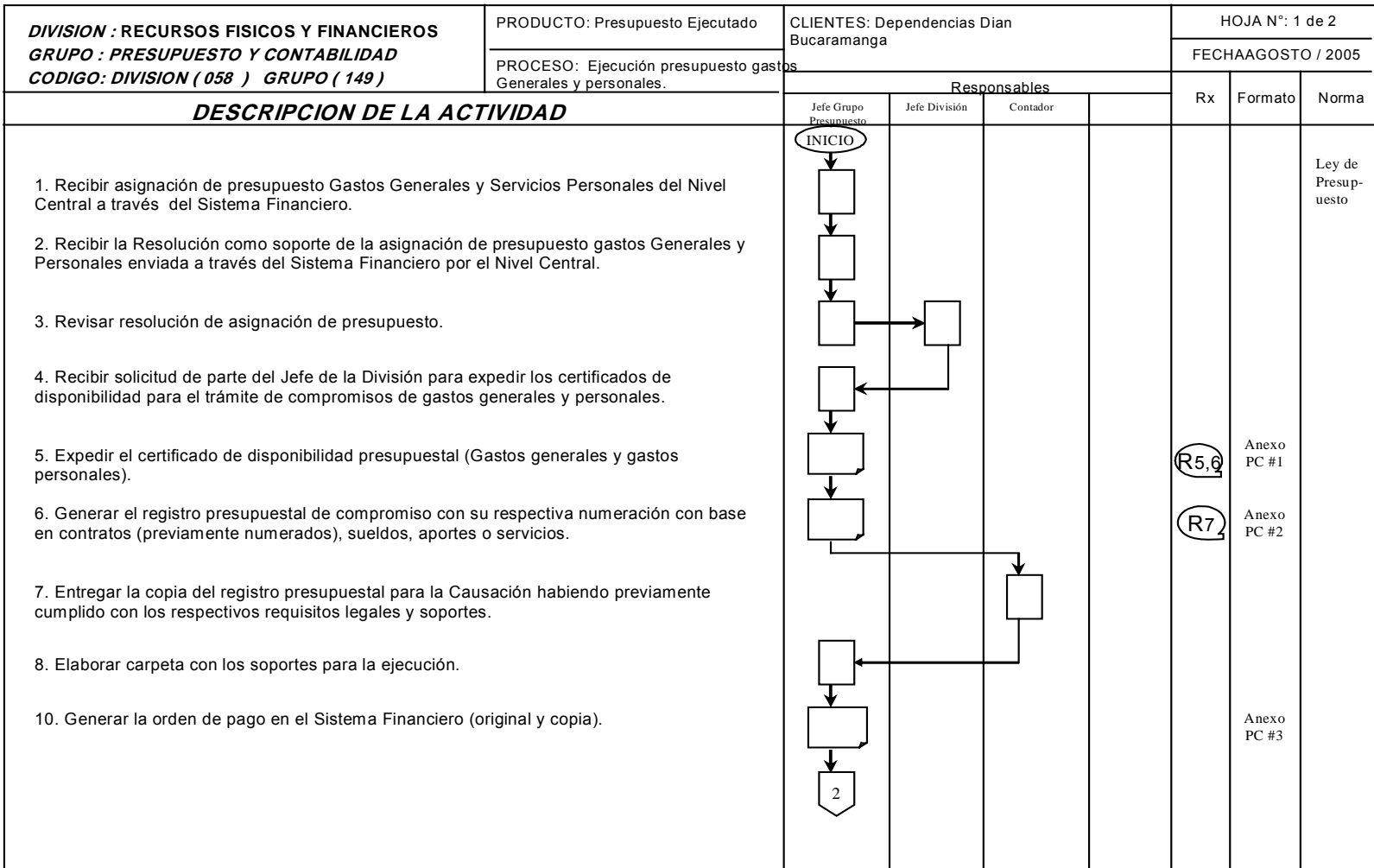


DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO CONTRATOS	CLIENTES: Dependencias Dian Bucaramanga			HOJA N° 4 de 5			
	PROCESO: Contratación Directa Mínimas Cuantías				FECHA :AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables				Rx	Formato	Norma
28. Recibir póliza del proveedor. 29. Revisar la póliza del proveedor 30. ¿Es correcta la póliza de acuerdo a los porcentajes exigidos según la clase de contrato? 31. Regresar la póliza al proveedor para que efectué las debidas correcciones. 32. Expedir carta de aprobación. 33. Firmar la carta de aprobación. 34. Entregar carta de aprobación al contratista. 35. ¿La cuantía es mayor a 40 SMLMV? 36. Recibir la consignación de derechos de publicación del contratista. 37. Solicitar por correo electrónico al Nivel Central la publicación del extracto del contrato en el diario único de contratación.		Gestor de Contrataciones 4 	Ordenador Gastos				R3	Ley 80/93 y Reglamentarios Ley de presupuesto D. 855/94 D. 2170/02 D. 3112/03 Ley 190/95 Ley 789/02 Art.50 D. 0.01693 3 Marzo 2005 D.2171 Art.11 Num.5 2002 Ley 80 Art.39

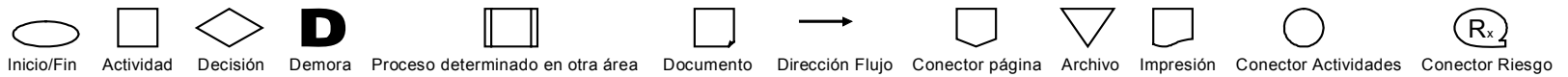


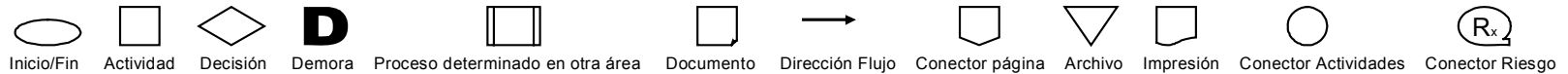
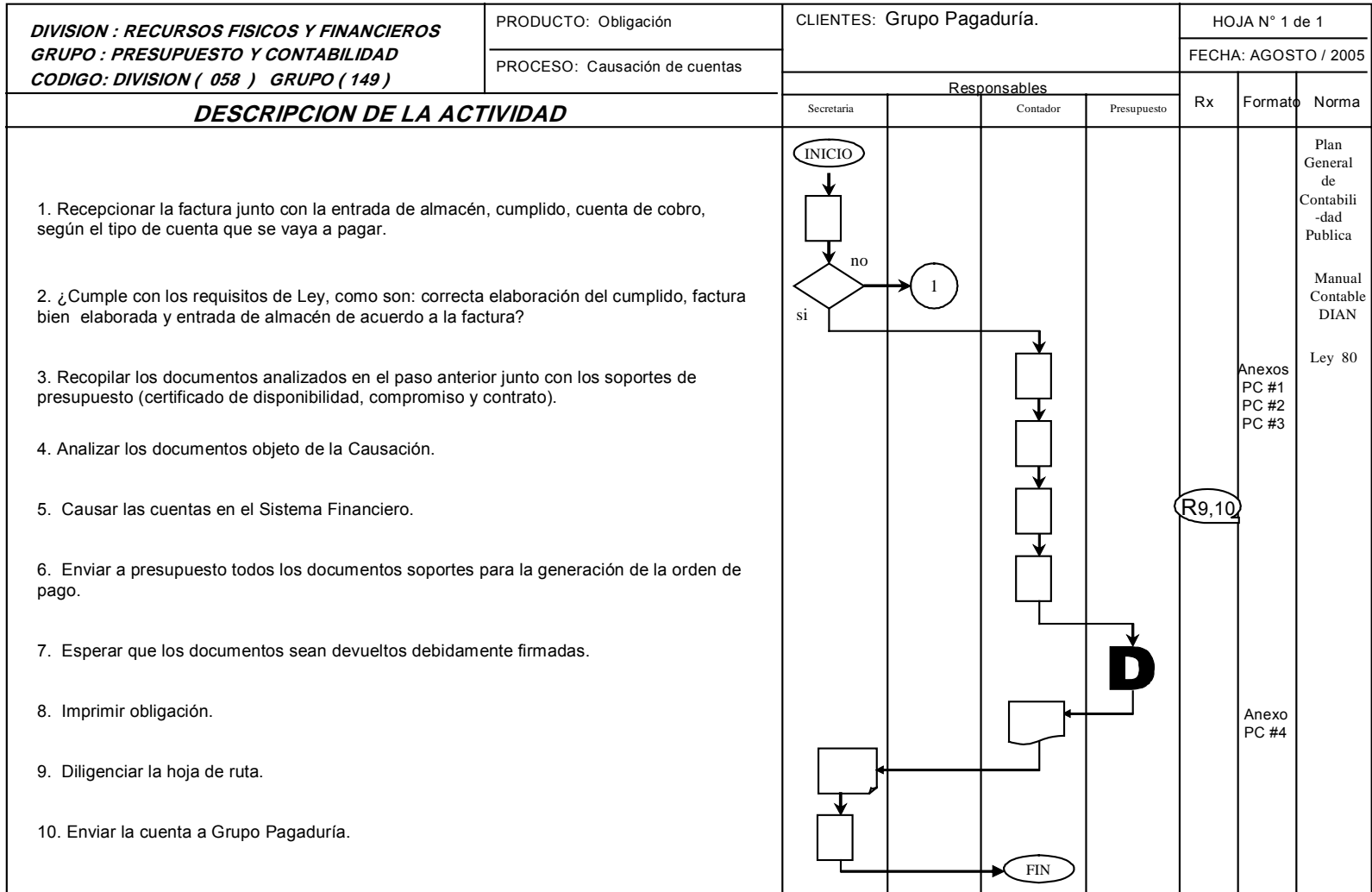
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO CONTRATOS	CLIENTES: Dependencias Dian Bucaramanga				HOJA N° 5 de 5			
	PROCESO: Contratación Directa Mínimas Cuantías	Responsables				FECHA :AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contrataciones	Ordenador Gastos				Rx	Formato	Norma
38. Armar carpeta con los documentos y hoja de ruta del contrato. 39. Radicar el contrato respectivo en el cuadro de control. 40. Archivar los documentos del contrato para iniciar el control y ejecución de este. 41. Archivar el contrato en el consecutivo del grupo.								Anexo CD #1	Ley 80/93 y Reglamentarios Ley de presupuesto D. 855/94 D. 2170/02 D. 3112/03 Ley 190/95 Ley 789/02 Art.50 D. 0.01693 3 Marzo 2005 D.2171 Art.11 Num.5 2002 Ley 80 Art.39



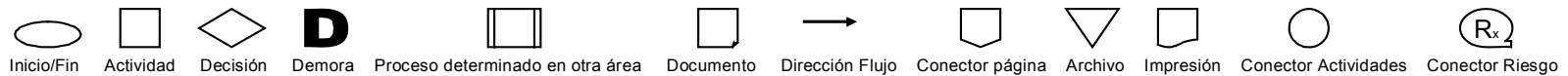


DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Presupuesto ejecutado	CLIENTES: Diferentes Dependencias Dian Bucaramanga			HOJA N°: 2 de 2		
	PROCESO: Ejecución presupuesto gastos Generales y personales.				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Jefe Grupo Presupuesto	Jefe de División	Ordenador Gastos	Secretaria			
11. Registrar las cuentas en el Libro Radicador. 12. Firmar orden de pago. 13. Recibir la orden de pago firmada y enviar original a Pagaduría. 14. Archivar copia de la orden de pago, certificado de disponibilidad y el registro presupuestal de compromiso.	<pre> graph TD Start([2]) --> JGP[Jefe Grupo Presupuesto] JGP --> JD[Jefe de División] JD --> OG[Ordenador Gastos] OG --> S[Secretaria] S --> FIN([FIN]) S --> JGP S --> Doc[Documento] S --> Risk((R8)) </pre>						Ley de Presupuesto

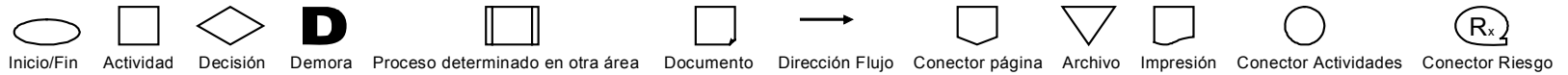




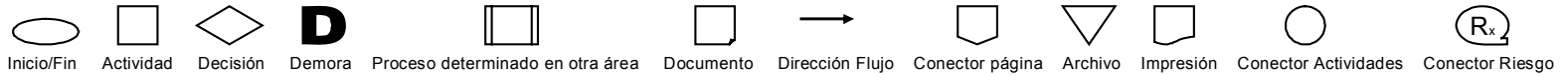
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Estados Financieros.	CLIENTES: Dian Nivel Central- Dirección regional			HOJA N° 1 de2		
	PROCESO: Elaboración y Presentación Cuenta Función Pagadora.				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Contabilidad		Jefe División	Ordenador Gastos	Rx	Formato	Norma
1. Elaborar los registros de depreciación, provisión para prestaciones sociales, amortizaciones y demás registros de ajuste en el sistema financiero. 2. Validar el Balance General en el Sistema Financiero. 3. Imprimir un borrador del Balance General. 4. Revisar y analizar las cuentas y cifras del Balance General. 5. ¿Esta correcta la información registrada en el Balance General? 6. Generar el Balance General definitivo. 7. Enviar a firmas 8. Imprimir los soportes de la Cuenta Función Pagadora. 9. Recepcionar la cuenta de almacén.							Manual Contable



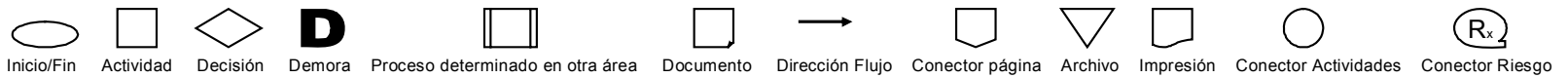
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Estados Financieros	CLIENTES: Dian Nivel Central- Dirección regional	HOJA N°: 2 de 2			
	PROCESO: Elaboración y Presentación Cuenta Función Pagadora.	FECHA: AGOSTO / 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Contabilidad					
10. Recopilar el Balance General, los soportes de la Cuenta Función Pagadora y la cuenta de almacén. 11. Fotocopiar la Cuenta Función Pagadora. 12. Enviar copias al Nivel Central. 11. Archivar.	<pre> graph TD A[2] --> B[] B --> C[] C --> D[] D --> E{ } E --> F([FIN]) </pre>					



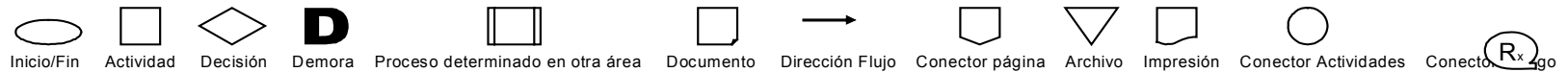
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPEUESTO Y CONTABILIDAD. CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Saldo real en Bancos.	CLIENTES: División de Recursos Físicos y Financieros ; División de Tesorería y División de Contabilidad General del Nivel Central			HOJA N° 1 DE 2	
	PROCESO: Conciliación Bancaria				FECHA: AOSTO / 2005	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables					
	Contador		Grupo Pagaduría		Rx	Formato
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar los extractos bancarios del respectivo mes (Cuenta: gastos generales, servicios personales y recursos propios). 2. Imprimir el libro auxiliar de bancos suministrado por el sistema financiero. 3. Verificar que el numero de los cheques y sus valores en el extracto bancario se encuentren en el libro auxiliar de bancos del sistema financiero. 4. ¿Existen diferencias con algún cheque? 5. Revisar los soportes de la cuenta y determinar el motivo de la inconsistencia. 6. ¿Es error de la DIAN? 7. Efectuar el ajuste correspondiente, según la inconsistencia detectada. 8. Informar al Banco acerca de la inconsistencia a fin de ser subsanada 9. Recibir correcciones por parte del Banco. 						



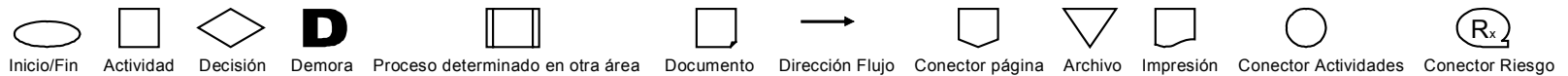
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPEUESTO Y CONTABILIDAD. CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: Saldo real en Bancos.	CLIENTES: División de Recursos Físicos y Financieros ; División de Tesorería y División de Contabilidad General del Nivel Central			HOJA N° 2 DE 2			
	PROCESO: Conciliación Bancaria				FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma	
	Contador	Jefe División	Gupo Pagaduría					
10. Elaborar conciliación bancaria con sus soportes. 11. Imprimir la conciliación bancaria. 12. Firmar conciliación . 13. Enviar la conciliación (tres cuentas) por medio electrónico a la División de Tesorería del Nivel Central.	<pre> graph TD Start([2]) --> A1[] A1 --> A2[] A2 --> A3[] A3 --> A4[] A4 --> A5[] A4 --> A5 A5 --> End([FIN]) </pre>							Anexo PC #5



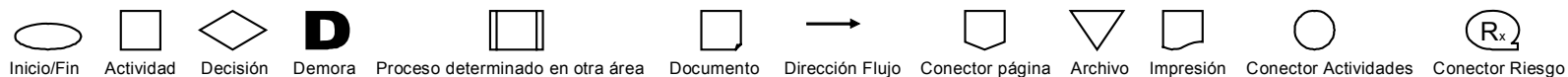
DIVISION: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: INGRESO POR VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA	CLIENTES: Público en General			HOJA N° 1 de 5		
	PROCESO: Venta de Bienes dados de Baja	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		GRUPO ALMACEN	DIVISION COMERCIAL	ADMINISTRADOR LOCAL			
1. Generar acta de reclasificación de bienes, de inservibilidad o de no requerimientos de bienes para su comercialización. 2. Realizar inspección física de los bienes y levantamiento del acta por parte de la División de Comercialización y División de Recursos Físicos y Financieros, para observar el estado actual de los bienes. 3. Verificar los datos relacionados a clase, cantidad y características. 4. ¿Los bienes corresponden a vehículos? 5. Remitir a la División de Comercialización la carpeta del vehículo con los documentos: 1- Resolución de Asignación, Contrato de compra o copia de la factura de compra y descripción del vehículo; 2- Original de la tarjeta de propiedad; Acta de Inservibilidad o de no requerimiento; 3- Certificado de Tradición; 4- Estado de cuenta por concepto de impuestos, tasas, multas y sanciones. 6. Realizar el análisis documental junto con la inspección física. 7. ¿Existen inconsistencias? 8. Recepcionar carpeta para efectuar correcciones a que haya lugar.		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[] A --> B[] B --> C[] C --> D{ } D -- SI --> E[] D -- NO --> F((10)) E --> G[] G --> H{ } H -- SI --> I[] H -- NO --> J((2)) I --> J </pre>					R6922 Memorando 687 Agosto 2001



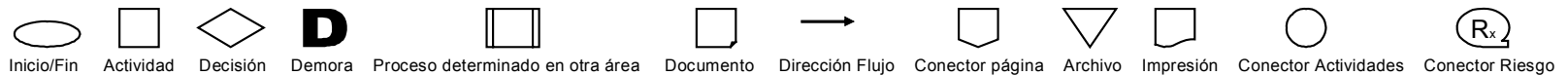
DIVISION: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: INGRESO POR VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA	CLIENTES: Público en General			HOJA N° 2 de 5 FECHA: AGOSTO / 2005		
	PROCESO: Venta de Bienes dados de Baja	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contratos	DIVISION COMERCIAL	ADMINISTRADOR LOCAL			
<p>9. Diligenciar la ficha técnica y se efectúa el avalúo con perito.</p> <p>10. Ejecutar el avalúo de la mercancía.</p> <p>11. Elaborar el proyecto de venta, conteniendo el nombre del proyecto de venta del bien, nombre del funcionario responsable del proyecto, modalidad de venta (contratación directa), listado de lotes objeto de venta, Análisis financiero, Proyecto llamado de ofertas, cronograma de ejecución del evento, listado de posibles compradores y demás requisitos.</p> <p>12. Efectuar aprobación del proyecto de venta por parte del Administrador local.</p> <p>13. Generar Acta de aprobación de proyecto de venta, como resultado del Comité.</p> <p>14. Enviar el proyecto aprobado por el Administrador a la División de Recursos Físicos para dar inicio al proceso contractual</p> <p>15. ¿La cuantía de la enajenación es mayor a 60 SMLMV?</p> <p>16. Enviar documentos al Nivel Central para realizar el proceso de contratación.</p>		<pre> graph TD Start([2]) --> A1[] A1 --> A2[] A2 --> A3[] A3 --> A4[] A4 --> A5[] A5 --> A6[] A6 --> A7[] A7 --> A8[] A8 --> A9[] A9 --> A10[] A10 --> A11[] A11 --> A12[] A12 --> A13[] A13 --> A14[] A14 --> A15[] A15 --> A16[] A16 --> A17[] A17 --> A18[] A18 --> A19[] A19 --> A20[] A20 --> A21[] A21 --> A22[] A22 --> A23[] A23 --> A24[] A24 --> A25[] A25 --> A26[] A26 --> A27[] A27 --> A28[] A28 --> A29[] A29 --> A30[] A30 --> A31[] A31 --> A32[] A32 --> A33[] A33 --> A34[] A34 --> A35[] A35 --> A36[] A36 --> A37[] A37 --> A38[] A38 --> A39[] A39 --> A40[] A40 --> A41[] A41 --> A42[] A42 --> A43[] A43 --> A44[] A44 --> A45[] A45 --> A46[] A46 --> A47[] A47 --> A48[] A48 --> A49[] A49 --> A50[] A50 --> A51[] A51 --> A52[] A52 --> A53[] A53 --> A54[] A54 --> A55[] A55 --> A56[] A56 --> A57[] A57 --> A58[] A58 --> A59[] A59 --> A60[] A60 --> A61[] A61 --> A62[] A62 --> A63[] A63 --> A64[] A64 --> A65[] A65 --> A66[] A66 --> A67[] A67 --> A68[] A68 --> A69[] A69 --> A70[] A70 --> A71[] A71 --> A72[] A72 --> A73[] A73 --> A74[] A74 --> A75[] A75 --> A76[] A76 --> A77[] A77 --> A78[] A78 --> A79[] A79 --> A80[] A80 --> A81[] A81 --> A82[] A82 --> A83[] A83 --> A84[] A84 --> A85[] A85 --> A86[] A86 --> A87[] A87 --> A88[] A88 --> A89[] A89 --> A90[] A90 --> A91[] A91 --> A92[] A92 --> A93[] A93 --> A94[] A94 --> A95[] A95 --> A96[] A96 --> A97[] A97 --> A98[] A98 --> A99[] A99 --> A100[] </pre>					



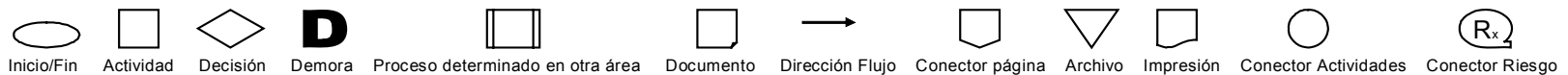
DIVISION: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO: PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: INGRESO POR VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA	CLIENTES: Público en General			HOJA N° 3 de 5 FECHA: AGOSTO / 2008		
	PROCESO: Venta de Bienes dados de Baja	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contrataciones	DIVISION COMERCIAL	ADMINISTRADOR LOCAL			
<p>17. Elaborar llamado de ofertas invitando a participar a través de invitación directa.</p> <p>18. Publicar en la página web, pancartas y a través de aviso en la administración el evento, de acuerdo a la modalidad de contratación que se trate.</p> <p>19. Realizar la exhibición de bienes con el fin de que se pueda apreciar su estado actual, características, cantidades, etc Se generará el acta de asistencia a la visita obligatoria y entregar llamado de ofertas.</p> <p>20. Enviar invitaciones para el cierre y apertura de la urna a las Divisiones (Despacho, Investigaciones Disciplinarias, Control Interno y Comercial)</p> <p>21. Recepcionar ofertas en un Formato Único para su diligenciamiento y presentación , anexo al llamado de ofertas y disponiendose la urna, para que sean depositadas estas.</p> <p>22. Generar el acta de recepción de ofertas.</p> <p>23. Enviar copias de ofertas recibidas junto con el acta de cierre de la contratación</p> <p>24. ¿La cuantía es mayor a 60 SMLMV?</p> <p>25. Enviar copias de ofertas recibidas al Nivel Central para su debido tramite.</p>		<pre> graph TD 17((17)) --> 17[] 17[] --> 18[] 18[] --> 19[] 19[] --> 20[] 20[] --> 21[] 21[] --> 22[] 22[] --> 23[] 23[] --> 24{ } 24 -- SI --> 25[] 24 -- NO --> 26((26)) 25[] --> 39((39)) </pre>					Memo 687 Agosto 2 de 2001



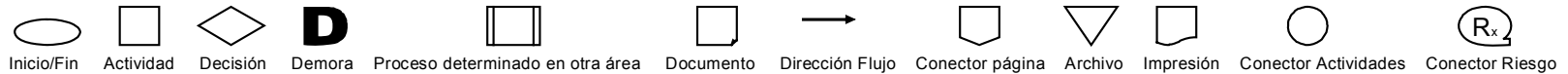
DIVISION: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: INGRESO POR VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA	CLIENTES: Público en General			HOJA N° 4 de 5 FECHA: AGOSTO / 2005		
	PROCESO: Venta de Bienes dados de Baja	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Gestor de Contrataciones	DIVISION COMERCIAL	Jefe División Rec. Fis.y Finan	ADMINISTRADOR LOCAL		
26. Realizar evaluación técnica de las propuestas y generar informe de comité técnico. (Plazo máximo 4 días) 27. Aprobar el informe técnico. 28. Realizar evaluación jurídica, teniendo en cuenta las condiciones exigidas en el pliego. 29. Diligenciar Informe consolidado de las evaluaciones técnicas y jurídicas. 30. Realizar adjudicación de bienes, mediante un acta de adjudicación de la contratación Directa. 31. Firmar acta de adjudicación de bienes. 32.Elaborar contrato de Compra-Venta, acorde a la Ley 80 / 1993 y Decretos Reglamentarios. 33. Remitir copia del contrato para realizar el respectivo control de ejecución por parte de la División de Comercialización.					(R15)	Memo 687 Agosto 2 2001	



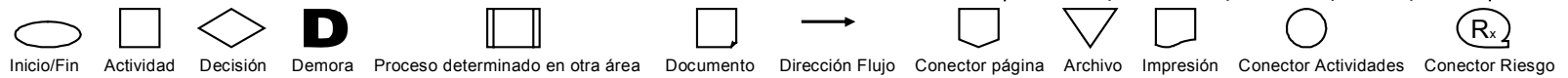
DIVISION: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (149)	PRODUCTO: INGRESO POR VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA	CLIENTES: Público en General			HOJA N° 5 de 5 FECHA: AGOSTO / 2005		
	PROCESO: Venta de Bienes dados de Baja	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Grupo Aklmacén	DIVISION COMERCIAL	Subsecretaría Transporte	Contabilidad		
<p>34. Recepción de los pagos de los bienes adjudicados en un término no mayor a tres (3) días hábiles a partir de la firma del contrato y verificación de efectivo.</p> <p>35. Se diligencia la factura</p> <p>36. Los bienes adjudicados corresponden a vehículos?</p> <p>37. Enviar los documentos a la División de Transporte de la Subsecretaría de Recursos Físicos y Financieros.</p> <p>38. Esperar firma de documentos</p> <p>39. Realizar la entrega de los bienes adjudicado y generar el acta de entrega</p> <p>40. Control de ejecución del contrato.(Pago, entrega de bienes, pago de impuestos, sanciones, etc.)</p> <p>41. Recepcionar cumplimiento de ejecución del contrato de venta, expedido por la División de Comercialización, a fin de efectuar los registros contables.</p> <p>42. Conformar carpetas del evento.</p> <p>43. Elaborar informe quincenal de ventas SEGG</p> <p>44. Reportar la vventa en el SEGG(dentro de los 5 primeros días del mes}).</p>							Memo 687 Agosto 2 2001
Se remite al Formato de Actualizaciones No ____							



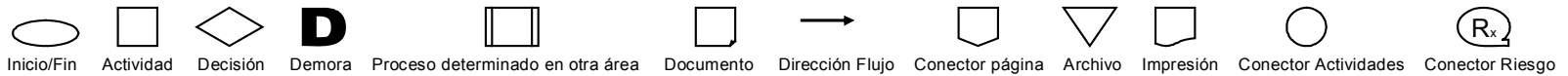
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Certificados de Retención del año transcurrido.	CLIENTES: PROVEEDORES DIAN BUCARAMANGA			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Expedición y Entrega de certificados de Retención a proveedores	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Ejecutor de Pagaduría	Pagador	Auxiliar de Pagaduría	Proveedor	Rx	Formato	Norma
1. Imprimir auxiliares general e individual tomados del Sistema Financiero.							
2. Generar el Certificado de Retención en la Fuente en el Sistema Financiero.							
3. Imprimir original y copia del Certificado de Retención en la Fuente.							
4. Firmar los certificados de retención en la fuente.							
5. Entregar certificados de retención en la fuente a Proveedores, antes del 15 de Abril.							
6. Firmar la copia del Certificado de Retención en la Fuente.							
7. Archivar copia del Certificado de Retención en el Folder A-Z según orden alfabético.							



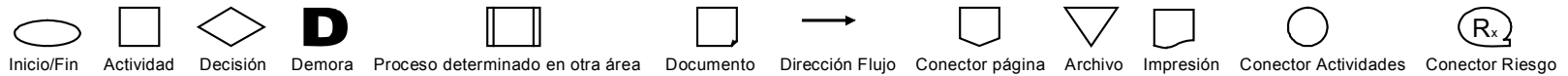
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Certificados de Ingresos y Retención del año transcurrido.	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Entrega de Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios	Responsables			FECHA:AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Auxiliar de Pagaduría	Funcionario			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar los certificados de retención provenientes del Nivel Central. Cada paquete contiene tres folios (un original y dos copias) . 2. Ordenar cada paquete alfabéticamente en el Folder A-Z para facilitar su entrega. 3. Comunicar a los funcionarios sobre la disponibilidad de los certificados. 4. Entregar original y 1a copia del certificado de ingresos y retención al funcionario, antes del 15 de Abril. 5. Firmar la 2a copia del certificado. 6. Archivar 2a copia del certificado de retención en el Folder A-Z según orden alfabético. 							



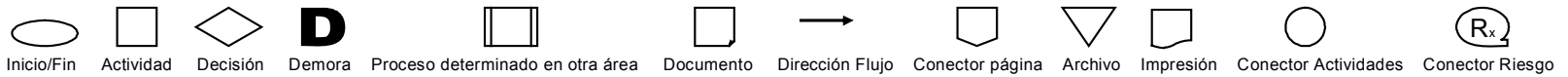
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Declaración de retención en la fuente, cancelada.	CLIENTES: DIAN			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Presentación declaraciones de Retención en la fuente.				FECHA: AGOSTO /2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Ejecutor de Pagaduría	Secretaría Pagaduría	Pagador	Gestor de Oper. Ingresos y Egresos			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar en el Sistema Financiero los listados de retención practicados en el mes anterior o en el periodo que se necesite declarar, teniendo en cuenta su clasificación por concepto de retención y por recurso. 2. Imprimir auxiliares de retención en la fuente del Sistema Financiero. 3. Elaborar el borrador de la declaración de retención en la fuente. 4. ¿Está correcta la declaración de la retención en la fuente? 5. Diligenciar el formulario de la declaración. 6. Firmar el formulario diligenciado. 7. Girar el cheque (Enviar al banco el formulario de la declaración de Retención en la Fuente dentro de los plazos indicados) Proceso: Elaboración, Giro y Pago de Cheques. 8. Archivar la copia de la declaración de Retefuente con el sello y sticker del Banco, con los respectivos soportes. 						Estatuto Tributario	



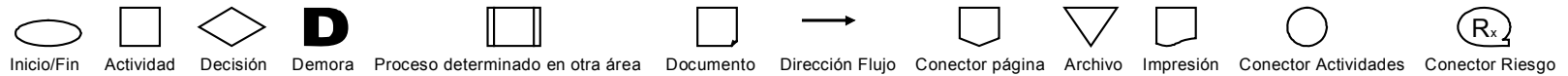
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Descuentos de nómina	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJA N°: 1 de 2		
	PROCESO: Inclusión y Control de Descuentos de Nomina	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Ejecutor de Nomina	Nivel Central				
1. Recepcionar durante los 5 primeros días de cada mes, novedades para descuentos. 2. ¿El funcionario presenta cupo para incluir el descuento solicitado? 3. Informar a la Entidad solicitante de la inexistencia del cupo. 4. Incluir en el sistema SRH las novedades relacionadas del mes. 5. Esperar que el Nivel Central autorice la impresión de la Prenomina. 6. Imprimir Prenomina autorizada por el Nivel Central. 7. Revisar Prenomina, verificando que los descuentos digitados hayan sido procesados. 8. ¿Está correcta la información de la prenomina? 9. Informar al Nivel Central de las inconsistencias detectadas.		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[] A --> B{¿El funcionario presenta cupo para incluir el descuento solicitado?} B -- si --> C[] B -- no --> D([FIN]) C --> E[] E --> F[D] F --> G[] G --> H{¿Está correcta la información de la prenomina?} H -- si --> I((11)) H -- no --> J[] J --> K{{2}} </pre>			Cronograma Novedades de Personal	(R20)	(R21)



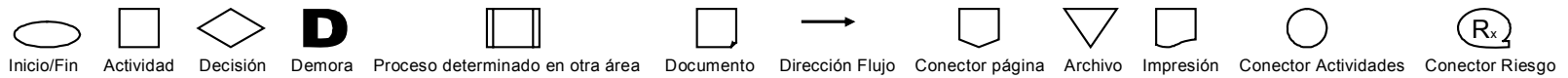
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Descuentos de nómina	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJA N°: 2 de 2		
	PROCESO: Inclusión y Control de Descuentos de Nomina	Responsables			Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Ejecutor de Nomina	Nivel Central				
10. Inclusión de novedades no tomadas por el sistema. 11. Esperar hasta que el Nivel Central autorice generar listados de Nomina Definitiva. 12. Generar Nomina definitiva. 13. Imprimir Nomina Definitiva autorizada por el Nivel Central, listados de cada beneficiario de los descuentos incluidos en la nómina (2 copias) y desprendibles de cada funcionario. 14. Archivar listados de descuentos.		<pre> graph TD C2[2] --> A1[] A1 --> D1{D} D1 --> A2[] A2 --> Doc[] Doc --> Tri[] Tri --> Fin([FIN]) </pre>					



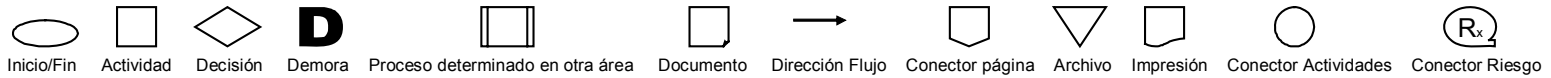
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Valores de nomina girados	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN BUCARAMANGA, BENEFICIARIOS DE DESCUENTOS			HOJA N°: 2 de 2			
	PROCESO: Pago de Nomina y Descuentos	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Ejecutor de Pagaduría	Pagador	Secretaria Pagaduría	Mensajero	Gestor de Oper. Pagresos y Egreso	Rx	Formato	Norma
	<p>15. Enviar al banco hoja de ruta (original y copia) y diskette, para abonar en cuenta.</p> <p>16. Recibir copia firmada de la hoja de ruta, con sus respectivos sellos del banco.</p> <p>17. Archivar copia de hoja de ruta y los listados.</p> <p>18. Entregar a cada funcionario los dependibles de pago.</p> <p>19. Recepcionar las nóminas debidamente firmadas.</p> <p>20. Archivar nómina.</p> <p>21. Girar cheques a beneficiarios de los descuentos de nómina. Proceso: Elaboración, Giro y Pago de Cheques.</p> <p>22. Enviar a cada beneficiario fotocopia de la consignación y relación de los funcionarios y valores descontados, mediante oficio.</p> <p>23. Archivar oficio.</p>							



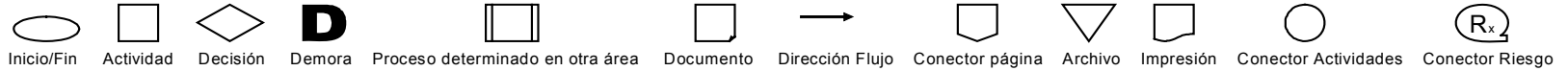
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Pagos Aportes y Parafiscales.	CLIENTES: EPS, Fondos de Pensiones, Cajasas			HOJA N°: 1 de 2			
	PROCESO: Liquidación aportes y parafiscales a funcionarios de planta.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Ejecutor de Nómina	Pagador			Rx	Formato	Norma
1. Generar los archivos de las autoliquidaciones a través del sistema SRH autorizados por el Nivel Central. 2. Guardar en el computador, el archivo de los listados de las autoliquidaciones del sistema SRH. 3. Guardar en diskette el listado correspondiente a cada EPS o Fondo de Pensiones. 4. Imprimir el listado (original y copia). 5. Diligenciar planilla de pago de autoliquidaciones para cada EPS y Fondo de Pensiones. 6. Revisar la Planilla 7. ¿Esta correctamente elaborada la planilla? 8. Firmar Planilla.					(R26)		Ley 100 / 93	



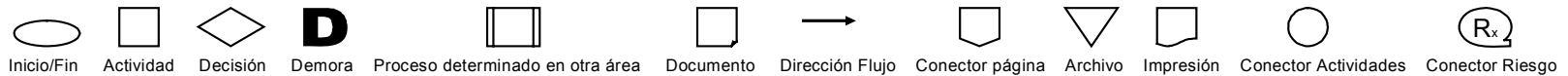
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Pagos Aportes y Parafiscales.	CLIENTES: EPS, FONDOS DE PENSIONES			HOJA N°: 2 de 2		
	PROCESO: Liquidación aportes y parafiscales a funcionarios de planta	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Gestor de Oper. Ingresos y Egresos	Auxiliar de Pagaduría	Ejecutor de Nómina	Rx	Formato	Norma	
<p>9. Girar los cheque de los aportes y parafiscales y efectuar su pago respectivo en el banco enviando Planilla, listado y cheque. Proceso: Elaboración, Pago y Giro de Cheques.</p> <p>10. Recepcionar copia de planillas pagadas.</p> <p>11. Archivar la copia de la planilla y listado.</p> <p>12. Enviar listados a través de e-mail, informando el pago realizado a cada EPS y Fondo de Pensiones, especificando el numero de la planilla, entidad financiera donde se consignó, fecha y valores consignado.</p> <p>13. Recibir correo electrónico de la EPS o Fondo de Pensiones, confirmando la recepción del e-mail.</p>				(R28)			



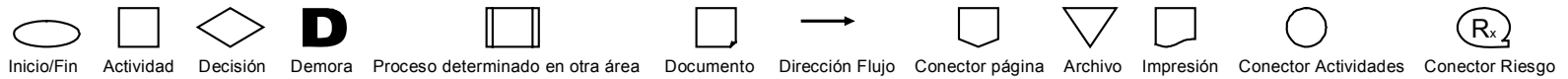
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Cheques	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN, PROVEEDORES, ACREEDORES, EPS, FONDO DE PENSIONES	HOJA N°: 1 de 3				
	PROCESO: Elaboración, Giro y Pago de Cheques	FECHA: AGOSTO / 2005					
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Gestor Operaciones de Ingresos y Egresos	Ejecutor de Pagaduría	Grupo Presupuesto		Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir orden de pago del Grupo Presupuesto con la cuenta respectiva. 2. Revisar orden de pago y demás soportes requeridos de la cuenta. 3. ¿Hay alguna inconsistencia en los documentos recibidos de Presupuesto? 4. Regresar documentos a Grupo Pagaduría para su respectiva corrección. 5. Identificar el rubro al que pertenece la orden de pago: Servicios Personales - Recursos de la Nación (V10), Gastos Generales - Recursos de la Nación (V10) ó Gastos Generales - Recursos Propios(V20). 6. Verificar saldos del rubro, confirmando existencia de fondos. 7. ¿Existen fondos suficientes para el pago del cheque? 8. Esperar a que haya existencia de fondos para el pago. 9. Girar cheque en el Sistema Financiero. 10. Imprimir comprobante de egreso. 					Anexo PC #1 PC #2 PC #3 PC #4		
						Anexo PG #1	



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Cheques	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN, PROVEEDORES, ACREEDORES, EPS, FONDO DE PENSIONES	HOJA N°: 2 de 3				
	PROCESO: Elaboración, Giro y Pago de Cheques	FECHA: AGOSTO / 2005					
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Gestor Operaciones de Ingresos y Egresos	Pagador	Jefe de División	Auxiliar de Pagaduría			
11. Elaborar cheque. 12. Colocar protector. 13. Firmar cheque y colocar sello. 14. Radicar cheque en el libro: Servicios Personales - Recursos de la Nación (V10), Gastos Generales - Recursos de la Nación (V10) ó Gastos Generales - Recursos Propios(V20). 15. Registrar saldos en el libro respectivo. 16. ¿El cheque se le entrega al beneficiario? 17. Llamar al interesado. 18. Firmar comprobante de egreso y/o comprobante del cheque. 19. Entregar cheque al beneficiario o persona debidamente autorizada.							



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : PAGADURÍA CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (150)	PRODUCTO: Cheques	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN, PROVEEDORES, ACREEDORES, EPS, FONDO DE PENSIONES	HOJA N°: 3 de 3		
	PROCESO: Elaboración, Giro y Pago de Cheques	FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				
	Mensajero	Auxiliar de Pagaduría	Secretaris Pagaduría		
20. Efectuar consignación del cheque en la cuenta autorizada por el beneficiario, en el banco correspondiente 21. Anexar la consignación a la cuenta pagada. 22. Radicar la cuenta en libro "Radicador de ordenes de pago". 23. Archivar la cuenta en el consecutivo. 24. Archivar el comprobante del cheque en su respectiva carpeta.					



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos de papelería y útiles de oficina suministrados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Suministro de elementos de oficina bajo el sistema outsourcing				FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables				Rx	Formato	Norma
		Centros de Costos	Jefe División	Jefe Grupo Almacén	Grupo Outsourcing			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diligenciar a través del software del Grupo Outsourcing la solicitud de pedidos por el funcionario autorizado del manejo en el centro de costos, del día 15 al 20 del mes anterior a la entrega del pedido. 2. Generar y enviar el archivo plano al jefe de División de Recursos físicos y financieros, del día 15 al 20 del mes anterior a la entrega del pedido. 3. Recibir y consolidar las solicitudes de elementos, revisar, aprobar o modificar las cantidades teniendo en cuenta el número de funcionarios y necesidades reales. 4. Revisar la solicitud dentro de los 3 días hábiles siguientes a la recepción y confirmar a los centros de costos los pedidos autorizados. 5. Enviar las solicitudes al Grupo Outsourcing al tercer día de recepción del pedido. 6. Recepcionar las solicitudes del jefe División Recursos físicos y financieros. 7. Enviar pedidos en los primeros 15 días de cada mes. 8. Recibir los elementos físicamente enviados por el Outsourcing. 9. Revisar elementos recibidos junto con el almacenista y expedir cumplido. 10. Enviar cumplidos individuales a través del software del grupo Outsourcing y consolidado al grupo Outsourcing. 								Res. 6922/00 Cap.3 Num3.1 Lit i)
								Anexo 3.1.1



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos de papelería y útiles de oficina suministrados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 2 de 2				
	PROCESO: Suministro de elementos de oficina bajo el sistema outsourcing				FECHA: AGOSTO/ 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables				Rx	Formato	Norma	
		Jefe Grupo Almacén	Auxiliar de Inventarios	Secretaria					
11. ¿Los bienes son devolutivos? 12. Diligenciar formato de Constancia de recibido de bienes para entregar a Inventarios. 13. Registrar en Inventarios los bienes devolutivos. 14. Archivar los documentos respectivos.								Anexo 3.1.2	Res. 6922/00 Cap.3 Num3.1 Lit i)



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elemento Reingresados al Almacén.	CLIENTES Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 DE 1			
	PROCESO: Traslado al almacén de bienes en servicio que no requieren las depend. para el cumplimiento de sus funciones	Responsables			Rx	Formato	Norma	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD				Auxiliar de Inventarios	Jefe Grupo Almacén			
1. Recibir la solicitud y orden de traslado de bienes en servicio diligenciado y clasificar el elemento como servible o inservible. 2. ¿Los datos diligenciados en la solicitud y orden de traslado son acordes con los registrados en el sistema? 3. Numerar y fechar la solicitud y orden de traslado. 4. Firmar la solicitud y orden de traslado. 5. Almacenar en bodega los elementos de acuerdo a clasificación (servible o inservible). 7. Incluir en el sistema la información mensual por traslado a almacén de bienes en servicio. 8. Recibir copia del formato “Solicitud y orden de traslado de bienes en servicio ” Contabilizar y descargar los inventarios. 9. Archivar formato respectivo.							Anexo 3.3.1	Resoluc. 6922/00 Cap.2 Num. 2.2.2 Cap.4 Num.4.2 Lit. D)



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN E INVENTARIO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos Ingresados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga	HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Entrada de elementos de Consumo, devolutivos y/o formularios	FECHA: AGOSTO / 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Jefe Grupo Almacén	Auxiliar Almacen				
<p>1. Recibir el contrato o resolución de asignación, leerlo y determinar la fecha de vencimiento en lo referente a la fecha de entrada de los elementos.</p> <p>2. ¿Los elementos recibidos dentro del plazo estipulado cumplen con las características establecidas en el contrato vs factura del proveedor o resolución de asignación vs egreso de bienes de la almacenadora (elementos de consumo y/o devolutivos), Planilla de remisión (formularios de venta al público) o egreso de bienes (formularios, codex y cartillas gratuitas)?</p> <p>3. Entregar la factura de entrada o egreso de bienes de la almacenadora de elementos de consumo/devolutivos, Planilla de remisión o egreso de bienes, según sea el caso.</p> <p>4. Firmar la factura.</p> <p>5. Elaborar ingreso almacén y el cumplido a satisfacción</p> <p>6. Firmar la entrada de almacén.</p> <p>7. Registrar en Kardex ingreso de bienes al almacén.</p> <p>8. Distribuir original y copias del documento (original: cuenta mensual; 1a copia cuentadante; 2a copia: Presupuesto junto con el cumplido; 3a copia: archivo almacén).</p> <p>9. Archivar original y copia de entrada Almacén (cuenta mensual y archivo almacén).</p>				R38,39	Anexo 3.4.1 3.4.2 3.4.3 3.4.4 Anexo 3.4.4 3.4.5 3.4.6 3.4.7	Resoluc 6922/00 Cap.2 Num. 2.2.1, 2.2.2, 2.4 Cap.3 Num. 3.2.1.1



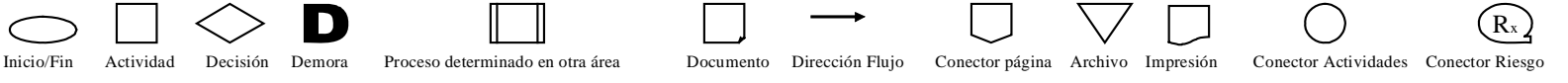
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN E INVENTARIO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos Entregados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 2 de 2						
	PROCESO: Salida de elementos de Consumo/devolutivos	Responsables			FECHA AGOSTO/ 2005						
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD				Secretaria Almacén				Rx	Formato	Norma	
11. Recibir salidas de almacén con firma Jefe División y/o cuentadante. 12. Registrar en Kardex las salidas de bienes del almacén. 13. Distribuir original y copias de las salidas de almacén (original: cuenta mensual; 1a copia: cuentadante; 2a copia: grupo Presupuesto; 3a copia: archivo almacén). 14. Archivar original y copia (cuenta mensual y archivo almacén con todos sus soportes).									(R40)		Resoluc. 6922/00 Cap.2 Num 2.2.1, 2.2.2, 2.4 Cap. 3 Num 3.2.1.2 Lit A) Lit B) Lit H)



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN E INVENTARIO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos gratuitos egresados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga		HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Salida de formularios, Codex y/o cartillas gratuitos.	Responsables		FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Jefe Grupo Almacén	Auxiliar Almacen	Jefe División Interesada	Rx	Formato	Norma
1. Recibir la remisión de los formularios, codex y cartillas de distribución gratuita. 2. Verificar el documento de egreso v.s. el conteo físico de los elementos 3. Radicar los formularios, codex y cartillas en el Kardex. 4. Recibir del administrador Local, la orden de distribución de los formularios, codex y cartillas a las diferentes dependencias. 5. Elaborar el formato de salida o entrega de los elementos. 6. Separar los elementos para entrega de acuerdo a la orden de reparto. 7. Firmar Planilla 8. Entregar los elementos a las respectivas dependencias 9. Archivar formato de salida.					Anexo 3.15.1		



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACEN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Elementos Ingresados por caja menor.	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Entrada de elementos al Almacén por caja menor.				FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma	
	Jefe Grupo Almacén						
1. Recibir del encargado de caja menor las facturas correspondientes. 2. Elaborar formato "Ingreso Almacén." 3. Codificar los elementos y generarlos en el sistema. 4. Archivar las facturas y el formato "Ingreso Almacén."					Anexo 3.6.1 		



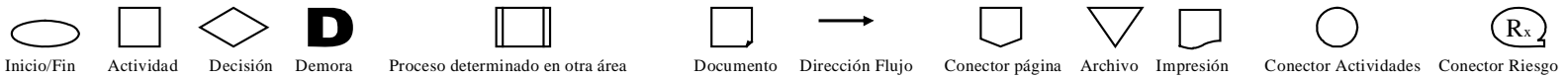
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO : DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Bienes dados de baja.	CLIENTES: División Comercialización		HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Baja de Bienes.			FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Secretaria Almacén	Auxiliar de Inventarios	Jefe Grupo Almacén	Jefe División			
<p>1. Radicar el documento de solicitud y orden de traslado de bienes en servicio para los elementos que no se requieren para uso determinado, indicando el estado físico del bien: Servible o inservible y entregar a inventarios.</p> <p>2. Efectuar registro para descargar del inventario del cuentadante.</p> <p>3. ¿La solicitud y orden de traslado de bienes en servicio de los elementos cumple con las condiciones exigidas para la baja de bienes?</p> <p>4. Recibir la solicitud y orden de traslado; y los elementos correspondientes para la baja de bienes.</p> <p>5. Entregar la copia de la solicitud y orden para descargar los elementos de la cuenta del responsable fiscal y entregar al Jefe de Grupo Almacén.</p> <p>6. Clasificar los elementos según sus características, el estado y cantidades.</p> <p>7. ¿El bien definitivamente se tramite a la baja? (En caso de que no se tramite a baja se debe proceder el traslado a deposito - Proceso Traslado al almacén de bienes en servicio)</p> <p>8. Elaborar la relación de los elementos devolutivos que deben ser dados de baja.</p> <p>9. Inspeccionar mediante visita para emitir concepto de los elementos a destruir o comercializar.</p>						Anexo 3.7.1	Resoluc 6922/00 Cap.8 Num 8.2 8.3 Cap.9



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO : DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Bienes dados de baja	CLIENTES: DIVISION COMERCIALIZACION			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Baja de bienes.	Responsables			FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefe Grupo Almacén	Ordenador delegado	Secretaria Almacén	Rx	Formato	Norma	
	<p>10. Elaborar acta de inservibilidad.</p> <p>11. Elaborar la resolución de baja de bienes.</p> <p>12. Firmar y expedir la resolución Baja de Bienes.</p> <p>13. Recibir la Resolución para dar cumplimiento a la destrucción y/o comercialización.</p> <p>14. Registrar contablemente a la cuenta mercancía en existencia de bienes inservibles.</p> <p>15. Archivar copias (Solicitud y orden de traslado de bienes en servicio, Relación bienes devolutivos, Acta de inservibilidad y Resolución Baja de Bienes).</p>						Resoluc 6922/00 Cap.8 Num 8.3. Cap.9



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Instalaciones y bienes en buen estado	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN BUCARAMANGA			HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Mantenimiento Preventivo con Grupo Outsourcing.				FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables				Rx	Formato	Norma
		Jefe Grupo Almacén	Grupo Almacén	Funcionario Manten. Outsourcing				
1. Elaborar plan trimestral de trabajo de plomería, electricidad, ascensores, aires acondicionados, motobombas y pintura de acuerdo al plan anual. 2. Solicitar al Almacén los elementos (esperar a que exista la partida de compra). 3. ¿Existen los elementos en bodega? 4. Esperar entrada de elementos al almacén. 5. Recibir los elementos y ejecutar el trabajo. 6. ¿Está correcto el trabajo?								



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Instalaciones y/o equipos reparados	CLIENTES: Funcionarios Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Reparación de instalaciones y/o equipos				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables			Rx	Formato	Norma
		Jefe Grupo Almacén	Encargado Mantenimiento	Jefe División			
1. Detectar el daño o recibir las solicitudes de reparación de las diferentes dependencias. 2. ¿Los funcionarios del grupo Almacén pueden hacer la reparación, con los elementos de consumo del Almacén? 3. Solicitar los insumos del almacén. 4. ¿Existen insumos en el almacén? 5. Expedir certificado de que no hay elementos de consumo. 6. Recibir certificación y tramitar la compra. 7. Realizar la compra de acuerdo al presupuesto. 8. Entregar los insumos para realizar el trabajo.							



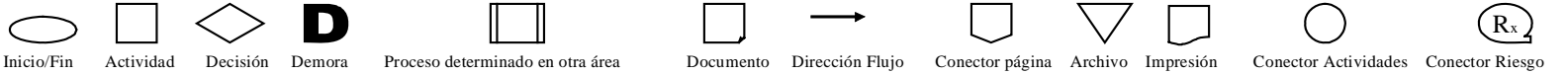
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Instalaciones y/o equipos reparados	CLIENTES: FUNCIONARIOS DIAN BUCARAMANGA			HOJA N° :2 de 2		
	PROCESO: Reparación de Instalaciones Y/o equipos.				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Jefe Grupo Almacén	Jefe División	Comité Compras	Grupo Presupuesto y contrato			
9. Solicitar a los contratistas cotizaciones del trabajo a realizar. 10. Recibir y evaluar las cotizaciones. 11. Aprobar la cotización. 12. Comunicar al contratista para ejecutar el trabajo. 13. Verificar la ejecución del trabajo 14. ¿Es una reparación de instalaciones y/o equipos de contrato? 15. Enviar al grupo presupuesto y contabilidad para expedir cumplido y ejecutar pago.							



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Vehiculos asignados	CLIENTES: Funcionarios Areas Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Manejo Parque Automotor				FECHA:AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables					Rx	Formato	Norma
	Jefe Recursos Fisicos y Financ.	Administrador Local	Jefe Grupo Almacen	Jefe de División involucrada	Conductor/es autorizado			
1. Recibir en asignación los vehículos, por parte del Nivel Central a la Administración. 2. Realizar la distribución de los vehículos entre las distintas Dependencias, según las necesidades existentes. 3. Elaborar formato "Inventario de Entrega y Recibo de Vehículos". 4. Firmar formato "Inventario de Entrega y Recibo de Vehículos" 5. Entregar vehículo con su respectivo formato "Inventario de Entrega y Recibo de Vehículos" 6. Recibir solicitud permiso de transporte, para autorizar salida semanal del vehículo. 7. Firmar solicitud. 8. Entregar la solicitud al vigilante certificando el uso del vehículo durante la semana.	INICIO 					Resoluc. .04108/2003 Resoluc. 6922/00 Cap.3 Num. 3.2.1.2 Pto.9 Anexo 3.10.1 Cap.4 Num.4.2 LitB) Anexo 3.10.2		



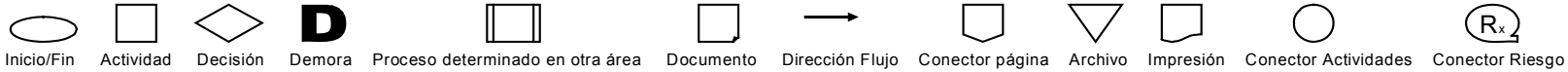
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Vehiculos asignados	CLIENTES: Funcionarios Areas Dian Bucaramanga				HOJA N° 2 de 2			
	PROCESO: Manejo Parque Automotor					FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						Rx	Formato	Norma
	Conductor/es autorizado	Auxiliar de Almacen	Vigilante						
9. Recibir autorización semanal de la utilización del vehículo. 10. ¿El automóvil requiere combustible? 11. Entregar vales (cada uno equivale a 10.000 pesos)según el valor de combustible requerido. El conductor debe reportar el kilometraje que registra el vehículo. 12. Registrar kilometraje, numero de vales y conductor responsable en el libro "Control Entrega de Combustible". 13. Recibir el comprobante de tanqueo del vehículo. 14. Recibir e Inspeccionar el vehículo, observando que este en buenas condiciones.									Resoluc. .04108/ 2003 Resoluc. 6922/00 Cap.3 Num. 3.2.1.2 Pto.9 Cap.4 Num.4.2 LitB)
							(R47)		



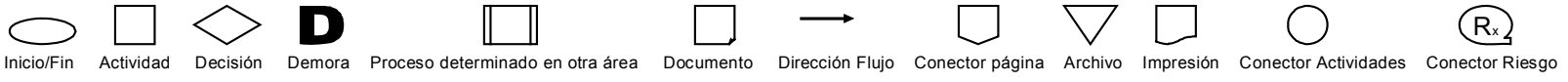
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Vehiculos arreglados	CLIENTES: Funcionarios Areas Dian Bucaramanga			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Mantenimiento Correctivo de vehiculos.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefe Grupo Almacén				Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir reporte de daño del vehículo de la División a cargo de este. 2. Verificar la avería del vehículo en cuestión. 3. Expedir orden de reparación. 4. Remitir el vehículo al taller con quien actualmente se tiene contrato, para su mantenimiento, junto con la orden de reparación respectiva. 5. Visitar el taller con el fin de inspeccionar el correcto arreglo del vehículo. 6. ¿El vehículo no presenta problemas? 7. Recibir el vehículo debidamente ensayado. 8. Recibir factura por el servicio. 9. Expedir el cumplido por el servicio de Mano de Obra y entrada de almacén por los repuestos utilizados en la reparación. 10. Enviar cumplido y entrada a almacén al Grupo Presupuesto y Contabilidad, para efectuar su pago. 	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A1[] A1 --> A2[] A2 --> A3[] A3 --> A4[] A4 --> A5[] A5 --> D1{¿El vehículo no presenta problemas?} D1 -- SI --> C4((4)) D1 -- NO --> A6[] A6 --> A7[] A7 --> A8[] A8 --> A9[] A9 --> FIN([FIN]) </pre>				(R48)		



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Análisis de movimiento de Almacén	CLIENTES: Presupuesto y Contabilidad			HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Elaboración y Presentación de Análisis de Movimiento de Almacén	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Jefe Grupo Almacén	Auxiliar de Almacén			Rx	Formato	Norma
<p>1. Recopilar y finalizar los formatos de entrada y salida de los elementos correspondientes, elaborados durante el mes para cada grupo. Grupo 1: Mercancías en Existencia (Formularios, Codex y Cartillas; Bienes para la venta): Planillas de ingreso de formularios, codex y cartillas; Resumen de venta –Consumo venta al público; Planilla control formularios de venta al público salida restante. Entrada de bienes para comercializar; Salida de bienes para comercializar. Grupo2: Bienes de Consumo: Entrada elementos al Almacén – Consumo; Salida elementos del Almacén – Consumo. Grupo3: Bienes Devolutivos: Entrada elementos al Almacén – Devolutivos; Salida elementos del Almacén – Devolutivos.</p> <p>2. Elaborar relación de ingresos y la de egresos para cada una de las cuentas (Mercancías en Existencias; Bienes de Consumo; Bienes Devolutivos).</p> <p>3. Elaborar borrador del Análisis de Movimiento de Almacén con base en los formatos resumen de ingresos y los de egresos.</p> <p>4. Generar el Análisis de Movimiento de Almacén definitivo en el sistema.</p> <p>5. Imprimir el Análisis de Movimiento de Almacén del sistema.</p> <p>6. Comparar los resultados del Análisis definitivo con el borrador.</p>						Anexo 3.13.1 3.13.2 3.13.3 3.13.4 3.13.5 3.13.6 3.13.7 3.13.8 3.13.9 Anexo 3.13.10. 3.13.11 3.13.12 3.13.13 3.13.14 3.13.15 Anexo 3.13.16	Resoluc. 6922/00 Cap.6 Num.6.7	



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Análisis de movimiento de Almacén	CLIENTES: Presupuesto y Contabilidad		HOJA N° 2 de 2				
	PROCESO: Elaboración y Presentación de Análisis de Movimiento de Almacén			FECHA: AGOSTO / 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables			Rx	Formato	Norma	
		Jefe Grupo Almacén	Auxiliar de Inventarios					Resoluc. 6922/00 Cap.6 Num.6.7
7. ¿Hay inconsistencias?								
8. Revisar y corregir las inconsistencias en el Análisis de Movimiento de Almacén.								
9. Firmar formato								
10. Enviar Análisis de Movimiento de Almacén con formatos soportes al Grupo Presupuesto y Contabilidad, con los respectivos formatos soportes.								
11. Archivar copia del Análisis.								



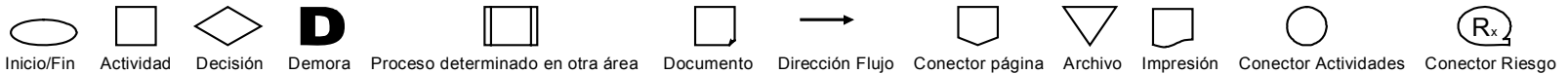
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Reporte de Movimiento de Inventario	CLIENTES: Grupo Presupuesto y Contabilidad			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Elaboración y Presentación de reporte de movimiento de inventario	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Auxiliar de Inventarios			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir en el sistema Apicativo de Inventarios los elementos que ingresaron y egresaron de inventarios en el mes. 2. Revisar los valores y elementos ingresados en el sistema. 3. ¿Hay inconsistencia en los datos registrados? 4. Realizar ajustes según sea el caso. 5. Realizar traslado en el sistema de los bienes devolutivos a las dependencias respectivas. 6. Generar el reporte contable (elementos en servicio, software y licencias) en el sistema. 7. Imprimir el reporte contable de movimiento de Inventario (original y copia). 8. Revisar los valores del reporte contable actual v.s. los valores del reporte del mes anterior teniendo en cuenta los ingresos y egresos del mes actual. 9. ¿Son consistente los datos? 10. Enviar reporte (elementos en servicio, software y licencias) a Grupo Presupuesto y Contabilidad, para su respectiva causación. 11. Archivar copia del Reporte de Movimiento de Inventario. 					Anexo 3.14.1 3.14.2	Resoluc. 6922/00 Cap.6 Num.6.7	



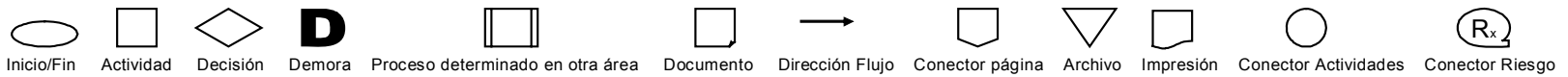
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : ALMACÉN É INVENTARIOS CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (151)	PRODUCTO: Libros contables registrados	CLIENTES: Empresas Contribuyentes			HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Registro de Libros Contables	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Auxiliar de Inventarios	Jefe División			Rx	Formato	Norma
1. Recibir solicitud de registro de libros contables de las empresas contribuyentes. Deben especificar el tipo de libros y el numero de paginas de cada uno. 2. Sellar y firmar cada hoja del libro. 3. Registrar libro contable con fecha, sello y numero respectivo en el libro correspondiente (Libros Generales; Inventarios; Mayor y Balance). 4. Enviar a firmas. 5. Comunicar a la empresa para su reclamo. 6. Entregar libro/s contable a persona autorizada.								Decreto 2821/74 Art.40 Decreto 187/75 Art.31 Decreto 1347/70 Art.14



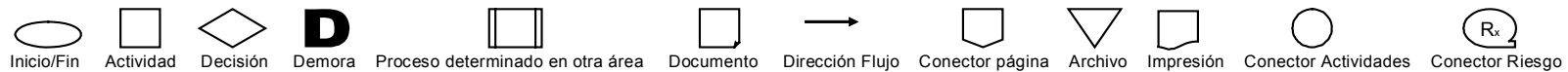
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actos Administrativos	CLIENTES: Funcionarios Dian o Aspirantes				HOJA N° 1 De 2		
	PROCESO: Prórroga de Ubicación y Posesión	Responsables				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefatura División	Grupo Personal	Coord.de Personal	Director Regional	Administrador Local	Rx	Formato	Norma
1. Recepcionar solicitud de prórroga de posesión debidamente autorizado por el Administrador Local o Director Regional. 2. Dar visto bueno. 3. Elaborar proyecto de resolución con su respectiva fecha y numeración. 4. Revisar proyecto de resolución 5. Está correcta la Resolución ? 6. ¿Visto bueno del Jefe de División? 7. Imprimir resolución (original y tres copias) 8. El funcionario o aspirante fue nombrado ó ubicado en la Regional? 9. Enviar a firmas la Resolución 10. Comunicar al interesado que se ha concedido prórroga (Se entrega 1a copia de la Resolución).					Rx	Formato	Decreto 1072/99 Art. 26 Resoluc.. 0164/99 Art. 38 Lit. i) Art. 39 Lit. g)	



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actos Administrativos	CLIENTES: Funcionarios Dian o Aspirantes				HOJA N° 2 De 2		
	PROCESO: Prórroga de Ubicación y Posesión	Responsables				FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefatura División	Grupo Personal	Coord.de Personal	Director Regional	Administrador Local	Rx	Formato	Norma
11. Distribuir copias de la resolución con su respectivo oficio (original: Documentación; 2a copia: consecutivo del grupo). 12. Archivar copia en el consecutivo del Grupo de Personal 13. Enviar 3a copia de la resolución con su respectivo oficio al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales para su respectivo archivo en la hoja de vida.							Decreto 1072/99 Art. 26 Resoluc.. 0164/99 Art. 38 Lit. i) Art. 39 Lit. g)	



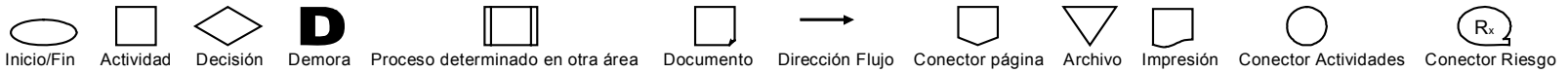
DIVISION :RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Licencias	CLIENTES: Funcionarios Dian				HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO Trámite de licencias varios conceptos.					FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables					Rx	Formato	Norma
	Jefatura División	Grupo Personal	Coord.de Personal	Director Regional	Administ Local			
1. Recepcionar formato de novedades anexando la correspondiente incapacidad laboral debidamente numerada y diligenciada por la EPS o ARP. 2. ¿Esta correctamente diligenciada la incapacidad por parte de la EPS o ARP? 3. Devolver al funcionario para llevar a la EPS o ARP a corrección y volver a iniciar el proceso. 4. Elaborar proyecto de resolución con su respectiva numeración y fecha. 5. Revisar proyecto de resolución. 6. ¿Está correctamente elaborada la resolución? 7. ¿Visto bueno del Jefe de División? 8. Imprimir resolución (original y cinco copias) 9. ¿El funcionario está ubicado en la Regional? 10. Pasar a firmas la Resolución. 11. ¿La incapacidad fue expedida por una EPS?								Anexo TP #1 Ley 100/93 Art.206 D.1919/94 Art.8 Lit b) Res .0164/99 Art.39 Lit. d) Art.38 Lit.e) Ley 50/90 Art.34 Ley 100/93 Art.207 D.1919/94 Art.8 Lit c) D1295/94 Art.37 Cap.V



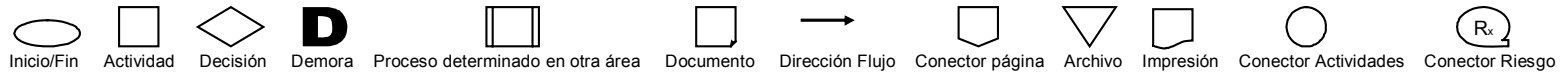
DIVISION :RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: LICENCIAS	CLIENTES: Funcionarios Dian			HOJA N° 2 de 2			
	PROCESO Trámite de licencias varios conceptos.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Grupo Personal	Coordinador Bienestar				Rx	Formato	Norma
12. Distribuir original y copias con oficio (original resolución: Documentación; original incapacidad expedida por la EPS y 1a copia resolución: Grupo Pagaduría; 2a copia resolución: División respectiva a la que pertenece el interesado;; 3a copia resolución: Consecutivo del grupo). 13. Reclamar copias de recibido 14. Registrar las novedad en el Kardex. 15. Inclusión en el sistema de nómina. 16. Archivar copia en el consecutivo del grupo. 17. Enviar 4a copia de la resolución y copia de la incapacidad al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales, para su respectivo archivo en Hoja de Vida. 18. Entregar original de la incapacidad expedida por la ARP al Coordinador de Grupo de Bienestar y Salud Ocupacional.								Ley 100/93 Art.206 D.1919/94 Art.8 Lit b) Res .0164/99 Art.39 Lit. d) Art.38 Lit.e) Ley 50/90 Art.34 Ley 100/93 Art.207 D.1919/94 Art.8 Lit c) D1295/94 Art.37 Cap.V



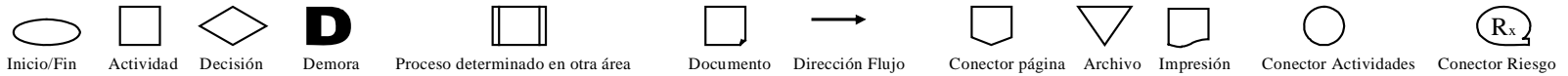
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO : DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de ubicación, asignación y comisión interna de servicio	CLIENTES: Dependencias Dian.			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Trámite de ubicación, asignación y/o comisión				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Jefatura División	Grupo Personal	Coord.de Personal	Director Regional			
1. Recepcionar solicitud debidamente diligenciada y firmada. 2. Dar visto bueno.. 3. Elaborar proyecto de resolución con numero y fecha respectiva. 4. Revisar proyecto de resolución 5. ¿Está correctamente elaborada la resolución? 6. ¿Visto bueno del Jefe de División? 7. Imprimir resolución (original y copias) 8. El funcionario pertenece a la Regional ? 9. Pasar a firmas la Resolución. 10. Comunicar al interesado para su respectiva notificación y elaboración del acta.						Anexo. TP #1 Anexo. TP #2	Decreto 1072/99 Art.18,19 Art.65 Art.68 Resoluc 7085/01 Art.3 Art.2 Resoluc 0164 Art.39 Lit.i) Lit.j) Art.38 Lit.f) Lit.k)



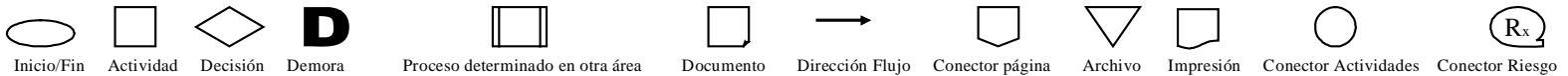
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO : DIVISIÓN (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de ubicación, asignación y comisión interna de servicio	CLIENTES: Dependencias Dian.			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de ubicación, asignación y/o comisión				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Jefatura División	Grupo Personal					Rx Formato Norma
<p>11. ¿La Resolución es de Asignación o Comisión?</p> <p>12. Registrar en el Kárdex e incluir en el sistema de nómina.</p> <p>13. Distribuir original y copias de la resolución con respectivo oficio según sea el caso. Ubicación: (original: Documentación; 1a copia: Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales del Nivel Central, para la hoja de vida del interesado; 2a copia: Grupo Pagaduría; 3a copia: División a la cual se ubica, asigna o comisiona el funcionario; 4a copia: Consecutivo). Comisión: (se consideran las anteriores con la excepción de la 2a copia para el grupo de pagaduría, la cual se debe enviar a la División donde actualmente se encuentra el funcionario). Asignación: (se consideran las mismas inicialmente descritas, con la excepción de la copia para el grupo pagaduría, la cual debe ser para el Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales del Nivel Central, para la hoja de vida del titular además del interesado. En caso de que el funcionario pertenezca a la Regional se debe enviar una copia al Nivel Central-Subsecretaria de Personal (enviar por Fax).</p> <p>14. Enviar copia/s de la resolución al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales, para el archivo del interesado y/o el titular según el caso.</p> <p>15. Archivar copias en consecutivo del grupo.</p>	<pre> graph TD Start([2]) --> Decision{ } Decision -- SI --> Box1[] Decision -- NO --> Box2[] Box1 --> Box3[] Box2 --> Box3 Box3 --> Box4[] Box4 --> Box5[] Box5 --> End([FIN]) </pre>					Decreto 1072/99 Art.18,19 Art.65 Art.68 Resoluc 7085/01 Art.3 Art.2 Resoluc 0164 Art.39 Lit.i) Lit.j) Art.38 Lit.f) Lit.k)	



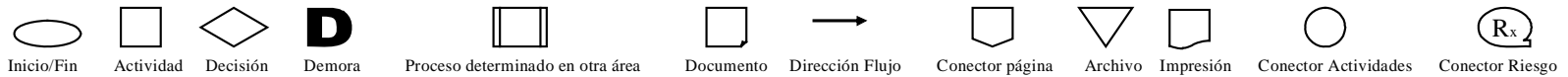
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de licencias sin sueldo, compensatorios y permisos.	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 1 DE 2			
	PROCESO: Trámite de resolución de Licencias sin sueldo, compensat. y perm.	Responsables			FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefatura División	Grupo Personal	Coord.de Personal	Director Regional	Administr. Local	Rx	Formato	Norma
1. Recepcionar formato de novedades debidamente diligenciado con el visto bueno del jefe inmediato y Administrador o Director. 2. Dar visto bueno del jefe de División y enviar para proyecto de resolución. 3. ¿Está bien diligenciado el formato? 4. Proyectar resolución con su respectivo numero y fecha. 5. Revisar proyecto de resolución 6. ¿Está correctamente elaborada la resolución?. 7. ¿Visto bueno del Jefe de División? 8. Imprimir resolución (original y cinco copias) 9. El funcionario pertenece a la Regional? 10. Pasar a firmas la Resolución.				(R56)	Anexo TP # 1	Decreto 1950/73 Art.61 Resoluc. 164/99 Art.39 Lit.d) Art.38 Lit. d)		



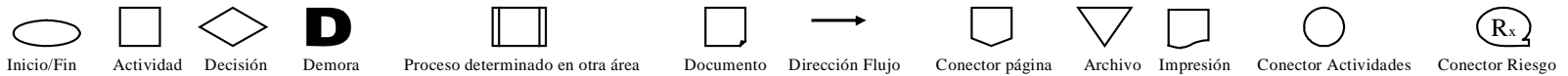
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de licencias sin sueldo, compensatorios y permisos.	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 2 DE 2		
	PROCESO: Trámite de resolución de Licencias sin sueldo, compensat. y permi.				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Jefatura División	Grupo Personal	Director Regional	Administ Local			
11. ¿Es licencia sin sueldo? 12. Registrar en el kárdex e incluir en el sistema de nómina (SRH). 13. Distribuir original y copias de la resolución con su respectivo oficio (original: Documentación; 1a copia: División a la que pertenece el interesado; 2a copia: consecutivo del grupo; 3a copia: Grupo Pagaduría(esta ultima se envía solo cuando es licencia sin sueldo)). 14. Enviar 4a copia con oficio al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales, para su respectivo archivo en la hoja de vida. 15. Archivar copia en consecutivo del grupo.	<pre> graph TD Start([2]) --> Dec{¿Es licencia sin sueldo?} Dec -- SI --> Act1[Registrar en el kárdex...] Dec -- NO --> Act1 Act1 --> Act2[Distribuir original...] Act2 --> Act3[Enviar 4a copia...] Act3 --> Act4[Archivar copia...] Act4 --> End([FIN]) </pre>						Decreto 1950/73 Art.61 Resoluc. 164/99 Art.39 Lit.d) Art.38 Lit. d)



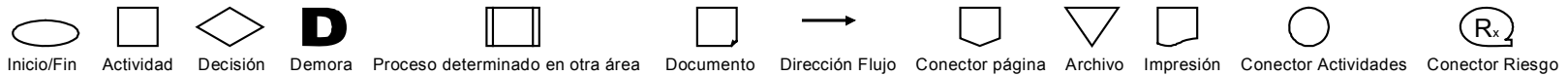
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (055) GRUPO (154)	PRODUCTO: Disfrute, Aplazamiento e interrupción de Vacaciones	CLIENTES: Funcionarios, Áreas de la Dian				HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Trámite de disfrute, aplazamiento e interrupción de Vacaciones	Responsables				Rx	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Grupo Personal	Jefatura División	Director Regional	Administ Local	Rx	Formato	Norma
1. ¿ Es disfrute de vacaciones? 2. Recepcionar formato de programación de vacaciones de cada División. 3. Elaborar consolidado de programación de vacaciones. 4. Revisar consolidado de programación de vacaciones. 5. Enviar programación al Nivel Central (Gastos Personales) 6. Recepcionar solicitud para aplazamiento o interrupción de vacaciones debidamente diligenciada y firmada. 7. Dar visto bueno de Jefe de División y Enviar para proyecto de resolución. 8. ¿Corresponde los datos de la solicitud de vacaciones con los del kárdex actualizados y normas estipuladas? 9. Proyectar resolución de disfrute, aplazamiento e interrupción según novedad verificada y con su respectivo numero y fecha.								



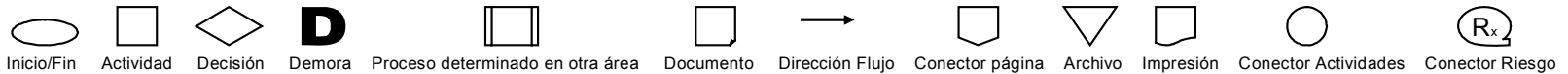
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (055) GRUPO (154)	PRODUCTO: Disfrute, Aplazamiento e interrupción de Vacaciones	CLIENTES: Funcionarios, Áreas de la Dian				HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de disfrute, aplazamiento e interrupción de Vacaciones	Responsables					Rx	Formato
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coord.de Personal	Jefatura División	Grupo Personal	Director Regional	Administr. Local			
10. Revisar proyecto de resolución 11. ¿Está correctamente proyectada la resolución? 12. ¿Visto bueno del Jefe de División? 13. Imprimir resolución (Original y cuatro copias) 14. ¿El funcionario pertenece a la Regional? 15. Pasar a firmas la Resolución. 16. Distribuir original y copias de las resoluciones (original: Documentación; 1a copia: Pagaduría; 2acopia: División; 3acopia: Consecutivo). 17. Registrar novedades de personal en el kárdex e incluir en el sistema de nómina SRH. 18. Archivar en consecutivo. 19. Enviar 4a copia al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo Historias Laborales, para su respectivo archivo en Hoja de Vida.		Resoluc. .0164 Art.39 Lit.b) Lit.a) Decreto. 1045/78 Art.8,12, 14,15 Resoluc. .0164 Art.38 Lit.b) Lit.a)						



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de Comisión de Servicios o capacitación externa.	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Trámite de resolución de comisión de servicios.	Responsables			FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Grupo Personal	Jefatura División	Coord.de Personal	Director Regional	Rx	Formato	Norma
1. Recepcionar solicitud debidamente diligenciada y firmada	Anexo TP #4						
2. Dar visto bueno	Decreto. 1072/99 Art.68C						
3. El funcionario pertenece a la regional?	Resoluc .164/99 Art.39 Lit. j)						
4. Proyectar resolución (ordenada comisión) con su respectivo numero y fecha.	Resoluc 4276/03 Art.1						
5. Revisar proyecto de resolución.	Decreto. 670/02 Art.1						
6. ¿Está correctamente elaborada la resolución?.	Resoluc .963/05						
7. ¿Visto bueno del Jefe de División?							
8. Imprimir resolución							
9. Firmar la Resolución							
10. Liquidar viáticos de acuerdo a las tablas vigentes.							
11. Enviar la comisión al grupo Presupuesto para solicitud de los pasajes.							



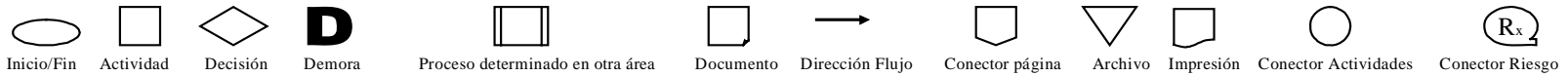
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución de Comisión de Servicios o capacitación externa.	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de resolución de comisión de servicios.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Grupo Personal	Jefatura División	Coord.de Personal	Administr. Local	Rx	Formato	Norma
	<p>12. Solicitar disponibilidad presupuestal.</p> <p>13. Elaborar proyecto de resolución con su respectivo numero y fecha. Si el funcionario pertenece a la Regional, se elabora la resolución, ordenado el pago. En caso contrario se debe elaborar la resolución, ordenada comisión y pago.</p> <p>14. Revisar proyecto de resolución</p> <p>15. ¿Está correctamente elaborada la resolución?.</p> <p>16. ¿Visto bueno del Jefe de División?</p> <p>17. Imprimir resolución (original y 4 copias).</p> <p>18. Firmar la resolución.</p> <p>19. Distribuir original y copias de la resolución (original: Documentación; 1a copia: Grupo Presupuesto junto con disponibilidad; 2a copia: división donde se encuentra ubicado el funcionario; 3a copia: Consecutivo del grupo;).</p> <p>20. Archivar copias en consecutivo.</p> <p>21. Enviar 4a copia: al Grupo Interno de Trabajo Historias Laborales del Nivel Central para la hoja de vida.</p>						

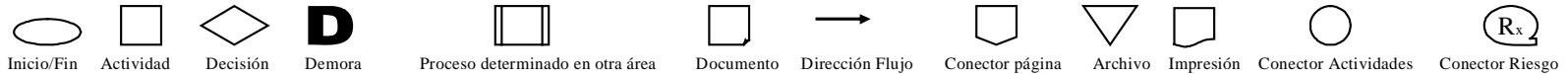
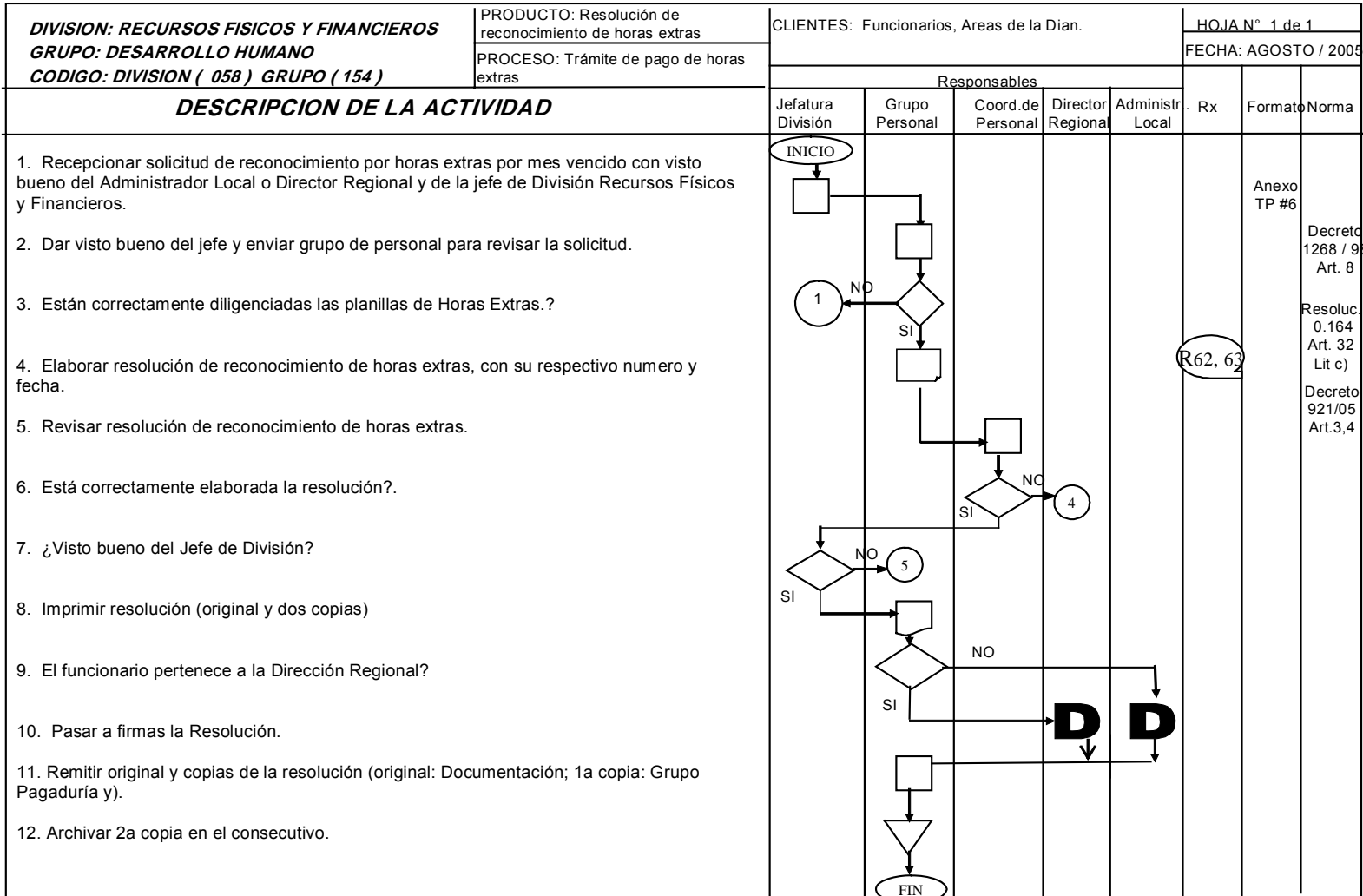


DIVISION: RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO: DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución para pago de transporte.	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Trámite de pago de transporte	FECHA: AGOSTO / 2005			Responsables			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefatura División	Grupo Personal	Grupo Presup.	Coord. Persona	Administr. Local	Rx	Formato	Norma
1. Recibir solicitud de reconocimiento de transporte enviado por las divisiones, mes vencido. 2. Dar visto bueno. 3. Revisar formato y liquidación presentada. 4. Está bien diligenciado el formato? 5. Solicitar disponibilidad presupuestal. 6. Esperar sello de aprobación a la solicitud. 7. Elaborar resolución de reconocimiento de transporte con su respectivo numero y fecha. 8. Revisar resolución de reconocimiento de transporte. 9. Está correctamente elaborada la resolución? 10. ¿Visto bueno del Jefe de División? 11. Imprimir resolución (original y dos copias) 12. Firmar la Resolución.								

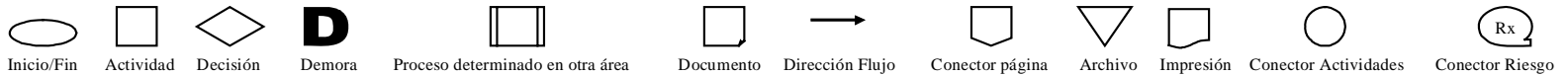


DIVISION: RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO: DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolución para pago de transporte.	CLIENTES: FUNCIONARIOS, ÁREAS DE LA DIAN.			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de pago de transporte				FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Jefatura División	Grupo Personal	Grupo Presupuesto	Administrador Local			
13. Incluir datos en el Sistema SRH. 14. Remitir las copias de la resolución.(original: Documentación; 1a copia: Grupo Presupuesto. 15. Archivar 2a copia en el consecutivo del grupo.							Resoluc. 0.164 Art. 32 Lit c) Resoluc. 4276/03 Art.1 Resoluc. 001/05

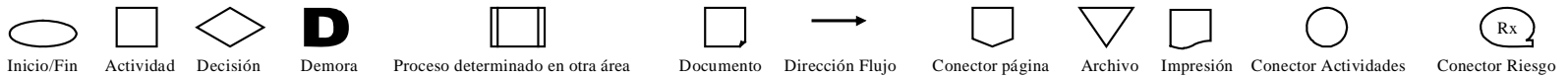




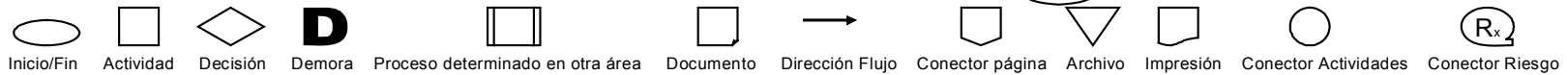
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolucion de reconocimiento de Prestaciones Sociales a Exfuncionarios	CLIENTES: Exfuncionarios, áreas de la DIAN.			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Trámite de reconocimiento de Prestaciones Sociales a Exfuncionarios de Planta	Responsables			FECHA: AGOSTO/ 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Jefatura División	Coord.de Personal	Grupo de Pagaduría			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar acto administrativo de retiro del funcionario proferido por el Nivel Central 2. Recepcionar solicitud de reconocimiento de prestaciones. 3. Dar visto bueno del jefe y pasar al Grupo de Personal. 4. Liquidar prestaciones a que tiene derecho el exfuncionario 5. Solicitar a Pagaduría certificado de no pago de los factores a reconocer 6. Elaborar proyecto de resolución de reconocimiento. 7. Enviar proyecto sin numerar ni fechar para su aprobación al Nivel Central. 8. Esperar aprobación del proyecto para numerar y fechar el acto administrativo. 9. Fue aprobado el proyecto? 10. Realizar correcciones según sea el caso. 11. Legalizar el Acto Administrativo (numerar y fechar) 12. Revisar Resolución. 					Rx	Formato	Norma Resoluc. 0164/99 Art.32 Lit. c)



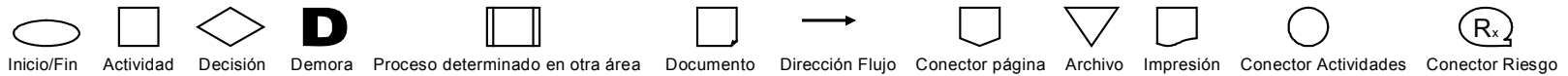
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Resolucion de reconocimiento de Prestaciones Sociales a Exfuncionarios	CLIENTES: Exfuncionarios, áreas de la DIAN.			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de reconocimiento de Prestaciones Sociales a Exfuncionarios de Planta	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefatura División	Coord.de Personal	Grupo de Pagaduría	Director Regional	Rx	Formato	Norma
13. ¿Es correcta la Resolución? 14. ¿Visto bueno del Jefe de División? 15. Imprimir el Acto Administrativo (un original y seis copias) 16. Remitir a firmas 17. Distribuir original y copias de la resolución con oficio (original: Documentación; 1a copia: Presupuesto; 2a copia: Pagaduría; 3a copia: interesado; 4a copia: Nivel Central Subsecretaria de Personal (enviar de la resolución junto con su respectiva hoja remitora a través de fax, para su respectivo tramite); 5a copia: consecutivo del grupo). 18. Archivar la 5a copia en el consecutivo del grupo. 19. Enviar 6a copia al Nivel Central Grupo Interno de Trabajo, Historias Laborales, para su respectivo archivo en la Hoja de Vida.	<pre> graph TD Start((2)) --> D1{ } D1 -- SI --> D2{ } D1 -- NO --> C1((10)) D2 -- SI --> D3{ } D2 -- NO --> C2((12)) D3 --> D4[D] D4 --> D5[D] D5 --> A[] A --> T[] T --> B[] B --> End((FIN)) </pre>			Rx	Formato	Norma Resolucion .0164/99 Art.32 Lit. c)	



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Certificado de tiempo de servicio, sueldos y especificaciones. Varias	CLIENTES: Funcionarios y exfuncionarios, Áreas de la Dian.			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Trámite de Certificados de Tiempo, Sueldos y especificaciones	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Interesado	Grupo Personal	Jefe División	Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realzar solicitud del certificado a través de llamada telefónica, correo electrónico al grupo personal o llenando personalmente la planilla de solicitud. 2. Recepcionar solicitud del certificado a través de llamada telefónica, correo electrónico o planilla. 3. Dar visto bueno y pasar para elaboración de certificado. 4. ¿Es funcionario o exfuncionario después de Junio de 1993? 5. ¿La información solicitada se encuentra en el grupo de Desarrollo Humano? 6. Remitir la solicitud presentada por el interesado al grupo de historias laborales del Nivel Central. 7. Solicitar Hoja de Vida a Documentación. 8. ¿La información solicitada se encuentra en la hoja de vida o en el grupo de Desarrollo Humano? 9. Remitir la solicitud presentada por el exfuncionario al grupo de Gestión Documental del Ministerio de Crédito y Hacienda Pública. (En caso de que la información solicitada sea para Pensión o no este disponible.) 10. Remitir copia del traslado de la solicitud al petionario. 					Anexo TP#8		



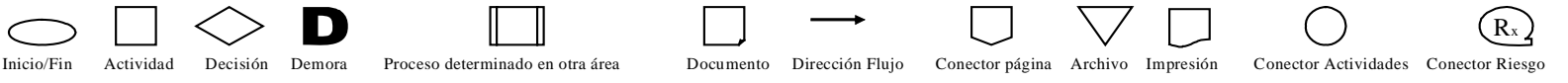
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Certificado de tiempo de servicio, sueldos y especificaciones. Varias	CLIENTES: Funcionarios y exfuncionarios, Áreas de la Dian.			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Trámite de Certificados de Tiempo, Sueldos y especificaciones	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Interesado	Grupo Personal	Jefe División	Rx	Formato	Norma
11. ¿ El funcionario llenó la planilla? 12. Llenar la planilla de solicitud con los datos del funcionario. 13. Elaborar certificados con especificaciones solicitadas. 14. Firmar certificado. 15. Entregar certificado al interesado o remitirlo a su destinatario. 16. Firmar planilla (en caso de ser entregado personalmente). 17. Archivar copia de certificado en el consecutivo.						Anexo TP#8	



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Novedades incluidas	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 1 de 3		
	PROCESO: Revisión é Inclusión de Novedades de Nomina				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				Rx	Formato	Norma
	Administrador de Novedades						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir en el sistema novedades proferidas mediante resolución que afecten el pago de sueldos y prestaciones al igual que aquellas que modifiquen la ubicación y situación administrativa del funcionario. 2. Esperar autorización de impresión de la prenomina del Nivel Central. 3. Imprimir prenomina. 4. Verificar inclusión de novedades en prenomina. 5. Reportar inconsistencias al Nivel Central (Grupo de Nómina). 6. Esperar autorización de impresión de la nomina definitiva, del Nivel Central. 7. Imprimir nomina definitiva. 8. Revisar nómina definitiva. 9. Detectar reconocimientos para proferir actos administrativos y reintegros para su inclusión en la próxima nómina enviándolos mediante planilla "Reporte de Novedades de Nomina" (Pagos Extra; Reintegro) a través de fax al Nivel Central (Grupo Nomina) a mas tardar el último día hábil del mes. 10. Archivo copia definitiva a la nómina proferida por el sistema. 					Rx		Anexo TP #7



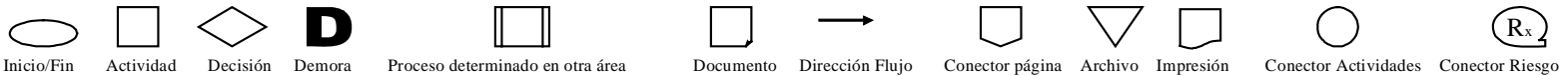
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Novedades incluidas	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 2 de 3		
	PROCESO: Revisión é Inclusión de Novedades de Nomina	Responsables			FECHA: AGOSTO / 20051		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coordinador de Personal	Jefe de División	Ordenador del Gasto	Rx	Formato	Norma	
11. Proyectar la Resolución. 12. Enviar Resolución al Nivel Central.. 13. Esperar respuesta del Nivel Central. 14. ¿Fue aprobada la Resolución? 15. Realizar correcciones según sea el caso. 16. Numerar y fechar Resolución. 17. Revisar Resolución. 18. ¿Es correcta la Resolución? 19. ¿Visto bueno del Jefe de División? 20. Imprimir resolución (original y 5 copias) 21. Firmar resolución.							



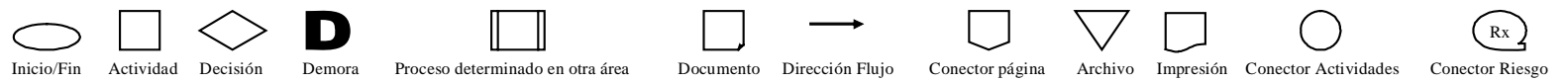
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Novedades incluidas	CLIENTES: Funcionarios, Areas de la Dian.			HOJA N° 3 de 3		
	PROCESO: Revisión é Inclusión de Novedades de Nomina	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coordinador de Personal	Jefe de División			Rx	Formato	Norma
<p>22. Diligenciar Cuadro de pagos extra, relacionando la resolución</p> <p>23. Imprimir Cuadro de pagos extra (original y copia).</p> <p>23. Firmar Cuadro de pagos extra .</p> <p>24. Enviar resolución y cuadro de pagos extra por fax al Nivel Central Grupo Nomina.</p> <p>25. Distribuir original y copias de la resolución y cuadro pagos extra (original resolución: Documentación; 1a copia resolución: Grupo presupuesto; 2a copia resolución y copia cuadro pagos extra: Grupo Pagaduría; 3a copia resolución: interesado; 4a copia resolución y original cuadro pagos extra: Consecutivo del Grupo.</p> <p>26. Archivar documentos respectivos en consecutivo.</p> <p>27. Enviar 5a copia de la resolución al Grupo Interno de Trabajo Historias Laborales del Nivel Central para la Hoja de Vida.</p>	<pre> graph TD Start([3]) --> Act1[] Act1 --> Doc1[] Doc1 --> Dec1{D} Dec1 --> Act2[] Act2 --> Doc2[] Doc2 --> Arch1[] Arch1 --> Act3[] Act3 --> End([FIN]) </pre>						



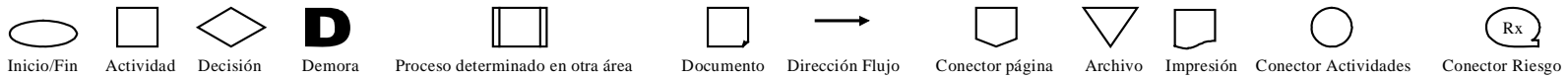
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Documentos Hoja de Vida remitidos	CLIENTES: Funcionarios DIAN.			HOJA N° 1 de 1		
	PROCESO: Remisión folios Hoja de Vida				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Grupo Personal	Coordinador Personal			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar documentos que afecten o modifiquen la Hoja de Vida según los parámetros comunicados por el Nivel Central - GIT Historias Laborales. (Corte mensual para el recibo, el día 15 de cada mes) 2. Archivar provisionalmente los documentos recibidos en un Folder. 3. Separar documentos de funcionarios de planta y supernumerarios. 4. Resaltar el nombre de funcionario/s a quienes se les debe archivar el documento. 5. Ordenar según orden alfabético e individualmente por orden cronológico de mayor a menor antigüedad cada uno de los documentos. 6. Relacionar en orden alfabético por cada funcionario, cada documento por tipo, fecha, número de folios y determinar si es original o copia y en el formato previamente enviado y autorizada por el Nivel Central. 7. Imprimir formato diligenciado en original y copia. 8. Elaborar oficio de remisión. 9. Remitir oficio, formatos y documentos al Nivel Central, Grupo Interno de Trabajo - Historias Laborales por correo certificado 					Circular 00071 7 Junio 2005 Circular 00076 21 Junio 2005 Anexo HV #1		



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Libros registrados en la base de datos ISIS	CLIENTES: Funcionarios, áreas de la DIAN.			HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Inclusión de libros a la base de datos ISIS	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Jefatura de división	Funcionario Encargado			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir los textos enviados por el nivel central. 2. El libro está en la base de datos global? 3. Bajar el registro a la base de datos local. 4. Elaborar ficha de registro 5. Incluir los datos del libro de acuerdo a la ficha a la base de datos local. 6. Realizar backups de la base de datos. 7. Enviar copias de los registros al Nivel Central (Centro de Documentación) (cada año). 8. Colocar estickers de identificación a cada libro incluido. 9. Ubicar físicamente el libro en la biblioteca. 		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[] A --> B{ } B -- SI --> C[] B -- NO --> C C --> D[] D --> E[] E --> F[] F --> G[] G --> H[] H --> I[] I --> J[] J --> FIN([FIN]) </pre>						

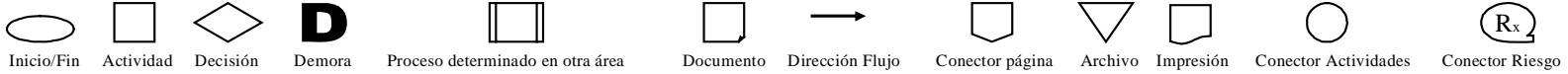


DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Libros prestados a usuarios de la biblioteca	CLIENTES: Funcionarios, áreas de la DIAN; Público en general.	HOJA N° 1 de 1			
	PROCESO: Préstamo de libros a usuarios de la biblioteca.		FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Jefatura de división	Funcionario Encargado				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar la solicitud de préstamo 2. El solicitante es funcionario? 3. Buscar el libro en la base de datos. 4. Diligenciar ficha de préstamo de libros por tiempo máximo de cinco días. 5. Efectuar préstamo del material 6. Registrar datos en formato de visitantes 7. Buscar el libro en la base de datos 8. Solicitar un documento de identificación del usuario. 9. Efectuar préstamo del material 10. Controlar la devolución del material. 11. Ubicar el libro en su sitio. 12. Descargarlo de la ficha de préstamo o del registro de visitantes. 						

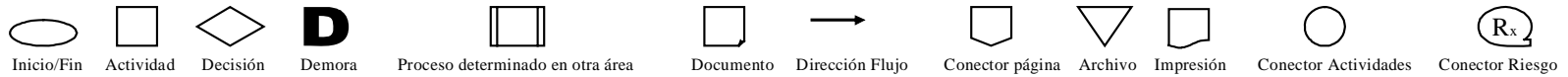


DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actividades de capacitación ejecutadas	CLIENTES: Funcionarios DIAN.			HOJA N°: 1 de 1		
	PROCESO: Coordinación y Ejecución de Activ. de Capacitación implementadas Adm. B/manga				FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir aviso de la División interesada, que organiza la capacitación, informando la fecha en que se llevará acabo el evento, el tema y el docente dictará la capacitación. 2. Verificar idoneidad del posible docente. 3. Se requiere cancelar honorarios al docente? 4. Existe rubro correspondiente a capacitación ? 5. Solicitar al docente la cotización para el desarrollo del evento y documentos respectivos para anexas al contrato según sea persona natural o jurídica. 6. Solicitar disponibilidad presupuestal y elaboración del contrato en el Grupo Presupuesto, para pago de honorarios. 7. Elaborar lista de asistencia respectiva. 8. Preparar y mantener listas las aulas y material de apoyo logístico para el desarrollo del evento. 9. Recordar a los funcionarios inscritos la fecha de iniciación del evento (mínimo 2 días antes). 10. Entregar al docente los listados de asistencia diariamente y el registro de clases dictadas. 		Jefe División	Coordinador Capacitación	Grupo Presupuesto			
		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A1[] A1 --> A2[] A2 --> D1{ } D1 -- NO --> D2{ } D1 -- SI --> A3[] D2 -- SI --> A3 D2 -- NO --> A4[] A3 --> A5[] A5 --> A6[] A6 --> A7[] A7 --> A8[] A8 --> A9[] A9 --> A10[] A10 --> A11[] A11 --> A12[] A12 --> A13[] A13 --> A14[] A14 --> A15[] A15 --> A16[] A16 --> A17[] A17 --> A18[] A18 --> A19[] A19 --> A20[] A20 --> A21[] A21 --> A22[] A22 --> A23[] A23 --> A24[] A24 --> A25[] A25 --> A26[] A26 --> A27[] A27 --> A28[] A28 --> A29[] A29 --> A30[] A30 --> A31[] A31 --> A32[] A32 --> A33[] A33 --> A34[] A34 --> A35[] A35 --> A36[] A36 --> A37[] A37 --> A38[] A38 --> A39[] A39 --> A40[] A40 --> A41[] A41 --> A42[] A42 --> A43[] A43 --> A44[] A44 --> A45[] A45 --> A46[] A46 --> A47[] A47 --> A48[] A48 --> A49[] A49 --> A50[] A50 --> A51[] A51 --> A52[] A52 --> A53[] A53 --> A54[] A54 --> A55[] A55 --> A56[] A56 --> A57[] A57 --> A58[] A58 --> A59[] A59 --> A60[] A60 --> A61[] A61 --> A62[] A62 --> A63[] A63 --> A64[] A64 --> A65[] A65 --> A66[] A66 --> A67[] A67 --> A68[] A68 --> A69[] A69 --> A70[] A70 --> A71[] A71 --> A72[] A72 --> A73[] A73 --> A74[] A74 --> A75[] A75 --> A76[] A76 --> A77[] A77 --> A78[] A78 --> A79[] A79 --> A80[] A80 --> A81[] A81 --> A82[] A82 --> A83[] A83 --> A84[] A84 --> A85[] A85 --> A86[] A86 --> A87[] A87 --> A88[] A88 --> A89[] A89 --> A90[] A90 --> A91[] A91 --> A92[] A92 --> A93[] A93 --> A94[] A94 --> A95[] A95 --> A96[] A96 --> A97[] A97 --> A98[] A98 --> A99[] A99 --> A100[] A100 --> A101[] A101 --> A102[] A102 --> A103[] A103 --> A104[] A104 --> A105[] A105 --> A106[] A106 --> A107[] A107 --> A108[] A108 --> A109[] A109 --> A110[] A110 --> A111[] A111 --> A112[] A112 --> A113[] A113 --> A114[] A114 --> A115[] A115 --> A116[] A116 --> A117[] A117 --> A118[] A118 --> A119[] A119 --> A120[] A120 --> A121[] A121 --> A122[] A122 --> A123[] A123 --> A124[] A124 --> A125[] A125 --> A126[] A126 --> A127[] A127 --> A128[] A128 --> A129[] A129 --> A130[] A130 --> A131[] A131 --> A132[] A132 --> A133[] A133 --> A134[] A134 --> A135[] A135 --> A136[] A136 --> A137[] A137 --> A138[] A138 --> A139[] A139 --> A140[] A140 --> A141[] A141 --> A142[] A142 --> A143[] A143 --> A144[] A144 --> A145[] A145 --> A146[] A146 --> A147[] A147 --> A148[] A148 --> A149[] A149 --> A150[] A150 --> A151[] A151 --> A152[] A152 --> A153[] A153 --> A154[] A154 --> A155[] A155 --> A156[] A156 --> A157[] A157 --> A158[] A158 --> A159[] A159 --> A160[] A160 --> A161[] A161 --> A162[] A162 --> A163[] A163 --> A164[] A164 --> A165[] A165 --> A166[] A166 --> A167[] A167 --> A168[] A168 --> A169[] A169 --> A170[] A170 --> A171[] A171 --> A172[] A172 --> A173[] A173 --> A174[] A174 --> A175[] A175 --> A176[] A176 --> A177[] A177 --> A178[] A178 --> A179[] A179 --> A180[] A180 --> A181[] A181 --> A182[] A182 --> A183[] A183 --> A184[] A184 --> A185[] A185 --> A186[] A186 --> A187[] A187 --> A188[] A188 --> A189[] A189 --> A190[] A190 --> A191[] A191 --> A192[] A192 --> A193[] A193 --> A194[] A194 --> A195[] A195 --> A196[] A196 --> A197[] A197 --> A198[] A198 --> A199[] A199 --> A200[] A200 --> A201[] A201 --> A202[] A202 --> A203[] A203 --> A204[] A204 --> A205[] A205 --> A206[] A206 --> A207[] A207 --> A208[] A208 --> A209[] A209 --> A210[] A210 --> A211[] A211 --> A212[] A212 --> A213[] A213 --> A214[] A214 --> A215[] A215 --> A216[] A216 --> A217[] A217 --> A218[] A218 --> A219[] A219 --> A220[] A220 --> A221[] A221 --> A222[] A222 --> A223[] A223 --> A224[] A224 --> A225[] A225 --> A226[] A226 --> A227[] A227 --> A228[] A228 --> A229[] A229 --> A230[] A230 --> A231[] A231 --> A232[] A232 --> A233[] A233 --> A234[] A234 --> A235[] A235 --> A236[] A236 --> A237[] A237 --> A238[] A238 --> A239[] A239 --> A240[] A240 --> A241[] A241 --> A242[] A242 --> A243[] A243 --> A244[] A244 --> A245[] A245 --> A246[] A246 --> A247[] A247 --> A248[] A248 --> A249[] A249 --> A250[] A250 --> A251[] A251 --> A252[] A252 --> A253[] A253 --> A254[] A254 --> A255[] A255 --> A256[] A256 --> A257[] A257 --> A258[] A258 --> A259[] A259 --> A260[] A260 --> A261[] A261 --> A262[] A262 --> A263[] A263 --> A264[] A264 --> A265[] A265 --> A266[] A266 --> A267[] A267 --> A268[] A268 --> A269[] A269 --> A270[] A270 --> A271[] A271 --> A272[] A272 --> A273[] A273 --> A274[] A274 --> A275[] A275 --> A276[] A276 --> A277[] A277 --> A278[] A278 --> A279[] A279 --> A280[] A280 --> A281[] A281 --> A282[] A282 --> A283[] A283 --> A284[] A284 --> A285[] A285 --> A286[] A286 --> A287[] A287 --> A288[] A288 --> A289[] A289 --> A290[] A290 --> A291[] A291 --> A292[] A292 --> A293[] A293 --> A294[] A294 --> A295[] A295 --> A296[] A296 --> A297[] A297 --> A298[] A298 --> A299[] A299 --> A300[] A300 --> A301[] A301 --> A302[] A302 --> A303[] A303 --> A304[] A304 --> A305[] A305 --> A306[] A306 --> A307[] A307 --> A308[] A308 --> A309[] A309 --> A310[] A310 --> A311[] A311 --> A312[] A312 --> A313[] A313 --> A314[] A314 --> A315[] A315 --> A316[] A316 --> A317[] A317 --> A318[] A318 --> A319[] A319 --> A320[] A320 --> A321[] A321 --> A322[] A322 --> A323[] A323 --> A324[] A324 --> A325[] A325 --> A326[] A326 --> A327[] A327 --> A328[] A328 --> A329[] A329 --> A330[] A330 --> A331[] A331 --> A332[] A332 --> A333[] A333 --> A334[] A334 --> A335[] A335 --> A336[] A336 --> A337[] A337 --> A338[] A338 --> A339[] A339 --> A340[] A340 --> A341[] A341 --> A342[] A342 --> A343[] A343 --> A344[] A344 --> A345[] A345 --> A346[] A346 --> A347[] A347 --> A348[] A348 --> A349[] A349 --> A350[] A350 --> A351[] A351 --> A352[] A352 --> A353[] A353 --> A354[] A354 --> A355[] A355 --> A356[] A356 --> A357[] A357 --> A358[] A358 --> A359[] A359 --> A360[] A360 --> A361[] A361 --> A362[] A362 --> A363[] A363 --> A364[] A364 --> A365[] A365 --> A366[] A366 --> A367[] A367 --> A368[] A368 --> A369[] A369 --> A370[] A370 --> A371[] A371 --> A372[] A372 --> A373[] A373 --> A374[] A374 --> A375[] A375 --> A376[] A376 --> A377[] A377 --> A378[] A378 --> A379[] A379 --> A380[] A380 --> A381[] A381 --> A382[] A382 --> A383[] A383 --> A384[] A384 --> A385[] A385 --> A386[] A386 --> A387[] A387 --> A388[] A388 --> A389[] A389 --> A390[] A390 --> A391[] A391 --> A392[] A392 --> A393[] A393 --> A394[] A394 --> A395[] A395 --> A396[] A396 --> A397[] A397 --> A398[] A398 --> A399[] A399 --> A400[] A400 --> A401[] A401 --> A402[] A402 --> A403[] A403 --> A404[] A404 --> A405[] A405 --> A406[] A406 --> A407[] A407 --> A408[] A408 --> A409[] A409 --> A410[] A410 --> A411[] A411 --> A412[] A412 --> A413[] A413 --> A414[] A414 --> A415[] A415 --> A416[] A416 --> A417[] A417 --> A418[] A418 --> A419[] A419 --> A420[] A420 --> A421[] A421 --> A422[] A422 --> A423[] A423 --> A424[] A424 --> A425[] A425 --> A426[] A426 --> A427[] A427 --> A428[] A428 --> A429[] A429 --> A430[] A430 --> A431[] A431 --> A432[] A432 --> A433[] A433 --> A434[] A434 --> A435[] A435 --> A436[] A436 --> A437[] A437 --> A438[] A438 --> A439[] A439 --> A440[] A440 --> A441[] A441 --> A442[] A442 --> A443[] A443 --> A444[] A444 --> A445[] A445 --> A446[] A446 --> A447[] A447 --> A448[] A448 --> A449[] A449 --> A450[] A450 --> A451[] A451 --> A452[] A452 --> A453[] A453 --> A454[] A454 --> A455[] A455 --> A456[] A456 --> A457[] A457 --> A458[] A458 --> A459[] A459 --> A460[] A460 --> A461[] A461 --> A462[] A462 --> A463[] A463 --> A464[] A464 --> A465[] A465 --> A466[] A466 --> A467[] A467 --> A468[] A468 --> A469[] A469 --> A470[] A470 --> A471[] A471 --> A472[] A472 --> A473[] A473 --> A474[] A474 --> A475[] A475 --> A476[] A476 --> A477[] A477 --> A478[] A478 --> A479[] A479 --> A480[] A480 --> A481[] A481 --> A482[] A482 --> A483[] A483 --> A484[] A484 --> A485[] A485 --> A486[] A486 --> A487[] A487 --> A488[] A488 --> A489[] A489 --> A490[] A490 --> A491[] A491 --> A492[] A492 --> A493[] A493 --> A494[] A494 --> A495[] A495 --> A496[] A496 --> A497[] A497 --> A498[] A498 --> A499[] A499 --> A500[] A500 --> A501[] A501 --> A502[] A502 --> A503[] A503 --> A504[] A504 --> A505[] A505 --> A506[] A506 --> A507[] A507 --> A508[] A508 --> A509[] A509 --> A510[] A510 --> A511[] A511 --> A512[] A512 --> A513[] A513 --> A514[] A514 --> A515[] A515 --> A516[] A516 --> A517[] A517 --> A518[] A518 --> A519[] A519 --> A520[] A520 --> A521[] A521 --> A522[] A522 --> A523[] A523 --> A524[] A524 --> A525[] A525 --> A526[] A526 --> A527[] A527 --> A528[] A528 --> A529[] A529 --> A530[] A530 --> A531[] A531 --> A532[] A532 --> A533[] A533 --> A534[] A534 --> A535[] A535 --> A536[] A536 --> A537[] A537 --> A538[] A538 --> A539[] A539 --> A540[] A540 --> A541[] A541 --> A542[] A542 --> A543[] A543 --> A544[] A544 --> A545[] A545 --> A546[] A546 --> A547[] A547 --> A548[] A548 --> A549[] A549 --> A550[] A550 --> A551[] A551 --> A552[] A552 --> A553[] A553 --> A554[] A554 --> A555[] A555 --> A556[] A556 --> A557[] A557 --> A558[] A558 --> A559[] A559 --> A560[] A560 --> A561[] A561 --> A562[] A562 --> A563[] A563 --> A564[] A564 --> A565[] A565 --> A566[] A566 --> A567[] A567 --> A568[] A568 --> A569[] A569 --> A570[] A570 --> A571[] A571 --> A572[] A572 --> A573[] A573 --> A574[] A574 --> A575[] A575 --> A576[] A576 --> A577[] A577 --> A578[] A578 --> A579[] A579 --> A580[] A580 --> A581[] A581 --> A582[] A582 --> A583[] A583 --> A584[] A584 --> A585[] A585 --> A586[] A586 --> A587[] A587 --> A588[] A588 --> A589[] A589 --> A590[] A590 --> A591[] A591 --> A592[] A592 --> A593[] A593 --> A594[] A594 --> A595[] A595 --> A596[] A596 --> A597[] A597 --> A598[] A598 --> A599[] A599 --> A600[] A600 --> A601[] A601 --> A602[] A602 --> A603[] A603 --> A604[] A604 --> A605[] A605 --> A606[] A606 --> A607[] A607 --> A608[] A608 --> A609[] A609 --> A610[] A610 --> A611[] A611 --> A612[] A612 --> A613[] A613 --> A614[] A614 --> A615[] A615 --> A616[] A616 --> A617[] A617 --> A618[] A618 --> A619[] A619 --> A620[] A620 --> A621[] A621 --> A622[] A622 --> A623[] A623 --> A624[] A624 --> A625[] A625 --> A626[] A626 --> A627[] A627 --> A628[] A628 --> A629[] A629 --> A630[] A630 --> A631[] A631 --> A632[] A632 --> A633[] A633 --> A634[] A634 --> A635[] A635 --> A636[] A636 --> A637[] A637 --> A638[] A638 --> A639[] A639 --> A640[] A640 --> A641[] A641 --> A642[] A642 --> A643[] A643 --> A644[] A644 --> A645[] A645 --> A646[] A646 --> A647[] A647 --> A648[] A648 --> A649[] A649 --> A650[] A650 --> A651[] A651 --> A652[] A652 --> A653[] A653 --> A654[] A654 --> A655[] A655 --> A656[] A656 --> A657[] A657 --> A658[] A658 --> A659[] A659 --> A660[] A660 --> A661[] A661 --> A662[] A662 --> A663[] A663 --> A664[] A664 --> A665[] A665 --> A666[] A666 --> A667[] A667 --> A668[] A668 --> A669[] A669 --> A670[] A670 --> A671[] A671 --> A672[] A672 --> A673[] A673 --> A674[] A674 --> A675[] A675 --> A676[] A676 --> A677[] A677 --> A678[] A678 --> A679[] A679 --> A680[] A680 --> A681[] A681 --> A682[] A682 --> A683[] A683 --> A684[] A684 --> A685[] A685 --> A686[] A686 --> A687[] A687 --> A688[] A688 --> A689[] A689 --> A690[] A690 --> A691[] A691 --> A692[] A692 --> A693[] A693 --> A694[] A694 --> A695[] A695 --> A696[] A696 --> A697[] A697 --> A698[] A698 --> A699[] A699 --> A700[] A700 --> A701[] A701 --> A702[] A702 --> A703[] A703 --> A704[] A704 --> A705[] A705 --> A706[] A706 --> A707[] A707 --> A708[] A708 --> A709[] A709 --> A710[] A710 --> A711[] A711 --> A712[] A712 --> A713[] A713 --> A714[] A714 --> A715[] A715 --> A716[] A716 --> A717[] A717 --> A718[] A718 --> A719[] A719 --> A720[] A720 --> A721[] A721 --> A722[] A722 --> A723[] A723 --> A724[] A724 --> A725[] A725 --> A726[] A726 --> A727[] A727 --> A728[] A728 --> A729[] A729 --> A730[] A730 --> A731[] A731 --> A732[] A732 --> A733[] A733 --> A734[] A734 --> A735[] A735 --> A736[] A736 --> A737[] A737 --> A738[] A738 --> A739[] A739 --> A740[] A740 --> A741[] A741 --> A742[] A742 --> A7</pre>					

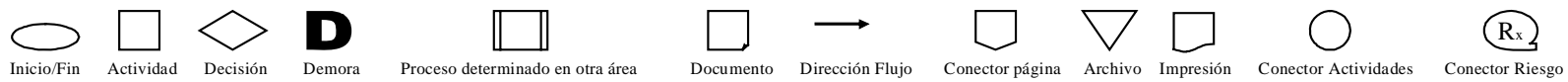
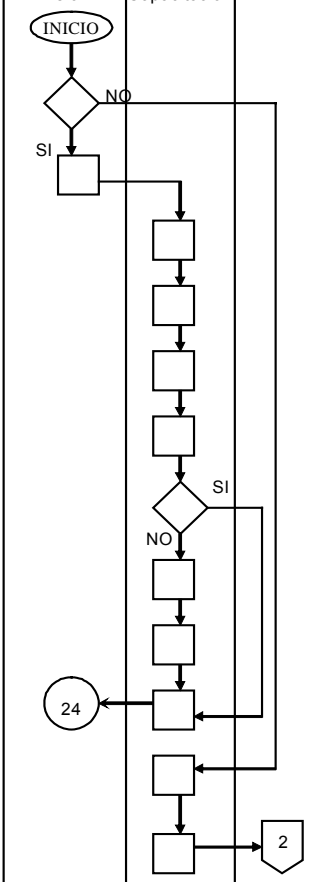
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actividades de capacitación ejecutadas	CLIENTES: Funcionarios DIAN.			HOJA N°: 1 de 1			
	PROCESO: Coordinación y Ejecución de Activ. de Capacitación implementadas Adm. B/manga				FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables			Rx	Formato	Norma	
		Jefe División	Coordinador Capacitación	Administrador Local				
11. Mantener comunicación frecuente con el docente y alumnos con el fin de apoyar el desarrollo del evento. 12. Expedir el cumplido. 13. ¿Se van a cancelar honorarios? 13. Solicitar al docente la entrega de la cuenta de cobro para anexar al cumplido y bajar al Grupo de Presupuesto (para el caso en que el docente requiere pago de honorarios) . 14. Archivar los documentos correspondientes a la actividad desarrollada.		<pre> graph TD Start([2]) --> Act1[] Act1 --> Dec{¿Se van a cancelar honorarios?} Dec -- SI --> Act2[] Dec -- NO --> Act3[] Act2 --> Arch1[/ /] Act3 --> Arch2[/ /] Arch1 --> End([FIN]) Arch2 --> End </pre>						



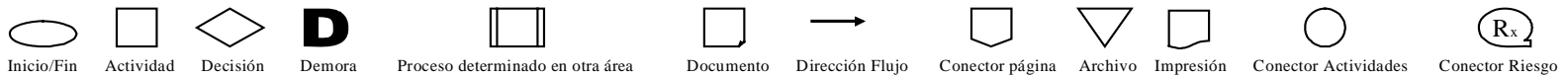
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (055) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actividades de capacitación ejecutadas	CLIENTES: Funcionarios DIAN.			HOJA N°: 2 de 2		
	PROCESO: Coordinación y Ejecución de Activ. de Capacitación implementadas por Nivel Central	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Jefe División	Coordinador Capacitación			Rx	Formato	Norma
13. Realizar informe final de la actividad académica teniendo en cuenta las evaluaciones practicadas a los participantes y al docente. 14. Enviar informe de la actividad a la División Escuela de Impuestos y Aduanas del Nivel Central. 15. Archivar la documentación del evento.						Anexo CC #3	



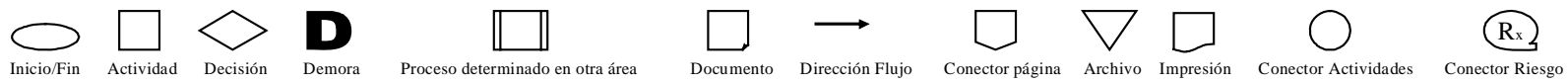
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Capacitación programada para Usuarios y Contribuyentes	CLIENTES: Nivel Central y Usuarios de la DIAN.	HOJA N°: 1 de 3				
	PROCESO: Coordinación de eventos programados para usuarios y contribuy.		FECHA: AGOSTO / 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Responsables			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La capacitación es programada por el Nivel Central? 2. Recibir del Nivel Central programación del evento. 3. Divulgar información a contribuyentes y a usuarios de acuerdo con el temario a desarrollar, fechas de realización del evento, intensidad horaria, inscripciones, etc. 4. Inscribir a los usuarios de acuerdo a las pautas establecidas. 5. Entregar credencial a los inscritos para que asistan al evento. 6. Reproducir material para entregar a usuarios. 7. ¿El evento se va a realizar dentro de las instalaciones de la Entidad? 8. Contratar salón para el evento. 9. Elaborar lista de asistencia. 10. Controlar entrada de los participantes. 11. Recepcionar solicitudes de entidades interesadas. 12. Estudiar solicitudes dirigidas a la División de Recursos Físicos y Financieros. 		Jefe División	Coordinador Capacitación				



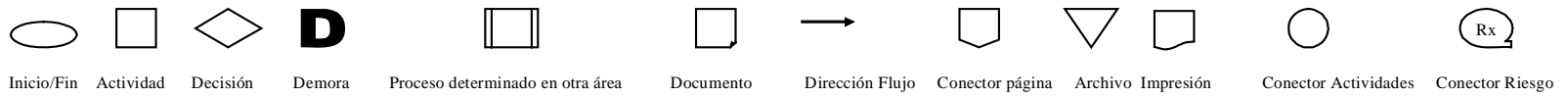
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Capacitación programada para Usuarios y Contribuyentes	CLIENTES: Nivel Central y Usuarios de la DIAN.			HOJA N° 2 de 3		
	PROCESO: Coordinación de eventos programados para usuarios y contribuy.				FECHA: AGOSTO /2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma	
	Coordinador Capacitación	Jefe de División	Director Regional				
13. Enviar para aprobación del Director Regional. 14. Fue aprobada por el Director Regional?. 15. Comunicar el motivo de rechazo de la solicitud. 16. Contactar recursos humano docente 17. Comunicar a la entidad solicitante. 18. Establecer número de asistentes. 19. Preparar y reproducir ayudas didácticas y materiales. 20. Adecuar o conseguir aulas y/o coordinar sitio si es fuera de la Administración. 21. Elaborar listas de asistencia. 22. El evento es fuera del área Metropolitana. 23. Tramitar comisión del docente ante el Grupo Presupuesto.							

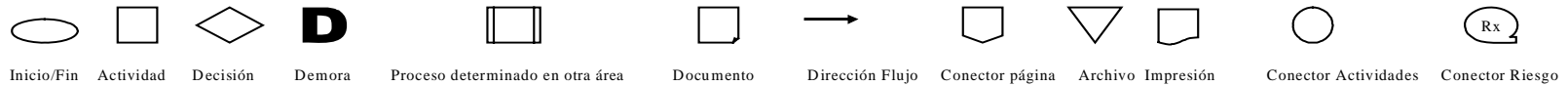
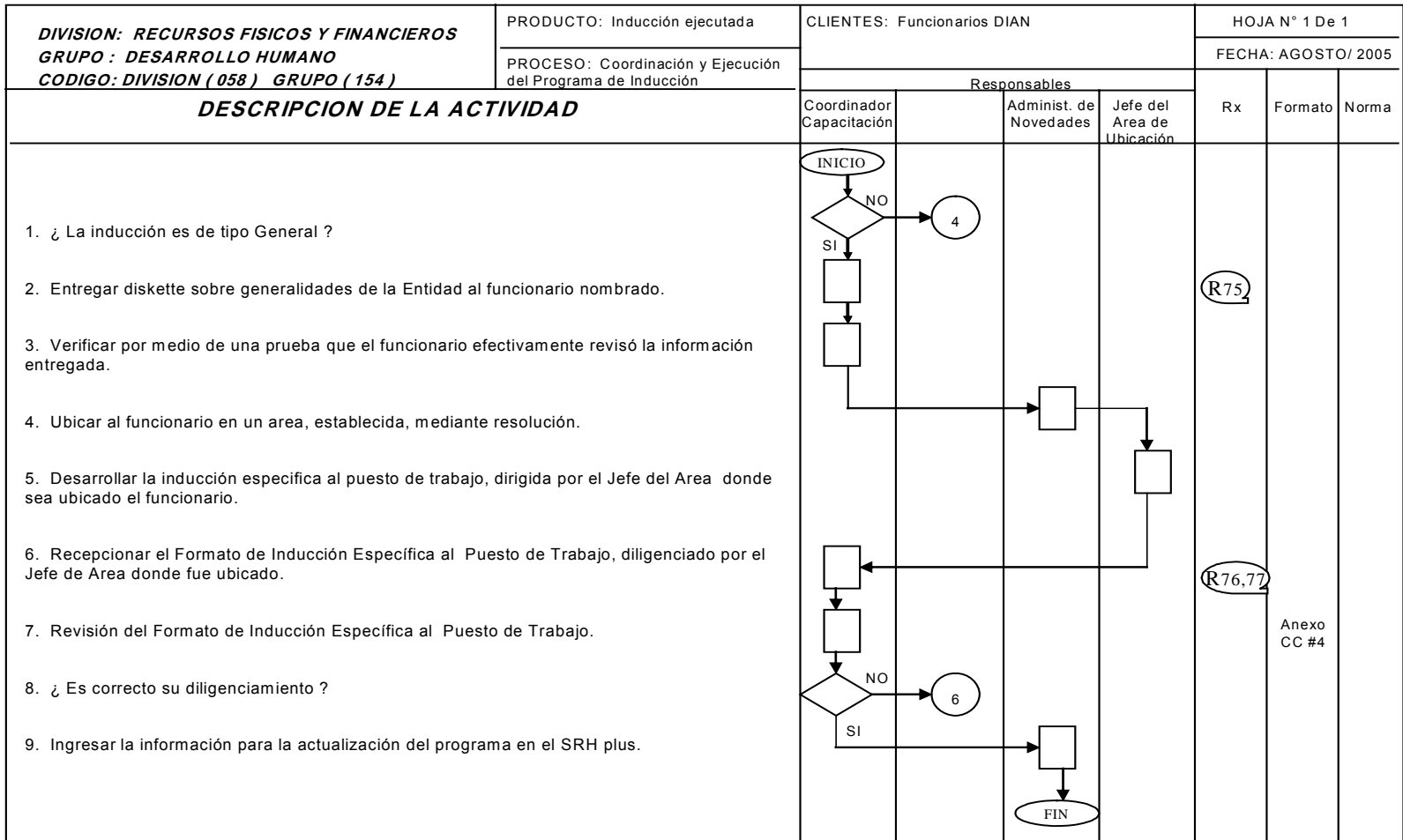


DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Capacitación programada para Usuarios y Contribuyentes	CLIENTES: Nivel Central y Usuarios de la DIAN.			HOJA N° 3 de 3			
	PROCESO: Coordinación de eventos programados para usuarios y contribuy.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Coordinador Capacitación				Rx	Formato	Norma
24. Evaluar el evento. 25. Expedir certificado del evento realizado a la entidad externa (pública o privada). 26. Elaborar el informe sobre el evento. 27. Enviar informe a la División Escuela de la Subsecretaria de Desarrollo Humano del Nivel Central.		<pre> graph TD A{{3}} --> B[] B --> C[] C --> D[] D --> E[] E --> F([FIN]) </pre>						

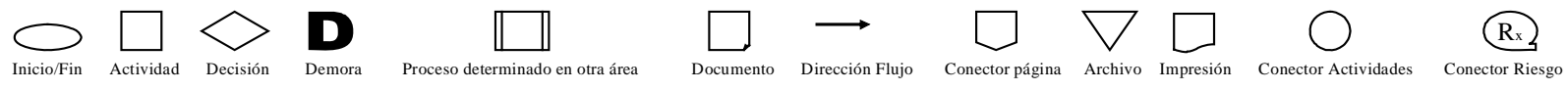
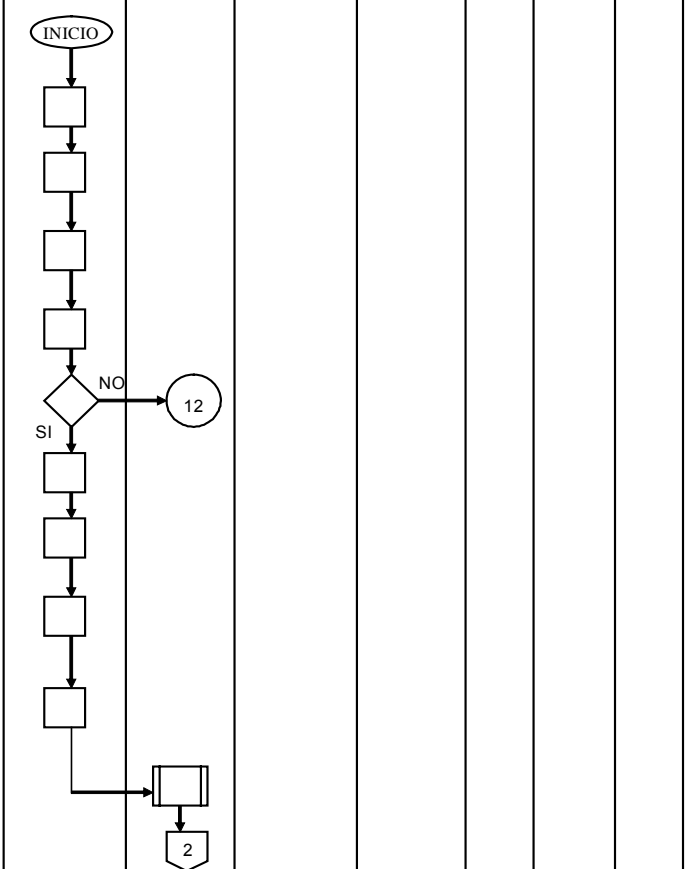


DIVISION: RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Inducción ejecutada	CLIENTES: Funcionarios DIAN		HOJA N° 1 De 1			
	PROCESO: Coordinación y Ejecución del Programa de Inducción	Responsables		FECHA: AGOSTO/ 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Coordinador Capacitación	Administ. de Novedades	Jefe del Area de Ubicación	Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿ La inducción es de tipo General ? 2. Entregar diskette sobre generalidades de la Entidad al funcionario nombrado. 3. Verificar por medio de una prueba que el funcionario efectivamente revisó la información entregada. 4. Ubicar al funcionario en un area, establecida, mediante resolución. 5. Desarrollar la inducción específica al puesto de trabajo, dirigida por el Jefe del Area donde sea ubicado el funcionario. 6. Recepcionar el Formato de Inducción Especifica al Puesto de Trabajo, diligenciado por el Jefe de Area donde fue ubicado. 7. Revisión del Formato de Inducción Especifica al Puesto de Trabajo. 8. ¿ Es correcto su diligenciamiento ? 9. Ingresar la información para la actualización del programa en el SRH plus. 		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> D1{ } D1 -- NO --> C4((4)) D1 -- SI --> A2[] A2 --> A3[] A3 --> A4[] A4 --> A5[] A5 --> D2{ } D2 -- NO --> C6((6)) D2 -- SI --> A9[] A9 --> FIN([FIN]) </pre>		(R75)	(R76,77)	Anexo CC #4	

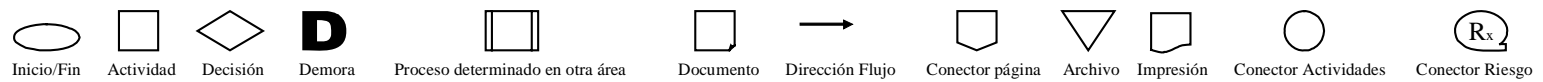




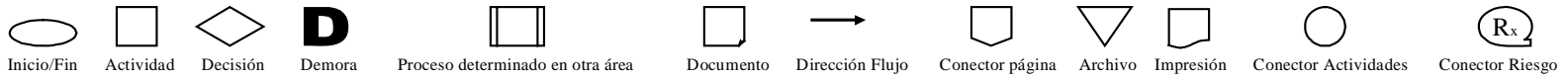
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actividades de bienestar ejecutadas	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Ejecución actividades de Bienestar.	Responsables			FECHA: AGOSTO/2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coordinador de Bienestar	Grupo Presupuesto			Rx	Formato	Norma
	<p>1. Efectuar divulgación de actividades del mes a través del boletín mensual que se envía a todas las divisiones.</p> <p>2. Recepcionar inscripciones para participar en las actividades promovidas.</p> <p>3. Realizar listados de las personas a asistir por evento, de acuerdo a la programación.</p> <p>4. Coordinar la consecución del lugar a utilizar así como el material de apoyo logístico.</p> <p>5. ¿El evento tiene algún costo?</p> <p>6. Solicitar cotizaciones</p> <p>7. Seleccionar profesional idóneo, para el desarrollo del evento.</p> <p>8. Solicitar disponibilidad presupuestal.</p> <p>9. Enviar al Grupo Presupuesto los documentos necesarios para la elaboración del contrato.</p> <p>10. Elaborar el contrato de servicios con el profesional o firma seleccionada.</p>						



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Actividades de bienestar ejecutadas	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJAN° 2 de 2		
	PROCESO: Ejecución actividades de Bienestar.	Responsables			FECHA: AGSOTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coordinador de Bienestar				Rx	Formato	Norma
11. Coordinar el desarrollo del evento. 12. Evaluar el evento. 13. Expedir el cumplido 14. Elaborar el informe de actividades de Bienestar organizadas, con base en el control de cada una de las actividades efectuadas durante el semestre. 15. Enviar a la División de Bienestar de la Subsecretaría de Desarrollo Humano. 16- Archivar informe y soporte de la actividad.	<pre> graph TD A{{2}} --> B[] B --> C[] C --> D[] D --> E[] E --> F[] F --> G[] G --> H[/] H --> I([FIN]) </pre>						



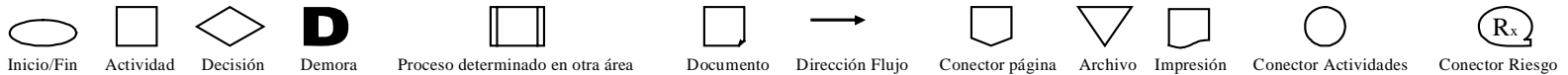
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Presupuesto anual de Bienestar para Educación Especial	CLIENTES: Funcionarios DIAN		HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Elaboración de presupuesto anual de Educación Especial			FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables						
	Jefatura División	Coordinador de Bienestar			Rx	Formato	Norma
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir del Nivel Central circular sobre recursos para Educación Especial. 2. Hacer la divulgación tanto a Nivel Regional como Local de la circular para conocimiento de los interesados. 3. Esperar respuesta de los interesados. 4. Recepcionar las cotizaciones de los interesados. 5. Liquidar los valores correspondientes de acuerdo a los salarios devengados por los solicitantes y elaborar cuadro de solicitud de presupuesto al Nivel Central. 6. Enviar información al Nivel Central. 7. Esperar resolución de asignación presupuestal. 8. Solicitar a los interesados la documentación necesaria para elaboración de contratos. 9. Esperar respuesta de los beneficiarios. 10. Revisar Documentos allegados por los beneficiarios y verificar idoneidad de las Instituciones. 11. Enviar documentos necesarios, para la elaboración del contrato con los colegios. 							



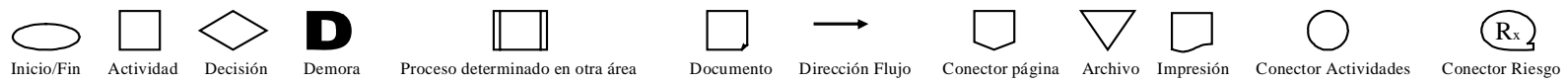
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Presupuesto anual de Bienestar para Educación Especial	CLIENTES: Funcionarios DIAN		HOJAN° 2 de 2		
	PROCESO: Elaboración de presupuesto anual de Educación Especial			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Jefatura División	Coordinador de Bienestar	Grupo Presupuesto			
12. Elaborar contratos a cada uno de los colegios. (Proceso de contratación directa). 13. Hacer dos visitas anuales a cada uno de los colegios prestadores del servicio. 14. Solicitar informes mensuales a cada uno de los colegios sobre el comportamiento de los beneficiarios del programa. 15. Expedir cumplido mensual. 16. Enviar cumplido a Grupo Presupuesto. 17. Archivar informe en carpeta correspondiente.						



DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Plan Anual de Bienestar	CLIENTES: Nivel Central, Funcionarios y Familiares, Exfuncionarios DIAN	HOJA N° 1 de 2			
	PROCESO: Elaboración y/o Ejecución del Plan Anual de Bienestar	FECHA: AGOSTO / 2005				
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Coordinador de Bienestar	Jefatura División				
1. ¿Existe Plan Nacional Anual de Bienestar elaborado por el Nivel Central ? 2. Evaluar las necesidades prioritarias de Bienestar a través de encuestas verbales o escritas. 3. Recopilar y tabular los resultados para su respectivo análisis.. 4. ¿Existe presupuesto para Bienestar? 5. Discriminar el valor establecido para Bienestar. 6. Contactar las empresas o personas que puedan prestar el servicio y solicitar cotizaciones, considerando si existe o no presupuesto para Bienestar. Se deben tener en cuenta los convenios que sostiene la DIAN con otras entidades o empresas. 7. Elaborar el programa de Bienestar (Cronograma de Actividades) ajustado al presupuesto en caso de que este exista y de lo contrario tener en cuenta los convenios vigentes con otras entidades. 8. Revisar el Programa de Bienestar.						



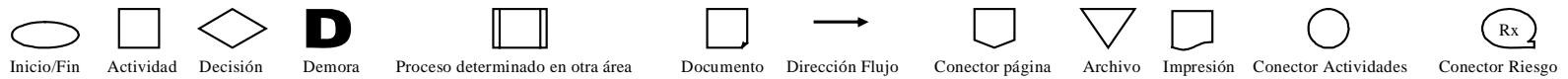
DIVISION : RECURSOS FISICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Plan Anual de Bienestar	CLIENTES: Nivel Central, Funcionarios, Familiares, Exfuncionarios DIAN	HOJA N° 2 de 2				
	PROCESO: Elaboración y/o Ejecución del Plan Anual de Bienestar	FECHA: AGOSTO / 2005					
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma	
	Coordinador de Bienestar	Grupo Presupuesto					
<p>9. Enviar plan de Bienestar al Nivel Central para su aprobación.</p> <p>10. ¿La actividad se va a realizar con presupuesto de la Entidad?</p> <p>11. Solicitar disponibilidad presupuestal para cada uno de las actividades a desarrollar.</p> <p>12. Enviar al Grupo Presupuesto los documentos necesarios para la elaboración de los contratos.</p> <p>13. Elaborar contratos. (Proceso contratación directa)</p> <p>14. Coordinar la ejecución de la actividad .</p> <p>15. Medir a través de sondeo o encuesta de evaluación la satisfacción de los participantes.</p> <p>16. Archivar la documentación correspondiente a cada actividad.</p>	<pre> graph TD Start([2]) --> Act1[] Act1 --> Dec1{ } Dec1 -- NO --> Con1((16)) Dec1 -- SI --> Act2[] Act2 --> Act3[] Act3 --> Del1[] Del1 --> Act4[] Act4 --> Act5[] Act5 --> Act6[] Act6 --> Act7[] Act7 --> Act8[] Act8 --> Act9[] Act9 --> Act10[] Act10 --> Act11[] Act11 --> End([FIN]) </pre>						



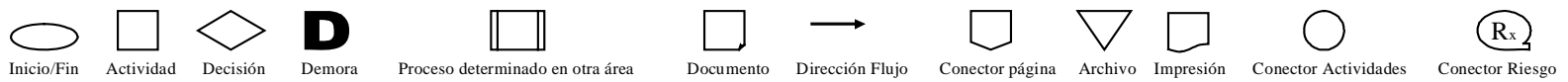
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Auxilios Educativos	CLIENTES: Funcionarios DIAN, Nivel Central	HOJA N° 1 de 2		
	PROCESO: Otorgamiento auxilios educativos	FECHA: AGOSTO / 2005			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables				
	Jefatura División	Coordinador de Bienestar		Rx	Formato
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar instructivo de recursos educativos. 2. Divulgar entre las Administraciones de la Regional y entre los funcionarios de la Administración. 3. Recepcionar solicitudes de auxilios educativos con los documentos adjuntos (fotocopia de recibo de pago, carta de la universidad donde conste que se encuentra matriculado en el semestre que solicita y el valor que canceló por matrícula, formato diligenciado) 4. Están bien diligenciados los formatos con sus soportes? 5. Devolver la solicitud. 6. Recepcionar documentos de la Regional. 7. Consolidar informe para el Nivel Central. 8. Presentarlo al Jefe de División de Recursos Físicos y Financieros para su visto bueno. 9. Enviar informe al Nivel Central. 10. Esperar acta de otorgamiento y/o rechazo de auxilios. 11. Notificar a los interesados. 	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[] A --> B[] B --> C[] C --> D{4} D -- SI --> E[] D -- NO --> F((3)) F --> G[] G --> H[] H --> I[] I --> J[] J --> K[] K --> L[D] L --> M[] M --> N{{2}} </pre>			Resoluc. 4764 20 Junio 2000	Instrucción Administrativa 0016 1 Sept. 2000



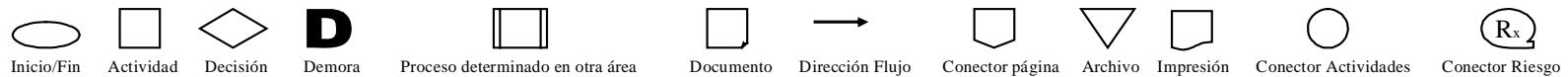
DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Auxilios Educativos	CLIENTES: Funcionarios DIAN, Nivel Central		HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Otorgamiento auxilios educativos			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Responsables			Rx	Formato	Norma
	Jefatura División	Coordinador de Bienestar				
<p>12. Solicitar copias de notificación de otorgamiento y/o rechazo de los auxilios a las Administraciones de la Regional.</p> <p>13. Consolidar la información.</p> <p>14. Enviar planillas al Nivel Central.</p> <p>15. Archivar copias de las Planillas remitidas.</p>					<p>Resoluc. 4764 20 Junio 2000</p> <p>Instrucción Administrativa 0016 1 Sept. 2000</p>	



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Consulta o reclamo referente a seguridad social resuelto.	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJAN° 1 de 2		
	PROCESO: Apoyo a funcionarios en materia seguridad social.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		Coordinador de Bienestar	Superintendencia	EPS/ARP	Rx	Formato	Norma
1. ¿El asunto es reclamo? 2. Recibir información del funcionario acerca del inconveniente presentado. 3. Llamar a la entidad correspondiente (EPS, Caja de Compensación o ARP) y darle a conocer a la persona indicada, el caso expuesto por el funcionario, con el fin de buscar una solución efectiva. 4. ¿El reclamo fue resuelto? 5. Enviar oficio de reclamo a la Entidad correspondiente detallando formalmente el caso del funcionario. 6. ¿Es necesario darle a conocer el caso a la Superintendencia de Salud? (Para asunto involucrando a una EPS). 7. Enviar copia del oficio a la Superintendencia de Salud. 8. Esperar respuesta de la Superintendencia de Salud. 9. Esperar respuesta de la Entidad.		<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> D1{ } D1 -- NO --> C12((12)) D1 -- SI --> A1[] A1 --> A2[] A2 --> D2{ } D2 -- SI --> C11((11)) D2 -- NO --> A3[] A3 --> D3{ } D3 -- SI --> A4[] A4 --> D4{ } D4 -- NO --> C2[2] D4 -- SI --> D5[D] D5 --> D6[D] D6 --> C2 </pre>					



DIVISION : RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO : DESARROLLO HUMANO CODIGO: DIVISION (058) GRUPO (154)	PRODUCTO: Consulta o reclamo referente a bienestar o salud ocupacional resuelto.	CLIENTES: Funcionarios DIAN			HOJA N° 2 de 2		
	PROCESO: Apoyo a funcionarios en materia de bienestar y salud ocupacional.	Responsables			FECHA: AGOSTO / 2005		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	Coordinador de Bienestar		EPS/ARP		Rx	Formato	Norma
10. Tomar medidas necesarias, con base a los respuestas recibidas. 11. Comunicar al funcionario la respuesta pertinente al caso presentado. 12. Recibir solicitud de información referente a bienestar y/o salud ocupacional del funcionario. 13. ¿La información esta disponible en la Coordinación de Bienestar? 14. Solicitar la información requerida por el funcionario a la Entidad respectiva (EPS, Caja de Compensación y/o ARP). 15. Informar al funcionario a cerca de los temas solicitados y/o entregar información requerida por este.							



ANEXO B:
ENTREVISTAS A CLIENTES

ANEXO B-1

PROCESOS MAS UTILIZADOS E IMPORTANTES - CLIENTES DIVISI3N RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS														
PROCESOS UTILIZADOS POR CLIENTES DIVISI3N RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	DESPACHO	FISCALIZACIÓN	COBRANZAS	COMERCIALIZACIÓN	COMERCIO EXTERIOR	JURIDICA	RECAUDACIÓN	LIQUIDACIONES	DOCUMENTACIÓN	INFORMÁTICA	DEVOLUCIONES	INVESTIGACIONES D.	COORD. REGIONAL	DEFENSORÍA CONTR.
	PROCESO													
PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD														
1 CONTRATACION DIRECTA CON MÍNIMAS CUANTÍAS	X	X	X	X										
PAGADURIA														
2 ENTREGA DE CERTIFICADOS DE INGRESOS Y RETENCION A FUNC.														
3 INCLUSION Y CONTROL DE DESCUENTOS DE NOMINA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4 PAGO DE NOMINA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5 LIQUIDACION Y PAGO DE APORTES Y PARAFISC. DE FUNC. DE PLANTA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6 ELABORACIÓN, GIRO Y PAGO DE CHEQUES		X	X	X	X	X					X			
ALMACEN E INVENTARIO														
7 SUMINISTRO DE ELEMENTOS DE OFICINA SISTEMA DE OUTSOURCING	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X
8 TRASLADO DE ELEMENTOS DEVOLUTIVOS ENTRE DEPENDENCIAS		X	X				X	X						
9 TRASLADO AL ALMACÉN DE BIENES EN SERVICIO														
10 SALIDA DE ELEMENTOS DE CONSUMO, DEVOLUTIVOS Y/O FORMUL.		X	X				X	X	X					
11 ENTRADA DE ELEMENTOS AL ALMACEN POR CAJA MENOR														
12 BAJA DE BIENES														
13 MANTENIMIENTO PREVENTIVO FUNCIONARIO GRUPO OUTSOURCING	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14 REPARACION DE INSTALACIONES Y/O EQUIPOS OFICINA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15 MANEJO DE PARQUE AUTOMOTOR	X	X		X	X									
16 MANTENIMIENTO DE VEHICULOS CON CONTRATACION DIRECTA	X	X		X	X									
17 SALIDA DE FORMULARIOS, CODEX Y CARTILLAS GRATUITAS														
DESARROLLO HUMANO														
18 TRAMITE DE POSESIONES	X	X					X							
19 PRORROGA DE UBICACIÓN Y POSESION														
20 TRAMITE DE LICENCIAS VARIOS CONCEPTOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
21 TRAMITE DE UBICACIÓN. ASIGNACIÓN Y/O COMISION		X	X			X	X	X						
22 TRAMITE DE RESOLUCION DE LICENCIAS SIN S,C,P														
23 TRAMITE DE DISFRUTE, APLAZAMIENTO E INTERRUPCION DE VACAC.														
24 TRAMITE DE RESOLUCION DE COMISION DE SERVICIOS		X	X	X	X	X								

PROCESOS MAS UTILIZADOS E IMPORTANTES - CLIENTES DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS															
PROCESOS UTILIZADOS POR CLIENTES DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS		DESPACHO	FISCALIZACIÓN	COBRANZAS	COMERCIALIZACIÓN	COMERCIO EXTERIOR	JURIDICA	RECAUDACIÓN	LIQUIDACIONES	DOCUMENTACIÓN	INFORMÁTICA	DEVOLUCIONES	INVESTIGACIONES D.	COORD. REGIONAL	DEFENSORÍA CONTR.
PROCESO															
DESARROLLO HUMANO															
25	TRAMITE DE PAGO DE TRANSPORTE		X		X	X	X					X			
26	TRAMITE DE PAGO DE HORAS EXTRAS		X			X									
27	REVISION E INCLUSION DE NOVEDADES DE NOMINA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
28	REMISIÓN FOLIOS HOJAS DE VIDA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
29	TRAMITE DE CERTIF. DE TIEMPO DE SERVICIOS Y SUELDOS A FUNC.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
30	TRAMITE DE CERTIFICADOS DE TIEMPO, SUELDOS Y ESPECIFICACIONES VARIAS A FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
31	TRAMITE DE RECONOCIMIENTO DE PRESTACIONES SOCIALES EXFUNC														
32	PRESTAMO DE LIBROS A USUARIOS DE LA BIBLIOTECA														
33	COORDINACION Y EJECUCION DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION IMPLEMENTADAS POR LA ADMINISTRACION DE B/MANGA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
34	COORDINACION Y EJECUCION DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION IMPLEMENTADAS POR EL NIVEL CENTRAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
35	EJECUCION DE ACTIVIDADES DE BIENESTAR	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
36	ELABORACION DEL PLAN ANUAL DE EDUCACION ESPECIAL														
37	ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE BIENESTAR														
38	OTORGAMIENTO AUXILIOS EDUCATIVOS														
39	COORDINACION Y DESARROLLO CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES DE PASANTIAS														
40	APOYO A FUNCIONARIOS EN MATERIA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
41	RECEPCION, REVISION E INCLUSION EN EL SISTEMA DE LAS DECLARAC. DE BIENES E INGRESOS PRESENTADOS POR LOS FUNCIONARIOS														
42	RECEPCION, REVISION Y NOTIFICACION DE LOS REPORTES ANUALES DE CESANTIAS A FUNCIONARIOS														
43	COORDINACION Y EJECUCION DEL PROGRAMA DE INDUCCION		X					X							
44	ELABORACIÓN Y/O EJEC. DEL PLAN ANUAL DE SALUD OCUPACIONAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
45	COORDINACIÓN Y DESARROLLO DE PRACTICAS LABORALES		X	X					X	X		X			

ANEXO B-2

INFORME DE RESULTADOS DE ENTREVISTAS A CLIENTES DE LA DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

CLIENTES DEPENDENCIAS DIAN

- DESPACHO
- FISCALIZACIÓN
- COBRANZAS
- COMERCIALIZACIÓN
- COMERCIO EXTERIOR
- RECAUDACIÓN
- LIQUIDACIONES
- DOCUMENTACIÓN
- INFORMATICADEVOLUCIONES
- INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS
- COORDINACIÓN REGIONAL
- DEFENSORIA DEL CONTRIBUYENTE

PROCESOS UTILIZADOS POR LAS DIVISIONES

Presupuesto y Contabilidad

1. Contratación

Pagaduría

2. Entrega de certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios
3. Inclusión y Control de descuentos de Nómina
4. Pago de Nómina
5. Liquidación y Pago de Aportes y Parafiscales
6. Elaboración, Giro y Pago de Cheques

Almacén

7. Suministro de elementos de oficina Sistema Outsourcing
8. Traslado de elementos devolutivos entre dependencias
9. Traslado al almacén de bienes en servicio
10. Salida de elementos de consumo devolutivos y/o formularios
11. Entrada de elementos por caja menor
12. Baja de Bienes
13. Mantenimiento preventivo con grupo Outsourcing
14. Reparación de Instalaciones y/o equipos oficina
15. Manejo de parque automotor
16. Mantenimiento de vehículos con contratación directa
17. Salida de Formularios, Codex y Cartillas gratuitas

Desarrollo Humano

18. Tramite de Posesiones
19. Prorroga de ubicación y posesión
20. Tramite de ubicación, asignación y/o comisión
21. Tramite de resolución de comisión de servicios
22. Tramite de Licencias varios conceptos
23. Tramite de resolución de licencias sin s,c,p
24. Tramite de disfrute, aplazamiento e interrupción de vacaciones
25. Tramite de pago de transporte
26. Tramite de pago de horas extras
27. Revisión e inclusión de novedades de nomina
28. Remisión folios hojas de vida
29. Tramite de certificados de tiempo de servicios y sueldos a funcionarios
30. Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones varias a funcionarios y servidores públicos
31. Préstamo de libros a usuarios de la biblioteca
32. Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por la administración de b/manga
33. Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por el nivel central

34. Coordinación y ejecución del programa de Inducción
35. Coordinación y desarrollo de practicas laborales
36. Elaboración del plan anual de bienestar
37. Ejecución de actividades de bienestar
38. Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social
39. Elaboración y ejecución del plan anual de salud ocupacional
40. Elaboración del plan anual de educación especial
41. Otorgamiento auxilios educativos
42. Coordinación y desarrollo convenios interinstitucionales de pasantias
43. Coordinación y desarrollo de practicas laborales
44. Recepción, revisión e inclusión en el sistema de las Declaraciones de Bienes y Rentas presentados por los funcionarios
45. Recepción, revisión y notificación de los reportes anuales cesantías a funcionarios

RECOLECCIÓN DE DATOS:

Entrevistas

FECHAS DE EJECUCIÓN

Lunes 13 de Junio 2005

Fiscalización

Martes 14 de Junio 2005

Cobranzas

Recaudación

Liquidación

Devoluciones

Miércoles 15 de Junio 2005

Comercialización

Documentación

Comercio Exterior

Jueves 16 de Junio 2005

Despacho

Coordinación Regional

Informática

Preguntas realizadas a los clientes:

- √ ¿Cuales son los procesos de la División de Recursos Físicos y Financieros, más utilizados y/o a su vez importantes por su división para el desarrollo de sus funciones?
- √ ¿Cuales son los requisitos más importantes para estos procesos?
- √ ¿En cuales procesos se han presentado inconvenientes?
- √ ¿Cuales son sus observaciones con respecto a los productos y servicios de la División de Recursos Físicos y Financieros?
- √ ¿Que recomendaciones tiene con respecto a los procesos de Recursos Físicos y Financieros?
- √ ¿Cuál proceso considera el más eficiente de la División de Recursos Físicos y Financieros?

Observaciones presentadas con respecto a los Procesos más utilizados, ordenados por Grupo:

Grupo Presupuesto y Contabilidad:

- Contratación directa con mínimas cuantías:

Este proceso es utilizado con mayor frecuencia por las Divisiones de Fiscalización y Cobranzas para la para la Contratación de Peritos.

Para el caso de Fiscalización existe un plazo de 10 días para la presentación de la evaluación. Las cantidades a contratar son mínimas por lo que se considera que hay un exceso de requisitos para los contratistas que en varias ocasiones optan por no prestar el servicio debido a la cantidad de trámites requeridos.

Propuesta: Analizar la Ley de Contratación y buscar alternativas más sencillas para contrataciones de cantidades mínimas. Controlar el pago oportuno de las contrataciones

Grupo Pagaduría:

- Entrega de Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios

El proceso de entrega de certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios es de distribución oportuno. En el año actual se detectó un error en la retención a cesantías, posible error en el sistema Financiero, por lo que se tuvieron que generar de nuevo los certificados de todos los funcionarios de la DIAN.

Propuesta: Solicitar al Nivel Central revisar el Sistema Financiero y corregir posible inconsistencia en el Certificado

- Inclusión y Control de Descuentos de Nómina

Algunos funcionarios han presentado inconvenientes con el proceso de descuentos de Nómina debido al pago inoportuno de los descuentos generando intereses por mora.

Se han presentado problemas con las cuotas de los descuentos y falta de orden en el pago.

Otros funcionarios consideran que el proceso funciona bien y no se conocen inconvenientes con el pago de los descuentos.

Propuesta: Llevar un mayor control de los pagos y de las fechas de vencimiento. Posible uso de códigos para identificar las cuotas.

- Pago de Nómina

En todas las Divisiones se considera que este proceso es uno de los más eficientes de la Entidad debido a su organización y pago oportuno. En caso de inconsistencias estas son solucionadas al mes siguiente.

- Liquidación y Pago de Aportes y Parafiscales de Funcionarios de Planta

Este proceso presenta la mayor cantidad de reclamos de los funcionarios de la Entidad debido a que estos son bajados del sistema y no reciben la prestación del servicio de Salud por falta de actualización de los datos en el sistema de la EPS o por pago inoportuno de la Entidad. Se observa una alta inconformidad de los clientes internos con el proceso actual.

Propuesta: Se debe analizar las posibles causas de los inconvenientes presentes en el proceso, estudiando los últimos pagos realizados por la Entidad a las EPS para detectar si el problema radica en pagos inoportunos. Luego de realizar esto, se debe dar a conocer los inconvenientes presentados a las distintas EPS para solicitarles un mejor servicio para los funcionarios y alternativas de solución al problema existente.

- Elaboración, Giro y Pago de Cheques

Actualmente no hay deficiencias en el proceso de pago de cheques

Propuesta: Elaborar cheques por cantidades mayores a \$100.000 pesos y pagar cantidades menores por caja menor

Almacén e Inventarios:

- Suministro de Elementos de Oficina Sistema de Outsourcing
- Traslado de bienes en servicio y elementos
- Salida de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios

Los clientes en general se encuentran satisfechos con respecto al cumplimiento en la entrega de los pedidos, elemento y la solicitud de traslados.

En el proceso con el grupo Outsourcing, se observan inconsistencias entre los pedidos presentados por la Divisiones y los elementos que llegan a estas, debido a los recortes ajustados al presupuesto existente, llevando a que en algunos casos no se satisfagan las necesidades requeridas por estas para el cumplimiento de sus funciones.

Propuesta: Analizar detalladamente las principales necesidades de elementos de cada una de las Divisiones con respecto al cumplimiento de sus funciones, para realizar los recortes teniendo en cuenta cuales son los elementos mas importantes para la División respectiva.

Los clientes de varias Divisiones presentaron reclamos con respecto a la calidad de los productos recibidos del Grupo Outsourcing. Algunos de los elementos recibidos los cuales no cumplen con las especificaciones mínimas son: tintas, lapiceros, papel, copia, ganchos para carpetas, cosedoras, perforadoras, archivadores (cajas).

Propuesta: Diseñar encuesta de calidad de los productos de los elementos enviados por el grupo Outsourcing periódicamente, con el fin de evaluar este aspecto y enviar los resultados al Nivel Central.

- Mantenimiento Preventivo con Outsourcing
- Reparación de Instalaciones y/o equipos de oficina

Con respecto a la respuesta a los reclamos de reparación de las Divisiones, los clientes consideran que es recepcionada y resuelta rápidamente en caso de que existan los elementos para el arreglo. Sin embargo existen casos en que se presentan demoras en el proceso debido a la falta de presupuesto para compra de repuestos.

Los clientes observan la necesidad de mantenimiento de las instalaciones como son el caso de los baños debido a fugas de agua (3,4,6 piso), algunas instalaciones eléctricas y la plomería.

Propuesta: Diseñar un plan de mantenimiento preventivo el cual comience con el diagnóstico de los equipos que deben ser revisados y determinar con que frecuencia se debe realizar este control, para formar un programa de revisión y control de los equipos.

- Manejo de Parque Automotor
- Mantenimiento correctivo de vehículos con contratación directa

Este proceso es utilizado principalmente por las Divisiones de Fiscalización, Comercialización Comercio Exterior y el Despacho. No se presentan inconvenientes con el proceso. Cabe mencionar que la División de Fiscalización tiene una alta utilización de estos recursos debido a la gran cantidad de operativos que deben llevar a cabo.

En este proceso se observa que existe poco presupuesto evitando que se realice el arreglo rápido de estos cuando se requieren repuestos costosos.

Propuesta: Mantener un control del mantenimiento y control realizado a los vehículos y fomentar el cuidado de los vehículos entre los conductores.

Desarrollo Humano:

- Tramite de Posesiones
- Prorroga de Posesión y/o Ubicación

- Tramite de Ubicación y/o Comisión

En el proceso de Posesiones no se manifestaron inconvenientes para los funcionarios de planta y que los trámites se efectúan con rapidez y excelente servicio. Sin embargo para los supernumerarios que deben posesionarse de nuevo se presentaron inconvenientes al tramitarla posesión a principio de año.

Se manifestó que existe falta de comunicación entre el Grupo de Desarrollo Humano y la División de Fiscalización para informar acerca de los cambios implementados ya sea por el Nivel Central o la Administración Local. Esta falta de información afecta la programación del trabajo establecida previamente para los funcionarios. Los cambios efectuados son comunicados con muy poca anticipación lo que también afecta la programación del trabajo.

Propuesta: Los clientes solicitan información mas especifica con respecto a los requisitos para desarrollar los trámites. Esta información se puede proporcionar por medio de un folleto con información especifica acerca de los trámites más importantes para los funcionarios. Otro medio para proporcionar la información requerida por los funcionarios para trámites y certificados sería una página en Intranet la cual les proporcione a los clientes internos toda la información necesaria acerca de Desarrollo Humano, sus actividades de Bienestar, Capacitaciones y programas nuevos.

- Tramite de Licencia

En el proceso de Licencias de varios conceptos y las licencias sin sueldo los clientes manifestaron conformidad con la rapidez del trámite.

Propuesta: Proporcionar más información acerca de los tipos de licencias y los términos de cada uno.

- Tramite de disfrute, aplazamiento e interrupción de vacaciones

Actualmente este proceso se encuentra mas organizado debido al formato de vacaciones el cual se utiliza para la planeación de las vacaciones de cada una de estas.

- Tramite de comisión de servicios

En este proceso se presentan inconvenientes debido a que los operativos que son programados por el Nivel Central son comunicados con muy poca anticipación, lo cual no permite que se tramite la resolución con suficiente tiempo, aumentando la probabilidad de error en la resolución, liquidación y que no se alcance a generar el certificado de disponibilidad el cual debe tener la fecha anticipada. Este caso se presenta con mayor frecuencia en Noviembre y Diciembre.

Adicionalmente se presenta extravió de los documentos enviados y demora en el tramite de algunas resoluciones de comisión.

Propuesta Solicitarle a Nivel Central informar con tiempo la cantidad y cargos de los funcionarios con mayor anticipación sin especificar el lugar u objeto. Se requiere analizar la posibilidad de simplificar el proceso para este caso o darle mayor prioridad.

Levar un mayor control de los documentos recibidos.

Disminuir las demoras en la generación y entrega de la resolución de comisión

- Tramite de pago de transporte
- Tramite de pago de Horas extra

Las Divisiones consideran que el trámite presenta un buen servicio y que su ejecución es efectiva. En ambos procesos se presenta una escasez de recurso asignado ya que en el caso del monto asignado para transporte para la División de Fiscalización no es suficiente debido a la gran cantidad de visitas y salidas que requieren hacer los funcionarios a diario, además de considerar los lugares en el área metropolitana a los que deben ir a realizarlas visitas llevando a que deban utilizar varias rutas para llegar al destino o en casos utilizar taxi.

- Revisión e inclusión de novedades de nomina

Los clientes se encuentran satisfechos con este proceso y lo califican como bueno. Existe falta de claridad en cuanto a cual División debe diligenciar la novedad cuando hay una comisión.

- Tramite de certificados de tiempo de servicios y sueldos a funcionarios
- Tramite de certificados de tiempo, sueldos y especificaciones varias a funcionarios y servidores públicos

Estos certificados son solicitados con alta frecuencia y actualmente se consideran procesos rápidos y efectivos. Se podría dar a conocer a los funcionarios los dos medios existentes para solicitar el certificado.

- Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por la administración de b/manga
- Coordinación y ejecución de actividades de capacitación implementadas por el nivel central

El proceso de coordinación de capacitaciones implementadas por Nivel Central o por la Administración de Bucaramanga son percibidas por los clientes como efectivos. Varias Divisiones consideran que existe una alta necesidad de realizar mayor cantidad de capacitaciones acerca de temas relacionados con las funciones de la División respectiva que requieren profundización. Los clientes solicitan que las capacitaciones no sean programadas durante toda la semana y consideran que existe una escasez de recursos para el desarrollo de las capacitaciones, lo cual complica la coordinación de las capacitaciones.

Propuesta: La División de Comercio Exterior utiliza los chats en Internet con el Nivel Central para el intercambio de información de interés para la División.

- Elaboración del plan anual de bienestar
- Ejecución de actividades de bienestar
- Apoyo a funcionarios en materia de la seguridad social
- Elaboración y ejecución del plan anual de salud ocupacional

Los funcionarios reconocen que las actividades de Bienestar y Salud Ocupacional se han fortalecido en el último año, sin embargo reconocen la necesidad de recursos para desarrollar un mayor número de actividades para los funcionarios y sus familias buscando finalmente el Bienestar de la Entidad. Con respecto al apoyo a funcionarios en materia de Seguridad Social estos se encuentran satisfechos con el servicio actual.

Adicionalmente los funcionarios requieren mayor información acerca de las EPS, sus servicios, los requisitos e implicaciones que tendrían al cambiarse de EPS y en que parte del cambio es tramitado por la Entidad.

RESULTADOS:

La siguiente tabla contiene los resume los procesos mas utilizados por las divisiones y de mayor relevancia para los funcionarios, indicando el número de divisiones que los requieren.

PROCESOS	NO. DIVISIONES
INCLUSION Y CONTROL DE DESCUENTOS DE NOMINA	14
PAGO DE NOMINA	14
LIQUIDACION Y PAGO DE APORTES Y PARAFISC. DE FUNC. PLANTA	14
MANTENIMIENTO PREVENTIVO CON GRUPO OUTSOURCING	14
REPARACION DE INSTALACIONES Y/O EQUIPOS OFICINA	14
TRAMITE DE LICENCIAS VARIOS CONCEPTOS	14
REVISION E INCLUSION DE NOVEDADES DE NOMINA	14
REMISIÓN FOLIOS HOJAS DE VIDA	14
TRAMITE DE CERTIF. DE TIEMPO DE SERVICIOS Y SUELDOS A FUNC.	14
TRAMITE DE CERTIFICADOS DE TIEMPO, SUELDOS Y ESPECIFICACIONES VARIAS A FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS	14
COORDINACION Y EJEC. DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION B/MANGA	14
COORDINACION Y EJECUCION DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION NC	14
EJECUCION DE ACTIVIDADES DE BIENESTAR	14
APOYO A FUNCIONARIOS EN MATERIA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	14
ELABORACIÓN Y/O EJEC. DEL PLAN ANUAL DE SALUD OCUPACIONAL	14
SUMINISTRO DE ELEM. DE OFICINA SISTEMA DE OUTSOURCING	11
ELABORACIÓN, GIRO Y PAGO DE CHEQUES	6
SALIDA DE ELEMENTOS DE CONSUMO, DEVOLUTIVOS Y/O FORMUL.	5
TRAMITE DE UBICACIÓN, ASIGNACIÓN Y/O COMISION	5
TRAMITE DE RESOLUCION DE COMISION DE SERVICIOS	5
TRAMITE DE PAGO DE TRANSPORTE	5
COORDINACIÓN Y DESARROLLO DE PRACTICAS LABORALES	5
CONTRATACION DIRECTA CON MÍNIMAS CUANTÍAS	4
TRASLADO DE ELEMENTOS DEVOLUTIVOS ENTRE DEPENDENCIAS	4
MANEJO DE PARQUE AUTOMOTOR	4
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS CON CONTRATACION DIRECTA	4
TRAMITE DE POSESIONES	3
TRAMITE DE PAGO DE HORAS EXTRAS	2
COORDINACION Y EJECUCION DEL PROGRAMA DE INDUCCION	2

CONCLUSIONES:

- √ La mayoría de los funcionarios consideran que la División de Recursos Físicos y Financieros presenta un buen nivel de servicios los procesos que desarrolla.
- √ Se percibe la necesidad de mejorar aun más la comunicación entre la División de Recursos Físicos y Financieros y las demás divisiones y sus funcionarios, debido a que se presentan inconvenientes en los procesos por falta de información.
- √ El proceso considerado más eficiente por los funcionarios es el Pago de Nómina, debido a su entrega oportuna; en ocasiones antes del plazo y por el buen servicio y atención a los reclamos.
- √ El suministro de elementos del Almacén a las Divisiones es de gran importancia para la mayoría de las Divisiones, debido a su requerimiento para el cumplimiento de las funciones de esta.

**ANEXO C:
ESPECIFICACIONES DE CALIDAD
DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y
FINANCIEROS**

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Contratación Directa con Mínimas Cuantías: Es el proceso mediante el cual se se lleva a cabo la selección y adjudicación, para la adquisición de bienes y servicios y se realiza el perfeccionamiento y legalización del contrato sin formalidades, los cuales correspondan a valores inferiores o iguales al 10% de la menor cuantía autorizado por el Director Genreal para contratar.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga</p>	<p>Contrato</p>	A	Contrato elaborado detalladamente, incluyendo todos las especificaciones necesarias para el desarrollo de este.
		A	Informar a la Dependencia sobre el desarrollo del proceso de contratación.
		A	Inclusión del proveedor en el Sistema Financiero en caso de que sea la primera contratación con este.
		A	Archivar todos los documentos y el contrato en caso de que este deba ser revisado posteriormente.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Ejecución Presupuesto Gastos Generales y Personales: Es el proceso mediante el cual se hace uso del presupuesto asignado por el Nivel Central en los diferentes rubros, para el funcionamiento normal de la administración.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE	
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga (G) Grupo Pagaduría Grupo Desarrollo Humano</p>	<p align="center">Presupuesto ejecutado</p>	A/E	Recibir información rápidamente con respecto a la asignación del presupuesto.	
		A/E	Agilidad en la entrega del certificado de disponibilidad.	
		A/E/ G	Presentar orden de pago a Pagaduría de acuerdo a la información consignada en los soportes.	
		<u>EXTERNO</u>		
		(E) Proveedores		
		G	Adjuntar a la cuenta los soportes legalmente requeridos.	
		G	Oportunidad en la presentación de la orden de pago, cuenta y documentos soporte.	

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Causación de Cuentas: Es el proceso mediante el cual se registra en el modulo de contabilidad del Sistema Financiero las cuentas que van a ser pagadas a los proveedores de bienes y/o servicios.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(G) Grupo Pagaduría Grupo Presupuesto</p>	<p align="center">Obligación</p>	G	Inclusión correcta de los valores correspondientes a cada una de las cuentas en el sistema financiero.
		G	Entregar a presupuesto todos los documentos soportes requisito de la cuenta para generar las ordenes de pago.
		G	Enviar oportunamente la cuenta completa al Grupo Pagaduría.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Elaboración y Presentación de Cuenta Función Pagadora: Es el proceso mediante el cual se registra en el sistema financiero los pagos efectuados por los compromisos adquiridos por la Entidad y la elaboración del respectivo cheque.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central: Dirección Regional</p>	<p align="center">Estados Financieros</p>	N	Presentación del Balance General definitivo, antes del plazo máximo establecido.
		N	Generación del Balance General sin inconsistencias, que contengan los correspondientes ajustes y las firmas requeridas.
		N	Envío oportuno de la Cuenta Función Pagadora.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Conciliaciones Bancarias: Es el proceso mediante el cual se confrontan los ingresos y egresos registrados en el Sistema Financiero con los registros efectuados por el banco.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) División Recursos Físicos y Financieros (D) DIAN (N) Nivel Central: División Tesorería División Contabilidad General</p>	<p align="center">Saldo Real en Bancos</p>	A/D/ N	Presentación de la conciliación con sus respectivas justificaciones y ajustes necesarios entre el saldo final en el sistema financiero con el saldo final en el extracto bancario de cada cuenta.
		A/D N	Detección oportuna de las inconsistencias o diferencias en los saldos.
		A/D N	Agilidad en la corrección de las inconsistencias detectadas.
		A/D N	Envío de la conciliación antes del plazo máximo establecido.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Venta de Bienes dados de Baja: Es el proceso mediante el cual se determinan los parametros particulares para el loteo, analisis financiero, exhibición y analisis de ofertas, adjudicación de mercancías, pago y entrega de los bienes dados de baja, pertenecientes a la Entidad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<u>INTERNO</u> (A) División Comercialización	Ingreso por bienes dados de baja	A	Inspección física detallada, observando el estado actual de los bienes. Existencia de acta de reclasificación de bienes.
		A	Agilidad en la entrega de correcciones necesarias en el analisis documental.
E		Realización de exhibiciones de bienes con el fin de que los clientes puedan observar y conocer en detalle el estado actual de estos.	
A/E		Contrato elaborado según la normatividad vigente. (Ley 80/93, memorando 0687 y demas reglamentarios)	
A		Presentación oportuna del consolidado de las evaluaciones.	
<u>EXTERNO</u> (E) Público en General		A	Agilidad en la elaboración del llamado de ofertas.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Expedición y Entrega de Certificados de Retención a Proveedores: Es el proceso mediante el cual se certifican las retenciones por las diferentes conceptos practicados a los pagos efectuados a los proveedores durante el año inmediatamente anterior.

Entrega de Certificados de Ingresos y Retención a funcionarios: Es el proceso mediante el cual se certifican los ingresos laborales recibidos por los funcionarios y las retenciones por salarios que se practicaran en el año inmediatamente anterior.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE	
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p> <p style="text-align: center;"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Proveedor</p>	<p style="text-align: center;">Certificados de Retención a Proveedores del año transcurrido</p>	F/E	Cumplimiento en la entrega del certificado antes de los plazos estipulados por ley.	
		F/E	Archivar copia del certificado en el caso de que el proveedor o funcionario posteriormente requiera esta.	
		<p style="text-align: center;">Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios del año transcurrido</p>	F/E	Comunicación oportuna informando entrega de los certificados.
			F/E	Entrega del certificado del año solicitado.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Elaboración y Presentación de Declaraciones de Retención en la fuente: Es el proceso mediante el cual se elabora la Declaración mensual de Retención en la fuente y se presenta ante la Entidad Bancaria junto con si respectivo pago.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(D) DIAN</p>	<p style="text-align: center;">Declaración de Retención en la Fuente, cancelada</p>	D	Detección oportuna de inconsistencias existentes en la Declaración.
		D	Formulario de Retención diligenciado con base en los auxiliares soportes emitidos por el Sistema Financiero, sin inconsistencias.
		D	Cumplimiento en el pago de la Retención en la Fuente, evitando multas.
		D	Archivo de la copia de la Declaración de Retención en la Fuente y sus respectivos documentos soporte.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Nomina: Es el proceso mediante el cual se digitan en el sistema SRH los descuentos de los funcionarios, para el posterior pago de la Nomina y el pago de los aportes y parafiscales de los funcionarios de planta.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionario DIAN B/manga</p> <p><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Entidad Beneficiaria del pago</p>	Descuentos de Nómina	F/E	Inclusión oportuna del descuento, reportado en la nómina definitiva.
		F/E	Control de cupo maximo que le corresponde a cada funcionario para los descuentos.
		F/E	Detección oportuna de los descuentos no procesados por el sistema SRH.
	Valores Nómina girados	F	Cumplimiento en el pago de la nómina y los descuentos.
		F	Agilizar el reporte al Nivel Central de las inconsistencias detectadas, con el fin de que estas sean corregidas con rapidez.
		F	Pagar valor correcto de la nómina.
Pagos de Aportes y Parafiscales	F/E	Pago oportuno de los aportes y parafiscales, con el fin de mantener el servicio vigente y evitando que este sea cancelado.	
	F/E	Diligenciamiento correcto de la planilla de pago de autoliquidaciones, conteniendo los valores correctos	
	F/E	Comunicación inmediata a través del correo electrónico sobre el pago efectuado a cada EPS y fondo de pensiones.	
	F/E	Comunicación directa con la entidad informando oportunamente las inconsistencias detectadas en el pago reportado.	

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Elaboración, Giro y Pago de Cheques: Es el proceso mediante el cual se registra en el sistema financiero los pagos efectuados por los compromisos adquiridos por la Entidad y la elaboración del respectivo cheque.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionario DIAN B/manga</p> <p style="text-align: center;"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Proveedores EPS Fondo de Pens.</p>	Cheques	F/E	Cumplimiento en la entrega del cheque dentro de las fechas acordadas.
		F/E	Elaboración del cheque por el valor que corresponde y girado a la persona beneficiaria.
		F/E	Comunicar la entrega del cheque.
		F/E	Informar inmediatamente al beneficiario de la existencia del cheque.
		F/E	Pago efectivo del cheque entregado.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Bienes que Ingresan al Almacén: Es el proceso mediante el cual ingresan físicamente aquellos bienes de consumo, devolutivos, intangibles y de mercancías en existencia, a los almacenes de la entidad con base a las condiciones establecidas según el contrato, convenio o acto administrativo.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Areas DIAN B/manga (G) Grupo Almacén e Inventarios Grupo Presupuesto</p>	<p style="text-align: center;">Elementos de Papelería y utiles de oficina suministrados</p>	A	Evaluar las necesidades básicas de cada División previamente a realizar los recortes en los pedidos presentados.
		A	Verificar el cumplimiento de las especificaciones de la mercancía recibida con respecto a la mercancía solicitada.
		G	Elaboración completa y consistente de los cumplidos y envío oportuno.
		A	Agilidad en el tramite de pedidos extraordinarios.
		A/G	Diligenciamiento correcto de la constancia de recibido de bienes y registro en inventarios.
	<p style="text-align: center;">Elementos (consumo, devolutivos, mercancías en existencia) ingresados</p>	A	Revisión previa a entregar los elementos verificando que estos cumplan con las especificaciones establecidas anteriormente.
		G	Entrega oportuna de los documentos soporte requeridos al grupo presupuesto para su respectiva causación.
		G	Elaboración del formato entrada al almacén sin inconsistencias.
	<p style="text-align: center;">Elementos ingresados por caja menor</p>	A/G	Codificación y registro consistente y veraz de los elementos en el sistema.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Traslado de bienes en servicio: Es el proceso mediante el cual se lleva el control y relación ordenada, completa y detallada de los traslados de bienes en servicio que forman parte del patrimonio de la Entidad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Areas DIAN B/manga (G) Grupo Almacén e Inventarios</p>	Elementos trasladados a la dependencia	A	Agilidad en la entrega de los elementos requeridos.
		A	Entrega oportuna del listado de inventarios actualizado a las respectivas dependencias.
		A	Detección oportuna de errores consignados en el formato de solicitud presentado por la dependencia.
		A/G	Registro de la codificación correcta del bien trasladado.
		A	Entrega de bienes en buenas condiciones para su utilización.
		A/G	Registro de la codificación correcta del bien trasladado.
	Elementos trasladados al almacén	G	Clasificación del elemento consistente con el estado actual de este.
		A/G	Detección oportuna de los errores presentados en el formato de solicitud y orden de traslado.
		A	Actualización correcta e inmediato del listado de inventario.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Salida de bienes de Almacén: Es el proceso mediante el cual se realiza la entrega de los bienes devolutivos, consumo, intangibles y mercancías en existencia, que se encuentran en deposito debidamente cuantificados, descritos y evaluados; a las distintas dependencias para su funcionamiento, para su comercialización o destrucción.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (D) División de Comercialización (A) Areas DIAN</p>	Elementos de consumo, devolutivos y formularios de venta al publico egresados	F/D	Cumplimiento en la entrega de los bienes requeridos.
		F	Rapidez en la respuesta a la solicitud presentada.
		F/D	Entrega de bienes que cumplan con las especificaciones establecidas previamente en la solicitud.
		F/D	Disponibilidad de los elementos requeridos por los interesados.
	Elementos gratuitos egresados	A	Distribución equitativa de los elementos recibidos de acuerdo a las necesidades presentes en el cumplimiento de las funciones de la División.
		A	Entrega de cartillas y codex actualizados.
	Bienes dados de baja	D	Clasificación detallada y adecuada de los bienes enviados para la venta.
		D	Consistencia entre los elementos detallados y los elementos dados de baja.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Mantenimiento de bienes y equipos: Es el proceso mediante el cual se realiza la revisión, corrección y/o control de los bienes y/o elementos pertenecientes a la Entidad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Instalaciones y bienes en buen estado</p>	F	Mantenimiento oportuno de los equipos evitando el daño de estos obstruyendo el funcionamiento de la Entidad.
		F	Distibuir adecuadamente la programación del mantenimiento de los equipos de manera que no interfieran con el cumplimiento de las funciones de la Entidad.
		F	Verificar continuamente el estado de las instalaciones de la Entidad, evitando riesgos en el sitio de trabajo y manteniendo condiciones agradables y seguras del sitio de trabajo.
		F	Respuesta agil y efectiva a la solicitud de reparación.
	<p style="text-align: center;">Instalaciones y/o equipos reparados</p>	F	Confirmar la adecuada reparación con respecto a lo expuesto en la solicitud.
		F	Excelente atención a la solicitud de reparación presentada.
		F	Atención inmediata a los reportes de daños en los vehículos.
	<p style="text-align: center;">Vehículos arreglados</p>	F	Rapidez en la entrega del vehículo dañado.
		F	Garantizar la revisión y ensayo del vehículo previamente a hacer la entrega de este.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Manejo Parque Automotor: Es el proceso mediante el cual se reciben, distribuyen y controlan los vehículos de la Entidad y el suministro del combustible para vehículos.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Vehículos Asignados</p>	F	Equidad en la asignación de vehículos, teniendo en cuenta que correspondan a las necesidades de la dependencia.
		F	Entrega oportuna de los vehículos.
		F	Autorización agil para permiso de uso de los vehículos.
		F	Distribución de la gasolina requerida para el funcionamiento de las funciones de la División.
		F	Mantener control del estado de los vehículos.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Elaboración de Informes: Es la presentación organizada, clara y detallado del resumen de los movimientos mensuales de los bienes de almacén e inventarios, especificando los elementos que ingresarán y egresarán con base en los soportes correspondientes al mes transcurrido y registrando las características, valor y cantidad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(G) Grupo Almacén e Inventarios Grupo Presupuesto y Contabilidad</p>	<p style="text-align: center;">Reporte de Movimiento de Inventarios</p>	G	Entrega del reporte de Inventarios durante los 5 primeros días de cada mes.
		G	Reportar detalladamente y sin inconsistencias, los movimientos de bienes en servicio por grupos de inventarios, especificando valores históricos, ajustes por inflación al bien depreciación.
	<p style="text-align: center;">Análisis de Movimietno de Almacén</p>	G	Consignar en el análisis correcta, confiable y detallada por grupo y código de cuenta.
		G	Verificar la veracidad del saldo del mes anterior.
		G	Entrega del analisis durante los 5 primeros días de cada mes.
		G	Llevar registro de los soportes entradas y salidas de almacén actas de baja de bienes y acta de alta de bienes.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.7

FECHA: Junio 2005

Registro de libros: Es el proceso mediante el cual se lleva registro y control de los libros contables para notarios y trabajadores independientes.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Notarios y Trabajadores Independientes</p>	<p style="text-align: center;">Libros Contables Registrados</p>	E	Control de los libros entregados a la Entidad para su registro.
		E	Entrega rapida de los libros contables.
		E	Comunicar inmediatamente al interesado la entrega de los libros presentados por estos.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Tramite de Posesión: Es el proceso mediante el cual se legaliza la vinculación o prorroga de vinculación de un funcionario a tiempo definido o indefinido según sea el caso.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE	
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada (D) Despacho (G) Grupo Pagaduría (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales</p> <p align="center"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Aspirante al cargo</p>	<p align="center">Acta de Posesión, Nombramiento, Designación y Ubicación</p>	A/F/E	Comunicación inmediata de la resolución recibida del Nivel central de posesión, nombramiento, designación o ubicación tanto al interesado como a la División involucrada.	
		F/E	Comunicación inmediata informando que se ha concedido la prorroga.	
		A/G/D F/N/E	Entrega oportuna del acta o copia de esta según sea el caso.	
		<p align="center">Acta de Prorroga de Ubicación y Posesión</p>	A/GD F/N/E	Información correcta contenida en el acta
			F/E	Recibir información y orientación detallada acerca de los requisitos y documentos necesarios para llevar a cabo el tramite.
			A/G/D F/N/E	Agilidad en el tramite de la posesión, nombramiento, designación, ubicación o prorroga de este según sea el caso.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Tramite de ubicación, asignación y/o comisión: Es el proceso mediante el cual se ordena la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual no genera la liquidación de viáticos debido a que no debe desplazarse fuera de la administración.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada (D) Despacho (G) Grupo Pagaduría (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales</p>	<p>Resolución de ubicación, asignación y/o comisión</p>	<p>A/D/G F/N</p>	<p>Generación de la resolución de ubicación, asignación y/o comisión sin errores en los datos de los funcionarios, fechas de causación y lugar.</p>
		<p>F</p>	<p>Recibir información y orientación detallada acerca de los procedimientos a seguir.</p>
		<p>F/A</p>	<p>Actualización inmediata en el Kárdex.</p>
		<p>A/D/G F/N</p>	<p>Entrega oportuna de la resolución o copia de esta según sea el caso a cada uno de los interesados.</p>
		<p>A/F</p>	<p>Agilidad en el tramite de la ubicación, asignación y/o comisión según sea el caso.</p>

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Tramite de Licencias: Es el proceso mediante el cual se legaliza la ausencia del puesto de trabajo de un funcionario.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada (G) Grupo Pagaduría (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central GIT Historias Laborales</p>	<p align="center">Resolución licencias varios conceptos</p>	F	Inclusión correcta de la información referente a la licencia en el sistema de nomina SRH.
		A/F	Comunicación inmediata informando que se ha tramitado la licencia.
		F	Detección oportuna de documentos presentados incompletos y/o incorrectos por los funcionarios.
	<p align="center">Resolución de licencias sin sueldo, compensatorios y permisos</p>	A/G F/N	Entrega oportuna de la resolución o copia de esta según sea el caso.
		A/G F/N	Resolución con ausencia de inconsistencias en la información y datos del funcionario.
		F	Recibir información y orientación precisa acerca de los requisitos y documentos necesarios para llevar a cabo el tramite.
		F	Agilidad en el tramite de la licencias a través de las EPS o ARP.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Tramite de Vacaciones: Es el proceso mediante el cual se autoriza el descanso remunerado al cual tiene derecho todo funcionario, por el año de servicio prestado.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO	ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p align="center"><u>INTERNO (I)</u></p> <p>(A) Área involucrada (G) Grupo de Pagaduría (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: Gastos Personales GIT Historias Laborales</p>	<p align="center">Disfrute, Aplazamiento e Interrupción de Vacaciones</p>	<p>A/F Devolución inmediata de los formatos de programación de vacaciones que requieran ser modificados o corregidos.</p>
		<p>A/F N Inclusión oportuna y correcta del disfrute, aplazamiento o interrupción de vacaciones, reportadas por las Divisiones dentro de los plazos establecidos por el Nivel Central – Gastos Personales</p>
		<p>F Existencia de una copia en el consecutivo del Grupo Personal</p>
		<p>N Generación de la resolución de Vacaciones con ausencia de inconsistencias en fechas o datos de los funcionarios.</p>
		<p>G/N Envío oportuno de la copia del tramite de vacaciones programadas por el funcionario para los interesados.</p>
		<p>F Actualización del Kárdex registrando novedades de personal reportadas por los funcionarios.</p>

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Tramite de resolución de Comisión de Servicios: Es el proceso mediante el cual se ordena la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual genera la liquidación de viáticos debido a que debe desplazarse fuera de la ciudad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada (D) Despacho (G) Grupo Presupuesto (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales</p>	<p style="text-align: center;">Resolución de Comisión de Servicios o Capacitación Externa</p>	A/F/D	Entrega oportuna de la resolución de comisión de servicios..
		A/F/G	Elaboración correcta de la liquidación de acuerdo a las tablas vigentes.
		A/F/G	Entrega de la liquidación anteriormente a la causación de la comisión de servicios.
		A/F/G	Generación de la resolución conteniendo los datos correctos de los funcionarios como son el nombre, cedula, trayecto, pernoctados o no pernoctados.
		A/F	Existencia de copia en el consecutivo del Grupo Personal.
		A/F/N G	Distribución oportuna de las copias de la resolución a los interesados.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Tramite de pago de transporte: Es el proceso mensual mediante el cual se recibe y revisan las planillas de transporte diario de los funcionarios de las Divisiones quienes requieren salir de la Entidad, para su respectivo reconocimiento y pago.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada: Fiscalización Comercialización Comercio Exterior Devoluciones Cobranzas Recursos Físicos y Financieros Jurídica (G) Grupo Presupuesto (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p>Resolución para pago de transporte</p>	F/G	Existencia de la resolución de reconocimiento correspondiente para tramitar el pago.
		F	Solicitud pronta de la disponibilidad presupuestal.
		F/G/A	Registro correcto de los valores a pagar por concepto de transporte.
		F	Agilidad en el tramite para facilitar el pago.
		F/G/A	Envío oportuno de las respectivas copias de la resolución a los interesados.
		F/A	Existencia de copia de la resolución de reconocimiento en el consecutivo del Grupo Personal.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.7

FECHA: Junio 2005

Tramite de pago de horas extra: Es el proceso mensual mediante el cual se recepcionan y revisan la relaciones de horas extra presentadas por las Divisiones para hacer su respectiva inclusión en el sistema de Nómina.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Área involucrada (G) Grupo Pagaduría (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p>Resolución para reconocimiento de horas extras</p>	A/F	Detección inmediata de errores en el formato presentado por la División.
		A/F	Inclusión correcta de las horas extras reportadas por la División en el sistema
		A/F/G	Generación de resolución conteniendo los valores correctos por concepto de horas extras.
		A/F/G	Envío oportuno de las copias de la resolución en el consecutivo del Grupo Personal.
		F/A	Existencia de copia de la resolución de reconocimiento en el consecutivo del Grupo Personal.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.8

FECHA: Junio 2005

Tramite de reconocimiento de prestaciones sociales a ex funcionarios: Es el proceso mediante el cual se realiza el reconocimiento en dinero por emolumentos percibidos a la fecha de su retiro.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(G) Grupo Pagaduría Grupo Presupuesto</p> <p>(N) Nivel Central: Subsecretaria de Personal GIT Historias Laborales</p> <p style="text-align: center;"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Ex funcionario</p>	<p>Resolución de reconocimiento de Prestaciones Sociales a ex funcionarios</p>	E	Liquidación oportuna de las prestaciones sociales a las que tiene derecho el ex funcionario por ley.
		E	Liquidación correcta de las prestaciones sociales que les corresponde al ex funcionario acorde a la ley.
		E	Elaboración de la resolución con ausencia de errores con respecto a los datos del ex funcionario.
		E/G/N	Envío a tiempo de las copias a los interesados.
		E	Apoyo en materia jurídica con respecto a las prestaciones sociales y procedimientos a seguir. Agilidad en la búsqueda de la información solicitada.
		E	Existencia de copia del tramite en el consecutivo del Grupo Personal.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.9

FECHA: Junio 2005

Tramite de Certificados: Es el proceso mediante el cual el funcionario solicita un certificado para presentarlo en alguna entidad o persona, el cual es generado en el Grupo Personal según las necesidades del funcionario; en caso de que la información solicitada se encuentre en este en caso contrario es solicitado a la dependencia respectiva.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<u>INTERNO</u> (F) Funcionarios DIAN B/manga	Certificado de tiempo y sueldo	F/E	Entrega rápida del certificado solicitado.
		F/E	Diligenciamiento correcto de la información contenida en el certificado.
<u>EXTERNO</u> (E) Entidad o persona interesada	Certificados de tiempo de servicio, sueldos, y especificaciones	F/E	Presentar información actualizada en el certificado.
		F/E	Prestación de un buen servicio de atención al funcionario y/o interesado.
		F/E	Información completa en el certificado según lo solicitado .
		F	Agilidad en la búsqueda de la información solicitada.
		F	Existencia de copia del certificado en el consecutivo del Grupo Personal.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.10

FECHA: Junio 2005

Revisión e Inclusión de Novedades de Nómina: Es el proceso mediante el cual se incluyen las novedades presentadas por los funcionarios en el correspondiente mes, con el fin de hacer el reconocimiento de las prestaciones legales a las que este tiene derecho.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (G) Grupo Presupuesto Grupo Pagaduría (N) Nivel Central: Grupo Nomina</p>	<p>Novedades incluidas</p>	F	Inclusión correcta de las Novedades reportadas en el mes correspondiente.
		F	Cumplimiento del cronograma establecido por el Nivel Central para la inclusión de las Novedades.
		F	Existencia de la Nomina la cual incluya las novedades presentadas por los funcionarios y/o Divisiones.
		F	Detección oportuna de las novedades no incluidas en la Predomina.
		F/G/N	Inmediatez en el reporte de las novedades no procesadas por el Nivel Central.
		F/N	Detección oportuna de reconocimientos y reintegros, generando acto administrativo o inclusión en para el mes siguiente respectivamente.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.11

FECHA: Junio 2005

Remisión folios Hojas de Vida: Es el proceso mediante el cual se reciben, ordenan, relacionan y envían todos los documentos que puedan afectar o modificar la Hoja de Vida de los funcionarios, al Nivel Central, Grupo Interno de Trabajo - Historias Laborales para su respectivo archivo.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales</p>	<p style="text-align: center;">Documentos Hoja de Vida remitidos</p>	F/N	Envío de los documentos completos, entregados al Grupo Personal.
		F/N	Relación correcta de los documentos con cada funcionario.
		F/N	Clasificación correcta de los documentos entregados.
		N	Envío oportuno de los documentos en el mes que corresponden.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.12

FECHA: Junio 2005

Inclusión y Préstamo de Libros de Biblioteca: Es el proceso mediante el cual se realiza el registro e identificación de los libros recibidos en el sistema ISIS y el préstamo de estos a los funcionarios y público en general durante un tiempo determinado.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<u>INTERNO</u> (F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales	Libros registrados en la base de datos ISIS	N	Registro correcto e identificación detallado de los libros recibido en la base de datos ISIS.
		N/F/E	Actualización rápida de la base de datos ISIS..
		N	Enviar mínimo 1 vez al año las copias de los registros efectuados durante este.
<u>EXTERNO</u> (E) Publico en General	Libros prestados a usuarios de Biblioteca	F/E	Identificación clara de los libros que se encuentran en la Biblioteca.
		F/E	Disponibilidad de los libros requeridos por los usuarios.
		E/E	Fácil ubicación de los libros que se encuentran en la biblioteca.
		F/E	Buena atención en el servicio.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.13

FECHA: Junio 2005

Coordinación de Actividades de Capacitación: Es el proceso mediante el cual se organiza el salón, materiales, listas de asistencia y evaluaciones para los eventos de capacitación programados por las áreas de la Administración o el Nivel Central.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<u>INTERNO</u>	Actividades de capacitación ejecutadas	F	Programación oportuna de las actividades la cual no obstaculice el funcionamiento de las áreas.
(F) Funcionarios DIAN B/manga		F	Comunicación oportuna previa al desarrollo de las actividades.
<u>EXTERNO</u>	Capacitación programada para usuarios y contribuyentes.	F/E	Disposición de los elementos, equipos y salón necesarios para llevar a cabo la capacitación.
(E) Usuarios y Contribuyentes		F/E	Idoneidad de los docentes que desarrollen la capacitación.
		F/E	Temas desarrollados en la capacitación de acuerdo a las necesidades de los interesados.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.14

FECHA: Junio 2005

Coordinación del programa de Inducción: Es el proceso mediante el cual se le da al funcionario ingresado la información referente a la Entidad y/o se ubica en el puesto de trabajo, según sea el caso y se recibe, revisa e incluye el formato de la inducción específica en el puesto de trabajo.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (A) Áreas DIAN</p>	Inducción ejecutada	F	Entrega oportuna de los diskettes conteniendo información general de la Entidad.
		F/A	Detección oportuna de errores en el diligenciamiento o información incompleta en el formato de Inducción.
		F/A	Ingreso correcto de la Información presentada por el Jefe de la División en el Sistema SRH.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.15

FECHA: Junio 2005

Coordinación de Practicas: Es el proceso mediante el cual se ingresan y ubican los estudiantes enviados de las Universidades y ECAP para realizar la pasantía o practica laboral respectivamente, según su perfil, en aquellas áreas de la Entidad quienes lo requieran.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN</p>	<p style="text-align: center;">Pasantes ubicados</p>	A	Cumplimiento en el ingreso de los pasantes a la Entidad en las fechas programadas con anterioridad.
		A	Envió de el numero de practicantes solicitados por la División.
	Practicantes Laborales ubicados	A	Recibir personas que sean idóneos para las funciones a realizar en la División.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.16

FECHA: Junio 2005

Planeación y Ejecución del Programa de Bienestar: Es el proceso mediante el cual se definen las necesidades de los funcionarios con respecto a su bienestar y se llevan a cabo actividades, eventos y jornadas, buscando brindar apoyo en materia de salud, educación, transporte, cultura, recreación y vivienda con el fin de satisfacer estas necesidades latentes en la Entidad.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	Plan Anual de Bienestar	F	Desarrollo de actividades basadas en las necesidades manifestadas por los funcionarios de la Entidad a través de los sondeos.
		F	Programación de actividades en horarios distintos para permitir la participación de los funcionarios a todos los eventos.
		F	Programación de actividades que involucren a las familias de los funcionarios.
	Actividades de Bienestar ejecutadas	F	Realización de jornadas recreativas, culturales , turísticas, de integración y motivación.
		F	Brindar apoyo en salud, educación y transporte a los funcionarios de la Entidad.
		F	Selección de Personal idóneo para realizar los eventos programados.
		F	Atención a los reclamos, solicitudes y sugerencias expuestas por los funcionarios de la Entidad.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.17

FECHA: Junio 2005

Elaboración del Plan Anual de Educación Especial: Es el proceso mediante el cual se tramita la solicitud de auxilio para educación especial para aquellos funcionarios quienes los requieren y cumplen con los requisitos, posteriormente realizando la contratación con los colegios especializados y llevando el control del cumplimiento de estos.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Presupuesto Anual de Bienestar para Educación Especial</p>	F	Liquidación correcta con base en los valores devengados por el funcionario.
		F	Detección oportuna de documentos presentados incompletos por los funcionarios para la contratación.
		F	Expedición rápida del cumplimiento mensual para agilizar trámite de pago.
		F	Realizar mínimo dos visitas al año a los establecimientos educativos, verificando el cumplimiento de los requisitos acordados.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.18

FECHA: Junio 2005

Otorgamiento Auxilios Educativos: Es el proceso mediante el cual se revisan y envían los documentos requisitos para tramitar el auxilio educativo.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central</p>	<p style="text-align: center;">Auxilios Educativos</p>	F	Comunicar a los funcionarios las fechas en las que se reciben los documentos para solicitar el auxilio educativo.
		F	Notificación oportuna de la aceptación o rechazo del auxilio del auxilio educativo.
		F/N	Cumplimiento en el envío de los documentos requeridos para la aprobación del auxilio.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.19

FECHA: Junio 2005

Apoyo a funcionarios en materia de seguridad social: Es el proceso mediante el cual se brinda atención a los reclamos y dudas expuestas por los funcionarios, se ofrece la información y/o se intermedia en inconvenientes presentados con respecto a las EPS, ARP y cajas de compensación de los funcionarios.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Consulta o reclamo referente a Bienestar o Salud Ocupacional resuelto</p>	F	Entrega completa y oportuna de la información solicitada por el funcionario.
		F	Buena atención a los reclamos expuestos.
		F	Brindar información acerca de las EPS y los servicios que prestan.
		F	Agilidad y efectividad en la solución del reclamo.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.20

FECHA: Junio 2005

Elaboración y/o ejecución del Plan Anual de Salud Ocupacional: Es el proceso mediante el cual se detectan y analizan los riesgos en el sitio de trabajo, se desarrolla un programa de Salud Ocupacional, con el fin de prevenir y tratar las enfermedades profesionales a través de la adquisición de elementos y capacitaciones.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Plan Anual de Salud Ocupacional</p>	F	Entrega de elementos requeridos por los funcionarios, para prevención de enfermedades ocupacionales o para tratar a los funcionarios que ya tienen estas enfermedades.
		F	Realizar estudios en la Entidad para detectar los riesgos ocupacionales y de las instalaciones de la Entidad.
		F	Solución efectiva de los riesgos detectados en la Entidad.
		F	Atención a los reclamos expuestos por los funcionarios.
		F	Coordinación de programas de salud, prevención de accidentes laborales y planeación en caso de emergencias en la Entidad.
		F	Personal idóneo para desarrollar las actividades programadas.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.21

FECHA: Junio 2005

Recepción, Revisión e Inclusión en el Sistema de las Declaraciones de Bienes y Rentas de Funcionarios: Es el proceso anual mediante el cual se reciben, revisan las Declaraciones de Bienes y Rentas actualizadas presentadas por todos los funcionarios, incluyéndose en el sistema SIDEC las de los funcionarios de planta y posteriormente se envían todas las declaraciones al Grupo Personal del Nivel Central.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Declaración de Bienes y Rentas de los funcionarios actualizados</p>	F	Inclusión y actualización oportuna y correcta de las declaraciones presentadas por los funcionarios.
		F	Detección oportuna de errores en el diligenciamiento de la Declaración.
		F	Recibir información y orientación con respecto al diligenciamiento de la Declaración y el formato a utilizar para el año correspondiente.
		F	Enviar copia a el Grupo Interno de Trabaja Historias Laborales, para su archivo en la hoja de vida.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
CLIENTES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.22

FECHA: Junio 2005

Recepción, revisión y notificación de los reportes anuales de cesantías a funcionarios: Es el proceso mediante el cual se revisa la liquidación por concepto de cesantías contenidos en los reportes anuales, con el fin notificar y entregar a los funcionarios.

CLIENTE	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL CLIENTE
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga (N) Nivel Central: GIT Historias Laborales</p>	<p>Reporte Anual de Cesantías a Funcionarios</p>	F	Revisión del los reportes previo a la entrega de estos a los funcionarios de la Entidad.
		F/N	Reporte inmediato de inconsistencias detectadas en el Reporte enviado por el Nivel Central.
		F	Envió oportuno de copias para su respectivo archivo en la Hoja de Vida.

**ANEXO D:
ESPECIFICACIONES DE CALIDAD
REQUERIDOS POR LA DIVISIÓN
DE RECURSOS FÍSICOS Y
FINANCIEROS**

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Contratación Directa con Mínimas Cuantías: Es el proceso mediante el cual se se lleva a cabo la selección y adjudicación, para la adquisición de bienes y servicios y se realiza el perfeccionamiento y legalización del contrato sin formalidades, los cuales correspondan a valores inferiores o iguales al 10% de la menor cuantía autorizado por el Director Genreal para contratar.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<u>INTERNO</u> (A) Áreas DIAN B/manga (N) Nivel Central	Contrato	A	Entrega de los requisitos y especificaciones necesarias para la elaboración del contrato conforme a la Ley 80.
		E	Cumplimiento de los requisitos exigidos por Ley 80.
N		Enviar rapidamente el certificado de la Secretaria General.	
E		Entrega oportuna de la poliza en los terminos establecidos.	
A/E		Existencia de firmas requeridas para la legalización del contrato.	
<u>EXTERNO</u> (E) Proveedor			

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Ejecución Presupuesto Gastos Generales y Personales: Es el proceso mediante el cual se hace uso del presupuesto asignado por el Nivel Central en los diferentes rubros, para el funcionamiento normal de la administración.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Areas DIAN (N) Nivel Central (G) Grupo Presupuesto Grupo Almacén</p>	<p align="center">Presupuesto ejecutado</p>	A	Recepción de la solicitud de disponibilidad presupuestal con suficiente anticipación a que ocurra la comisión, compra de bien o servicio.
		A	Recibir información completa con respecto al bien o servicio que se requiera.
		N	Notificación inmediata en caso de cancelarse la compra del bien o servicio; o que no se lleve a cabo la comisión de servicios.
		G	Agilizar los traslados, asignaciones, la inclusión de terceros en el sistema, para la expedición de compromiso.
		G	Presentar oportunamente información completa, sin inconsistencias.
		G	Agilizar la consecución de los soportes requeridos.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Causación de Cuentas: Es el proceso mediante el cual se registra en el modulo de contabilidad del Sistema Financiero las cuentas que van a ser pagadas a los proveedores de bienes y/o servicios.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Grupo Almacén (DH) Grupo Desarrollo Humano (F) Funcionarios DIAN</p> <p align="center"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Proveedor</p>	<p align="center">Obligación</p>	A	Presentar entrada de Almacén de acuerdo con los bienes adquiridos, sin inconsistencias en los valores y fechas de adquisición.
		A	Identificación del código de Almacén al cual ingresan los bienes.
		A	Entrega oportuna a contabilidad de la entrada a almacén para su causación.
		E	Una vez prestado el servicio o entregado el bien, el proveedor debe presentar la cuenta de cobro o factura para su causación.
		E	La factura debe contener todos los requisitos de Ley.
		DH	Las resoluciones deben contener información precisa sobre nombre, identificación del funcionario y valor a pagar.
		DH/ A/F	Envío oportuno de cumplido para causación de la cuenta.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Elaboración y Presentación de Cuenta Función Pagadora: Es el proceso mediante el cual se registra en el sistema financiero los pagos efectuados por los compromisos adquiridos por la Entidad y la elaboración del respectivo cheque.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Grupo Almacén (C) Contabilidad (P) Grupo Pagaduría (Pr)Grupo Presupuesto</p>	Estados Financieros	A	Entrega oportuna de cuentas completas con los respectivos soportes.
		C	Causación correcta de las cuentas completas con los respectivos soportes.
		C/P/ Pr	Correcta inclusión de la información al sistema Financiero.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Conciliaciones Bancarias: Es el proceso mediante el cual se confrontan los ingresos y egresos registrados en el Sistema Financiero con los registros efectuados por el banco.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<u>INTERNO</u> (G) Grupo Pagaduría	Saldo Real en Bancos	B	Presentar extracto bancario conteniendo la información correcta con respecto a los valores ingresados y pagados.
		B	Suministre el extracto los primeros 10 días de cada mes.
B		Agilidad en la corrección y revisión de las inconsistencias detectadas.	
<u>EXTERNO</u> (B) Banco		G	Registro correcto de los valores pagados y de los valores que ingresaron.
		G	Registro oportuno de los valores de ingresos y egresos.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO PRESUPUESTO**

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Venta de Bienes dados de Baja: Es el proceso mediante el cual se determinan los parametros particulares para el loteo, analisis financiero, exhibición y analisis de ofertas, adjudicación de mercancías, pago y entrega de los bienes dados de baja, pertenecientes a la Entidad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PRE.
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) División Comercialización</p>	<p align="center">Ingreso por bienes dados de baja</p>	<p align="center">A</p>	<p>Presentación de los proyectos de venta conteniendo todos los requisitos expuestos en la normatividad vigente.</p>

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Expedición y Entrega de Certificados de Retención a Proveedores: Es el proceso mediante el cual se certifican las retenciones por las diferentes conceptos practicados a los pagos efectuados a los proveedores durante el año inmediatamente anterior.

Entrega de Certificados de Ingresos y Retención a funcionarios: Es el proceso mediante el cual se certifican los ingresos laborales recibidos por los funcionarios y las retenciones por salarios que se practicaran en el año inmediatamente anterior.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PAG.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central (G) Grupo Presupuesto</p>	<p style="text-align: center;">Certificados de Retención a Proveedores del año transcurrido</p>	G	Inclusión sin inconsistencias de los valores retenidos en la causación de cada cuenta a pagar al proveedor.
		N	Enviar los certificados previamente revisados, sin inconsistencias en los valores retenidos
	<p style="text-align: center;">Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios del año transcurrido</p>	N	Entrega con suficiente anticipación al 15 de Marzo plazo máximo de entrega de cada año.
		N	Entrega de los certificados en orden alfabético.
		N	Diseño de certificado ajustado a la norma vigente.
		N	Entrega completa de todos los certificados correspondientes a todos los funcionarios que laboran en la entidad.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Elaboración y Presentación de Declaraciones de Retención en la fuente: Es el proceso mediante el cual se elabora la Declaración mensual de Retención en la fuente y se presenta ante la Entidad Bancaria junto con si respectivo pago.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PAG.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(G) Grupo Presupuesto</p>	<p style="text-align: center;">Declaración de Retención en la Fuente, cancelada</p>	G	Información y valores incluidos correctamente en el Sistema Financiero.
		G	Elaboración correcta de la liquidación.
		G	Afectar cuentas contables correspondientes en el Sistema Financiero.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Nomina: Es el proceso mediante el cual se digitan en el sistema SRH los descuentos de los funcionarios, para el posterior pago de la Nomina y el pago de los aportes y parafiscales de los funcionarios de planta.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PAG.
<u>INTERNO</u>	Descuentos de Nómina	E	Reportar los descuentos a incluir solamente durante los 5 primeros días de cada mes.
		N	Procesar correctamente en el Sistema Financiero, todos los descuentos reportados por el grupo Pagaduría.
(N) Nivel Central (G) Grupo Presupuesto	Valores Nómina girados	G	Existencia de orden de pago elaborada conforme a los datos suministrados y revisados por el Grupo Pagaduría.
		N	Envío rápido del presupuesto y dinero para el pago de Nómina y Descuentos.
		N	Agilidad en la corrección de las inconsistencias presentadas y no corregidas en el correspondiente mes.
<u>EXTERNO</u>	Pagos de Aportes y Parafiscales	B	Dispersión inmediata de los fondos a las diferentes cuentas correspondientes a los funcionarios.
		E	Prestación de servicio al cliente, permitiendo solucionar rápidamente los inconvenientes presentados.
		E	Revisión continua de los archivos planos enviados por la entidad.
		B	Reporte y entrega inmediata de los pagos realizados por la Entidad y de las planillas a las entidades de Salud y fondo de Pensiones.
(E) Entidad Beneficiaria del pago (B) Banco		B	Mayor control de los documentos anexados al pago.

Formato No. 3 **ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO PAGADURÍA

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Elaboración, Giro y Pago de Cheques: Es el proceso mediante el cual se registra en el sistema financiero los pagos efectuados por los compromisos adquiridos por la Entidad y la elaboración del respectivo cheque.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DE G.PAG.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(G) Grupo Presupuesto (N) Nivel Central</p>	Cheques	G	Entregar orden de pago y la cuenta conteniendo todos los soportes requisitos sin inconsistencias.
		G	Entregar oportunamente la orden de pago y cuenta, con el fin de agilizar el pago.
		G	Incluir la orden de pago al recurso correcto según el tipo de bien o servicio que corresponda.
		N	Envío oportuno y de la totalidad de los recursos según las ordenes de pago generadas.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN**

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Bienes que Ingresan al Almacén: Es el proceso mediante el cual ingresan físicamente aquellos bienes de consumo, devolutivos, intangibles y de mercancías en existencia, a los almacenes de la entidad con base a las condiciones establecidas según el contrato, convenio o acto administrativo.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<u>INTERNO</u> (G) Grupo Pagaduría	Elementos de Papelería y útiles de oficina suministrados	O	Enviar los pedidos en durante los primero 15 días de cada mes.
		O	Inmediatez en el ingreso y distribución del pedido.
		O	Enviar los pedidos completos y que cumplan las especificaciones de calidad del producto previamente establecidas.
<u>EXTERNO</u> (O) Grupo Outsourcing (C) Contratista (N) Nivel Central	Elementos (consumo, devolutivos, mercancías en existencia) ingresados	C/N	Entregar los elementos dentro del plazo acordado.
		C/N	Cumplimiento de las especificaciones detalladas en el contrato, factura, resolución o egreso.
		C/N	Detallar claramente en el documento respectivo la identificación de los elementos a ingresar (cantidad, características y valor).
	Elementos ingresados por caja menor	G	Presentar oportunamente las facturas correspondiente a los elementos ingresados.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN**

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Traslado de bienes en servicio: Es el proceso mediante el cual se lleva el control y relación ordenada, completa y detallada de los traslados de bienes en servicio que forman parte del patrimonio de la Entidad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga</p>	Elementos trasladados a la dependencia	A	Diligenciamiento sin inconsistencias del formato de solicitud y orden de traslado de bienes en servicio relacionando correctamente los bienes con los correspondientes códigos y valores previamente asignados; consistentes con lo registrado en Inventarios.
		A	Existencia del visto bueno del jefe de la dependencia involucrada.
	Elementos trasladados al almacén	A	Entrega de los bienes en buen estado permitiendo que estos sean utilizados de nuevo.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN**

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Salida de bienes de Almacén: Es el proceso mediante el cual se realiza la entrega de los bienes devolutivos, consumo, intangibles y mercancías en existencia, que se encuentran en deposito debidamente cuantificados, descritos y avaluados; a las distintas dependencias para su funcionamiento, para su comercialización o destrucción.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN (G) Grupo Almacén e Inventarios (N) Nivel Central</p>	Elementos de consumo, devolutivos y formularios de venta al público egresados	A	Entrega de bienes en óptimas condiciones de funcionamiento y que cumplan con las características solicitadas.
		G	Identificación y registro correcto de los elementos en los Inventarios.
	Elementos gratuitos egresados	N	Concordancia entre los elementos recibidos y la información detallada en los formatos, con respecto a la cantidad.
	Bienes dados de baja	G	Registrar correctamente los bienes dados de baja.
G		Clasificación adecuada de los bienes para comercializar o destruir.	

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.4

FECHA: Junio 2005

Mantenimiento de bienes y equipos: Es el proceso mediante el cual se realiza la revisión, corrección y/o control de los bienes y/o elementos pertenecientes a la Entidad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p align="center"><u>EXTERNO</u></p> <p>(O) Funcionario Mantenimiento Grupo Outsourcing (C) Contratista (T) Taller de mantenimiento</p>	Instalaciones y bienes en buen estado	O	Disponer de los elementos necesarios que cumplan con las especificaciones para llevar a cabo correctamente el mantenimiento de las instalaciones.
		O	Enviar persona idónea para ejecutar la reparación, con conocimiento sobre los equipos e instalaciones .
	Instalaciones y/o equipos reparados	O/C	Utilización de herramientas o equipos adecuados para la reparación.
		O/C	Proporcionar personas idóneas para llevar a cabo la reparación y quien tenga pleno conocimiento del equipo.
	Vehículos arreglados	T	Cumplimiento en la entrega del vehículo dentro de los plazos establecidos.
		T	Prontitud en la reparación de los vehículos.
		T	Utilización de repuestos originales, que cumplan con las especificaciones necesarias para garantizar una efectiva reparación del vehículo y su adecuado funcionamiento.
		T	Presentar factura de compra de repuestos utilizados en el arreglo.
		T	Informar sobre daños encontrados y arreglos a realizar en el vehículo.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN**

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Manejo Parque Automotor: Es el proceso mediante el cual se reciben, distribuyen y controlan los vehículos de la Entidad y el suministro del combustible para vehículos.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central</p>	<p align="center">Vehículos Asignados</p>	N	Presentar los documentos de identificación que concuerden con el vehículo que se entrega y su estado actual.
		N	Envío de vehículos que se encuentren en buen estado y que sean útiles para el cumplimiento de las funciones de la Entidad.
		N	Envío de vehículos con las características que estén acorde a las funciones que se desarrollan en las arreas las cuales requieren el uso de vehículos.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Elaboración de Informes: Es la presentación organizada, clara y detallado del resumen de los movimientos mensuales de los bienes de almacén e inventarios, especificando los elementos que ingresarán y egresarán con base en los soportes correspondientes al mes transcurrido y registrando las características, valor y cantidad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga (G) Grupo Almacén e Inventarios</p>	<p style="text-align: center;">Reporte de Movimiento de Inventarios</p>	A	Consignar continuamente información consistente con los traslados físicamente realizados.
		G	Detallar sin inconsistencias los códigos y datos de los bienes trasladados durante el mes correspondiente en la respectiva División.
	<p style="text-align: center;">Análisis de Movimiento de Almacén</p>	A	Registrar completa y correctamente los datos de los bienes trasladados reportados por las distintas Divisiones.
		G	Mantener actualizados los libros y archivos de los formatos y documentos soportes necesarios para la elaboración de los informes.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO ALMACÉN

PROCESO No.7

FECHA: Junio 2005

Registro de libros: Es el proceso mediante el cual se lleva registro y control de los libros contables para notarios y trabajadores independientes.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL G. ALM.
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(E) Notarios Trabajadores Independientes</p>	<p style="text-align: center;">Libros Contables Registrados</p>	E	Presentar en la Entidad una carta especificando los datos del interesado y detallando la cantidad y descripción de los libros a registrar.
		E	Firmar el recibido de los libros contables.
		E	Los libros contables deben ser recogidos solamente por la persona autorizada descrita en la carta entregada a la Entidad, tan pronto sea informada su entrega.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.1

FECHA: Junio 2005

Tramite de Posesión: Es el proceso mediante el cual se legaliza la vinculación o prorroga de vinculación de un funcionario a tiempo definido o indefinido según sea el caso.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(J) Jefe División Solicitante (N) Nivel Central (A) Administrador Local</p>	Acta de Posesión, Nombramiento, Designación y Ubicación	J/N/A	Las resoluciones recibidas deben contener los datos correctos del funcionario y incluir la información referente al caso sin inconsistencias, como son: el lugar de ubicación, el termino, el cargo y la fecha de iniciación.
	Acta de Prorroga de Ubicación y Posesión	J/N/A	Envío de la resolución con la debida anticipación para el desarrollo del correspondiente tramite.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.2

FECHA: Junio 2005

Tramite de ubicación, asignación y/o comisión: Es el proceso mediante el cual se ordena la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual no genera la liquidación de viáticos debido a que no debe desplazarse fuera de la administración.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(J) Jefe de la División (G) Grupo Personal</p>	<p>Resolución de ubicación, asignación y/o comisión</p>	J	Entrega oportuna de la solicitud debidamente diligenciada conteniendo la información sin inconsistencias.
		J	La solicitud debe contener la autorización del Administrador Local o Director regional según sea el caso.
		G	Registrar correctamente en el Kardex e ingresar en el sistema Nomina.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.3

FECHA: Junio 2005

Tramite de Licencias: Es el proceso mediante el cual se legaliza la ausencia del puesto de trabajo de un funcionario.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p align="center"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p> <p align="center"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) EPS</p>	Resolución licencias varios conceptos	F	Entregar la incapacidad debidamente liquidada 3 días hábiles después de iniciada la incapacidad o inmediatamente sea expedida por la EPS con el fin de realizar el tramite e inclusión en el sistema en el mes correspondiente.
		F	Cumplimiento de los requisitos exigidos por la normatividad vigente para realizar el tramite.
		E	Presentar incapacidad conteniendo información completa y correcta: nombre de la EPS, lugar y fecha de expedición, número de incapacidad, fecha de iniciación, fecha de terminación, número de días, código de enfermedad, indicar si es prorroga o no, diagnostico, clase de enfermedad y los datos del funcionario.
		E	La incapacidad debe se entregada debidamente sellada por la EPS y deberá contener el registro profesional, firma del médico u odontólogo que expide la incapacidad o licencia y firma del funcionario.
	Resolución de licencias sin sueldo, compensatorios y permisos	F	Entrega del formato solicitud de novedad de personal indicando el tiempo de ausencia y la justificación.
		F	La solicitud debe incluir el visto bueno del jefe inmediato, Administrador Local o Director Regional según sea el caso.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.4

Tramite de Vacaciones: Es el proceso mediante el cual se autoriza el descanso remunerado al cual tiene derecho todo funcionario, por el año de servicio prestado.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Disfrute, Aplazamiento e Interrupción de Vacaciones</p>	A	Entrega de los formatos de programación dentro de los plazos limites establecidos por el Nivel Central.
		F	Comunicar con debida antelación el aplazamiento de las vacaciones.
		F	Comunicar inmediatamente la interrupción de las vacaciones.
		F	Presentar los formatos conteniendo las fechas definitivas y los datos requeridos sin inconsistencias.
		F	Realizar debida justificación en caso de realizar un aplazamiento o interrupción de vacaciones.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.5

FECHA: Junio 2005

Tramite de resolución de Comisión de Servicios: Es el proceso mediante el cual se ordena la prestación del servicio a un funcionario fuera de su sede habitual de trabajo y el cual genera la liquidación de viáticos debido a que debe desplazarse fuera de la ciudad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Resolución de Comisión de Servicios o Capacitación Externa</p>	A	<p>Enviar solicitud mínimo con un día de anticipación a la causación o inmediatamente sea informada la comisión programada por el Nivel Central, con el fin de solicitar el certificado de disponibilidad antes de su causación y realizar correctamente la liquidación de la comisión.</p>
		A	<p>Revisar previamente a entregar la comisión al Grupo Personal que los datos de cada uno de los funcionarios, los cuales realmente participarán en la comisión son correctos.</p>
		A	<p>Comunicar inmediatamente la cancelación de la comisión de servicios en caso de que esto ocurra.</p>

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.6

FECHA: Junio 2005

Tramite de pago de transporte: Es el proceso mensual mediante el cual se recibe y revisan las planillas de transporte diario de los funcionarios de las Divisiones quienes requieren salir de la Entidad, para su respectivo reconocimiento y pago.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Resolución para pago de transporte</p>	A	Entrega de la planilla de transporte dentro de los 5 primeros días de cada mes.
		F	Elaboración de la planilla conteniendo los datos solicitados sin inconsistencias (número de auto, fecha y cantidad de desplazamientos por día).
		F	Presentar liquidación de transporte del mes correctamente elaborada.
		F/A	La planilla de cada funcionario debe ir autorizada con la firma del jefe inmediato y el Administrador Local.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.7

FECHA: Junio 2005

Tramite de pago de horas extra: Es el proceso mensual mediante el cual se receptionan y revisan la relaciones de horas extra presentadas por las Divisiones para hacer su respectiva inclusión en el sistema de Nómina.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN B/manga (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Resolución para reconocimiento de horas extras</p>	A	Entrega de la planilla de transporte dentro de los 3 primeros días de cada mes.
		A	Presentar detalladamente y sin inconsistencias la relación de los horas extras ocasionadas por cada día del correspondiente mes para los funcionarios de la División.
		A	Describir claramente de las horas excedidas por cada División, cuales son horas extra y cuales son compensatorias.
		A	La relación debe ser autorizada por el Jefe inmediato, el Administrador Local y el Jefe de Recursos Físicos.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.8

FECHA: Junio 2005

Tramite de reconocimiento de prestaciones sociales a ex funcionarios: Es el proceso mediante el cual se realiza el reconocimiento en dinero por emolumentos percibidos a la fecha de su retiro.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central</p>	<p style="text-align: center;">Resolución de Reconocimiento de Prestaciones Sociales a ex funcionarios</p>	<p style="text-align: center;">F</p>	<p>Entrega oportuna del Acto Administrativo comunicando el retiro por pensión del funcionario.</p>
		<p style="text-align: center;">F</p>	<p>Especificar sin inconsistencias la información de los funcionarios a pensionarse incluyendo fechas de desvinculación, cedula, nombre etc.</p>

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.9

FECHA: Junio 2005

Tramite de Certificados: Es el proceso mediante el cual el funcionario solicita un certificado para presentarlo en alguna entidad o persona, el cual es generado en el Grupo Personal según las necesidades del funcionario; en caso de que la información solicitada se encuentre en este en caso contrario es solicitado a la dependencia respectiva.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Certificado de tiempo y sueldo</p>	F	Solicitar el certificado con la debida anticipación a su entrega.
		F	Dar a conocer detalladamente las especificaciones del certificado solicitado.
		F	Firmar el recibido del certificado en la planilla.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.10

FECHA: Junio 2005

Revisión e Inclusión de Novedades de Nómina: Es el proceso mediante el cual se incluyen las novedades presentadas por los funcionarios en el correspondiente mes, con el fin de hacer el reconocimiento de las prestaciones legales a las que este tiene derecho.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(A) Áreas DIAN (F) Funcionario DIAN B/manga (N) Nivel Central: Grupo Nomina y Sistemas</p>	<p>Novedades incluidas</p>	F/A	Reportar las Novedades dentro de los plazos programados por el Nivel Central.
		F/A	Presentar información correcta y formatos completos y debidamente diligenciados.
		F/A	Los formatos de Novedades presentados deben estar debidamente autorizados por medio de firma por el funcionario, jefe inmediato, Administrador Local y/o Director Regional, según sea el caso.
		N	Revisar detalladamente la información enviada y dar visto bueno.
		N	Procesar la información enviada por la Administración de Bucaramanga de manera completa y con ausencia de inconsistencias.
		N	Efectividad y Rapidez en la corrección de errores detectados y/o reportados por la Administración de Bucaramanga.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.11

FECHA: Junio 2005

Remisión folios Hojas de Vida: Es el proceso mediante el cual se reciben, ordenan, relacionan y envían todos los documentos que puedan afectar o modificar la Hoja de Vida de los funcionarios, al Nivel Central, Grupo Interno de Trabajo - Historias Laborales para su respectivo archivo.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p> <p>(J) Jefes de División</p>	<p style="text-align: center;">Documentos Hoja de Vida remitidos</p>	F,J	Entregar todo los documentos oficiados.
		F,J	Traer oportunamente los documentos en el mes correspondiente.
		F,J	Entregar originales o fotocopias legibles.
		F,J	Enviar documentos completos al Grupo Personal.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.12

FECHA: Junio 2005

Inclusión y Préstamo de Libros de Biblioteca: Es el proceso mediante el cual se realiza el registro e identificación de los libros recibidos en el sistema ISIS y el préstamo de estos a los funcionarios y público en general durante un tiempo determinado.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<u>INTERNO</u> (N) Nivel Central (F) Funcionarios DIAN B/manga	Libros registrados en la base de datos ISIS	N	Enviar libros que puedan ser útiles para los funcionarios y de publicaciones actualizadas.
		F/E	Entregar los libros a tiempo.
	<u>EXTERNO</u> (E) Público en General	Libros prestados a usuarios de Biblioteca	F/E

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.13

FECHA: Junio 2005

Coordinación de Actividades de Capacitación: Es el proceso mediante el cual se organiza el salón, materiales, listas de asistencia y evaluaciones para los eventos de capacitación programados por las áreas de la Administración o el Nivel Central.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central (B) Administración Bucaramanga (A) Áreas DIAN</p>	<p>Actividades de capacitación ejecutadas</p>	N/B/A/ E	Comunicar con debida anticipación para la preparación y coordinación del evento.
		N/B/A/	Dar a conocer los detalles de la capacitación como: docente, tema, lugar, fecha y justificación.
	<p><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Empresa</p>	<p>Capacitación programada para usuarios y contribuyentes.</p>	A/E

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.14

FECHA: Junio 2005

Coordinación del programa de Inducción: Es el proceso mediante el cual se le da al funcionario ingresado la información referente a la Entidad y/o se ubica en el puesto de trabajo, según sea el caso y se recibe, revisa e incluye el formato de la inducción específica en el puesto de trabajo.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(J) Jefes Áreas DIAN</p>	Inducción ejecutada	J	Realizar la inducción en el puesto de trabajo durante las horas mínimas exigidas.
		J	Presentar oportunamente los formatos de inducción en el puesto de trabajo, con el fin de que estas sean incluidas en el sistema y hoja de vida.
		J	Diligenciar el formato correctamente en su totalidad.
		J	Cumplimiento de los requisitos exigidos en la normatividad vigente para la inducción.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.15

FECHA: Junio 2005

Coordinación de Pasantías y Practicas: Es el proceso mediante el cual se ingresan y ubican los estudiantes enviados de las Universidades y ECAP para realizar la pasantía o practica laboral respectivamente, según su perfil, en aquellas áreas de la Entidad quienes lo requieran.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>EXTERNO</u></p> <p>(E) Estudiante Universidad ECAP</p>	Pasantías	E	Envío de estudiantes que cumplan con las especificaciones solicitadas y del perfil requerido para desempeñar las funciones en la Entidad.
	Practicas Laborales	E	Presentar oportunamente los documentos requeridos para su ingreso.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.16

FECHA: Junio 2005

Planeación y Ejecución del Programa de Bienestar: Es el proceso mediante el cual se definen las necesidades de los funcionarios con respecto a su bienestar y se llevan a cabo actividades, eventos y jornadas, buscando brindar apoyo en materia de salud, educación, transporte, cultura, recreación y vivienda con el fin de satisfacer estas necesidades latentes en la Entidad.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central</p>	<p style="text-align: center;">Actividades de Bienestar ejecutadas</p>	N	Entrega de presupuesto suficiente para llevar a cabo las actividades de programadas.
		N	Envió de la programación de actividades de bienestar al iniciar el año.
	Plan Anual de Bienestar	N	Revisión de las necesidades reportadas por la Administración de Bucaramanga, con el fin de asignar presupuesto acorde a estas.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.17

FECHA: Junio 2005

Elaboración del Plan Anual de Educación Especial: Es el proceso mediante el cual se tramita la solicitud de auxilio para educación especial para aquellos funcionarios quienes los requieren y cumplen con los requisitos, posteriormente realizando la contratación con los colegios especializados y llevando el control del cumplimiento de estos.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central</p>	<p style="text-align: center;">Presupuesto Anual de Bienestar para Educación Especial</p>	N	Entrega de presupuesto suficiente para entregar el auxilio de educación especial a todos los funcionarios que lo requieran.
		N	Envió oportuno del presupuesto para el pago de los Colegios especializados.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.18

FECHA: Junio 2005

Otorgamiento Auxilios Educativos: Es el proceso mediante el cual se revisan y envían los documentos requisitos para tramitar el auxilio educativo.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central (F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Auxilios Educativos</p>	F	Entrega oportuna de los documentos requisitos para otorgar el auxilio, teniendo en cuenta que estos estén completos según los requisitos exigidos por la normatividad vigente.
		N	Respuesta rápida de aceptación o rechazo del auxilio educativo solicitado.
		F	Presentar certificación de finalización de semestre y diploma al finalizar la carrera.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.19

FECHA: Junio 2005

Apoyo a funcionarios en materia de seguridad social: Es el proceso mediante el cual se brinda atención a los reclamos y dudas expuestas por los funcionarios, se ofrece la información y/o se intermedia en inconvenientes presentados con respecto a las EPS, ARP y cajas de compensación de los funcionarios.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<u>INTERNO</u> (F) Funcionarios DIAN B/manga	Consulta o reclamo referente a Bienestar o Salud Ocupacional resuelto	F	Describir claramente las inquietudes reclamos o caso presentado.
		F	Presentar los documentos soporte necesarios para resolver el caso expuesto.
E		Entrega completa y oportuna de la información solicitada a la Entidad.	
E		Rapidez y efectividad en la solución del caso presentado con la Entidad.	
E		Atención a los reclamos y quejas expuestas por la Entidad.	
<u>EXTERNO</u> (E) EPS ARP Cajas de Compensación			

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.20

FECHA: Junio 2005

Elaboración y/o ejecución del Plan Anual de Salud Ocupacional: Es el proceso mediante el cual se detectan y analizan los riesgos en el sitio de trabajo, se desarrolla un programa de Salud Ocupacional, con el fin de prevenir y tratar las enfermedades profesionales a través de la adquisición de elementos y capacitaciones.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<u>INTERNO</u> (N) Nivel Central	Plan Anual de Salud Ocupacional	N	Programación de actividades acorde a las necesidades específicas de la Entidad.
		N	Entrega oportuna del Plan Anual de Salud Ocupacional.
		N	Disponer del presupuesto necesario para la ejecución de las actividades.
		N	Disponer del personal idóneos para dirigir las capacitaciones o liderar los programas.

**Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
 DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
 PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO**

PROCESO No.21

FECHA: Junio 2005

Recepción, Revisión e Inclusión en el Sistema de las Declaraciones de Bienes y Rentas de Funcionarios: Es el proceso anual mediante el cual se reciben, revisan las Declaraciones de Bienes y Rentas actualizadas presentadas por todos los funcionarios, incluyéndose en el sistema SIDEC las de los funcionarios de planta y posteriormente se envían todas las declaraciones al Grupo Personal del Nivel Central.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(F) Funcionarios DIAN B/manga</p>	<p style="text-align: center;">Declaración de Bienes y Rentas de los funcionarios actualizados</p>	F	Revisar detalladamente los boletines informativos enviados por el Grupo Personal, conteniendo las instrucciones para el diligenciamiento de las Declaraciones.
		F	Actualización de todos los datos, previamente a entregar la Declaración.
		F	Entrega de la declaración dentro del plazo comunicado por el Grupo personal.

Formato No. 3 ESPECIFICACIONES CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
DIVISION DE RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
PROVEEDORES GRUPO DESARROLLO HUMANO

PROCESO No.22

FECHA: Junio 2005

Recepción, revisión y notificación de los reportes anuales de cesantías a funcionarios: Es el proceso mediante el cual se revisa la liquidación por concepto de cesantías contenidos en los reportes anuales, con el fin notificar y entregar a los funcionarios.

PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO		ESPECIFICACIONES DEL GPO.DH
<p style="text-align: center;"><u>INTERNO</u></p> <p>(N) Nivel Central</p>	<p style="text-align: center;">Reporte Anual de Cesantías a Funcionarios</p>	N	Reportes de todos los funcionarios sin inconsistencias en los valores y datos.
		N	Agilidad en la corrección de las inconsistencias reportadas.
		N	Envío de los reportes con suficiente anticipación.

ANEXO E:
TABLAS ANÁLISIS DE VALOR
PROCESOS DIVISIÓN DE
RECURSOS FÍSICOS Y
FINANCIEROS

CONTRATACIÓN DIRECTA – MÍNIMAS CUANTÍAS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5		X IMPRESCINDIBLE SOLO COSTO	0,5
6	X		
7	X		
8	X		
9	X		
10	X		
11	X		
12	X		
13		X ESPERA	0,5
14	X		
15	X		
16	X		
17	X		
18	X		
19	X		
20	X		
21	X		
22	X		
23		X CONTROL	1
24		X CONTROL	1
25		X CORRECCIONES	1
26		X ESPERA	3
27	X		
28	X		
29		X CONTROL	0,125
30		X CONTROL	0,125
31		X TRASLADO	0,5
32	X		
33		X ESPERA	1
34	X		
35	X		
36	X		
37	X		
38		X CONTROL	0,125

39		X CONTROL	1
40	X		
41	X		
TIEMPO TOTAL NAV			9,875
% ACTIVID. AV			TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN
50,63%			20

INCLUSIÓN Y CONTROL DESCUENTOS DE NÓMINA			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	1
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7		X CONTROL	0,5
8		X CONTROL	0,5
9	X		
10		XCORRECCIONES	2
11	x		
12	X		
13	X		
14	X		
TIEMPO TOTAL NAV			4
% ACTIVID. AV			TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN
83,33%			24

PAGO DE NÓMINA			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3		X CONTROL	0,025
4		X CONTROL	0,025
5		X CORRECCIONES	0,05
6		X TRASLADO	0,5
7		X ESPERA	1
8	X		
9	X		
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14		X ESPERA	0,125
15	X		
16	X		
17	X		
18	X		
19	X		
20	X		
21	X		
22	X		
23	X		
		TIEMPO TOTAL NAV	1,725
		TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	4
% ACTIVID. AV			
56,88%			

LIQUIDACIÓN Y PAGO PORTES Y PARAFISCALES			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5	X		
6		X CONTROL	0,05
7		X CONTROL	0,05
8		X ESPERA	0,05
9	X		
10		X TRASLADO	0,125
11	X		
12		X CONTROL	1
13	X		
TIEMPO TOTAL NAV			1,275
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			5

% ACTIVID. AV
74,50%

SUMINISTRO DE ELEMENTOS DE OFIC. SISTEMA DE OUTSOURCING			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7		X ESPERA	5
8	X		
9		X CONTROL	0,5
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14	X		
TIEMPO TOTAL NAV			5,5
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			20

% ACTIVID. AV
72,50%

TRASLADO DE ELEM. DEVOLUTIVOS ENTRE DEPENDENCIAS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,02
3		X CONTROL	0,02
4		X CONTROL	0,01
5	X		
6	X		
7	X		
8		X ESPERA	0,5
9	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,55
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			1
% ACTIVID. AV			
45,00%			

SALIDA DE ELEM. CONSUMO, DEVOLUT. Y/O FORMULARIOS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,01
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7	X		
8	X		
9	X		
10		X TRASLADO	0,125
11	X		
12	X		
13		X TRASLADO	0,5
14	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,635
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			2
% ACTIVID. AV			
68,25%			

MANTENIMIENTO PREVENTIVO CON GPO. OUTSOURCING				
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV	
1	X			
2	X			
3	X			
4		X ESPERA	1	
5	X			
6		X CONTROL	0,5	
			TIEMPO TOTAL NAV	1,5
			TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	3
% ACTIVID. AV				
50%				

REPARACIÓN DE INSTALACIONES Y/O EQUIPOS OFICINA				
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV	
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5	X			
6	X			
7	X			
8		X ESPERA	1	
9	X			
10	X			
11	X			
12	X			
13		X CONTROL	0,25	
14		X CONTROL	0,25	
15	X			
			TIEMPO TOTAL NAV	1,5
			TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	2
% ACTIVID. AV				
25,0%				

TRAMITE LICENCIA VARIOS CONCEPTOS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,01
3		X CORRECCIÓN	0,02
4	X		
5		X ESPERA	0,375
6		X CONTROL	0,125
7		X CONTROL	0,05
8	X		
9	X		
10		X ESPERA	0,5
11	X		
12		X TRASLADO	0,5
13	X		
14		X CONTROL	0,02
15	X		
16	X		
17	X		
18	X		
TIEMPO TOTAL NAV			1,6
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			3
% ACTIVID. AV			
46,67%			

TRAMITE UBICACIÓN, ASIGNACIÓN Y/O COMISIÓN			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,02
3	X		
4		X ESPERA	0,375
5		X CONTROL	0,125
6		X CONTROL	0,05
7	X		
8	X		
9		X ESPERA	0,5
10	X		
11	X		
12		X CONTROL	0,02
13		X TRASLADO	0,5
14	X		
15	X		
TIEMPO TOTAL NAV			1,59
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			2

% ACTIVIDAD. AV
20,50%

TRAMITE RESOLUCIÓN COMISIÓN DE SERVICIOS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,02
3	X		
4	X		
5		X ESPERA	0,1875
6		X CONTROL	0,0625
7		X CONTROL	0,025
8	X		
9		X ESPERA	0,25
10	X		
11		X TRASLADO	0,25
12	X		
13	X		
14		X ESPERA	0,1875
15		X CONTROL	0,0625
16		X CONTROL	0,025
17	X		
18		X ESPERA	0,25
19		X TRASLADO	0,25
20	X		
21	X		
		TIEMPO TOTAL NAV	1,57
% ACTIVID. AV		TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	2
21,50%			

REVISIÓN E INCLUSIÓN NOVEDADES DE NÓMINA			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4		X CONTROL	3
5	X		
6	X		
7	X		
8		X CONTROL	2
9	X		
10	X		
11	X		
12		X TRASLADO	0,5
13		X ESPERA	1
14	X		
15		X CORRECCIÓN	0,125
16	X		
17		X ESPERA	0,375
18		X CONTROL	0,125
19		X CONTROL	0,05
20	X		
21		X ESPERA	0,5
22	X		
23	X		
24		X ESPERA	0,05
25		X TRASLADO	0,5
26			
27			
		TIEMPO TOTAL NAV	8,225
% ACTIVIDAD. AV		TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	30
72,58%			

REMISIÓN FOLIOS HOJAS DE VIDA			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X	X IMPRESCINDIBLE SOLO COSTO	1
4	X		
5	X		
6	X		
7	X		
8		X IMPRESCINDIBLE SOLO COSTO	0,05
9	X		
TIEMPO TOTAL NAV			1,05
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			5
% ACTIVID. AV			
79%			

TRAMITE CERTIFICADOS DE TIEMPO, SUELDOS A FUNCIONARIOS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3		X CONTROL	0,01
4	X		
5		X ESPERA	0,05
6	X		
7	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,06
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			0,125
% ACTIVID. AV			
52%			

TRAMITE CERTIFICADOS ESPECIFICOS A FUNCIONARIOS			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,02
3	X		
4	X		
5		X TRASLADO	0,25
6	X		
7	X		
8		X TRASLADO	0,25
9	X		
10	X		
11		X ESPERA	0,05
12	X		
13	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,57
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			1
% ACTIVID. AV			
43%			

COORDINACIÓN Y EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN IMPLEMENTADAS POR ADM. B/MANGA			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2		X CONTROL	0,125
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7	X		
8	X		
9	X		
10		X TRASLADO	0,05
11	X		
12	X		
13	X		
14	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,175
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			1
% ACTIVID. AV			
82,50%			

JECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE BIENESTAR			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7	X		
8	X		
9		X TRASLADO	0,5
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14	X		
15	X		
16	X		
17			
		TIEMPO TOTAL NAV	0,5
		TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	2
% ACTIVID. AV			
75%			

APOYO A FUNCIONARIOS EN MATERIA DE LA SEGURIDAD SOCIAL			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5	X		
6	X		
7	X		
8		X ESPERA	0,5
9		X ESPERA	0,25
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14		X ESPERA	0,125
15	X		
TIEMPO TOTAL NAV			0,875
TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN			2

% ACTIVIDAD. AV
56%

ELABORACIÓN Y/O EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE SALUD OCUPACIONAL			
PASO DEL SUBPROCESO	VALOR AGREGADO	NO AGREGA VALOR (NAV)	TIEMPO ESTIMADO NAV
1	X		
2	X		
3	X		
4	X		
5		X TRASLADO	1
6	X		
7	X		
8	X		
9		X ESPERA	5
10	X		
11	X		
12		X TRASLADO	0,5
13	X		
14	X		
15		X ESPERA	2
16	X		
17	X		
18	X		
19	X		
		TIEMPO TOTAL NAV	8,5
		TIEMPO TOTAL DE EJECUCIÓN	30
% ACTIVID. AV			
71,67%			

ANEXO F:
MATRIZ DE RIESGOS DE LA
DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y
FINANCIEROS

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
CONTRATACIÓN						
1	Contratación Directa Mínimas Cuantías	Solicitar certificado a la Secretaría General Nivel Nacional	A	Iniciar proceso de contratación, sin la existencia del certificado de la Secretaría General	No expedir el certificado de disponibilidad sin anexar el certificado de Secretaría General	Jefe Grupo Presupuesto, Gestor Contratación Administraciones
2		Revisar el contrato respectivo	A	No detectar errores en el contrato con respecto a valores, especificaciones y/o requisitos.	Confrontar el contenido del contrato con los modelos enviados por el Nivel Central	Gestor Contratación Administraciones
3		Revisar la póliza entregada por el proveedor	M	Aceptar la póliza con inconsistencias de acuerdo a los porcentajes exigidos según el tipo de contrato.	No expedir carta de aprobación sin revisar los datos consignados en la póliza; confirmar en tablas que indican porcentajes exigidos según el tipo de contrato antes de recibir la póliza	Gestor Contratación Administraciones
4		Solicitar por correo electrónico al Nivel Central la publicación del extracto del contrato en el diario único de contratación	B	No tramitar la publicación del contrato para su ejecución	Confirmar que exista la copia impresa del correo de solicitud de publicación enviado al Nivel Central, en los documentos anexos al contrato	Gestor Contratación Administraciones
PRESUPUESTO						
5	Ejecución Presupuesto Gastos Generales y Personales	Expedir el certificado de disponibilidad presupuestal (Gastos Generales y Gastos Personales)	B	Afectar el rubro presupuestal equivocado	Confrontar la solicitud de disponibilidad de la División con la información incluida en el Sistema Financiero en el momento de grabar la disponibilidad presupuestal	Jefe Grupo Presupuesto
6			A	Expedir certificado de disponibilidad con fecha posterior a la ocurrencia del hecho	Verificar la fecha del hecho descrito en la solicitud antes de expedir el certificado Sistema Financiero no permite expedir certificado con fecha vencida	Jefe Grupo Presupuesto

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
7	Ejecución Presupuesto Gastos Generales y Personales	Generar el registro presupuestal de compromiso con su respectiva numeración con base en contratos, sueldos, aportes o servicios.	M	Generar el registro presupuestal de compromiso con fecha posterior a la ocurrencia del hecho	Verificar la fecha del hecho descrito en la solicitud antes de generar certificado Sistema Financiero no permite generar certificado con fecha vencida	Jefe Grupo Presupuesto
8		Recibir orden de pago firmada y enviar original a Pagaduría	M	No detectar orden de pago con la ausencia de alguna firma antes de enviar a Pagaduría	Verificar la existencia de las firmas requeridas en la orden de pago antes de enviar a Pagaduría	Jefe Grupo Presupuesto
CONTABILIDAD						
9	Causación de cuentas	Causar las cuentas en el Sistema Financiero	M	No reconocer errores en la información presupuestal suministrada para efectuar la causación	Confrontar todos los documentos soporte con la información suministrada por el Sistema Financiero	Contador
10			M	Incluir valores incorrectos en el Sistema Financiero para la liquidación de la retención en la fuente para los diferentes conceptos y la retención del IVA, generando liquidación errónea.	Extraer de los documentos soportes las bases para la liquidación de las retenciones respectivas Verificar los porcentajes a retener, las bases y la cuenta contable	Contador
11	Elaboración y Presentación Cuenta Función Pagadora	Elaborar los registros de depreciación, provisión para prestaciones sociales amortizaciones y demás registros de ajustes en el Sistema Financiero	B	No incluir los registros de depreciación, provisión para prestaciones sociales amortizaciones y demás registros de ajustes dentro del correspondiente mes	Verificar la existencia de los comprobantes impresos en donde se encuentren los registros requeridos	Contador
12		Revisar y analizar las cuentas y cifras del Balance General	M	No realizar la revisión del borrador del Balance General	Colocar firma en el borrador del Balance General solo después de revisar a este	Contador

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
CONTABILIDAD						
13	Conciliación Bancaria	Verificar que el número de los cheques y sus valores en el extracto bancario se encuentran en el libro auxiliar de bancos del Sistema Financiero	M	No detectar oportunamente la inconsistencia entre cheques girados y los cheques pagados por el banco	Realizar revisión detallada de los cheques girados vs cheques pagados antes de elaborar conciliación Diligenciar hoja electronica de conciliaciones, insertando saldo Bancario y del Sistema Financiero, para efectuar la justificación de las diferencias presentadas	Contador
VENTA DE BIENES DADOS DE BAJA						
14	Venta de bienes dados de baja	Efectuar el avalúo de la mercancía	M	Sobre valorar o sub valorar la mercancía dada de baja.	Contratar un perito evaluador, para que revise la mercancía y exponga su concepto.	Funcionario División Comercialización; Jefe Grupo Almacén
15		Realizar exhibición de bienes con el fin de que se pueda apreciar su estado actual, características, cantidades etc.	M	No vender los bienes dados de baja y tramitados para la venta, llevando a que estos se acumulen en los inventarios y se conviertan en obsoletos.		Funcionario División Comercialización; Jefe Grupo Almacén

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
16	Expedición y Entrega de Certificados de Retención a Proveedores	Generar el certificado de Retención en la Fuente en el Sistema Financiero	A	Generar el certificado de retención de un año que no corresponde al solicitado	Confrontar el total expuesto en el certificado emitido por el Sistema Financiero con la suma de los Auxiliares	Ejecutor de Pagaduría
17	Entrega de Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios	Entregar original y 1a copia del certificado de Ingresos y Retención al funcionario.	B	Extravío del certificado de Ingresos y Retención del Funcionario impidiendo su entrega.	Organizar estrictamente en orden alfabético todos los Certificados de Ingresos y Retención de los Funcionarios en un folder A-Z	Auxiliar de Pagaduría
18	Presentación Declaraciones de Retención en la Fuente	Diligenciar el formulario de Declaración de Retención en la Fuente	M	Formulario de Declaración de Retención en la Fuente erróneamente diligenciado	Elaboración detallada del Borrador del Formulario con los datos suministrados por los Auxiliares. Verificación de los datos diligenciados en el Borrador y Formulario definitivo con la información de los auxiliares y los cheques de Retención	Ejecutor de Pagaduría; Jefe Grupo Pagaduría
19		Girar el cheque y efectuar pago dentro de los plazos indicados	M	Pago extemporáneo de la Retención en la Fuente	Consultar periódicamente el Calendario Tributario, para verificar la fecha de presentación máximo	Jefe Grupo Pagaduría
20	Inclusión y Control de Descuentos de Nómina	Incluir en el sistema SRH las novedades relacionadas del mes	B	No incluir las novedades dentro del plazo establecido en el Cronograma determinado por el Nivel Central	Revisión al final del mes del correo electrónico comunicando el cronograma del mes siguiente Verificar la inclusión de Novedades el día anterior al plazo máximo.	Ejecutor de Nómina

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
21	Inclusión y Control de Descuentos de Nómina	Revisar prenomina, verificando que los descuentos digitados hayan sido procesados	A	Omisión de inconsistencias en valores, nombres y/o número de cuotas de los descuentos en la Nómina	Revisión de los soprtres utilizados para incluir las Novedades.	Ejecutor de Nómina
22	Pago de Nómina y Descuentos	Recopilar en cuadros resumen de Excel la información del valor a pagar y todos los descuentos	M	Incluir incorrectamente los datos de los Auxiliares a los Cuadros resumen de Excel	Verificar los totales de los cuadros y periodo de los auxiliares	Ejecutor de Pagaduría
23		Verificar que la orden de pago este elaborada conforme a los datos suministrados por el grupo Pagaduría	B	Aceptar la orden de pago con alguna inconsistencia	Confrontar cada uno de los datos de la orden de pago con los respectivos soprtres	Ejecutor de Pagaduría
24		Recepcionar las nóminas debidamente firmadas	B	Omisión de las nóminas recepcionadas sin firma del funcionario.	Revisar al recepcionar los paquetes de cada división determinando las nominas sin firma Comunicarse con los funcionarios con nomina recibida sin firma y determinar la razon de esta para realizar su debida corrección. Verificar en los 10 primeros días cada mes de que las nominas respectivas se encuentren con su debida firma	Auxiliar de Pagaduría
25		Girar cheques a beneficiarios de los descuentos de nómina	B	No girar cheque de pago de descuentos de algún beneficiario	Generar los Auxiliares de pagos por descuentos de nómina de los beneficiarios y verificar que en estos los saldos por pagar sean cero	Ejecutor de Pagaduría
26		Liquidación de Aportes y Parafiscales a funcionarios de planta	Generar los archivos de las autoliquidaciones a través del sistema SRH autorizados por el Nivel Central	M	No generar el archivo de autoliquidaciones autorizado por el Nivel Central dentro del plazo establecido en el cronograma determinado por este	Revisar el correo electrónico con cronograma enviado por el Nivel Central, la ultima semana del mes Verificar la generación del archivo el día anterior al vencimiento

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
27	Liquidación de Aportes y Parafiscales a funcionarios de planta	Diligenciar la planilla de pago de Autoliquidaciones para cada EPS y Fondo de Pensiones	A	Planilla para pago de Autoliquidaciones erróneamente diligenciada	Confrontar los datos consignados en la planilla con los listados generados por el Sistema Financiero	Jefe Grupo Pagaduría
28		Enviar listados a través de correo electrónico, informando el pago realizado a cada EPS y fondo de Pensiones	M	No enviar o demorar envío de listados a través de correo informando pago a la EPS o Fondo de Pensiones	Enviar el correo anexando el listado respectivo a cada EPS o Fondo de Pensiones tan pronto regrese la planilla del banco	Ejecutor de Nomina
29	Elaboración, Giro y Pago de Cheques	Verificar que todos los soportes de la orden de pago cumplan con los requisitos exigidos	B	No detectar inconsistencias en la orden de pago y/o cuenta incompleta	Verificar que se encuentren todos los soportes requeridos para la cuenta Confrontar cada uno de los datos de la orden de pago con los soportes anexos	Gestor de Operaciones de Ingresos y Egresos
30		Elaborar cheque	A	Elaborar cheque de una cuenta bancaria que no corresponda o por un valor diferente a la de la orden de pago	Comparar la orden de pago respectiva con cheque	Gestor de Operaciones de Ingresos y Egresos
31		Firmar cheque y colocar sello	M	No colocar firmar y/o sello	Revisar el cheque con su debida firma y sello antes de registrarlo en el Libro respectivo	Gestor de Operaciones de Ingresos y Egresos
32		Entregar cheque al beneficiario o persona debidamente autorizada	B	Realizar entrega del cheque a quien no corresponde o sin autorización	Verificar antes de la entrega que el cheque corresponda al beneficiario a quien se le entrega. Revisar autorización del beneficiario con respectivo sello	Auxiliar de Pagaduría

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
33	Suministro de elementos de oficina Sistema Outsourcing	Recibir los elementos físicamente enviados por el Outsourcing	M	No detectar mercancía incompleta	Realizar una revisión detallada de la mercancía antes de expedir el cumplido.	Jefe Grupo Almacén
34			M	No detectar averías o daños en la mercancía recibida		
35			M	No verificar el cumplimiento de las especificaciones de la mercancía solicitada con la mercancía recibida	Confrontar la mercancía recibida con las especificaciones del pedido enviado al grupo Outsourcing	
36	Traslados de elementos devolutivos entre Dependencias	Incluir en el sistema de Inventario y efectuar el traslado del respectivo cuentadante	B	Diligenciar erróneamente el código del elemento para el traslado a la dependencia	Verificar que corresponda el código del elemento que aparece en la pantalla con el código registrado	Auxiliar de Inventarios
37	Traslado a almacén de bienes en servicio que no requieren las dependencias para su funcionamiento	Incluir en el sistema la información de traslado a almacén de elementos	B	Diligenciar erróneamente el código del elemento para el traslado al almacén		Auxiliar de Inventarios
38	Entrada de elementos de consumo, devolutivos y/o formularios	Recibir los elementos de consumo devolutivos y/o formularios	M	No detectar mercancía incompleta	Firmar la factura solo después de realizar conteo físico	Jefe Grupo Almacén
39			M	No verificar el cumplimiento de las especificaciones de la mercancía solicitada con la mercancía recibida	Confrontar la mercancía recibida con las especificaciones del pedido solicitado	
40	Salida elementos de consumo, devolutivos y formularios de venta al público	Registrar en Kardex Salidas de Bienes de Almacén	M	Registrar el elemento egresado por un valor incorrecto	Verificar el valor en el Kardex de entrada del elemento	Auxiliar de Almacén


CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
41	Entrada de elementos al almacén por caja menor	Codificar elementos y generarlo en el sistema	M	Codificar erróneamente el elemento ingresado	Revisar código de inventarios antes de registrar	Responsable Caja Menor
42	Baja de Bienes	Efectuar registro para descargar del inventario del cuentadante	M	Darle la baja a los elementos equivocados por error en el código registrado	Confrontar que el elemento que aparece en el Aplicativo de Inventarios sea el mismo registrado en el formato	Auxiliar de Inventarios
43	Mantenimiento Preventivo con funcionario Grupo	Recibir los elementos y ejecutar trabajo de mantenimiento	A	Realizar un mantenimiento incorrecto de las motobombas	Verificar el plano de los controles previamente a realizar el mantenimiento de la motobomba	Funcionario Mantenimiento
44	Outsourcing		B	No realizar el mantenimiento de algún equipo	Realizar revisión de los trabajos realizados	Jefe Grupo Almacén
45	Reparación de instalaciones y/o equipos	Verificar la ejecución del trabajo	M	No detectar reparación incorrecta	Realizar prueba del equipo por el funcionario quien lo utiliza antes de expedir el cumplimiento	Jefe Grupo Almacén
46	Manejo Parque Automotor	Recibir en asignación los vehículos por parte del Nivel Central a la Administración	A	Recibir documentos con la identificación incorrecta del vehículo	Realizar revisión detallada del vehículo confirmando que los datos consignados en los documentos correspondan a este, verificar número del motor, chasis y serial	Jefe Grupo Almacén
47		Recibir e inspeccionar el vehículo observando que este en buenas condiciones	M	No detectar daños o faltas en el vehículo	Realizar inspección a final de la semana y preguntar por novedades	Jefe Grupo Almacén
48	Mantenimiento correctivo de vehículos	Recibir reporte de daño del vehículo de la División a cargo de este	A	Recibir información errónea sobre la falla del vehículo del conductor	Revisar detalladamente a que corresponde la falla del vehículo	Jefe Grupo Almacén


CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
49	Mantenimiento correctivo de vehículos	Visitar el taller con el fin de inspeccionar el correcto arreglo del vehículo	M	No detectar arreglos incorrectos y/o repuestos que no cumplan con las especificaciones requeridas	<p>Confirmar los repuestos colocados en los vehículos son los requeridos y cumplen con los requisitos</p> <p>Ensayar el vehículo antes de salir del taller</p>	Jefe Grupo Almacén
50	Elaboración y Presentación de Analisis de movimiento de Almacén	Generar el Analisis de Movimiento de Almacén definitivo en el sistema	M	Registrar erroneamente valores en el Analisis de movimiento de Almacén	Realizar borrador del Analisis, confrontar con los formatos soportes y con los totales del hoja electronica	Jefe Grupo Almacén
51	Elaboración y Presentación de Reporte de Movimiento de Inventario	Realizar el traslado en el sistema de los bienes devolutivos a las dependencias respectivas	M	Registrar erroneamente los valores de elementos en el sistema aplicativo de Inventarios	Confrontar el costo historico por codigo de inventarios contra los valores suministrados por el Balance General del mismo mes	Auxiliar de Inventarios
52	Salida de formularios, codex y cartillas gratuitas	Recibir la remisión de los formularios, codex y cartillas de distribución gratuita	B	Recibir los bienes sin detectar mercancia incompleta con respecto a lo relacionado en la remisión	Realizar conteo físico de la mercancia que ingresa y confrontar con la remisión	Auxiliar de Inventarios
53	Registro de Libros Contables	Entregar libro/s contables a persona autorizada	B	Entregar los libros contables que no le corresponden al solicitante	Verificarlos que los libros corresponden a los identificados en carta de solicitud recibida	Auxiliar de Inventarios


CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
TRAMITES PERSONAL						
54	Tramite de Posesiones	Recibir y verificar los documentos presentados por el interesado	B	Posesionar a un funcionario sin que cumpla con los requisitos exigidos	Revisar detalladamente los documentos presentados verificando que estos estén completos y acorde a las normas antes de tramitar la posesión	Administrador de Novedades
55	Tramite de Prorroga de ubicación y posesión; Licencias varios conceptos; Ubicación, asignación y/o comisión; Disfrute, aplazamiento e interrupción de vacaciones	Elaborar proyecto de resolución con su respectiva fecha y numeración	M	Consignar errores de nombre, cedula, normas, numero, fecha y/o por concepto en la resolución	Revisar detalladamente el contenido de la resolución y verificar el aspecto jurídico de esta	Coordinador de Personal
					Dar visto bueno del concepto y contenido de la resolución	Jefe de Grupo Desarrollo Humano
56	Tramite de resolución de licencias sin sueldo compensatorio y permisos	Recepcionar formato de novedades debidamente diligenciada con el visto bueno del jefe inmediato y Administrador Local o Director Regional	M	Tramitar compensatorio a un funcionario quien no tenga derecho o sin la debida autorización	Verificar en el sistema que la persona este apta para el compensatorio Revisar el diligenciamiento del formato y la existencia de las firmas requeridas	Coordinador de Personal
57	Tramite de resolución de comisión de servicios	Proyectar resolución con su respectivo número y fecha	M	Consignar errores de nombre, cedula, días, normas, numero, fecha y/o competencia en la resolución	Revisar detalladamente el contenido de la resolución y del aspecto jurídico de esta	Coordinador de Personal Jefe Grupo Desarrollo Humano
					Dar visto bueno del concepto y contenido de la resolución	

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
TRAMITES PERSONAL						
58	Tramite de resolución de comisión de servicios	Proyectar resolución con su respectivo número y fecha	A	Proyectar la resolución extemporaneamente	Revisar fecha de la comisión antes de tramitar	Coordinador de Personal
59		Liquidar viaticos de acuerdo a las tablas vigentes	A	Realizar la liquidación incorrectamente	Revisar liquidación detalladamente verificando con las tablas vigentes	
60	Tramite de Transporte	Revisar el formato y liquidación presentada	A	No detectar error en la liquidación presentada	Revisar las tarifas y los topes maximos	Administrador de Novedades
61		Elaborar proyecto de resolución con su respectiva fecha y numeración	M	Consignar errores de nombre, cedula, días, valores, normas, numero, fecha y/o competencia de la resolución	Revisar detalladamente el contenido de la resolución y del aspecto jurídico de esta Dar visto bueno del concepto y contenido de la resolución	Coordinador de Personal; Jefe Grupo Desarrollo Humano
62	Tramite de pago de horas extras	Elaborar resolución de reconocimiento de horas extras con su respectivo número y fecha	A	Elaborar la resolución sobrepasando el cupo de horas extra permitido por area	Verificar la suma de las horas extras acumuladas por area en hoja electronica, antes de elaborar la resolución	Administrador de Novedades
63			M	Elaboración de la resolución consignando errores de concepto, nombre, cédula, fechas o número	Revisar detalladamente el contenido de la resolución y verificar el aspecto jurídico de esta Dar visto bueno del concepto y contenido de la resolución	Coordinador de Personal; Jefe de Grupo Desarrollo Humano
64	Tramite de reconocimiento de prestaciones sociales a exfuncionarios de planta	Liquidar prestaciones a que tiene derecho el exfuncionario	A	Realizar la liquidación de las prestaciones sociales con valores inconsistentes y erroneos	Realizar control de los valores de la liquidación por medio de la utilización de una hoja electronica para calcular y confrontarlos valores de la liquidación	Coordinador de Personal

CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
TRAMITES PERSONAL						
65	Tramite de reconocimiento de prestaciones sociales a exfuncionarios de planta	Elaborar proyecto de resolución de reconocimiento	M	Presentar la resolución con los periodos y fechas equivocadas y/o no tener en cuenta la normatividad vigente para la elaboración de la resolución	Revisar detalladamente las normas vigentes antes de elaborar el proyecto Enviar proyecto para su respectiva revisión y aprobación al Nivel Central	Coordinador de Personal
CERTIFICADOS						
66	Tramite de Certificado de Tiempo de Servicios y Sueldos Función	Ubicar al funcionario en el Sistema Software de Personal	B	Generar el certificado con datos no actualizados	Verificar en el Sistema de Personal el sueldo actual del funcionario antes de generar el certificado	Administrador de Novedades
67	Tramite de Certific. de tiempo, sueldos y especific. varias exfunc. y servidores públicos	Elaborar certificados con especificaciones solicitadas	B	Elaborar el certificado con la información incorrecta o no consistente con la solicitada	Verificar previamente a elaborar el certificado si la información existente en el Grupo Desarrollo Humano es consistente con la solicitada	Coordinador de Personal
NOVEDADES						
68	Revisión e inclusión de Novedades	Incluir en el sistema novedades proferidas mediante resolución	M	Errores en el procesamiento de las novedades y/o que estas no sean incluidas por Nivel Central	Verificar inclusión de novedades en la Prenomina Revisión de la Nomina definitiva	Administrador de Novedades
HOJAS DE VIDA						
69	Remisión folios Hojas de Vida	Recepcionar documentos que afecten o modifiquen la Hoja de Vida según los parámetros comunicados por el Nivel Central - GIT Historias Laborales.	M	Perdida o extravío de documentos entregados a los funcionarios del Grupo Personal	Archivar los documentos instantaneamente en un folder de documentos HV El funcionario que recibe debe firmar el recibido	Coordinador de Personal

			Tabla MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES			
			DIVISIÓN: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO: DESARROLLO HUMANO CÓDIGO: DIVISIÓN (058) GRUPO (154)		FECHA: Junio 2005	
CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
HOJAS DE VIDA						
70	Remisión folios Hojas de Vida	Relacionar cada documento por tipo, fecha, número de folios y determinar si es original o copia y en el formato enviado y autorizada por el Nivel Central	B	Diligenciar erróneamente el formato de relación de documentos enviados	Realizar conforntación final de todos los documentos v.s. los documentos detallados en el formato	Coordinador de Personal
71			M	Clasificar incorrectamente el documento enviado para la Hoja de Vida	Revisar la circular enviado por Historias Laborales	
BIBLIOTECA						
72	Prestamo de Libros a Usuarios de la Biblioteca	Efectuar el prestamo del material	B	No recibir los libros prestados por biblioteca dentro de los plazos estipulados o perdida definitiva de los libros prestados	Llevar un control con respecto a la devolución del material prestado que se encuentra pendiente por entregar	Secretaria de Grupo Desarrollo Humano
COORDINACION DE CAPACITACIONES						
73	Coordinación y Ejecución de Actividades de Capacitación implementadas por la Administración de B/manga	Solicitar disponibilidad presupuestal para la capacitación	A	Realizar la coordinación del evento sin previa solicitud de la disponibilidad presupuestal requerido para el desarrollo de este	Confirmar la existencia del rubro correspondiente a capacitación antes de coordinar el evento para desarrollar este evento acorde al presupuesto que exista para este	Coordinador de Personal
74	Coordinación de eventos programados para usuarios y contribuyentes	Expedir certificados del evento realizado a la entidad externa	B	Expedir certificado a aquellas personas quienes no hayan asistido a las capacitaciones	Confirmar la asistencia de los usuarios inscritos en las hojas de asistencia antes de elaborar los certificados del evento	Coordinador de Personal
75	Coordinación y Ejecución del Programa de Inducción	Entregar diskette sobre generalidades de la Entidad al funcionario nombrado	A	No entregar diskette de información DIAN al funcionario		Coordinador de Personal
76		Recepcionar el formato de Inducción Específica al puesto de trabajo diligenciado por el Jefe donde fue ubicado el funcionario	M	No recibir el formato de Inducción de la División de ubicación	Enviar correo electrónico a los Jefes de División donde fueron ubicados los funcionarios, recordando la necesidad de entrega del formato	Coordinador de Personal

			Tabla MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES			
			DIVISIÓN: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO: DESARROLLO HUMANO CÓDIGO: DIVISIÓN (058) GRUPO (154)		FECHA: Junio 2005	
CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
COORDINACIÓN DE CAPACITACIONES						
77	Coordinación y Ejecución del Programa de Inducción	Recepcionar el formato de Inducción Específica al puesto de trabajo diligenciado por el Jefe donde fue ubicado el funcionario	A	Diligenciamiento erroneo o incompleto del formato de Inducción recibido de la División responsable de la Inducción Especifica en el puesto de trabajo	Revisión del Formato de Inducción Específica, verificando el numero de horas mínimas exigidas	Coordinador de Personal
PASANTIAS Y PRACTICAS LABORALES						
78	Coordinación y Desarrollo de Convenios Interinstit. de Pasantías	Recepcionar el Informe de Actividades al finalizar cada mes	M	No analizar si las actividades llevadas a cabo por los pasantes durante el mes son acordes con el perfil del estudiante	Evaluar que las actividades incluidas en el formato están acordes con el perfil del pasante	Coordinador de Personal
79	Practicas Laborales	Ubicar a los practicantes en sus areas respectivas según la distribución previamente definida.	M	Ubicar practicante no idoneo para la realización de las tareas requeridas en el area	Realizar un analisis detallado del curso especial que haya realizada el practicante en la ECAP	Coordinador de Personal
BIENESTAR						
80	Ejecución del Plan Anual de Educación Especial	Recepcionar las cotizaciones de los funcionarios interesados	A	No detectar la presentación incompleta de los documentos necesarios para aplicar a la Educación Especial	Revisar detalladamente el contenido de los documentos allegados por los beneficiarios	Ejecutor Programa de Salud Ocupacional y Bienestar Administración
81			A	Aceptar las cotizaciones de instituciones no idoneas para niños que requieren educación especial	Confirmar la existencia del programa de Educación especial, instalaciones adecuadas y personal capacitado para este en la Institución	Ejecutor Programa de Salud Ocupacional y Bienestar Administración
82	Otorgamiento auxilios educativos	Recepcionar solicitudes de auxilios educativos con los documentos adjuntos	M	No detectar documentos faltantes en los adjuntos en la solicitud del funcionario	Revisar los requisitos necesarios para el auxilio y verificar la existencia de todos los documentos requeridos por cada funcionario según sea el caso	Coordinador de Personal
83		Enviar informe al Nivel Central	M	Enviar el informe por fuera del plazo estipulado por el Nivel Central	Revisar el correo enviado por el Nivel Central comunicando los plazos de entrega de los requisitos para auxilios educativos	Coordinador de Personal

			Tabla MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES			
			DIVISIÓN: RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS GRUPO: DESARROLLO HUMANO CÓDIGO: DIVISIÓN (058) GRUPO (154)		FECHA: Junio 2005	
CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
SALUD OCUPACIONAL						
84	Elaboración y/o Ejecución del Plan Anual de Salud Ocupacional	Determinar los posibles riesgos ocupacionales presentes en la Entidad a través del análisis del informe de valoración médica ocupacional y por medio de la observación	A	Pasar por alto riesgos críticos que afecten un gran porcentaje de los funcionarios	Analizar los actos del COPASO y la correspondencia y reclamos recibidos de los funcionarios	Ejecutor Programa de Salud Ocupacional y Bienestar Administración y Salud Ocupacional
85		Entregar y distribuir los elementos a los funcionarios respectivos	A	Falta de distribución de elementos a aquellos funcionarios que realmente lo requieran o no dar la capacitación adecuada para el uso de los elementos	Atender los reclamos de aquellos funcionarios quienes presentan problemas y programar actividades informativas acerca de los problemas de Salud Ocupacional que se presentan con mayor frecuencia en la Entidad	Ejecutor Programa de Salud Ocupacional y Bienestar Administración y Salud Ocupacional
OTROS PROCESOS						
86	Recepción, revisión e Inclusión de Declaraciones de Bienes y Rentas	Recepcionar los formatos de Declaración de Bienes y Rentas de todos los funcionarios entregados por División	M	No detectar formato incompletos, sin firma, fecha incorrecta, logo antiguo, datos incorrectos o no actualizados	Revisar detalladamente el completo y correcto diligenciamiento de cada uno de los formatos antes de aceptarlos	Coordinador de Personal
87		Ingresar los datos de cada funcionario en el sistema SÍDEC	M	Omitir la inclusión de algún formato de Declaración de ByS de un funcionario o no detectar formatos faltantes por actualizar	Confirmar en el sistema SÍDEC la existencia de las Declaraciones del año correspondiente de todos los funcionarios de la administración antes de enviar al Nivel Central	Administrador de Novedades
88	Recepción, Revisión y Notificación de los reportes anuales de Cesantías a Funcionarios	Recepcionar el archivo Reporte de Cesantías enviado a través de correo electrónico por el Nivel Central	M	No detectar inconsistencias significativas en los reportes recibidos del Nivel Central	Confrontar detalladamente los reportes liquidados por el Nivel Central con la liquidación elaborada por el grupo Personal	Administrador de Novedades


CÓDIGO RIESGO	PROCESO	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	NIVEL RIESGO (A, M, B)	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE
SECRETARÍA DIVISION						
89	Elaboración de Informes	Diligenciar cuadro de informes mensuales y/o semestrales en formato de Excel	A	Consignar erróneamente los valores en los cuadros de excel de Informes Mensuales ó Semestrales o en el Informe del sistema	Revisar la información consignada en los cuadros Excel con los soportes	Secretaria División Recursos Físicos y Financieros
90		Registrar la información necesaria del cuadro de Excel en el Sistema "Programa para Informes Recursos Físicos"	M		Verificar los valores totales, revisando valores irregulares presentados en los cuadros Excel y/o Informes del Sistema según sea el caso	Jefe División Recursos Físicos y Financieros
91		Enviar Informes con su oficio correspondiente a la respectiva dependencia	M		No enviar los informes a la Contraloría de la República	Revisar constantemente los archivos de Informes y confirmar que estos estén actualizados y hayan sido enviados
92	Control de llamadas	Generar oficio para cada una de las Divisiones con facturas que registren larga distancia, solicitando certificar que las llamadas son oficiales o personales	M	No detectar en la elaboración de oficios de llamadas larga distancia errores en los valores que le corresponden a la División	Revisar las facturas junto con los oficios para asegurar la exactitud de los valores registrados en los oficios de cada División	Jefe División Recursos Físicos y Financieros
93		Generar oficio relacionando los reembolsos por llamadas personales	A	No detectar inconsistencias en los valores relacionados en el oficio resumen de reembolsos de las llamadas personales de las Divisiones	Revisar detalladamente la relación de reembolsos por llamadas personales, confrontándolo con las certificaciones enviadas por cada una de las Divisiones	Jefe División Recursos Físicos y Financieros

**ANEXO G:
PROPUESTAS DE
MEJORAMIENTO**

ANEXOG-1: INFORMACIÓN A PROVEEDORES Y DEPENDENCIAS

A través de la recopilación y estudio de la normatividad vigente para la contratación, se generan los resúmenes informativos para proveedores y las dependencias que solicitan. El propósito de esta propuesta radica en realizar una divulgación de la información para los proveedores y dependencias de manera clara y concreta acerca de los procedimientos y requisitos específicos para el desarrollo correcto y ágil de la contratación.

El resumen informativo elaborado para los proveedores contiene los requisitos que deben cumplir estos para la contratación, esta información debe ser entregada en el momento de notificar su selección. De esta manera el proveedor tiene conocimiento exacto de los documentos que debe tramitar o recopilar, para ser presentados a la Entidad. A continuación se muestra el resumen informativo a proveedores.

	CONTRATACIÓN DIRECTA – MÍNIMAS CUANTÍAS
<p>Los proveedores que deseen contratar con la DIAN deben cumplir los siguientes requisitos:</p>	
<ul style="list-style-type: none">√ Debe aplicarse el IVA según el estatuto tributario.√ Constituir una garantía única de cumplimiento de acuerdo a lo señalado en la orden de compra o trabajo. Esta se debe constituir a más tardar el día hábil siguiente a la firma de la orden de compra o trabajo del bien o servicio.√ Anexar el certificado de Cámara de Comercio (no mayor a 30 días de su expedición).√ Fotocopia del RUT.√ Si el cotizante es una empresa que tiene a cargo personal, para la firma de la orden de compra debe acreditar ante la DIAN el pago de los Aportes y Parafiscales.√ Si el cotizante es persona natural debe adjuntar los siguientes documentos:<ul style="list-style-type: none">- Certificado de antecedentes judiciales expedido por el DAS	<ul style="list-style-type: none">- Certificado de antecedentes disciplinarios expedido por la Procuraduría- Certificado expedido por la Contraloría de no reporte en el Boletín Fiscal.- Afiliación al sistema de salud y pensiones- Fotocopia de la cédula <p>√ Si la Contratación es mayor a 20 smmlv debe adjuntarse una copia del recibo de consignación de acreditación de los derechos del certificado BDNE (Deudores morosos del estado), indicando claramente en la consignación la fecha (año-mes-año), ciudad, nombre del depositante (contratista), cédula de ciudadanía. La consignación debe efectuarse en el Banco Bancafe en la cuenta corriente número 018993345 a nombre del Tesoro Nacional – Fondos Comunes código rentístico 1212-99., por un valor del 3% del smmlv.</p> <p>Nota: Se debe firmar el contrato dentro de los tres días siguientes a la comunicación por parte de la entidad.</p>

El resumen informativo a proveedores les da a conocer los procedimientos que deben seguir y las responsabilidades que tienen estos con el proceso de manera que se facilite la elaboración del contrato y se evite generar demoras en el proceso, de parte del grupo presupuestado en llevar a cabo actividades que no corresponden a sus funciones. Esta información debe ser entregada a las dependencias inmediatamente hagan solicitud de la contratación. A continuación se presenta el resumen informativo para las dependencias.



CONTRATACIÓN DIRECTA – MÍNIMAS CUANTÍAS

Requisitos para las Dependencias que deseen solicitar una contratación directa de mínimas cuantías:

- Presentar la solicitud de la necesidad del bien o servicio requerido por la dependencia. Esta debe ser entregada mínimo ocho días anteriores a la contratación, con el fin de pedir la debida autorización de la Secretaria General para contratar el bien o servicio y solicitar la disponibilidad presupuestal.
- Enviar el presupuesto sugerido para la adquisición de los bienes o servicios con su debida justificación, estableciendo las condiciones mínimas para la contratación del bien o servicio a prestar y realizando previamente el estudio de los precios del mercado, visitas a proveedores o revisando catálogos.
- Especificar la duración del contrato del bien o servicio a prestar.
- Dar a conocer el plazo de entrega del bien o servicio a prestar.
- Presentar como mínimos dos cotizaciones.

El formato contiene siete columnas que incluyen el orden del envío, el nombre de la entidad beneficiaria del pago, el valor total del pago realizado, la fecha de límite de pago establecida por la entidad respectiva, la fecha del pago realizado, la fecha del envío del correo electrónico y el nombre de la persona a quien fue enviado el correo.

Los datos consignados en las columnas de la fecha límite de pago y fecha de realización del pago deben ser resumidos para su comparación y presentación a las EPS y Fondo de Pensiones, con las cuales se presenta inconsistencias en el proceso por un supuesto incumplimiento en el pago.

Inmediatamente se reciba el correo de parte de la EPS o Fondo de Pensiones, confirmando el recibo de los archivos, se deberá imprimir una copia de este y archivar en la carpeta correspondiente para su posterior consulta en caso de presentarse algún inconveniente con el servicio prestado a los funcionarios.

Cabe resaltar la necesidad de darle a conocer este control y los objetivos del mismo al funcionario quien estará a cargo de su ejecución. El formato deberá ser revisado continuamente por el jefe del grupo de pagaduría, con el fin de verificar el correcto cumplimiento del control.

ANEXOG-3: INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS

El planteamiento de esta propuesta va dirigido a la divulgación de la información referente a la normatividad vigente para el manejo de los inventarios. De esta manera se presenta la información a todos los funcionarios cuentadantes de la entidad, para que así estos tengan el conocimiento de las responsabilidades, los procedimientos específicos a seguir y los formatos actualizados que deben ser presentados, con el propósito de facilitar los procesos relacionados con el movimiento de los bienes y de dar a conocer la importancia de seguir estos tramites, según lo exigido por la resolución 6922 de 1999.

¿En que comprende el instructivo para el manejo de inventarios?

El instructivo para el manejo de los inventarios es planteado a través del estudio extensivo de la resolución 6922 de 1999, resumiendo los procedimientos a seguir para el manejo de los bienes y elementos devolutivos de la entidad, exigidos por esta norma.

De esta manera se expone la información necesaria de una manera clara, sencilla y didáctica, por medio de una presentación diseñada en Microsoft PowerPoint, durante la práctica empresarial realizada en la entidad. La información estaría a disposición de todos los cuentadantes a través de la carpeta pública, disponible en los computadores de la entidad, para así facilitar el acceso a esta información. Los formatos necesarios para los trámites, autorizados según la normatividad, estarían disponibles en el instructivo, permitiendo realizar actualizaciones de estos de forma sencilla, con el fin de que los funcionarios siempre tengan disponibles las versiones autorizadas de estos. Por medio de esta herramienta se presenta la opción de diligenciar los formatos e imprimirlos.

El instructivo fue diseñado en el programa Microsoft PowerPoint, debido a la facilidad de manejo de estas presentaciones, sin tener la necesidad de realizar capacitaciones para su manejo o asignar usuarios o contraseñas, al considerar que este instructivo sería utilizado por todos los funcionarios de diferentes cargos, quienes son los cuentadantes de los bienes de la entidad. Es importante que la jefatura de la división, informe la disponibilidad de esta nueva herramienta para su consulta. El instructivo diseñado para el manejo de inventarios se presenta a continuación.

DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

GIT ALMACÉN E INVENTARIOS

MANEJO DE INVENTARIOS



RESPONSABILIDADES

RESPONSABLES DE BIENES

Son responsables, administrativa, penal y fiscalmente, todas las personas que administren, custodien, manejen, reciban, suministren o usen bienes de propiedad de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, de otras entidades o de particulares puestos al servicio de la Entidad.

RESPONSABLES DE BIENES EN DEPOSITO

Los bienes en depósito estarán a cargo del almacenista, quien tendrá entre otras las siguientes responsabilidades.

- Recibir, suministrar o provisionar los bienes en Depósito que requiera la Entidad.
- Manejar, administrar, custodiar y proteger los bienes en Depósito tanto devolutivos, como de consumo, servibles e inservibles, intangibles y mercancías en existencia.
- Registrar en forma adecuada, ordenada y actualizada, los bienes en depósito a su cargo.
- Rendir cuentas a la División de Contabilidad General en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles y a las entidades de control, cuando éstas la requieran.

RESPONSABLES DE BIENES EN SERVICIO

Toda persona que reciba bienes de propiedad de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, de otras entidades o de particulares puestos al cuidado de la misma, será responsable por su buen uso, custodia y conservación.



RESPONSABILIDADES

DETERMINACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD

Las responsabilidades por la pérdida, daño, deterioro, disminución, mal uso de bienes, se determinará a través de las responsabilidades fiscales que adelante la Contraloría General de la República; por el proceso disciplinario que adelante la Oficina de Investigaciones Disciplinarias en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles y por el proceso penal que adelante la Fiscalía General de la Nación.

CESACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE BIENES

La responsabilidad en los registros de inventarios cesará en los siguientes casos:

- Cuando se haga entrega formal de los bienes puestos a su cuidado.
- Cuando se efectúe la reposición o el pago de los bienes por parte del responsable, la compañía de vigilancia o de seguros en las condiciones y características de los faltantes, cuya aceptación sea autorizada por la Entidad.
- Cuando se produzca fallo sin responsabilidad fiscal, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas y penales.



INVENTARIOS

Es la dependencia donde se lleva la relación ordenada, completa y detallada de los bienes en servicio (devolutivos, intangibles, consumo que requieren control especial), que hacen parte del patrimonio de la Entidad. Para el caso los bienes inmuebles, el encargado de inventarios llevará los registros de los ajustes por inflación y depreciación de cada uno de ellos.



REGISTRO Y CONTROL DE BIENES EN SERVICIO



MOVIMIENTO DE INVENTARIOS



REGISTRO Y CONTROL DE BIENES EN SERVICIO

El registro de los bienes en servicio tendrá la siguiente información básica:

- Apellidos y nombres completos del responsable.
- Número de cédula
- Nombre y código de la dependencia
- Número de placa de identificación de bienes
- Descripción detallada de cada bien
- Valor histórico de cada bien.
- Valor total de inventario a cargo.

El encargado de Inventarios, para efectos contables, llevará el registro individual de los bienes en servicio, el cual contendrá:

- Valor histórico
- Ajuste por inflación.
- Costo ajustado.
- Vida útil del bien.
- Número de cuotas depreciadas.
- Depreciación del mes.
- Depreciación Acumulada.
- Ajuste por Inflación a la Depreciación.
- Ajuste Acumulado a las Depreciaciones.

MENÚ



REGISTRO Y CONTROL DE BIENES EN SERVICIO

El encargado de Inventarios llevará carpeta individual para cada responsable de bienes en servicio, en la cual se archivarán todos los documentos soporte de los movimientos de inventarios.

El control a los bienes en servicio es la actividad permanente y específica que ejerce el encargado de Inventarios mediante el seguimiento a los bienes, verificando su existencia, ubicación, responsables y estado, con el fin de detectar posibles irregularidades.

El jefe de la División de Servicios Generales o quien haga sus veces en los demás niveles aplicará los correctivos necesarios y diseñará medidas preventivas y correctivas para el buen funcionamiento de los bienes de la Entidad.









MENÚ

MOVIMIENTO DE INVENTARIOS

Todo movimiento de bienes en servicio corresponderá a las necesidades reales de las dependencias, respecto de los cargos y funciones a desarrollar y no a la decisión voluntaria y querer de los funcionarios.

Por esta razón, a pesar de que la responsabilidad recae directamente en la persona que tiene los bienes a cargo, todo movimiento de bienes tendrá el visto bueno del jefe de la dependencia respectiva. El movimiento de bienes en servicio se dará por:

-  Entrega de bienes a un responsable
-  Traslado de bienes en servicio de un responsable a otro, dentro de una misma dependencia
-  Traslado de bienes en servicio de un responsable a otro, entre diferentes dependencias
-  Traslado al almacén, de bienes en servicio que no requieran las dependencias para el cumplimiento de sus funciones
-  Pérdida o Hurto
-  Daño o Destrucción

[MENÚ PRINCIPAL](#)

[SALIR](#)

ENTREGA DE BIENES A UN RESPONSABLE

El registro en inventarios se produce cuando el almacenista, proveedor o un tercero, entreguen bienes a cargo de un responsable, de acuerdo con los procedimientos establecidos.

[MENÚ](#)

TRASLADO DE BIENES EN SERVICIO DE UN RESPONSABLE A OTRO DENTRO DE LA MISMA DEPENDENCIA

El registro de inventarios se realiza cuando hay cambio de responsables de bienes dentro de una misma dependencia, ya sea por entrega parcial o total de bienes.



ENTREGA PARCIAL: Sucede cuando un responsable por necesidades del servicio y previa autorización, entrega parte de sus bienes a cargo a otro responsable, dentro de la misma dependencia.



ENTREGA TOTAL: Sucede cuando al responsable de bienes se le conceda o solicite licencia o comisión (remunerada o no remunerada) superior a 30 días, se retire del servicio, o sea ubicado en otra dependencia, hará entrega mediante inventario de todos los bienes que tiene bajo su responsabilidad al jefe inmediato o a quien él designe.

MENÚ

Procedimiento Entrega Parcial:

1. El responsable que entregue bienes a su cargo, diligenciará el formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#). En este formato se relacionará el nombre, cédula y dependencia tanto del responsable que entrega como del que recibe, la descripción, identificación de inventarios, código, valor unitario y total del bien o bienes que se trasladan. Esta información deberá coincidir con lo relacionado en las copias de los documentos soporte de su archivo de inventarios y del listado de su inventario a cargo.
2. Con el visto bueno del jefe de la dependencia, firma y número de cédula del responsable que entrega y del que recibe, se remitirá el documento al encargado de Inventarios, quien procederá a verificar y coordinar el traslado de los bienes.
3. El traslado se legalizará con la entrega física del bien al nuevo responsable, de acuerdo con las características detalladas en el formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio, y con el cambio de responsable en los registros de inventarios.
4. El encargado de Inventarios entregará copia del formato legalizado a quienes intervienen en la entrega y recibo.
5. Los traslados realizados entre responsables de bienes en servicio que no cumplan con estos requisitos, carecerán de validez y la responsabilidad recaerá sobre quien figure en los registros de inventarios.
6. Para el caso de los bienes de cómputo e informáticos, el traslado requiere del diligenciamiento del formato Revisión de Equipos por parte del jefe de la División de Administración y Soporte Técnico de la Oficina de Servicios Informáticos en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.
7. Para el caso de vehículos el traslado requiere del diligenciamiento del formato [Ficha Técnica del Vehículo](#), por parte del jefe de la División de Transportes en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.

Procedimiento Entrega Total:

1. El jefe inmediato requerirá al responsable para que entregue los bienes al funcionario que le recibirá. De no designarle funcionario, el jefe inmediato deberá recibir los bienes.
2. La entrega de bienes se efectuará con base en la relación de inventarios actualizada que suministre el encargado de Inventarios.
3. La entrega de los bienes se realizará en presencia del encargado de Inventarios, quien hará firmar con su número de cédula al responsable que entrega y al que recibe. Si se detectan faltantes se dejará la observación en la relación de inventarios y el encargado de Inventarios diligenciará el Acta de Faltantes y la firmará junto con el responsable.
4. Cuando el responsable de bienes en servicio entregue bienes que no estén registrados en su inventario, hará entrega de dichos bienes mediante Acta de Entrega y Recibo al jefe inmediato o al funcionario que él designe.
5. Realizada la entrega física, el encargado de Inventarios efectuará el cambio de responsables en los registros de inventarios y le enviará copia de la relación ya legalizada a quienes intervienen en la entrega. En caso de bienes faltantes, el encargado de Inventarios enviará el Acta de Faltantes a la División de Contabilidad General en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, para que contabilicen la Responsabilidad en Proceso a cargo del funcionario que figura como responsable de bienes.
6. El responsable de bienes que sea ubicado en otra dependencia, tendrá diez días hábiles a partir de la notificación para entregar los bienes a su cargo, o tres días hábiles en caso de retiro, licencia o comisión.



Procedimiento Entrega Parcial:

1. El responsable que entregue bienes a su cargo, diligenciará el formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#). En este formato se relacionará el nombre, cédula y dependencia tanto del responsable que entrega como del que recibe, la descripción, identificación de inventarios, código, valor unitario y total del bien o bienes que se trasladan. Esta información deberá coincidir con lo relacionado en las copias de los documentos soporte de su archivo de inventarios y del listado de su inventario a cargo.
2. Con el visto bueno del jefe de la dependencia, firma y número de cédula del responsable que entrega y del que recibe, se remitirá el documento al encargado de Inventarios, quien procederá a verificar y coordinar el traslado de los bienes.
3. El traslado se legalizará con la entrega física del bien al nuevo responsable, de acuerdo con las características detalladas en el formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio, y con el cambio de responsable en los registros de inventarios.
4. El encargado de Inventarios entregará copia del formato legalizado a quienes intervienen en la entrega y recibo.
5. Los traslados realizados entre responsables de bienes en servicio que no cumplan con estos requisitos, carecerán de validez y la responsabilidad recaerá sobre quien figure en los registros de inventarios.
6. Para el caso de los bienes de cómputo e informáticos, el traslado requiere del diligenciamiento del formato Revisión de Equipos por parte del jefe de la División de Administración y Soporte Técnico de la Oficina de Servicios Informáticos en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.
7. Para el caso de vehículos el traslado requiere del diligenciamiento del formato [Ficha Técnica del Vehículo](#), por parte del jefe de la División de Transportes en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.



Procedimiento Entrega Total:

1. El jefe inmediato requerirá al responsable para que entregue los bienes al funcionario que le recibirá. De no designarle funcionario, el jefe inmediato deberá recibir los bienes.
2. La entrega de bienes se efectuará con base en la relación de inventarios actualizada que suministre el encargado de Inventarios.
3. La entrega de los bienes se realizará en presencia del encargado de Inventarios, quien hará firmar con su número de cédula al responsable que entrega y al que recibe. Si se detectan faltantes se dejará la observación en la relación de inventarios y el encargado de Inventarios diligenciará el Acta de Faltantes y la firmará junto con el responsable.
4. Cuando el responsable de bienes en servicio entregue bienes que no estén registrados en su inventario, hará entrega de dichos bienes mediante Acta de Entrega y Recibo al jefe inmediato o al funcionario que él designe.
5. Realizada la entrega física, el encargado de Inventarios efectuará el cambio de responsables en los registros de inventarios y le enviará copia de la relación ya legalizada a quienes intervienen en la entrega. En caso de bienes faltantes, el encargado de Inventarios enviará el Acta de Faltantes a la División de Contabilidad General en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, para que contabilicen la Responsabilidad en Proceso a cargo del funcionario que figura como responsable de bienes.
6. El responsable de bienes que sea ubicado en otra dependencia, tendrá diez días hábiles a partir de la notificación para entregar los bienes a su cargo, o tres días hábiles en caso de retiro, licencia o comisión.



Procedimiento Entrega Total:

7. En caso de faltantes de bienes, el responsable podrá reponer el bien por otro de las mismas o superiores características o cubrir el valor comercial del bien faltante, previa solicitud escrita a la División de Servicios Generales o al jefe de la División Financiera y Administrativa o de Recursos Físicos y Financieros en los demás niveles.
8. Si el responsable no entrega los bienes a su cargo en los términos establecidos en este procedimiento, el encargado de inventarios comunicará por escrito a la Oficina de Investigaciones Disciplinarias en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, para los fines correspondientes.
9. Para el caso de los bienes de cómputo e informáticos, el traslado requiere del diligenciamiento del formato de Revisión de Equipos por parte del jefe de la División de Administración y Soporte Técnico de la Oficina de Servicios Informáticos en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#).
10. Para el caso de vehículos el traslado requiere del diligenciamiento del formato [Ficha Técnica del Vehículo](#), por parte del jefe de la División de Transportes en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#).
11. De todas maneras, será responsabilidad del jefe inmediato velar por el cumplimiento de los procedimientos aquí establecidos.



MENÚ

TRASLADO DE BIENES EN SERVICIO DE UN RESPONSABLE A OTRO, ENTRE DIFERENTES DEPENDENCIAS

Es el movimiento que se realiza cuando se requiere trasladar uno o varios bienes a otras dependencias con el consentimiento de los jefes de las respectivas dependencias, cesando la responsabilidad del funcionario que entrega y transfiriéndola a quien recibe.

Procedimiento:

1. El responsable que entregue bienes a su cargo, diligenciará el formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#). En este formato se relacionará el nombre, cédula y dependencia tanto del responsable que entrega como del que recibe, la descripción, identificación de inventarios, código, valor unitario y total del bien o bienes que se trasladan. Esta información deberá coincidir con lo relacionado en las copias de los documentos soporte de su archivo de inventarios y del listado de su inventario a cargo.
2. Con el visto bueno de los jefes de las dependencias involucradas, firma y número de cédula del responsable que entrega y del que recibe, se remitirá el documento al encargado de Inventarios, quien procederá a verificar y coordinar el traslado de los bienes.
3. El traslado se legalizará con la entrega física del bien al nuevo responsable, de acuerdo con las características detalladas en el formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio, y con el cambio de responsable en los registros de inventarios.
4. El encargado de Inventarios entregará copia del formato legalizado a quienes intervienen en la entrega y recibo.



TRASLADO DE BIENES EN SERVICIO DE UN RESPONSABLE A OTRO, ENTRE DIFERENTES DEPENDENCIAS

Procedimiento:

5. Los traslados realizados entre responsables de bienes en servicio que no cumplan con estos requisitos, carecerán de validez y la responsabilidad recaerá sobre quien figure en los registros de inventarios.
6. Para el caso de los bienes de cómputo e informáticos, el traslado requiere del diligenciamiento del acta de Revisión de Equipos por parte del jefe de la División de Administración y Soporte Técnico de la Oficina de Servicios Informáticos en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.
7. Para el caso de vehículos el traslado requiere del diligenciamiento de la [Ficha Técnica del Vehículo](#), por parte del jefe de la División de Transportes en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.



MENÚ

TRASLADO AL ALMACEN DE BIENES EN SERVICIO QUE NO REQUIERAN LAS DEPENDENCIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES

El almacenista general o quien haga sus veces en los demás niveles recibirá los bienes en servicio que las dependencias de la Entidad no requieran para el ejercicio de sus funciones, previo el cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. El responsable que no requiera determinados bienes para su uso, diligenciará con el visto bueno del jefe inmediato, el formato de [Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio](#), y lo enviará al encargado de inventarios para que con su firma certifique que los bienes relacionados en el formato corresponden al inventario del responsable.
2. Para el caso de los bienes de cómputo e informáticos, el traslado requiere del diligenciamiento del formato de Revisión de Equipos por parte del jefe de la División de Administración y Soporte Técnico de la Oficina de Servicios Informáticos en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.
3. Para el caso de vehículos el traslado requiere del diligenciamiento del formato Ficha Técnica del Vehículo, por parte del jefe de la División de Transportes en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, el cual se anexará al formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio.
4. Una vez aprobado el formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio, el encargado de Inventarios comunicará al almacenista para que se coordine el recibo de los bienes con los responsables.



TRASLADO AL ALMACEN DE BIENES EN SERVICIO QUE NO REQUIERAN LAS DEPENDENCIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES

5. El almacenista recibirá los bienes, verificará si son servibles o inservibles, procederá a clasificarlos según sus características, estado y cantidades, los ubicará en la bodega, firmará el formato de Solicitud y Orden de Traslado de Bienes en Servicio y lo remitirá al funcionario encargado de inventarios.
6. El traslado se consolidará con la entrega física del bien al almacenista de acuerdo con las características detalladas en el formato de Solicitud y Orden de traslado de Bienes en Servicio, y la legalización del documento ante el responsable de inventarios.
7. Los traslados realizados que no cumplan con estos requisitos, carecerán de validez y la responsabilidad recaerá sobre quien figure en los registros de inventarios.
8. El encargado de Inventarios efectuará el cambio de responsable de bienes en servicio, en los registros de inventarios.



MENÚ



PERDIDA O HURTO

Sucede cuando en las dependencias de la Entidad se produce, pérdida o hurto de un bien.

Procedimiento:

1. El responsable que tiene a cargo el bien objeto de pérdida o hurto, una vez ocurrido o detectado el hecho comunicará por escrito al jefe de la dependencia y al encargado de inventarios. Si el bien perdido o hurtado corresponde a vehículos o armamento, comunicará además a los jefes de Transportes o Seguridad en el Nivel Central o quienes hagan sus veces en los demás niveles.
2. El responsable a cuyo cargo figure el bien, una vez ocurrido o detectado el hecho, adelantará las diligencias de presentación del denuncia penal ante autoridad competente y enviará copia al carbón al encargado de inventarios.
3. El encargado de inventarios levantará y firmará el acta de Inspección con intervención del responsable del bien, indicando la fecha en que tuvo lugar o se descubrió la pérdida o hurto, enumerando los detalles y circunstancias del caso y la descripción del bien con el valor de inventarios.
4. El encargado de inventarios con base en el denuncia penal y el acta de Inspección, registrará en la cuenta de Responsabilidades en Proceso el valor del bien perdido o hurtado a nombre del responsable, junto con la depreciación acumulada, ajuste por inflación al bien y a la depreciación, lo reportará a la División de Contabilidad General del Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles para que se efectúe el correspondiente registro contable.
5. El encargado de inventarios comunicará al jefe de la División de Servicios Generales en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, para que realice el trámite de reclamo ante la compañía de seguros o ante la empresa responsable de la seguridad de las instalaciones físicas de la Entidad.



PERDIDA O HURTO

6. El encargado de inventarios comunicará por escrito la pérdida o hurto del bien a la Oficina de Investigaciones Disciplinarias en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles para que se adelante la investigación respectiva.
7. El responsable podrá reponer el bien faltante por otro de las mismas o superiores características del extraviado, previa solicitud escrita al Jefe de la División de Servicios Generales en el Nivel Central o a los Jefes de División Financiera y Administrativa o de Recursos Físicos y Financieros en los demás niveles. Dicha solicitud deberá contener relación detallada del bien que se ofrece en reposición.
8. Para la aprobación de reposición del bien, el Jefe de la División de Servicios Generales en el Nivel Central o los Jefes de División Financiera y Administrativa o de Recursos Físicos y Financieros en los demás niveles, solicitarán si lo consideran necesario, concepto técnico escrito al área competente de acuerdo con la naturaleza del bien, respecto de que éste reúne las mismas o superiores características del extraviado. En todo caso este concepto será obligatorio para los equipos informáticos.
9. Cumplidos los requisitos del numeral anterior, el responsable entregará el bien. El encargado de inventarios diligenciará el acta de Reposición del Bien, indicando las características y el valor. El acta será firmada en el Nivel Central por el Jefe de la División de Servicios Generales, el encargado de inventarios y el responsable del bien; en las administraciones, por los Jefes de División Financiera y Administrativa o de Recursos Físicos y Financieros, el encargado de inventarios y el responsable del bien.
10. El encargado de inventarios con base en el acta de Reposición, diligenciará simultáneamente el formato [Constancia de Recibido de Bienes en Servicio](#), con cargo al funcionario y dependencia que reciba el bien.
11. El encargado de inventarios, una vez efectuado el registro, enviará el original del formato Constancia de Recibido de Bienes en Servicio, a la División de Contabilidad General en el Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles para que descargue de la cuenta de Responsabilidades en Proceso el valor del bien extraviado e incorpore el bien en los activos de la Entidad.

PERDIDA O HURTO

12. Si el responsable desea cubrir el valor comercial del bien objeto de pérdida, consignará la suma establecida por el Jefe de la División de Servicios Generales en el Nivel Central o los Jefes de División Financiera y Administrativa o de Recursos Físicos y Financieros en los demás niveles, en la cuenta bancaria que indique la División de Tesorería del Nivel Central.

13. El encargado de inventarios enviará a la Oficina de Investigaciones Disciplinarias del Nivel Central o quien haga sus veces en los demás niveles, un informe sobre la reposición del bien faltante, adjuntando copia del acta de Reposición del Bien y/o de la indemnización en dinero.

14. Cuando la Compañía de Seguros o de Vigilancia, reponga o cubra el valor del bien, se procederá de acuerdo a lo establecido en los numerales anteriores 8,9,10, 11 y 12.

15. La reposición del bien, surtirá únicamente efectos contables, sin perjuicio de las acciones disciplinarias y penales a que haya lugar.

16. El valor de la cuenta Responsabilidades en Proceso se descargará únicamente mediante reposición del bien o a través de fallo sin responsabilidad fiscal proferido por la Contraloría General de la República.

17. La Entidad deberá adelantar las acciones disciplinarias a que haya lugar respecto de las Responsabilidades en Proceso, sin perjuicio de las acciones de Responsabilidad Fiscal que en cualquier momento asuma la Contraloría General de la República. De todas maneras, la Contraloría General de la República podrá en todo momento, hacer seguimiento a los procesos de responsabilidad que adelanta la Entidad.

18. Para el caso de pérdida o hurto de bienes en depósito, el almacenista seguirá los pasos anteriores.



MENÚ

POR DAÑO O DESTRUCCION

Cuando en las dependencias de la Entidad se produce daños de bienes en servicio, se tendrá en cuenta lo siguiente.

Procedimiento:

1. Cuando ocurran daños o destrucciones de bienes en servicio como consecuencia de desastre natural o siniestro, el encargado de inventarios elaborará un acta de Daño o Destrucción, en donde se especifique puntualmente cuál fue el factor determinante de la destrucción, incendio, terremoto, etc; la descripción de los bienes dañados o destruidos, el costo histórico, depreciación acumulada y, ajuste por inflación al bien y a la depreciación. El acta será firmada en el Nivel Central por el Subsecretario de Recursos Físicos, el Jefe de la División de Servicios Generales y el jefe del Grupo Interno de Trabajo de Inventarios y en los demás niveles por el Administrador, el jefe de la División Financiera y Administrativa o de la División de Recursos Físicos y Financieros y el encargado de inventarios o quien haga sus veces y se aportarán los documentos que efectivamente prueben el daño o destrucción del bien como causa de estos fenómenos.

2. Con el acta se procederá a expedir la resolución de baja por destrucción de dichos bienes, de acuerdo con las facultades establecidas mediante resolución de delegación.

3. El encargado de inventarios descargará de sus registros los valores de los bienes teniendo como soporte el acta y la resolución de Baja por Destrucción y, los enviará a contabilidad para su respectivo registro contable, establecidos para Pérdidas y Hurtos.



ANEXOG-4: REGISTRO DE SOLICITUDES DE REPARACIÓN

La propuesta de registro de solicitudes de reparación busca desarrollar una herramienta que permita canalizar las solicitudes recibidas por los diferentes funcionarios del GIT de Almacén e Inventarios a través de su registro en un formato diseñada para tal fin, con el propósito comunicar todas las reparaciones necesitadas en la entidad al trabajador del grupo outsourcing, sin omitir ninguna solicitud.

¿En que consiste el registro?

Para el desarrollo de la propuesta se utilizaría un único formato para todo el grupo, por lo que sería necesario ubicarlo en un lugar fijo, disponible en el momento de recibir una solicitud de uno de los funcionarios, a través de cualquiera de los medios (teléfono, correo electrónico o personalmente). De esta manera tan pronto reciban la solicitud, los funcionarios del grupo deben proceder a diligenciar el formato. Este formato contiene nueve columnas, entre las cuales se encuentra el número de orden de la solicitud, la descripción de la reparación solicitada, quien solicita, la división donde se requiere la reparación, ubicación exacta donde se requiere la reparación, fecha en que se recibe la solicitud.

El formato de registro deberá ser revisado constantemente por el trabajador del grupo outsourcing de manera que este se pueda ejecutar en forma ordenada las reparaciones. Al finalizar la ejecución de la reparación el funcionario deberá diligenciar la fecha en que desarrollo esta y el nombre del trabajador del grupo outsourcing o el nombre del contratista que realiza el trabajo, en el caso en que el trabajador del grupo outsourcing no tenga las herramientas o el conocimiento para la ejecución del trabajo. Cabe resaltar que aquellas reparaciones que tarden más de una semana en ser atendidas, deberán ser justificadas diligenciando la última casilla. Por lo tanto este formato permitirá llevar un control de el tiempo que se esta tardando en ejecutar los trabajos pendientes, midiendo el servicio a través de las solicitudes atendidas y el tiempo que se tardan en atender. A continuación se muestra el formato diseñado como herramienta de apoyo a la propuesta planteada.

ANEXOG-5: INSTRUCTIVO DE TRÁMITES DE PERSONAL

El planteamiento de la presente propuesta se enfoca a la divulgación de la información referente a los trámites de personal, para la consulta de los funcionarios de las demás divisiones como también la de los de la División de Recursazo Físicos y Financieros de la entidad durante la ejecución de estos.

¿Qué comprende el instructivo de los trámites de personal?

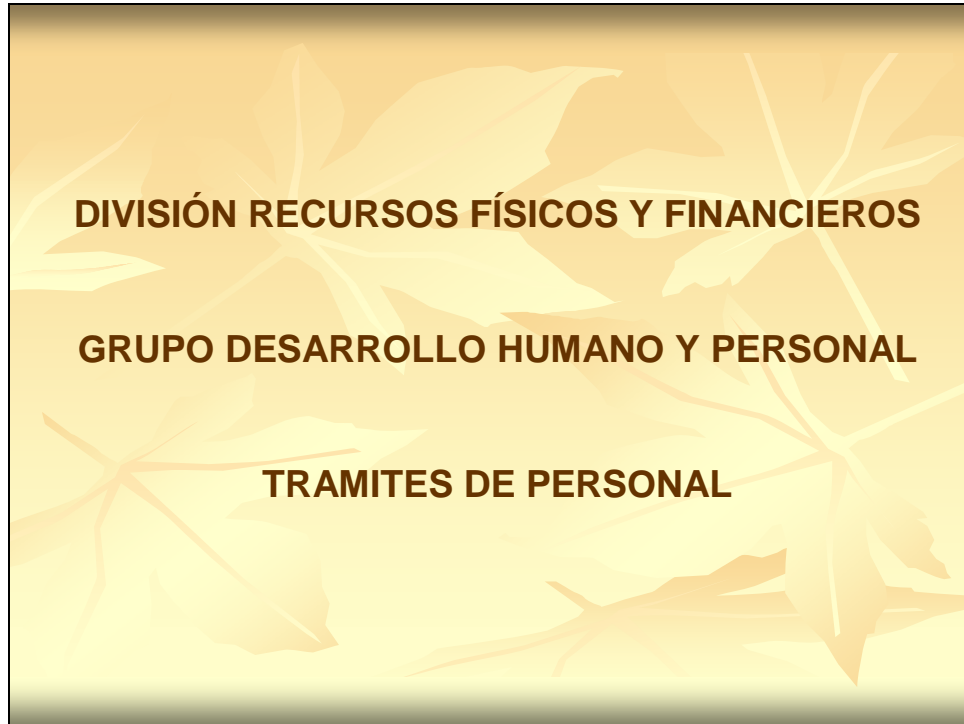
El instructivo planteado esta compuesto por dos secciones principales. La primera sección incluye los procedimientos a seguir de parte de los funcionarios y divisiones que solicitan los trámites y los documentos que deben presentar estos para el correcto desarrollo del trámite. En esta sección se pueden observar los formatos necesarios para los trámites, presentando la opción de diligenciar estos e imprimir. La segunda sección contiene una lista que resume según el tipo de trámite, las normas que regulan estos.

El diseño del instructivo desarrollado durante la practica empresarial se realizó en el programa Microsoft PowerPoint, debido a que este puede ser utilizado fácilmente por los todos los funcionarios de la entidad, al ser estos los clientes de los tramites de personal. La presentación del instructivo en PowerPoint contiene una serie de menús que permiten organizar y agilizar la consulta. La información es presentada de forma clara, objetiva y didáctica permitiendo orientar a los clientes en acerca de los tramites de personal.

Al igual que el instructivo para el manejo de los bienes de la entidad, este estará disponible a todos los funcionarios, en la carpeta pública dispuesta en los equipos de cómputo de la entidad, sin la necesidad de entregar contraseña, ni asignar usuarios para permitir la consulta de la información.

Es importante tener en cuenta la necesidad de mantener actualizada la información contenida en el instructivo, debido a que esta se relaciona con la normatividad del área, la cual es modificada constantemente. Por esta razón es necesario que el responsable de esta propuesta mantenga al día la información y los formatos referentes a los trámites de personal, incluyendo los cambios comunicados por el Nivel Central, con el propósito de

brindar a los clientes la información correcta y un servicio excelente. El instructivo diseñado para esta propuesta se presenta a continuación.



TRAMITES DE PERSONAL

- LICENCIAS POR ENFERMEDAD, MATERNIDAD O PATERNIDAD
- LICENCIAS NO REMUNERADAS
- COMISIONES INTERNAS DE TRABAJO
- COMISIÓN DE SERVICIOS (VIATICOS)
- VACACIONES
- CERTIFICADOS

[MENÚ PRINCIPAL](#)

LICENCIA POR ENFERMEDAD, MATERNIDAD O PATERNIDAD

1. Transcribir la incapacidad en la respectiva EPS
2. Presentar la incapacidad al jefe inmediato.
3. Entregar la incapacidad en el GIT Desarrollo Humano y Personal.
4. Una vez liquidada la incapacidad por la correspondiente EPS, deberá ser entregada en forma inmediata al GIT de Pagaduría.

Nota: Toda incapacidad a partir del cuarto día tendrá descuentos



LICENCIA NO REMUNERADA

1. Diligenciar formato de Novedades de Personal (**Anexo 1**), incluyendo las siguientes firmas: solicitante, jefe inmediato y Administrador Local o Director Regional según el caso.
2. Entregar el formato en el GIT Desarrollo Humano y Personal con una antelación mínima de tres días hábiles.

Nota: Especificar claramente en el formato si son días hábiles o calendario.



COMISIONES INTERNAS DE TRABAJO

1. La Dependencia solicitante es la responsable de diligenciar el formato de Novedades de Personal (**Anexo1**) y recepcionar las siguientes firmas: jefe titular del funcionario a comisionar y el visto bueno del Administrador Local o Director Regional según el caso. Se debe detallar claramente si son días hábiles o calendario.
2. Enviar el formato de Novedades de Personal al GIT Desarrollo Humano y Personal, para efectuar el trámite de la respectiva resolución.

Nota: La solicitud deberá ser entregada mínimo tres días antes de su causación al GIT Desarrollo Humano y Personal.



COMISIÓN DE SERVICIOS (VIATICOS)

1. La dependencia solicitante debe diligenciar la solicitud de autorización de comisiones al interior del país ([Anexo 2](#)), indicando de manera clara el número de días, pernoctados o no, pasajes aéreos, terrestres (escribir valor en pesos) o indicar si se utilizará vehículo de la DIAN. El formato debe incluir las siguientes firmas: jefe titular de los funcionarios a comisionar y el visto bueno del Administrador Local o Director Regional según el caso.
2. Enviar al GIT Desarrollo Humano y Personal el formato de comisión mínimo tres días antes de efectuarse, con el fin de liquidar y solicitar la respectiva disponibilidad presupuestal.

Nota: En caso de requerir pasajes aéreos se debe enviar la solicitud al despacho del Administrador Local o Director Regional según el caso, a través de correo electrónico, mínimo cinco días antes de efectuarse, con el fin de adelantar los tramites necesarios.



VACACIONES

1. En el mes de Noviembre el GIT Desarrollo Humano y Personal solicita a los Jefes de División realizar junto con los funcionarios de su dependencia la programación de las vacaciones. detallando la fecha de iniciación de disfrute de vacaciones.
2. Informar en forma consolidada al GIT Desarrollo Humano y Personal, la programación de vacaciones, con el visto bueno del Administrador Local o Director Regional según el caso, en el formato de Programación de Vacaciones ([Anexo 3](#)) diseñado para tal fin.
3. El GIT Desarrollo Humano y Personal informa mediante oficio al interesado con copia al jefe inmediato el reconocimiento y autorización del disfrute de vacaciones.



Modificación, inclusión o cancelación de vacaciones

En los primeros cinco días de los meses de Marzo, Junio y Septiembre, se podrá modificar, incluir o borrar la programación de vacaciones inicialmente realizada, teniendo en cuenta los parámetros previamente establecidos de la siguiente manera:

Mes	Periodo
Marzo	vacaciones de los meses Marzo a Enero
Junio	vacaciones de los meses Agosto a Enero
Septiembre	vacaciones de los meses Noviembre a Enero



Aplazamiento e interrupción de vacaciones

En caso de ser necesario aplazar o interrumpir el disfrute de vacaciones, el jefe inmediato debe presentar la solicitud en el formato de Novedades de Personal con el visto bueno del Administrador Local o Director Regional.

- Si es aplazamiento: Especificar la nueva fecha de disfrute.
- Si es interrupción: Especificar la fecha de interrupción y la nueva fecha de disfrute de días pendientes de vacaciones.

Nota: Las fechas deben estar dentro del mismo año de reconocimiento o autorización del disfrute de vacaciones (plazo máximo el último día hábil del mes de Diciembre de cada año).



CERTIFICADOS

1. Solicitar el certificado de tiempo de servicio y sueldos al GIT Desarrollo Humano y Personal diligenciando la planilla de solicitud, llamando telefónicamente al grupo o por medio de un correo electrónico, detallando los siguientes datos: nombre, apellidos, cédula y destino.

2. Reclamar personalmente el certificado y firmar la planilla de entrega (**Anexo 4**) en el GIT Desarrollo Humano y Personal.

ANEXO 1

FORMATO UNICO DE NOVEDADES DE PERSONAL		CIUDAD			
		FECHA	DIA	MES	AÑO
1 APELLIDOS Y NOMBRES		2 CEDULA			
3 CARGO		4 DEPENDENCIA			
LICENCIA POR ENFERMEDAD O MATERNIDAD					
CERTIFICADO MEDICO N°		N° DE DIAS		FECHA DE	
				DD	MM
				AA	
NOTA: FAVOR ANEXAR EL ORIGINAL DEL CERTIFICADO DE INCAPACIDAD, EL CUAL DEBE SER EXPEDIDO O TRANSCRITO POR LA E.P.S. A LA CUAL SE ENCUENTRE AFILIADO.					
LICENCIA SIN SUELDO					
FECHA DE INICIO		N° DE DIAS		PRORROGA	
				SI	NO
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ASIGNACION					
CARGO Y DEPENDENCIA EN QUE SE VA A ASIGNAR		FECHA DE INICIO		DURACION DE LA ASIGNACION	
COMISION					
DEPENDENCIA A LA QUE SE COMISIONA		FECHA DE		DURACION DE LA	
				SI	NO
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VACACIONES					
PERIODO DE DISFRUTE		FECHA DE INTERRUPCIÓN O APLAZAMIENTO		FECHA NUEVO DISFRUTE	
DESDE				DIA	
				MES	
				AÑO	
				INT	REI
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COMPENSATORIOS					
N° DE DIAS		FECHA INICIO		PERMISO	
				FECHA DE INICIO	
JUSTIFICACIÓN DE LA NOVEDAD SOLICITADA					
<hr/> <hr/>					
<hr/> FIRMA SOLICITANTE			<hr/> V° B° DIRECTOR REGIONAL		
<hr/> V° B° JEFE INMEDIATO			<hr/> V° B° ADMINISTRADOR LOCAL		

VER FORMATO EN EXCEL

TRAMITES DE PERSONAL

- POSESIÓN
- PRORROGA DE POSESIÓN
- PERMISOS
- COMPENSATORIOS
- LICENCIAS
- VACACIONES
- UBICACIONES
- COMISIONES
- ASIGNACIÓN DE FUNCIONES
- PAGO DE HORAS EXTRAS
- RECONOCIMIENTOS DE TRANSPORTE
- POR SERVICIOS PERSONALES
- EXPEDICIÓN DE CARNETS
- RECONOCIMIENTOS A EXFUNCION.

[MENÚ PRINCIPAL](#)

NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **DAR POSESION A FUNCIONARIOS:**
Art. 39 Lit f) Res. 0164 del 09-AGT-99.

REGIONAL

- **DAR POSESION A FUNCIONARIOS:**
Art. 38 Lit h) Res. 0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA PRORROGA PARA TOMAR POSESION:**

En uso de la facultad delegada en el Art.39 Lit g) de la Resolución No.0164 del 09 de agosto de 1999.

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA PRORROGA PARA TOMAR POSESION:**

Lit. f) Art.38 Res.164 del 09-AGT-1999.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UN PERMISO:**

Art. 74 del Decreto 1950 de 1973 y en uso de la facultad delegada en el Art. 39 Lit. a) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UN PERMISO:**

Art. 74 del Decreto 1950 de 1973 y en uso de la facultad delegada en el artículo 38 Lit. a) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE RECONOCE DESCANSO COMPENSATORIO:**

Art. 9 del Decreto 1268 de 1999 (T.I.P. Y P.I.P.) Art. 36 Literal e) del Decreto 1042 de 1978 (AUX.) y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. h) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA DESCANSO COMPENSATORIO:**

En uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. h) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE RECONOCE DESCANSO COMPENSATORIO:**

Art. 9 del Decreto 1268 de 1999 (T.I.P. Y P.I.P.), Art. 36 Literal e) del Decreto 1042 de 1978 (AUX.) y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. j) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA DESCANSO COMPENSATORIO:**

En uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. j) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UNA LICENCIA POR ENFERMEDAD ASIMILADA A UN PERMISO:**

Parágrafo del art. 10 del Decreto 1848 de 1969 y el art. 74 del Decreto 1950 de 1973 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. a) de la Res.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE CONCEDE LICENCIA NO REMUNERADA:**

Art.61 del Decreto 1950 de 1973 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. d) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE CONCEDE LICENCIA POR MATERNIDAD:**

Art. 34 de la Ley 50 de 1990, 207 de la Ley 100 de 1993, literal c) artículo 8 del Decreto 1919 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el artículo 39 Lit. d) de la Res. 0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE LICENCIA POR ACCIDENTE DE TRABAJO ó ENFERMEDAD PROFESIONAL.**

Art.37 Cap.V del Decreto 1295 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el artículo 39 Lit. d) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UNA LICENCIA POR ENFERMEDAD Y PRORROGA:**

Art.206 de la Ley 100 de 1993, Literal b) art. 8 del Dec.1919 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el Art.39 Lit. d) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UNA LICENCIA POR ENFERMEDAD ASIMILADA A UN PERMISO:**

Parágrafo del art. 10 del Decreto 1848 de 1969 y el art. 74 del Decreto 1950 de 1973 y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. a) de la Res.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UNA LICENCIA POR ENFERMEDAD:**

Art.206 de la Ley 100 de 1993, Literal b) art. 8 del Decreto 1919 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el Art.38 Lit. e) de la Res.No.0164 del 09-agt-99

- **POR LA CUAL SE CONCEDE LICENCIA POR MATERNIDAD:**

Art. 34 de la Ley 50 de 1990, 207 de la Ley 100 de 1993, literal c) artículo 8 del Decreto 1919 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el art.38 Lit. e) de la Res. 0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE CONCEDE LICENCIA POR ACCIDENTE DE TRABAJO ó ENFERMEDAD PROFESIONAL.**

Art.37 Cap.V del Decreto 1295 de 1994 y en uso de la facultad delegada en el artículo 38 Lit. e) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE CONCEDE UNA LICENCIA NO REMUNERADA:**

De conformidad con el art.61 del Decreto 1950 de 1970 y en uso de la facultad delegada en el art.38 Lit.d) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99. (Salvo los Administradores Locales y Delegados)



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art. 8 y 12 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. b) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE APLAZA EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art.14 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. b) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE INTERRUMPE EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art.15 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. a) (Necesidad del Servicio) Lit. b) (Incapacidad) de la Resolución No.164 del 09-AGT-99.



NORMAS

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE AUTORIZA EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art. 8 y 12 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. b) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE APLAZA EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art.14 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. b) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE INTERRUMPE EL DISFRUTE DE VACACIONES:**

Art.15 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. b) (Incapacidad) Lit. a) (Necesidades del Servicio) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE EFECTUA UNA UBICACION:**

Art.18 y 19 del Decreto 1072 del 26 de junio de 1999 y en uso de la facultad delegada en el artículo 3 de la Resolución No.7085 del 10 de agosto de 2001.

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE EFECTUA UNA UBICACION:**

Art.18 y 19 del Decreto 1072 del 26 de junio de 1999 y en uso de la facultad delegada en el artículo 2° de la Resolución No.7085 del 10 de agosto de 2001.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE COMISIONA A UN FUNCIONARIO Y PRORROGA:**

Art.68 del Decreto 1072 de 1999 y en uso de la facultad delegada en el Art. 39 Lit. j) de la Res.No.0164 del 09-AGT-99.

- **POR LA CUAL SE COMISIONA A UN FUNCIONARIO Y SE RECONOCE EL PAGO DE VIATICOS Y PASAJES O PEAJES:**

De conformidad con el Art.68 del Decreto 1072 de 1999 y en uso de las facultades delegadas en el Art.39 Lit. j) de la Res.No.164 del 19-AGO-1999, Art.1 de la Resolución 4276 del 23-MAY-2003 y Art. 1 del Decreto 670 del 10-ABR-2002.

- **POR LA CUAL SE RECONOCE EL PAGO DE VIATICOS Y PASAJES O PEAJES (FUNCIONARIO COMISIONADO POR LA DIRECCION REGIONAL):**

De conformidad con el Artículo 1 ° de la Resolución 4276 del 23-MAY-2003 y Art. 1 del Decreto 670 del 10-ABR-2002.



NORMAS

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE COMISIONA UN FUNCIONARIO:**

De conformidad con el art.68 del Decreto 1072 de 1999 y en uso de la facultad delegada en el Art.38 Lit f) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE ASIGNAN FUNCIONES:**

Art.65 del Decreto 1072 de 1999 y en uso de la facultad delegada en el art. 39 Lit. i) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.

REGIONAL

- **POR LA CUAL SE ASIGNAN FUNCIONES:** Art.65 del Decreto 1072

de 1999 y en uso de la facultad delegada en el art. 38 Lit. k) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE RECONOCE Y ORDENA EL PAGO DE HORAS EXTRAS:**

Art. 8 del Decreto 1268 del 13 de julio de 1999, art. 5 del Decreto 690 del 10 de abril de 2002 y en uso de la facultad delegada en el Art.32 Lit. c) de la Res. 0164 del 09-AGT-99. (AUXILIARES).

- **POR LA SE RECONOCE Y ORDENA EL PAGO DE HORAS EXTRAS:**

Art. 8 del Decreto 1268 del 13 de julio de 1999. Art. 4 y 5 del Decreto 690 del 10 de abril de 2002, y en uso de las facultad delegada en el art. 32 Lit c) de la Res. No.0164 del 09-AGT-99 (SERVICIOS EXTRAORDINARIOS)



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE HACEN UNOS RECONOCIMIENTOS (TRANSPORTE)**

En uso de la facultad delegada en el Artículo 32 Literal c) de la Resolución No.164 del 9-AGO-1999, Art. 1° de la Resolución No. 4276 del 23-MAY-2003.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE ORDENA RECONOCER EL PAGO POR SERVICIOS PERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS Y EX FUNCIONARIOS. EXFUNCIONARIOS HASTA PRESTACIONES SOCIALES)**

En uso de la facultad delegada en el Art. 32 Lit. c) de la Resolución No.0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **EXPEDICION DE CARNES DE FUNCIONARIOS:**

Art.39 Lit. e) Res. 0164 del 09-AGT-99.

REGIONAL

- **EXPEDICION DE CARNES DE FUNCIONARIOS:**

Art.38 Lit. g) Res. 0164 del 09-AGT-99.



NORMAS

ADMINISTRACIÓN LOCAL

- **POR LA CUAL SE HACEN RECONOCIMIENTOS A EXFUNCIONARIOS (PRIMA DE NAVIDAD)**

De conformidad con los Art. 32 y 33 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el Artículo 32 Literal c) de la Resolución No.164 del 9-AGO-1999.

- **POR LA CUAL SE INDEMNIZA UN PERIODO DE VACACIONES A UN EXFUNCIONARIO**

De conformidad con los Art. 17, 20 y 21 del Decreto 1045 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el Artículo 32 Literal c) de la Resolución No.164 del 9-AGO-1999.

- **POR LA CUAL SE RECONOCE PRIMA DE SERVICIOS A UN EXFUNCIONARIO**

De conformidad con los Art. 58, 59 y 60 del Decreto 1042 de 1978 y en uso de la facultad delegada en el Artículo 32 Literal c) de la Resolución No.164 del 9-AGO-1999.



ANEXO G-6: CONTROL SOBRE ENVÍO DE INFORMES DE LA DIVISIÓN

La propuesta de mejoramiento relacionada al proceso de envío de informes de la división consiste en la recolección de toda la información necesaria para la correcta realización y envío de los informes. Con base en esta información se diseña una hoja de registro para los informes mensuales y otro para los informes semestrales.

Las hojas de registro mensual y semestral diseñadas durante el presente estudio, contienen cada una respectivamente el listado de la totalidad de los informes que deben ser presentados por la secretaría de la división, el nombre de la persona o lugar a quien deben ser presentados, el plazo de presentación y el medio a través del cual debe ser enviado. En las observaciones se indican los informes que requieren del suministro de información de otras dependencias y los responsables de entregarla. A continuación se presentan las hojas de registro diseñadas, correspondientes a la propuesta de mejora.

No.	INFORME	PRESENTAR A	PLAZO DE PRESENTACIÓN	FECHA DE ENVÍO	OFICIO REMISORIO	ELECTRÓNICO	CORREO	APLICATIVO
						X	X	X
1	ANEXO 12A VEHÍCULOS	TULIO LIBARDO TORRES	5 primeros días			X	X	
2	REPORTE DE GASTOS DE VEHICULOS Y GASOLINA	TULIO LIBARDO TORRES	5 primeros días			X	X	
3	CONSUMO GASOLINA (CONSOLIDADO AÑO)	JEFE RECURSOS FÍSICOS Y FIN.	5 primeros días				X	
4	RELACION DE HORAS EXTRAS	ELIZABETH PEREZ	5 primeros días			X		
5	FORMATO 7 AUSTERIDAD	ELIZABETH PEREZ	5 primeros días			X		
6	PAGO DE SERVICIOS PUBLICOS	ESTEBAN ALVAREZ	5 primeros días				X	
7	CUMPLIDO ENERGIA DEL AEROPUERTO	ESTEBAN ALVAREZ	5 primeros días				X	
8	ACTUALIZACIÓN SEGUROS ANEXO 1	ESTEBAN ALVAREZ	5 primeros días				X	
9	ANEXO 11 USO DEL TELEFONO	JEFE RECURSOS FÍSICOS Y FIN.	5 primeros días			X		
10	INFORME EJECUCION PRESUPUESTAL	CONTRALORIA GENERAL	5 primeros días				X	
11	ANEXO No. 3 TRANSPORTE DE MERCANCIAS APREH.	ESTEBAN ALVAREZ	día 15 y 30 c/mes				X	
12	INFORME ENERGIA	RODRIGO SARMIENTO (SECRET. GNRL)	5 primeros días					X
13	INFORME ACUEDUCTO	RODRIGO SARMIENTO (SECRET. GNRL)	5 primeros días					X
14	INFORME TELEFONOS	RODRIGO SARMIENTO (SECRET. GNRL)	5 primeros días					X
15	INFORME VEHICULOS	RODRIGO SARMIENTO (SECRET. GNRL)	5 primeros días					X
16	INFORME CONTRATOS	RODRIGO SARMIENTO (SECRET. GNRL)	5 primeros días					X

OBSERVACIONES:

LA INFORMACIÓN DEL FORMATO DEL ITEM 8 ES SUMINISTRADA POR EL JEFE GRUPO ALMACÉN Y LA DIVISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN.

LA INFORMACIÓN DEL FORMATO DEL ITEM 11 ES SUMINISTRADA POR LAS DIVISIONES DE FISCALIZACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y COMERCIO EXTERIOR.

LA INFORMACIÓN DEL FORMATO DEL ITEM 10 ES ENTREGADA POR EL JEFE DE PRESUPUESTO.

LO REFERENTE A SEGUROS SE ENCUENTRA EN EL MEMORANDO 0086 DE LA CARPETA DE SEGUROS.

LOS INFORMES DE LOS ITEMS 12-16 SE ENVIAN A BOGOTA DIRECTAMENTE A TRAVES DEL APLICATIVO DE RECURSOS FISICOS CON LA SIGUIENTE DENOMINACIÓN: "ENERGIA, ACUEDUCTO, TELEFONOS, VEHICULO, CONTRATOS.

LA INFORMACIÓN SE TOMA DE LOS CUADROS DE EXCEL DE LOS INFORMES" LUEGO SE PEGA EN LA CARPETA PUBLICA SEGÚN LA INSTRUCCIÓN.

LOS INFORMES DEL ITEM 1 Y 2 DEBEN SER ENVIADOS POR CORREO NORMAL CON EL MISMO OFICIO Y ADICIONALMENTE POR CORREO ELECTRONICO A CARLOS MAURICIO MOLIN GUTIERREZ.

		FORMATO SEMESTRAL DE CONTROL ENVIO DE INFORMES DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS		ELABORADO POR: FECHA:			
No.	INFORME	PRESENTAR A	PLAZO DE PRESENTACIÓN	FECHA DE ENVIO	OFICIO REMISORIO	ELECTRONICO	CORREO
1	INFORME PRESUPUESTAL SERVICIOS PUBLICOS	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
2	CONTROL APORTES I.C.B.F.-CAJASAN-SENA	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
3	EJECUCION PRESUPUESTAL	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
4	CONTROL CUMPLIMIENTO LEY 143/94	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
5	PRESUPUESTO PUBLICITARIO T.V.	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
6	DIRECTORIO SEMESTRAL	CONTRALORIA GENERAL	SEMESTRAL				X
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							

OBSERVACIONES:

LOS INFORMES SE DEBEN PRESENTAR DURANTE LOS PRIMEROS 5 DIAS DEL MES SIGUIENTE DE TERMINADO EL SEMESTRE.

LOS INFORMES 1 Y 6 SON ELABORADOS POR LA PERSONA ENCARGADA DEL LOS INFORMES DE LA DIVISIÓN.

EL INFORME 2 ES ELABORADO POR EL GRUPO PAGADURIA.

LOS INFORMES 3, 4 Y 5 SON ELABORADOS POR EL GRUPO PRESUPUESTO.

TODOS LOS INFORMES SON ENVIADOS A LA CONTRALORIA POR LA PERSONA ENCARGADA DE LOS INFORMES CON UN SOLO O FICIO REMISORIO.

Además de contener la información necesaria para la ejecución de los informes estas hojas contienen una casilla para registrar la fecha en la que se envió el informe y otra para el número del oficio que acompaña el envío de los informes. Por los tanto estas hojas de registro permite al Jefe de la División verificar el cumplimiento del envió oportuno de los informes de la división.

Estas hojas de registro deberán ser entregadas a la secretaría de la división, o a la persona encargada de desarrollar temporáneamente este proceso. Luego de diligenciar, las hojas deberán ser archivadas para posterior consulta.

ANEXO G-7: PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN DE PROCESOS CON PLAZOS OBLIGATORIOS DE ENTREGA

La elaboración de la propuesta referente a las obligaciones correspondientes a la división se elabora a partir de la determinación de los productos que realiza la división los cuales presentan un plazo de entrega. Luego de determinar la lista de los procesos a través de los cuales se generan los productos a presentar, se recolectan los tiempos promedio de ejecución correspondiente a cada uno de estos, se establecen las fechas en las cuales estos procesos deben ser finalizados, la frecuencia, los responsables de su ejecución y el cargo de estos. Esta información es recopilada en el cuadro presentado a continuación.

No.	TAREA	TIEMPO PROMEDIO DE DURACIÓN	PLAZO DE TERMINACIÓN	FRECUENCIA	RESPONSABLE	CARGO
GRUPO PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD						
1	CONCILIACIONES BANCARIAS	2 días	día 10	mensual	Gladys Elena Quintero Rueda	Responsable Caja Menor
2	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN CUENTA FUNCIÓN PAGADORA	3 días	día 15	mensual	Gladys Elena Quintero Rueda	Responsable Caja Menor
3	EJECUCIÓN PRESUP. GASTOS GENERALES Y PERSONALES	1 día	entre días 20-21	mensual	Mario Antonio Trejos	Jefe Grupo Presupuesto
GRUPO PAGADURÍA						
4	ELABOR. Y PRESENT. DECLARACIÓN.RETENCIÓN EN LA FUENTE	3 días	día 3	mensual	Expedito Garcia Ramirez	Ejecutor de Pagaduría
5	INCLUSIÓN Y CONTROL DE DESCUENTOS DE NÓMINA	5 días	día 5	mensual	Juliana Ordoñez	Ejecutor de Novedades
6	LIQ. Y PAGO DE APORTES Y PARAFISCALES FUNC. PLANTA	5 días	día 5	mensual	Henry Gonzales / Juliana Ordoñez	Ejecutor de Novedades
7	PAGO DE NÓMINA	3 días	día 26	mensual	Juliana Ordoñez / Expedito Garcia Ramirez	Ejec. Pagaduría/Nómina
GRUPO ALMACÉN						
8	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN REPORTE DE MOV. DE INV.	2 días	día 29	mensual	Olga Sepulveda Lopez	Auxiliar de Inventarios
GRUPO DESARROLLO HUMANO						
9	REVISIÓN E INCLUSIÓN DE NOVEDADES DE NÓMINA	2 días	entre días 2-3	mensual	Hilda Eugenia Naranjo	Administrador de Novedades
10	REMISIÓN FOLIOS HOJAS DE VIDA	1 semana	día 22	mensual	Maritza Barón Escobar	Coordinador de Personal

Por medio del cuadro anterior se permite elaborar la programación de ejecución de los procesos mencionados, esta se puede observar a continuación.

No.	TAREA	DÍA																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	REVISIÓN E INCLUSIÓN DE NOVEDADES DE NÓMINA																															
2	ELABOR. Y PRESENT. DECLARACIÓN.RETENCIÓN EN LA FUENTE																															
3	INCLUSIÓN Y CONTROL DE DESCUENTOS DE NÓMINA																															
4	LIQ. Y PAGO DE APORTES Y PARAFISCALES FUNC. PLANTA																															
5	CONCILIACIONES BANCARIAS																															
6	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN CUENTA FUNCIÓN PAGADORA																															
7	REMISIÓN FOLIOS HOJAS DE VIDA																															
8	EJECUCIÓN PRESUP. GASTOS GENERALES Y PERSONALES																															
9	PAGO DE NÓMINA																															
10	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN REPORTE DE MOV. DE INV.																															

SIMBOLOGÍA

- ◆ El proceso 4 depende del proceso 9
- ★ El proceso 9 depende del proceso 3
- ▲ El proceso 6 depende del proceso 10
- Desarrollo del proceso
- Terminación o presentación del proceso

ANEXO G-8: SISTEMA CONTROL DE LLAMADAS LARGA DISTANCIA

El sistema de control de llamadas propuesto busca plantear un medio con mayor agilidad y precisión para la realización de la revisión de las facturas telefónicas correspondientes a las líneas de la entidad.

¿Cómo funciona el control telefónico propuesto?

El sistema de control de llamadas propuesto, es una herramienta de apoyo diseñado durante la práctica empresarial, a través de la elaboración de una hoja de cálculo y la utilización de macros. En esta hoja de cálculo se deben consignar los valores totales mensuales por concepto de llamadas larga distancia correspondiente a cada una de las líneas telefónicas. Estos totales deberán ser registrados por la secretaria de la división, con base en las facturas recibidas por cada línea telefónica mensual durante todo el año.

LINEAS	NUMER	NOV-Año Anterior	DIC-Año Anterior	ENERO	FEBRERO
TODAS					
DIVISION JURIDICA-ORIENTACION AL CONTRIBUYENTE	6337203	29460	41570	29460	41570
COBRANZAS-GRUPO DEPURACION CONTABLE	6704859	101020	105040	101020	105040
CONTRALORIA	6704878	126910	165730	126910	165730
DIVISION DEVOLUCIONES	6704861	62500	66620	62500	66620
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO CONTROL TRIBUTARIO	6335937	151040	214930	151040	214930
DESARROLLO HUMANO	6337582	150560	195740	150560	195740
SERVICIO INFORMATICO	6338488	101110	121470	101110	121470
ASISTENTE DESPACHO-DELEGADO CONTROL INTERNO	6338489	47420	48900	47420	48900
GRUPO COORDINACION REGIONAL	6338444	145860	392900	145860	392900
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	6337198	14520	14550	14520	14550
COMERCIO EXTERIOR	6337199	39700	38160	39700	38160
INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS	6339799	72850	151120	72850	151120
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	6429719	60380	57280	60380	57280
DESPACHO LOCAL	6337601	246240	250980	246240	250980
GRUPO NUEVO RUT DIVISION RECAUDACION	6346081	83880	105670	83880	105670
GRUPO NUEVO RUT DIV. RECAUDACION	6346231	108960	150840	108960	150840
DESPACHO LOCAL	6705929	15050	15990	15050	15990
GRUPO ALMACEN	6337722	96080	111960	96080	111960
RECURSOS FISICOS Y FROS-CASA GIRON	6467021	14520	14550	14520	14550
GRUPO PRESUPUESTO	6704862	44040	41040	44040	41040
RECURSOS FISICOS Y FROS	6423976	113660	138710	113660	138710
GRUPO PAGADURIA	6338490	116310	142570	116310	142570
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-AEROPUERTO	6500657	52340	51720	52340	51720
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-FAX	6525979	93610	113890	93610	113890

Luego de diligenciar los datos del mes respectivo, esta información debe ser revisada por el Jefe de la División. Para realizar esto, se presenta la opción de verificar límites, en donde aparece una ventana que permite seleccionar el mes que se desea revisar y el límite en el valor total por llamadas larga distancia. Este último valor es elegido a criterio del Jefe de la División

CONTROL TELEFÓNICO

Verificar límites Graficar

Verificar Límites

Ingrese en el campo de límite el valor en pesos que usted considera es el máximo valor permitido de gasto telefónico.

MES:

LÍMITE (\$):

Ver

LÍNEAS	ENERO	FEBRERO
TODAS		
DIVISION JURIDICA-ORIENTACION AL C	29460	415
COBRANZAS-GRUPO DEPURACION CC	101020	105
CONTRALORIA	128910	1657
DIVISION DEVOLUCIONES	62500	66
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO CON	151040	214
DESARROLLO HUMANO	150560	1957
SERVICIO INFORMATICO	101110	1214
ASISTENTE DESPACHO-DELEGADO C	47420	48
GRUPO COORDINACION REGIONAL	145860	392
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMIS	14520	14
COMERCIO EXTERIOR	39700	381
INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS	72850	1511
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	6429719	60380
DESPACHO LOCAL	6337601	246240
GRUPO NUEVO RUT DIVISION RECAUDACION	6346081	83880
GRUPO NUEVO RUT DIV.RECAUDACION	6346231	108960
DESPACHO LOCAL	6705929	15050
GRUPO ALMACEN	6337722	96080
RECURSOS FISICOS Y FROS-CASA GIRON	6467021	14520
GRUPO PRESUPUESTO	6704862	44040
RECURSOS FISICOS Y FROS	6423976	113660
GRUPO PAGADURIA	6338490	116310
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-AEROPUERTO	6500657	52340
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-FAX	6525979	93610

Luego de ingresar los datos solicitados se presenta automáticamente un listado de todas las líneas telefónicas que sobrepasan el valor límite seleccionado para las llamadas larga distancia. De esta manera el Jefe de la División se puede enfocar únicamente en aquellas líneas que sobrepasan el límite para su revisión con mayor detenimiento

Microsoft Excel - ControlTelefonicoFinal

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

B2 LIMITE

DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

LIMITE
MARZO

Volver a Principal

DIVISIONES QUE PASAN EL LIMITE	CONSOLIDADO (\$)
DIVISION JURIDICA-ORIENTACION AL CONTRIBUYENTE	\$ 41.570
COBRANZAS-GRUPO DEPURACION CONTABLE	\$ 105.040
CONTRALORIA	\$ 165.730
DIVISION DEVOLUCIONES	\$ 66.620
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO CONTROL TRIBUTARIO	\$ 214.930
DESARROLLO HUMANO	\$ 195.740
SERVICIO INFORMATICO	\$ 121.470
ASISTENTE DESPACHO-DELEGADO CONTROL INTERNO	\$ 48.900
GRUPO COORDINACION REGIONAL	\$ 392.900
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	\$ 14.550
COMERCIO EXTERIOR	\$ 38.160
INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS	\$ 151.120
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	\$ 57.280
DESPACHO LOCAL	\$ 250.980
GRUPO NUEVO RUT DIVISION RECAUDACION	\$ 105.670
GRUPO NUEVO RUT DIV.RECAUDACION	\$ 150.840
DESPACHO LOCAL	\$ 15.990
GRUPO ALMACEN	\$ 111.960
RECURSOS FISICOS Y FROS-CASA GIRON	\$ 14.550
GRUPO PRESUPUESTO	\$ 41.040
RECURSOS FISICOS Y FROS	\$ 138.710
GRUPO PAGADURIA	\$ 142.570
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-AEROPUERTO	\$ 51.720
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-FAX	\$ 113.890
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO DEVOLUCIONES	\$ 103.430
GRUPO INV. DE FONDO	\$ 150.920
GRUPO PERSUASIVA	\$ 147.590
GRUPO GRANDES CONTRIBUYENTES	\$ 69.580

Listo NUM

Inicio Microsoft Excel - Con... ANEXOS PROPUESTA... ES 17:08

De esta manera se debe revisar la lista y buscar aquellas líneas a las cuales se les aplicara el siguiente control. Al regresar a la hoja de cálculo inicial se puede observar otra opción la cual es graficar. Al seleccionar esta opción, aparece una ventana en donde se debe ingresar el mes que se desea analizar y seleccionar la división de las consideradas críticas entre las demás.

Microsoft Excel - ControlTelefonicoFinal

Archivo Edición Ver Insertar Formato Herramientas Datos Ventana ?

EScriba una pregunta

TODAS

DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

CONTROL TELEFÓNICO

Verificar límites Graficar

Graficar

Para graficar escoja un mes y una división, la gráfica arrojará la comparación del mes actual con los dos anteriores para esa división.

MES

DIVISIÓN

Ver

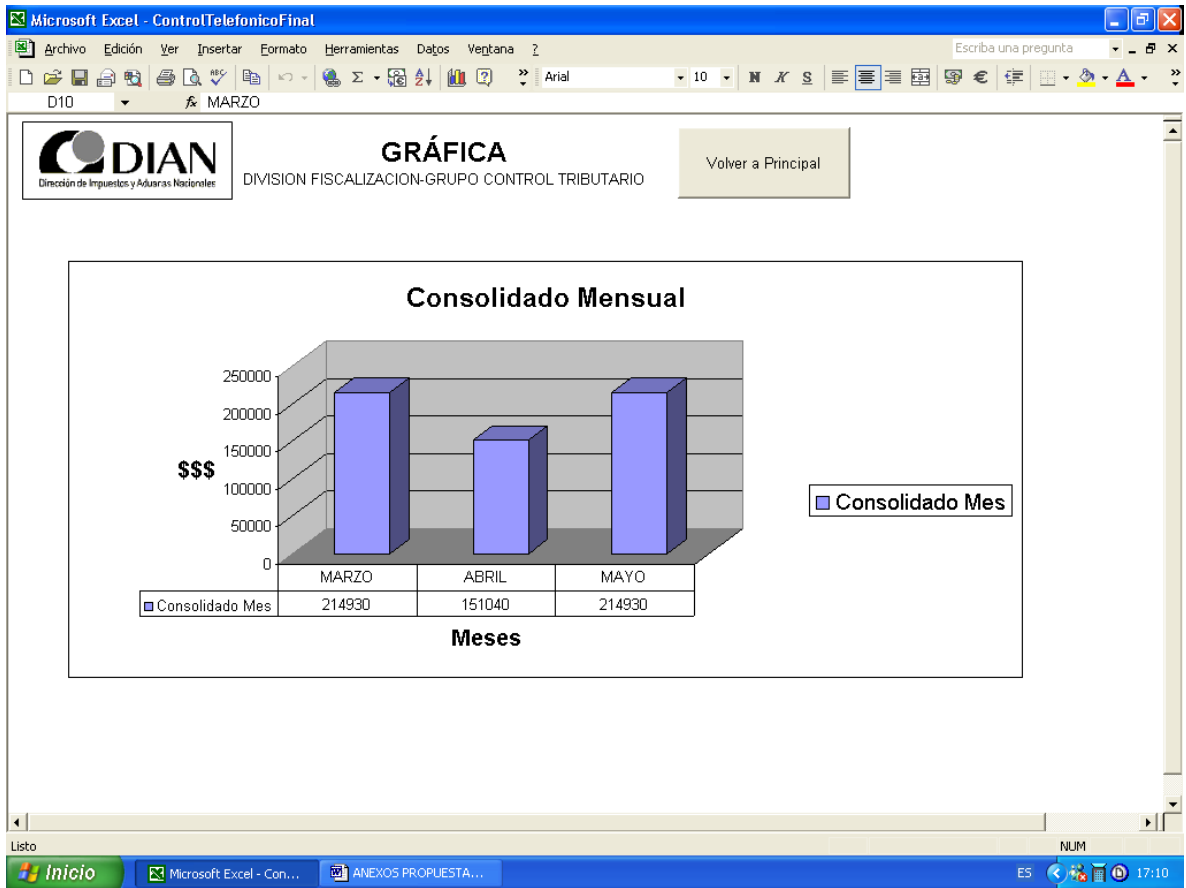
LINEAS	ENERO	FEBRERO
TODAS		
DIVISION JURIDICA-ORIENTACION AL C	29460	419
COBRANZAS-GRUPO DEPURACION CO	101020	1050
CONTRALORIA	126910	1657
DIVISION DEVOLUCIONES	62500	666
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO CON	151040	2149
DESARROLLO HUMANO	150560	1957
SERVICIO INFORMATICO	101110	1214
ASISTENTE DESPACHO-DELEGADO C	47420	489
GRUPO COORDINACION REGIONAL	145860	3929
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMIS	14520	149
COMERCIO EXTERIOR	39700	381
INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS	6339799	72850
DIVISION FISCALIZACION-GRUPO OMISOS	6429719	60380
DESPACHO LOCAL	6337601	246240
GRUPO NUEVO RUT DIVISION RECAUDACION	6346081	83880
GRUPO NUEVO RUT DIV.RECAUDACION	6346231	108960
DESPACHO LOCAL	6705929	15050
GRUPO ALMACEN	6337722	96080
RECURSOS FISICOS Y FROS-CASA GIRON	6467021	14520
GRUPO PRESUPUESTO	6704862	44040
RECURSOS FISICOS Y FROS	6423976	113660
GRUPO PAGADURIA	6338490	116310
DIVISION COMERCIO EXTERIOR-AEROPUERTO	6500657	52340

Listo NUM

Inicio Microsoft Excel - Con... ANEXOS PROPUESTA... ES 17:09

Al aceptar esta opción, se exponen a continuación los resultados de manera gráfica de los tres meses anteriores de los valores por concepto de llamadas de larga distancia correspondientes a la división elegida. Estos resultados permiten verificar si el consumo de la división viene incrementando, además permitiendo observar si se presenta un consumo irregular, el cual muestra una gran diferencia con respecto al consumo de los dos meses anteriores. Este procedimiento se puede realizar con cada una de las líneas que se consideran críticas y las cuales requieren ser analizadas.

Luego de verificar los resultados arrojados, se podrá comunicar con las divisiones que presentan un consumo irregular y enviarles los resultados comparativos, con el propósito de que estos sean revisados y confrontados con las planillas de la división detalladamente, antes de enviar la relación de los consumos de llamadas larga distancia personales a la División de Recursos Físicos y Financieros.



ANEXO G-9: SISTEMA DE MANEJO DE CORRESPONDENCIA

La propuesta de mejoramiento planteada para el manejo de la correspondencia del GIT de Pagaduría va dirigida a encontrar un sistema organizado para la identificación y el registro de la correspondencia, permitiendo alcanzar una mayor agilidad en el manejo y control sobre los documentos enviados y recibidos.

¿En que consiste el sistema propuesto?

La generación de esta propuesta de mejoramiento parte de la identificación de todos los tipos de documentos enviados y recibidos por el GIT de Pagaduría. Luego de identificar estos, se elabora una tabla de codificación estándar que identifica a estos de manera abreviada. De la misma forma se identifican todos los tipos de medios a través de los cuales el GIT de Pagaduría envía y recibe documentos con el propósito de establecer un cuadro con la codificación abreviada que identificaría a estos. Estas tablas se pueden observar a continuación.

TABLA 1: TIPO DE DOCUMENTO

Cod - Doc	Documento
OFIC	Oficio
EMA	Correo electrónico
FAX	Fax
MAG	Medio magnético


TABLA 2: TIPO DE MEDIOS ENVIO/RECIBO

Cod - Medio	Medio
CCO	Correo Corriente
CCE	Correo Certificado
CCR	Correo Corra
EMA	Correo electrónico
FAX	Fax
PER	En Persona

La propuesta contempla además de la utilización de unas hojas de registró, diseñadas para tal fin. La primera hoja corresponde a los documentos enviados y contiene ocho

ANEXO G-11: PROCEDIMIENTO PRÉSTAMO DE LIBROS BIBLIOTECA

La propuesta de mejoramiento relacionado con el proceso de préstamo de libros de la biblioteca busca formalizar el mismo a través del registro del préstamo antes de entregar el libro respectivo. El procedimiento propuesto consiste en que el funcionario de la división encargado del manejo de la biblioteca debe ingresar los datos en la hoja de registro diseñada para tal fin, en donde se incluye el nombre del libro, el código de identificación del inventario, el nombre del usuario, la identificación (en caso de no ser un funcionario o, si es un funcionario se debe registrar la división de ubicación y el teléfono donde puede ser localizado) y la fecha del préstamo. Adicionalmente se le debe solicitar al usuario firmar el recibido del libro y se debe acordar con este la fecha de devolución del mismo. En caso de que el usuario desee entregar el libro posterior a la fecha de devolución, este debe comunicarse con el funcionario encargado de la biblioteca y solicitar la extensión de la fecha. En el momento de recibir el libro el funcionario debe dar el visto bueno de la devolución con el propósito de llevar el control de los libros que no se encuentran en la biblioteca y se evite el extravío o pérdida de los mismos.

		ADMINISTRACIÓN LOCAL DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES FORMATO DE REGISTRO DE PRESTAMO DE LIBROS BIBLIOTECA						
No.	LIBRO	CODIGO	NOMBRE USUARIO	IDENTIFICACIÓN	FECHA PRESTAMO	RECIBIDO	FECHA ENTREGA	VOBO ENTREGA
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								

ANEXO G-13: SISTEMA DE ARCHIVO GIT PAGADURÍA

Al detectar la necesidad de encontrar un sistema de archivo más eficiente y organizado, se plantea un sistema para el GIT de Pagaduría que busca alcanzar estos propósitos.

La propuesta planteada inicia con la actualización del archivo actual, para lo cual se hace necesario clasificar los archivos que se deben mantener en el archivo de gestión del grupo. La orden administrativa 005 de 2000 regula todas los procedimientos necesarios para la entrega de documentos al archivo central. Esta norma incluye las tablas que regulan el tiempo que deben permanecer los documentos en el archivo de gestión. Con base en esta tabla se resume en el cuadro inferior los requisitos para los documentos almacenados en el grupo, permitiendo establecer la actualización de los documentos del archivo de gestión y retiro de aquellos deben ser entregados al archivo central.

CODIGO	SERIES DOCUMENTALES	RETENCIÓN		DISPOSICIÓN FINAL				TRADC.DOCMTL		PROCEDIMIENTO
		AG	AC	CT	E	M	S	O	C	
8104058150-21	Embargos	5	15		X			X		Termina la obligación comercial
8104058150-04	Bancos									
8104058150-04-001	Chequeras	2	18		X			X		Termina la obligación comercial
8104058150-04-002	Copia de Cheques	2	18		X			X		Termina la obligación comercial
8104058150-04-004	Consignaciones	2	18		X			X		Termina la obligación comercial
8104058150-35	Informes									
8104058150-35-258	Informe de gestión	2	3		X				X	Se consolida en la División
8104058150-06	Boletín diario de Tesorería	2	8		X			X		Se cons.en informe ejecuc. presup.
8104058150-08	Certificados									
8104058150-08-011	Certificados de Retención en la Fuente a Proveedores	2	3		X				X	
8104058150-08-011	Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios	2	3		X				X	Historia laboral del funcionario
8104058150-16	Cuentas									
8104058150-16-040	Cuentas	2	18			X	X			Selección 1% para archivo histórico
8104058150-44	Nómina									

CONVENCIONES:
P = PERMANENTE
E = ELIMINACIÓN
M = MICROFILMACIÓN
S = SELECCIÓN
CT = CONSERVACIÓN TOTAL
AG = ARCHIVO GESTIÓN
AC = ARCHIVO CENTRAL
O = ORIGINAL
C = COPIA

TRADC. DOCMTL. = TRADICIÓN DOCUMENTAL

Luego de realizar la organización del archivo de gestión se plantea utilizar un nuevo sistema de archivo el cual contempla la utilización de una codificación estándar para los documentos almacenados en el GIT de Pagaduría. La tabla presentada a continuación resume la codificación planteada para la totalidad de los archivos almacenados en el grupo, además de la, manera en que se encuentran ordenados los documentos dentro del archivo, y el medio en el que son almacenados los documentos.

DOCUMENTO	IDENTIFICACIÓN ARCHIVO	ORDEN	TIPO DE ARCHIVO
Embargos	EMB - NOMBRE FUNCIONARIO - O	FUNCIONARIO	CARPETA
Chequeras	CHEQ - NOMBRE CUENTA - NÚMERO	NUMERICO	CAJA FUERTE
Copia de Cheques	COPYCHEQ - NOMBRE CUENTA - NÚMERO	NUMERICO	CARPETA
Consignaciones	CONSG - AÑO - C	CRONOLOGICO	CARPETA
Informe de gestión	INFG - PERIODO - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Boletín diario de Tesorería	BDT - DIA - MES - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Certificados de Retención en la Fuente a Proveedores	RETE FUENTE PROVE-AÑO	NIT	A-Z
Certificados de Rete IVA a Proveedores	RETE IVA PROVE - BIMESTRE - AÑO	NIT	A-Z
Certificados de Ingresos y Retención a Funcionarios	INGR.RET.FUNC - AÑO	ALFABETICO	A-Z
Cuentas	CUENTA - NÚMERO ORDEN DE PAGO - AÑO	NUMERICO	A-Z
Nómina	NOM - MES - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
<i>Otros Documentos</i>			
Cuadros de Nómina	CUADROS NOMINA - MES - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Listado de Consignación Nómina a Bancos	LISTBANK - MES - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Delegaciones	DELG - TIPO CUENTA - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Oficios Enviados	OFICENV - AÑO	CRONOLOGICO	A-Z
Oficios Recibidos	OFIREC - AÑO	CRONOLOGICO	A-Z
Inventarios del Grupo	INVENTARIOS BIENES	TIPO DE BIEN	CARPETA
Cheques anulados	CHEQ - ANULADOS - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Correos Electronicos EPS y Fondo de Pensiones	EMA - EPS/FONDOS - MES - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA
Listas de Asistencia	LISTA ASISTENCIA - AÑO	CRONOLOGICO	CARPETA

A través del establecimiento de la identificación de los archivos, se deberá proceder a realizar un inventario de los archivos que se almacenarán en el archivo de gestión por medio de la utilización de un formato diseñado para tal fin.

Este formato incluye el número del ítem, el código establecido para los documentos que serán enviados en un futuro al archivo central, el tipo de documento, periodos correspondiente a los archivos almacenados, la identificación propuesto anteriormente para el archivo de gestión, el orden a través del cual están organizados, cantidad de carpetas o A-Z y la ubicación dentro del grupo. Al finalizar el registro de todos los documentos archivados se podrá llevar un control más efectivo de estos y reducir el tiempo necesario en la ubicación de estos documentos importantes para el grupo e igualmente la entidad.

ANEXO G-14: EVALUACIÓN DE CALIDAD PRODUCTOS - OUTSOURCING

A través de las encuestas realizadas a los clientes de la División de Recursos Físicos y Financieros se detectó una alta cantidad de observaciones con respecto a los pedidos recibidos del grupo Outsourcing contratado por la DIAN a nivel nacional. Es por esta razón que se propone el desarrollo trimestral de una encuesta realizada a los centros de costos con el objetivo de tener conocimiento de los inconvenientes frecuentemente presentados con la calidad de los productos, para así realizar los correspondientes análisis e y enviar estos al Nivel Central para que sean comunicados al proveedor y se realicen los ajustes necesarios.

La encuesta diseñada durante el desarrollo del presente estudio, debe ser aplicada cada tres meses a los encargados de los centros de costos e incluye seis preguntas sencillas referentes a la calidad de los elementos y el servicio. Estas encuestas deberán ser programadas con suficiente anticipación y el Jefe del Grupo Almacén e Inventarios debe encargar a un funcionario que cumpla con las habilidades necesarias para desarrollar correctamente las entrevistas y pueda recolectar la mayor cantidad de información.

Los datos recopilados en las encuestas aplicadas, deben ser tabulados con el propósito que se puedan presentar gráficamente los resultados. Los resultados obtenidos deben ser revisados y analizados detalladamente por el Jefe de Almacén e Inventarios y el Jefe de la División para luego ser enviados al Nivel Central con las respectivas observaciones.

Cabe resaltar que la aplicación de la encuesta debe tardar unos meses en realizarse, debido a que recientemente se cambió el proveedor del grupo outsourcing, por lo que se recomienda aplicarla posteriormente.



ADMINISTRACIÓN LOCAL DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES
DIVISIÓN RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS
ENCUESTA DE CALIDAD DE LOS ELEMENTOS SUMINISTRADOS GRUPO
OUTSOURCING

Buenos días (tardes), estamos realizando un estudio orientado a conocer aspectos relacionados con las experiencias que ha tenido su centro de costos con la calidad de los pedidos suministrados por el Grupo Outsourcing actual. Agradecemos su colaboración.

Número de encuesta: _____

Día _____ Mes _____ Año _____

Centro de Costos: _____

No. de funcionarios: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿Como califica el cumplimiento en la entrega de los pedidos con el grupo Outsourcing?

___ 1- Deficiente

___ 2- Aceptable

___ 3- Bueno

___ 4- Excelente

2. ¿Que inconvenientes han tenido con los pedidos del grupo Outsourcing?

___ 1- Calidad de los productos

___ 2- Servicio

___ 3- Elementos faltantes

___ 4- Errores en el pedido

___ 5- Otros

Cuales? _____

3. ¿Como califica la calidad de los elementos suministrados por el grupo Outsourcing?

- ____ 1- Malo
- ____ 2- Aceptable
- ____ 3- Bueno
- ____ 4- Excelente

4. ¿Enuncie los productos con los que han presentado inconvenientes?

1- Producto: _____

Observación: _____

2- Producto: _____

Observación: _____

3- Producto: _____

Observación: _____

4- Producto: _____

Observación: _____

5- Producto: _____

Observación: _____

**5. ¿Que elementos son mas importantes para el funcionamiento de su área?
(Ordene según su prioridad)**

- 1- _____
- 2- _____
- 3- _____
- 4- _____
- 5- _____

6. Cuales de las siguientes características considera identifican al programa de pedidos del grupo Outsourcing.

- ___ 1- Confiabilidad
- ___ 2- Facilidad de manejo
- ___ 3- Rapidez
- ___ 4- No confiabilidad
- ___ 5- Complejidad
- ___ 6- Lentitud

Sugerencias con respecto al programa de pedidos: _____

Observaciones: _____

ANEXO H:
INDICADORES ACTUALES
DIVISIÓN DE RECURSOS FÍSICOS
Y FINANCIEROS

RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS						
20%	Objetivo 1: Garantizar el cumplimiento del plan de GIT de Desarrollo Humano y Personal					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Atender situaciones aditivas, seguridad social, certificaciones de funcionarios y ex funcionarios.	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
2	15%	Ene – Dic	Garantizar que la nomina sea liquidada con las novedades presentadas	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
3	15%	Ene – Dic	Dar traslado de los documentos que conforman las Hojas de Vida al Nivel Central para el Archivo	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
4	10%	Ene – Dic	Desarrollar programas recibidos del Nivel Central	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
5	20%	Ene – Dic	Desarrollar programa de bienestar social y salud ocupacional	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
6	5%	Ene – Dic	Administrar y coordinar programa de capacitación interna y eterna	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
7	15%	Ene – Dic	Desarrollar Programa de estímulos educativos pasantias y practicas plan Colombia	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
20%	Objetivo 2: Garantizar el cumplimiento del plan de GIT de Almacén					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	35%	Ene - Dic	Administrar los bienes, elementos devolutivos y de consumo	100	%	Jefe Grupo Almacén

2	20%	Ene – Dic	Movimiento contable Almacén	100	%	Jefe Grupo Almacén
3	30%	Ene – Dic	Registrar, contabilizar y controlar los bienes devolutivos en servicio	100	%	Jefe Grupo Almacén
4	15%	Ene – Dic	Proveer bienes y servicios a las áreas	100	%	Jefe Grupo Almacén
20%	Objetivo 3: Garantizar el cumplimiento del plan de GIT de Presupuesto					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	50%	Ene - Dic	Ejecución del presupuesto asignado	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
2	40%	Ene – Dic	Preparación y rendición de la cuenta mensual de la función pagadora	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
3	10%	Ene – Dic	Preparación y rendición de las conciliaciones bancarias mensuales	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
20%	Objetivo 4: Garantizar el cumplimiento del plan de GIT de Pagaduría					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Efectuar los pagos de los compromisos adquiridos por nómina	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
2	20%	Ene – Dic	Efectuar los pagos de los compromisos adquiridos con proveedores	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
3	10%	Ene – Dic	Efectuar los registros en el sistema financiero y rendir los informes	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
4	10%	Ene – Dic	Expedir certificados:	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
5	10%	Ene – Dic	Archivar los documentos	100	%	Jefe Grupo Pagaduría

			recibidos y procesados			
6	30%	Ene – Dic	Controlar, coordinar y consolidar el manejo de las cuentas bancarias	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
20%	Objetivo 5: Garantizar el desarrollo de las actividades propias de la División					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	35%	Ene - Dic	Velar por el cumplimiento de requerimiento en materia de informes	100	%	Jefe División
2	25%	Ene – Dic	Garantizar el cumplimiento de los planes de mejoramiento	100	%	Jefe División
3	40%	Ene – Dic	Prestar el apoyo logístico para el desarrollo de las actividades de las demás áreas	100	%	Jefe División

PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD						
50%	Objetivo 1: Ejecución del presupuesto asignado					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Expedición de certificados de disponibilidad y registros presupuestales	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
2	30%	Ene – Dic	Preparación de soportes y elaboración de contratos	100	%	Gestor de Contrataciones
3	40%	Ene – Dic	Conformación y perfección de cuentas para ordenes de pago	100	%	Gestor de Contrataciones
4	10%	Ene – Dic	Elaboración de ordenes de pago	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
40%	Objetivo 2: Preparación y rendición de la cuenta mensual de la función pagadora					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	80%	Ene - Dic	Elaboración de los registros contables y ajustes necesarios	100	%	Contador
2	20%	Ene – Dic	Conformación y rendición de la cuenta función pagadora	100	%	Contador
10%	Objetivo 3: Preparación y rendición de las conciliaciones bancarias mensuales					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	100%	Ene - Dic	Elaboración y rendición de las conciliaciones bancarias mensuales	100	%	Contador

PAGADURIA						
20%	Objetivo 1: Efectuar los pagos de los compromisos adquiridos por nómina					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Radical, registrar y revisar las novedades incluidas SRH (Prenómina-Nómina)	100	%	Ejecutor de Nómina (1)
2	15%	Ene – Dic	Procesar la información con destino presupuesto tramite ordenes de pago	100	%	Ejecutor de Nómina (1)
3	15%	Ene – Dic	Revisar y aprobar pago de nómina con dispersión de fondos	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
4	15%	Ene – Dic	Registrar en el sistema financiero los pagos relacionados con nómina	100	%	Ejecutor de Nómina (2)
5	20%	Ene – Dic	Elaborar y registrar en libros auxiliares los cheques descuento nómina	100	%	Gestor de Egresos e ingresos
20%	Objetivo 2: Efectuar los pagos de los compromisos adquiridos con proveedores					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene - Dic	Recibir y radicar ordenes de pago y elaborar cheques	100	%	Gestor de Egresos e ingresos
2	25%	Ene – Dic	Registrar en el sistema financiero pago a proveedores	100	%	Ejecutor de Pagaduría
3	25%	Ene – Dic	Revisar ordenes de pago y autorizar los pagos a proveedores	100	%	Jefe Grupo Presupuesto
4	25%	Ene – Dic	Hacer firmar comprobantes, entregar cheques y archivar documentos de cuentas	100	%	Auxiliar de Pagaduría

10%	Objetivo3: Efectuar los registros en el sistema financiero y rendir los informes					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	50%	Ene - Dic	Mantener actualizada la contabilidad en el grupo de pagaduría	100	%	Ejecutor de Pagaduría
2	50%	Ene – Dic	Rendir oportunamente los informes solicitados	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
10%	Objetivo 4: Expedir certificados:					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene - Dic	Elaborar los certificados por descuentos a EPS y ARP	100	%	Ejecutor de Nómina (2)
2	25%	Ene – Dic	Elaborar los certificados sobre retenciones en la fuente a proveedores	100	%	Ejecutor de Pagaduría
3	25%	Ene – Dic	Elaborar certificados sobre embargos y cupos de nómina	100	%	Ejecutor de Nómina (1)
4	25%	Ene – Dic	Revisar y aprobar las certificaciones proferidas en pagaduría	100	%	Jefe Grupo Pagaduría

10%	Objetivo 5: Archivar los documentos recibidos y procesados					
Act.	Pond	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene - Dic	Archivar los documentos relacionados con nominas	100	%	Ejecutor de Nómina (1)
2	25%	Ene – Dic	Archivar las ordenes de pago con sus anexos	100	%	Auxiliar de Pagaduría
3	25%	Ene – Dic	Radicar y archivar los documentos recibidos y producidos en pagaduría	100	%	Gestor de Egresos e ingresos
4	25%	Ene – Dic	Archivar los documentos relacionados con autoliquidaciones y aportes voluntarios	100	%	Gestor de Egresos e ingresos
30%	Objetivo 6: Controlar, coordinar y consolidar el manejo de las cuentas bancarias					
Act.	Pond	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	40%	Ene - Dic	Manejar y controlar los fondos que se reciben en las cuentas corrientes	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
2	30%	Ene – Dic	Efectuar control periódico de la existencia de cheques de cada cuenta corriente	100	%	Jefe Grupo Pagaduría
3	30%	Ene – Dic	Coordinar con el Nivel Central los fondos necesarios para cumplir compromisos	100	%	Jefe Grupo Pagaduría

ALMACÉN E INVENTARIOS						
35%	Objetivo 1: Administrar los bienes, elementos devolutivos y de consumo					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Clasificación bienes para servicio, baja venta y destrucción	100	%	Jefe Grupo Almacén
2	20%	Ene – Dic	Mantenimiento de instalaciones locativas, muebles y equipos	100	%	Jefe Grupo Almacén
3	20%	Ene – Dic	Revisión y mantenimiento vehículos	100	%	Jefe Grupo Almacén
4	10%	Ene – Dic	Entrega de formularios a contribuyentes devueltos por el correo	100	%	Jefe Grupo Almacén
5	20%	Ene – Dic	Almacenamiento, custodia y venta de formularios, codex y cartillas	100	%	Jefe Grupo Almacén
6	10%	Ene – Dic	Llevar control mantenimiento vehículos permisos y ordenes de trabajo	100	%	Jefe Grupo Almacén
20%	Objetivo 2: Movimiento contable Almacén					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene - Dic	Rendir la cuenta mensual	100	%	Jefe Grupo Almacén
2	20%	Ene – Dic	Elaborar entradas y salidas de almacén, soportes	100	%	Jefe Grupo Almacén
3	15%	Ene – Dic	Expedir y contabilizar facturas por venta de bienes	100	%	Jefe Grupo Almacén
4	20%	Ene – Dic	Llevar kardex de bienes devolutivos y consumo	100	%	Jefe Grupo Almacén

5	15%	Ene – Dic	Rendir informes formularios de venta publico y distribución gratuita, codex	100	%	Jefe Grupo Almacén
---	-----	-----------	---	-----	---	--------------------

30%	Objetivo 3: Registrar, contabilizar y controlar los bienes devolutivos en servicio					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene - Dic	Rendir la cuenta mensual	100	%	Jefe Grupo Almacén
2	20%	Ene – Dic	Elaborar entradas y salidas de almacén, soportes	100	%	Jefe Grupo Almacén
3	15%	Ene – Dic	Expedir y contabilizar facturas por venta de bienes	100	%	Jefe Grupo Almacén
4	20%	Ene – Dic	Llevar kardex de bienes devolutivos y consumo	100	%	Jefe Grupo Almacén
5	15%	Ene – Dic	Rendir informes formularios de venta publico y distribución gratuita, codex	100	%	Jefe Grupo Almacén
15%	Objetivo 4: Proveer bienes y servicios a las áreas					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	50%	Ene - Dic	Envío de elementos devolutivos y consumo a las diferentes dependencias	100	%	Jefe Grupo Almacén
2	50%	Ene – Dic	Reparto de codex, cartillas y publicaciones de distribución gratuita a funcionarios	100	%	Jefe Grupo Almacén

DESARROLLO HUMANO						
20%	Objetivo 1: Atender situaciones aditivas, seguridad social, certificaciones de funcionarios y ex funcionarios.					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	20%	Ene - Dic	Proyectar actos administrativos respecto a situaciones requeridas.	100	%	Administrador de Novedades (2)
2	15%	Ene – Dic	Mantener actualizado el SRH en Historias Laborales.	100	%	Administrador de Novedades (1)
3	15%	Ene – Dic	Proyectar actos administrativos de liq. y reconoc. prestaciones a ex funcionarios y viaticos.	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
4	10%	Ene – Dic	Tramitar lo relacionado con las afiliaciones a EPS y Fondo de Pensiones	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
5	20%	Ene – Dic	Legalizar los actos administrativos de Novedades de Personal y Distribuirlos.	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
6	5%	Ene – Dic	Revisar la legalidad y formalidad de los actos administrativos que se producen	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
7	15%	Ene - Dic	Mantener actualizada la base de datos de la planta personal	100	%	Administrador de Novedades (1)
15%	Objetivo 2: Garantizar que la nomina sea liquidada con las novedades presentadas.					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	30%	Ene – Dic	Incluir novedades de personal que	100	%	Administrador

			afecten la nomina			de Novedades (1)
2	20%	Ene – Dic	Incluir las afiliaciones a EPS y Pensiones	100	%	Administrador de Novedades (1)
3	30%	Ene – Dic	Revisar y Reportar inconsistencias de prenomina	100	%	Administrador de Novedades (1)
4	20%	Ene - Dic	Liquidar diferencias menores valores y reintegrar mayores valores	100	%	Administrador de Novedades (1)
15%	Objetivo 3: Dar traslado de los documentos que conforman las Hojas de Vida al Nivel Central para el Archivo.					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	25%	Ene – Dic	Seleccionar los documentos que requieren ser incluidos en las hojas de vida	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
2	25%	Ene – Dic	Ordenar los documentos alfabéticamente por separado supernumerarios y planta	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
3	25%	Ene – Dic	Relacionar los documentos por funcionarios y totalizar numero de folios	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
4	25%	Ene - Dic	Elaborar y remitir los documentos al GIT Historias Laborales mediante oficio	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (2)
11%	Objetivo 4: Desarrollar programas recibidos del Nivel Central					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	50%	Ene – Dic	Recepcionar, revisar y grabar en el SIDEC las declaraciones de bienes y rentas	100	%	Administrador de Novedades (2)

2	50%	Ene – Dic	Revisar y notificar la liquidación anual de cesantías a beneficiarios	100	%	Administrador de Novedades (1)
15%	Objetivo 5: Desarrollar programa de bienestar social y salud ocupacional					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	13%	Ene – Dic	Diseñar cronograma de bienestar tendientes a mejorar la calidad de vida	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
2	20%	Ene – Dic	Coordinar ejecución actividades programa bienestar	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
3	13%	Ene – Dic	Diseñar programa de actividades de salud ocupacional Nivel local	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
4	20%	Ene - Dic	Coordinar actividades salud ocupacional aprobadas acuerdo convenio ARP	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
5	7%	Ene - Dic	Elaborar informes semestral bienestar y sem. S.O. Cons-Regional	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
6	7%	Ene - Dic	Velar cumplimiento reuniones comite paritario S.O. y elaborar actas	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
7	7%	Ene - Dic	Atender y tramitar ante la ARP los reportes de ATEP	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
8	13%	Ene - Dic	Evaluación anual resultados programa materia S.O. y Bienestar	100	%	Coordinador de Bienestar y S.O.
5%	Objetivo 6: Administrar y coordinar programa de capacitación interna y eterna					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	10%	Ene – Dic	Mantener actualizada la base de datos sobre formación academica	100	%	Administrador de Novedades (2)

2	10%	Ene – Dic	Expedir certificados sobre eventos capacitación DIAN	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
3	25%	Ene – Dic	Coordinar ejecución actividades capacitación interna	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
4	25%	Ene - Dic	Coordinar ejecución actividades capacitación externa	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
5	10%	Ene - Dic	Consolidar y presentar informe estadístico de capacitación	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
6	20%	Ene - Dic	Coordinar ejecutar con subsec. Desarrollo Humano actividades de inducción – reinducción	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
5%	Objetivo 7: Desarrollar Programa de estímulos educativos pasantías y practicas plan Colombia					
Act.	Pond.	Inicio/Fin	Actividad	Valor Meta	Unidad	Responsable
1	10%	Ene – Dic	Recibir las solicitudes sobre estímulos educativos y pasantías	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
2	20%	Ene – Dic	Verificar cumplimiento de los requisitos exigidos para cada evento	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
3	15%	Ene – Dic	Remitir informes consolidados de estímulos educativos de la regional	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
4	20%	Ene - Dic	Coordinar desarrollo de practicas académicas y practicas laborales	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
5	10%	Ene - Dic	Notificar las planillas de	100	%	Coordinador de

			reconocimiento de estímulos educativos			Personal y Carrera (1)
6	10%	Ene - Dic	Remitir al ICETEX documentos de Beneficiarios para que se haga efectivo.	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)
7	10%	Ene - Dic	Expedir certificaciones sobre prácticas realizadas.	100	%	Coordinador de Personal y Carrera (1)

ANEXO I:
HOJAS DE REGISTRO
INDICADORES DE GESTIÓN

ANEXO I-1: Registro Mensual – Ejecución PAC

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - EJECUCIÓN PAC
GRUPO PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
AÑO 2005**

Mes	Valor PAC solicitado	Valor total de PAC necesitado	Ejecución del PAC
Septiembre			#¡DIV/0!
Octubre			#¡DIV/0!
Noviembre			#¡DIV/0!
Diciembre			#¡DIV/0!

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - EJECUCIÓN PAC
GRUPO PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD
AÑO 2006**

Mes	Valor PAC solicitado	Valor total de PAC necesitado	Ejecución del PAC
Enero			#¡DIV/0!
Febrero			#¡DIV/0!
Marzo			#¡DIV/0!
Abril			#¡DIV/0!
Mayo			#¡DIV/0!
Junio			#¡DIV/0!
Julio			#¡DIV/0!
Agosto			#¡DIV/0!
Septiembre			#¡DIV/0!
Octubre			#¡DIV/0!
Noviembre			#¡DIV/0!
Diciembre			#¡DIV/0!

ANEXO I-2: Registro Trimestral – Cumplimiento en el pago de la Declaración de Retención en la Fuente

**REGISTRO TRIMESTRAL INDICADOR - CUMPLIMIENTO EN EL PAGO DE LA DECLARACIÓN DE RETENCIÓN EN LA FUENTE
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Mes	Fecha de presentación y pago de la Declaración de Retención en la Fuente	Trimestre	No. Total de Declaraciones de Retención en la fuente del trimestre	No. de Declaraciones de Retención en la Fuente presentados y pagados oportunamente	Cumplimiento en el pago de Declaraciones en la Fuente
Septiembre			3		0%
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					

ANEXO I-3: Registro Mensual – Porcentaje de Descuentos Incluidos

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - PORCENTAJE DE DESCUENTOS INCLUIDOS
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Mes	No. de total de descuentos de nómina presentados durante el mes	No.de descuentos de nómina incluidos al sistema	No. de total de descuentos de nómina pendientes por incluir	Porcentaje de descuentos incluidos	Porcentaje de descuentos pendientes por incluir
Septiembre			0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Octubre			0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Noviembre			0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Diciembre			0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

DESCUENTOS DE NÓMINA PENDIENTES POR INCLUIR AL SISTEMA			
Mes	No. Item	Fecha de inclusión de los descuentos pendientes	Justificación
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

ANEXO I-4: Registro Mensual – Porcentaje de Inconsistencias Detectadas en los Descuentos de Nómina

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - PORCENTAJE DE INCONSISTENCIAS DETECTADAS EN LOS DESCUENTOS DE NÓMINA
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Mes	No. de total de descuentos de nómina presentados durante el mes	No.de descuentos de nómina con inconsistencias detectadas en el mes	Porcentaje de inconsistencias detectadas en los descuentos de nómina
Septiembre			#¡DIV/0!
Octubre			#¡DIV/0!
Noviembre			#¡DIV/0!
Diciembre			#¡DIV/0!

INCONSISTENCIAS DETECTADAS EN LOS DESCUENTOS DE NÓMINA			
Mes	No. Item	Descripción inconsistencia detectada	Justificación
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

ANEXO I-5: Registro Mensual – Porcentaje de Funcionarios Pagados

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - PORCENTAJE DE FUNCIONARIOS PAGADOS
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Mes	No. Total de funcionarios de planta	No. de funcionarios de planta a quienes se les consignó el sueldo	Porcentaje de funcionarios pagados
Septiembre			#¡DIV/0!
Octubre			#¡DIV/0!
Noviembre			#¡DIV/0!
Diciembre			#¡DIV/0!

ANEXO I-6: Registro trimestral – Oportunidad de Pago de la Nómina

**REGISTRO TRIMESTRAL INDICADOR - OPORTUNIDAD DE PAGO DE LA NÓMINA
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Trimestre	No. pagos de Nómina del trimestre	No. de nóminas pagadas oportunamente	Oportunidad de pago de la Nómina #¡DIV/0!

REGISTRO DE PAGOS DE NÓMINA


Mes	Fecha de consignación del sueldo a los funcionarios	Pago oportuno (si/no)
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		

ANEXO I-8: Registro Semanal – Efectividad en el Pago de los Cheques

**REGISTRO SEMANAL INDICADOR - EFECTIVIDAD EN EL PAGO DE LOS CHEQUES
GRUPO PAGADURÍA
AÑO 2005**

Mes	Valor total girado por el Nivel Central	Valor total pagado	Efectividad en el pago de los cheques
Septiembre			
III Semana			#¡DIV/0!
IV Semana			#¡DIV/0!
Octubre			
I Semana			#¡DIV/0!
II Semana			#¡DIV/0!
III Semana			#¡DIV/0!
IV Semana			#¡DIV/0!
Noviembre			
I Semana			#¡DIV/0!
II Semana			#¡DIV/0!
III Semana			#¡DIV/0!
IV Semana			#¡DIV/0!
Diciembre			
I Semana			#¡DIV/0!
II Semana			#¡DIV/0!
III Semana			#¡DIV/0!
IV Semana			#¡DIV/0!

ANEXO I-9: Registro y Control de reparaciones generales solicitadas al grupo Almacén

		FORMATO DE REGISTRO MENSUAL DE INDICADORES DE GESTIÓN - REPARACIONES GENERALES GRUPO ALMACÉN			AÑO:
Mes	No. de reparaciones ejecutadas	No. Total de reparaciones solicitadas en el mes	Porcentaje de reparaciones ejecutadas	Porcentaje de reparaciones pendientes	No. de reparaciones ejecutadas por fuera del tiempo limite propuesto durante el mes
Septiembre			#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
Octubre			#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
Noviembre			#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	
Diciembre			#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	

ANEXO I-10: Registro y control de mantenimiento correctivo de vehículos solicitados al grupo almacén

		<p align="center">FORMATO DE REGISTRO TRIMESTRAL DE INDICADORES DE GESTIÓN MANTENIMIENTO CORRECTIVO A VEHICULOS</p> <p align="center">GRUPO ALMACÉN</p> <p align="center">AÑO 2005</p>		
Trimestre	No. de mantenimientos atendidos oportunamente	No. Total de mantenimientos solicitadas en el trimestre	Porcentaje de mantenimientos atendidas oportunamente	No. de mantenimientos atendidos por fuera del tiempo limite propuesto durante el trimestre
			#¡DIV/0!	
			#¡DIV/0!	
			#¡DIV/0!	
			#¡DIV/0!	

ANEXO I-16: Formato Mensual de Control de Envío de Documentos Hojas de Vida

**REGISTRO MENSUAL INDICADOR - CUMPLIMIENTO ENVIO DOC. HOJAS DE VIDA
GRUPO DESARROLLO HUMANO
AÑO 2005**

Mes	No. Total de documentos H.V. enviados	No. de documentos pendientes por enviar	Cumplimiento de envío documentos H.V.
Septiembre			#¡DIV/0!
Octubre			#¡DIV/0!
Noviembre			#¡DIV/0!
Diciembre			#¡DIV/0!