

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

MARIA ISABEL JAGUA NAVAS

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

2006

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

AUTOR

MARIA ISABEL JAGUA NAVAS

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

DIRECTOR

FRANCISCO MOSQUERA ROBBIN

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

2006

DEDICATORIA

A Dios por guiar mi vida con su sabiduría y amor, llenándome siempre de bendiciones.

A mis padres y hermanas por su colaboración y apoyo incondicional, necesario para alcanzar todos mis propósitos.

AGRADECIMIENTOS

El autor agradece a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN Bucaramanga, especialmente al Doctor Gabriel Alberto Cadena Antolinez, Ana Leonor Florez Ortiz y a la totalidad de los funcionarios de la División de Documentación por la colaboración, dedicación y contribución brindada durante el desarrollo de este proyecto.

De la misma forma se agradece a la Doctora Myriam Castellanos Peñaranda y a Gildardo Albarracín Tobar por creer en el proyecto y brindar su apoyo para el desarrollo del mismo.

Al Doctor Francisco Mosquera Robbin por ofrecer su orientación y experiencia durante la realización de este proyecto.

CONTENIDO

Pag

INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	2
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD.....	3
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	3
2.2. ORIGEN	3
2.3. NATURALEZA JURÍDICA.....	3
2.4. FUNCIÓN	3
2.5. COMPETENCIA	4
2.6. NATURALEZA DEL SERVICIO PÚBLICO.....	4
2.7. MISION	5
2.8. VISIÓN.....	5
3. METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIAN BUCARAMANGA.	6
3.1 APLICABILIDAD DE UNA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO EN LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	6
3.2 PLANTEAMIENTO DE LA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DENTRO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	7
4. FASE DE DIAGNOSTICO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIAN BUCARAMANGA	10
4.1. AMBIENTE EXTERNO	10
5. FASE DE DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS PROPIOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN	65

5.1.	PROCESO GENERAL DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N.	66
5.2.	FLUJO DE LOS PROCESOS DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N.	71
5.3.	INVENTARIO DE PROCESOS DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N.	72
5.4.	MANUAL DE PROCESOS DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N.	73
5.5.	DETERMINACI3N DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD	75
6.	FASE DE MEDICI3N DE LOS PROCESOS DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N	79
6.1.	MEDICI3N DE LA DURACION DE LAS TAREAS DE LA DIVISION DE DOCUMENTACI3N	79
•	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO	87
6.2.	RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS	88
7.	FASE DE ANALISIS DE LOS PROCESOS DE LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N	93
	SELECCI3N DE PROCESOS CRITICOS	93
7.2.	ANALISIS CAUSA – EFECTO	94
8.	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N	105
8.1.	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO TIPO I	106
8.2.	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO TIPO II	109
9.	FASE DE PROPUESTA DE SISTEMAS DE INDICADORES DE GESTI3N PARA LA DIVISI3N DE DOCUMENTACI3N DIAN BUCARAMANGA	119
9.1	ANALISIS DEL SISTEMA DE INDICADORES ACTUAL	119
9.2.	SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTOS	119
10.	CONCLUSIONES	128
11.	RECOMENDACIONES	131
12.	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	132
	BIBLIOGRAFIA	133

ANEXOS.....	137
-------------	-----

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1: Ciclo de Mejoramiento	7
FIGURA 2: Crecimiento Anual PIB	15
FIGURA 3: Inflación al Consumidor y al Productor	17
FIGURA 4: Distribución de Recursos por Objetivos 2006	22
FIGURA 5: Organigrama Nivel Regional – Administraciones Locales de Impuestos y Aduanas	33
FIGURA 6: Distribución Actual del Área de Trabajo División Documentación	34
FIGURA 7: Organigrama División Documentación	39
FIGURA 8: Cadena Básica de Valor	58
FIGURA 9: Relación de Documentación con los clientes Externos e Internos	66
FIGURA 10: Documentación	67
FIGURA 11: Proceso General de la División de Documentación	68
FIGURA 12: Flujo de los Procesos de la División de Documentación	71
FIGURA 13: Simbología Manual de Procesos DIAN Bucaramanga	74
FIGURA 14: Espina de Pescado	97
FIGURA 15: INTERROGANTE 1 – Hallazgos de cuello de botella en los Procesos de notificaciones	98
FIGURA 16: INTERROGANTE 2 – Cumplimiento en la entrega de los Productos de notificación	99
FIGURA 17: INTERROGANTE 3 – Nivel de inconformismo y motivación del personal que labora en el área	100
FIGURA 18: INTERROGANTE 4 – Control de los términos contratados con ADPOSTAL	101
FIGURA 19: INTERROGANTE 5 – Control de los Actos administrativos Proferidos al Área	102
FIGURA 20: INTERROGANTE 6 – Desconocimiento de las Normas Vigentes	103

LISTA DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1: Oportunidades y Amenazas del ambiente Externo de la División de documentación	28
TABLA 2: Equipo de Computo – División	35
TABLA 3: Planta de Personal División Documentación	38
TABLA 4: Fortalezas y Debilidades de la División de Documentación	54
TABLA 5: Métodos de Determinación de Especificaciones de Calidad	77
TABLA 6: Número de Ciclos por Operación	83
TABLA 7: Tiempos Estándar por Proceso	86

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: Manual de Funciones

ANEXO B: Manual de Proceso de la División de Documentación

ANEXO C: Especifica de Calidad de Proceso de la División de Documentación

ANEXO D: Tabla y Estudio de tiempos Proceso, Notificación

ANEXO E: Matriz de Riesgo y Controles de la División de Documentación

ANEXO F: Matriz de seguimiento a Proceso de la División Documentación

ANEXO G: Propuestas de Mejoramiento División Documentación

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 DOCUMENTACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIAN BUCARAMANGA” *

AUTOR

Maria Isabel Jagua Navas **

PALABRAS CLAVES

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

DESCRIPCION

La División de Documentación de la DIAN Bucaramanga encargada de los procesos de notificación de todos los actos administrativos proferidos por las distintas dependencias de la Administración, de desarrollar los procesos de correspondencia en general de toda la Administración, así como de recibir, radicar, seleccionar, entregar, archivar y prestar los servicios inherentes al manejo de los documentos bajo su responsabilidad, a la vez está encargada de llevar bajo archivo actualizado los documentos originados en los procesos del servicio aduanero, de fiscalización, determinación, recaudación, jurídica y cobro y las demás actuaciones de la administración, estableciendo los controles que garanticen la custodia y conservación de los mismos, también encargada de expedir copias, certificaciones y autenticaciones de los documentos que reposen en los archivos de la administración; al igual que el resto de dependencias de la organización carecía de una metodología del mejoramiento enfocada hacia los procesos y del servicio que lleve al

* Trabajo de Grado.

** Facultad de Ingenierías Físico- Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, FRANCISCO MOSQUERA ROBBIN.

planteamiento de alternativas para incrementar la efectividad y mejorar el servicio de la división y a su vez de la entidad.

La metodología de mejoramiento aplicada y desarrollada en esta área esta apoyada en la metodología adoptada por la DIAN Bucaramanga, establecida en el año 2004.

Metodología que inicia con el diagnóstico de las condiciones actuales del área, haciendo posible identificar los factores externos e internos que generan impacto en su funcionamiento y así mismo conocer la cotidianidad con la que desarrollan sus procesos y analizar a fondo las características de los mismos, a través del arduo seguimiento de sus actividades. Teniendo como base los resultados de éste diagnóstico se continua con la definición del proceso general que permitió conocer la dinámica de procesos de la división. Para ello se determinó un inventario de los procesos, sobre el cual se realizó la actualización y documentación de los procesos, para luego realizar la medición, la cual permitió dar prioridad a los procesos que representaban un bajo desempeño y un mayor impacto para la entidad y sus clientes. El estudio minucioso de los problemas y puntos críticos de estos procesos, trajo consigo la generación de propuestas de mejoramiento para el área y en algunos casos su aprobación permitió dar paso a la implementación de mejoras encaminadas a lograr un mejor desempeño y servicio en la división. Para finalizar se presentaron conclusiones y recomendaciones, las cuales pretenden afianzar el desarrollo continuo de la metodología de los procesos y el servicio al cliente, bajo la búsqueda de la calidad, así como el crecimiento y desarrollo de una metodología de mejoramiento que se fortaleció con el desarrollo de las diferentes fases de este proyecto.

SUMMARY

“ANALYSIS, DOCUMENTATION AND PROPOSAL IMPROVEMENT OF THE PROCESS OF DOCUMENTATION OF THE DIRECTION OF CUSTOMS DUTY OF BUCARAMANGA”.*

AUTHOR

MARIA ISABEL JAGUA NAVAS**

KEY WORDS

Process Improvement, Macro process, administration risks, quality specifications, customer services, value analysis, critical process, time cycle of the process, management indicators, improvement proposal.

DESCRIPTION

The documentation division of the DIAN Bucaramanga is in charge of the notification processes of all the administrative actions made by the different dependences of the administration, developing the mail processes of all the administration in general, as well as receiving, setting, choosing, giving, recording and gluing all the services related to the documents management under their responsibility. It is also in charge of having under update files the documents originated in the customs services process of determination, recovering, jurisdiction and collection of the others administrative acts, establishing the controls that warranty the custody and preservation of them, is also in charge of dispatch the copies, certificates and authentications of the documents that are in the registers of the administration; as well as the others dependences of the organization it lacked on the improvement methodology focus on the processes and services that takes it to the pose alternatives to increase the effectiveness and improve the service of the division, as well as the entity.

The improvement methodology applied and developed in this area is held on the methodology adopted by the DIAN Bucaramanga established in the year 2004.

The methodology that begins with the diagnosis of the actual conditions of the area, making possible to identify internal and external facts that generate impact in its functioning and as well to know the everyday with which the develop their processes and analyze their characteristics, through a deep followment of their activities. Having as a base the results of this diagnosis, it continues with the definition of the general process that allowed to know the dynamic of processes of the division.

* Work of Grade.

* * Ability of Engineerings Physique - Mechanical, School of Industrial and Managerial Studies, Industrial Engineering, FRANCISCO MOSQUERA ROBBIN.

For this an inventory of the processes was determinate in which the actualization and documentation of the process was made, to then make a measurement which allow to give priority to the process that represented a low performance and a high impact for the entity and his clients.

The careful studies of the problems and critical points of these process, brought with it the generation of offering improvement for the area and some cases its improvement allow to implement of improvement set on to make a better acting and service of the division. To finish, some conditions and advises, that pretend support the continuous development of the methodology of the process and client service, under the research of quality as well as the grow thing and development of an improvement methodology that give strength with the development of the different phases of this project.

INTRODUCCIÓN

Las empresas, a medida que la globalización crea un entorno cada vez más competitivo, variable y exigente, se han visto en la necesidad de cambiar sus estrategias para enfrentarse a los nuevos retos que impone el mercado. La producción de bienes y servicios en el mundo entero han decidido centrarse en la eficiencia de sus operaciones, invirtiendo grandes esfuerzos en el mejoramiento de los procesos, apostando a un grupo selecto de personas comprometidas en el alcance de las metas y objetivos organizacionales y en satisfacer al consumidor, siendo el objetivo final de toda empresa que pretenda de mantenerse en su respectiva industria.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Bucaramanga se ha dado a la labor de mejorar la imagen que proyecta como entidad estatal rompiendo viejos paradigmas sobre el servicio al cliente y se enfrenta a los desafíos del entorno encaminando sus esfuerzos al mejoramiento de los procesos en todas sus áreas y al surgimiento de nuevos proyectos enfocados en el cubrimiento de las necesidades de sus clientes para entregarles los productos y servicios que cumplan las especificaciones requeridas.

Por lo anteriormente descrito la DIAN de Bucaramanga se ve en la necesidad de definir una metodología de mejoramiento para las diferentes dependencias que la componen. Por lo que se ha dado a la tarea de desarrollar desde el año 2004 un proyecto a nivel nacional, con el cual se pretende generar nuevas formas de realizar las labores diarias propias de la entidad y lograr una rápida adaptación al entorno actual. El área piloto para el desarrollo de la metodología de mejoramiento en la DIAN Bucaramanga fue la División de Comercialización y actualmente el desarrollo de la metodología de mejoramiento está siendo aplicada en todas las áreas de la entidad entre ellas la división de Documentación y cuenta con la colaboración entregada en proyectos anteriores, el respaldo y la participación activa de la División de Planeación y el Administrador Local, así como el respaldo de todos los servidores públicos de la entidad pertenecientes a esta división y al interés de parte de los jefes del área por desarrollar el proyecto de mejoramiento al interior de la división, augurando el éxito del proyecto que se va a implementar.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. OBJETIVO GENERAL

“Plantear una metodología de mejoramiento de los procesos de la División de Documentación 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 Documentación de la DIAN Bucaramanga.
- Identificar, documentar y valorar los procesos de la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga. para disponer de un instrumento de consulta permanente que unifique los procedimientos de los funcionarios de esta área y de las dependencias involucradas en los mismos
- Determinar las especificaciones de calidad de los productos/servicios ofrecidos por la División de Documentación tanto a los clientes internos como externos a ella.
- Diseñar y proponer un sistema de indicadores de gestión para la División de Documentación, que se adapte a las necesidades actuales de la Entidad.
- Generar propuestas de mejoramiento para los procesos desarrollados en la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga.

2. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

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

2.2. ORIGEN

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.

2.5 COMPETENCIA

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.

2.7. MISION

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 integración 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

² Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12sobred.nsf/pages/Misionvision?opendocument>> Recuperado el 5 de Febrero de 2006.

3. METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIAN BUCARAMANGA.

3.1 APLICABILIDAD DE UNA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO EN LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

Existe una fuerte justificación para desarrollar una metodología de mejoramiento a los procesos de la División de Documentación ya que la ejecución de los procesos de esta área recae, influye e impacta significativamente sobre el flujo de operaciones de la entidad, estos procesos tienen carácter de apoyo por ser necesarios para garantizar y contribuir con el funcionamiento adecuado de las actividades de las divisiones DIAN.

Razón por la cual se encuentra una gran necesidad de realizar el estudio de los procesos, encaminando a un mejoramiento que favorezca no solamente a la división, sino a toda la entidad.

Así mismo, existen otras características en la división tales como: altos riesgos en el desarrollo de las actividades, la experiencia y manejo de sistemas de información, paradigmas sobre las competencias del personal que en esta división labora, la naturaleza diversa de las operaciones entre los grupos de la división, la relación de cliente-proveedor que tiene esta con las diferentes divisiones DIAN se consideran razones importantes para la aplicación formal del mejoramiento de procesos.

De ésta manera el desarrollo de la metodología de mejoramiento trata de aprovechar al máximo las oportunidades y minimizar las amenazas o problemas, además de afianzar los valores, la misión y la visión de la división, concentrando esfuerzos para obtener la mayor satisfacción de sus clientes, aumentar los niveles de eficiencia en el desarrollo de las actividades y la disminución de tiempo y dinero para así cumplir óptimamente con sus funciones dentro de la entidad.

Los funcionarios encargados de ejecutar las actividades propias de la división han mostrado una buena disposición para hacerse partícipes en el proyecto, por lo que se pronostica éxito en la metodología de mejoramiento diseñada para el área

3.2 PLANTEAMIENTO DE LA METODOLOGÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DENTRO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

Se plantea la metodología de mejoramiento de procesos de la División de Documentación DIAN a partir de las características particulares de las actividades de la división y de sus necesidades específicas, teniendo en cuenta oportunidades tales como el mejoramiento del desempeño mediante la capacidad mejorada de sus procesos y demostrando aumento en la efectividad con la disminución de pérdidas y correcciones.

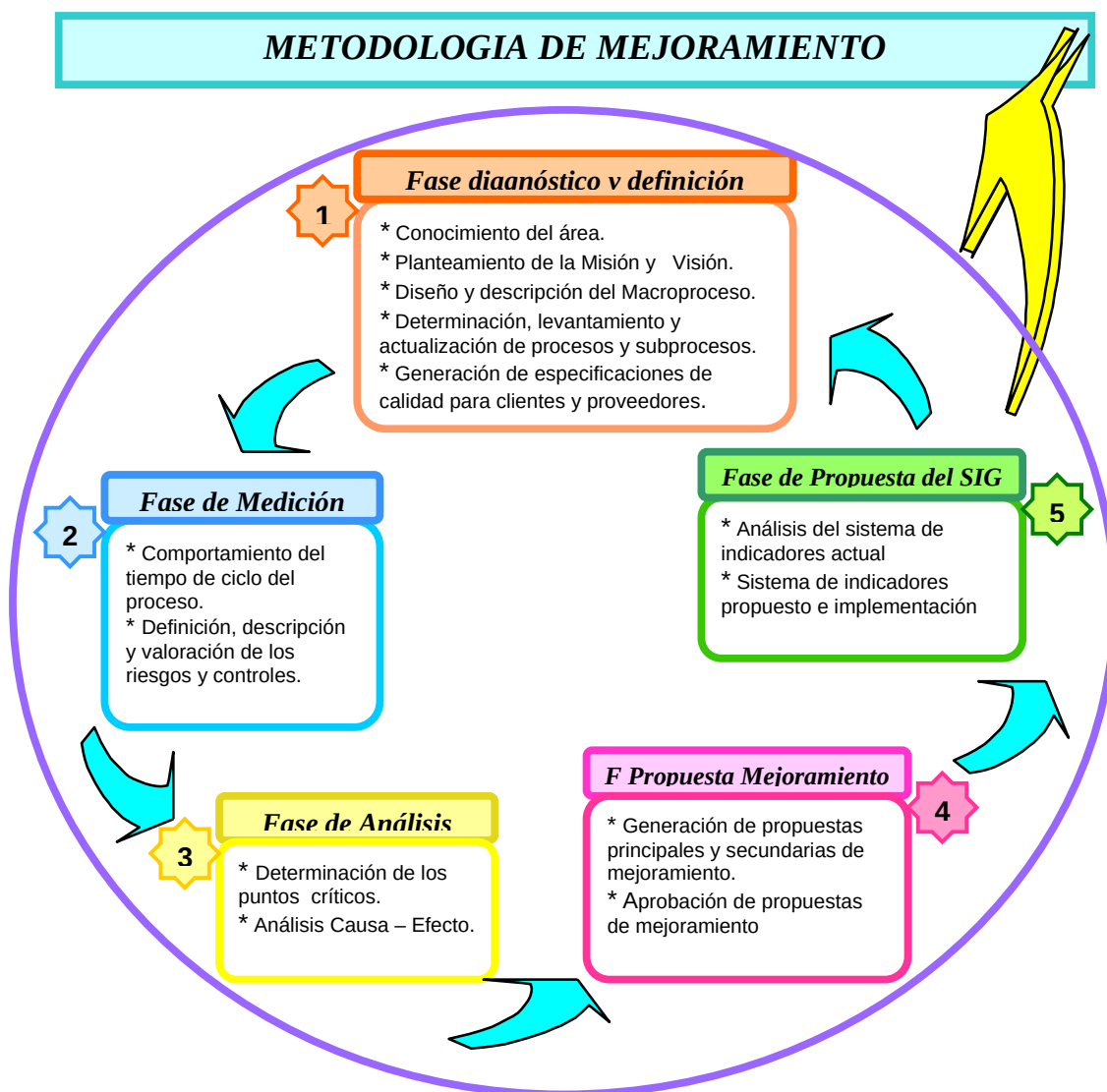


Figura 1: Ciclo de mejoramiento.

La metodología estándar de mejoramiento contempla seis fases 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. Fase de Diagnóstico y Definición de los Procesos: Es en esta fase donde se determina la posición actual de la División de Documentación DIAN, en especial frente a componentes y factores internos y externos, muchos de los cuales influyen considerablemente sobre esta, y se trata al mismo tiempo de fijar el componente estratégico del área orientado hacia el propósito estratégico de la entidad, por lo que se plantean los valores o principios, la misión y visión siendo estas quienes definan el direccionamiento de las fases siguientes.

En la definición de la división se describe y diseña el proceso general, se determina el inventario de procesos y subprocesos y se inicia el levantamiento y actualización de los mismos. Conocidos los procesos de la división se definen los clientes, se generan las especificaciones de calidad de los productos y servicios comprendiendo los requisitos relevantes de los clientes.

3.2.2. Fase de Medición de los Procesos: Etapa donde los procesos son valorados desde dos consideraciones diferentes: comportamiento del tiempo de ciclo y administración de riesgos y controles, ajustados a las necesidades y condiciones de la división.

Con la medición de tiempo de ciclo se podrá determinar los límites en los que en realidad se mueven el inicio y fin de los procesos principales. Busca presentar la ventana de tiempo en la que se establecerá si es aceptable o inaceptable por el cliente.

La administración de los riesgos y controles tiene como propósito establecer los riesgos más significativos en el desarrollo de las actividades, la valoración de estos, la definición de los controles que se manejan en la actualidad y la creación de algunos en caso de ser necesario, evaluando su efectividad y la probabilidad de reducción de riesgos dentro de los procesos de la división.

3.2.3. Fase de Análisis de los Procesos: Durante esta fase se analizan los resultados obtenidos durante la fase anterior, siempre teniendo en cuenta la experiencia, conocimientos y criterio de los funcionarios, jefes GIT y Jefe de la División de Documentación, con lo que se pretende identificar los puntos críticos dentro los procesos de la división según las características y condiciones pertenecientes a estos.

Los bajos desempeños encontrados en cada proceso serán sometidos al análisis y búsqueda de su causa raíz dando paso a las propuestas de mejoramiento.

3.2.4. Fase de Propuesta de Mejoramiento de los Procesos: El desarrollo de ésta fase permite exponer las propuestas de mejoramiento teniendo como base 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 y si es el caso se aprueban las más adecuadas teniendo en cuenta los recursos, personal y del sistema necesario para la ejecución correcta de las actividades mejoradas.

3.2.5. Fase de de Propuesta de un Sistema de Indicadores para el Área: Durante esta fase se propone un sistema de indicadores para el área. Los indicadores planteados buscan reflejar tanto la operación en general como puntos específicos dentro de los procesos más trascendentales, de tal forma que se logre identificar puntos críticos y aspectos relevantes que deben ser mejorados por iniciativa propia. Garantizando así la dinámica del ciclo de mejoramiento.

4. FASE DE DIAGNOSTICO DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIAN BUCARAMANGA

La fase de diagnóstico manifiesta una idea íntegra de la esencia y las características específicas que actualmente posee la División de Documentación DIAN Bucaramanga, es en esta etapa donde se exponen las principales características del área y recursos que la sitúan dentro de la organización, diferenciándola de las demás dependencias y mostrando la manera como sus elementos se encuentran relacionados con la entidad, teniendo en cuenta que la División de Documentación es el eje fundamental para llevar con éxito los procesos de interacción entre la Administración (áreas técnicas) y el cliente (contribuyente).

En esta etapa se debe llevar a cabo un análisis de las condiciones y variables actuales, desafíos y oportunidades percibido en el contexto externo de la organización, así como restricciones, limitaciones, recursos disponibles y recursos necesarios, potencialidades, fortalezas y debilidades del área, estructura organizacional, capacidad y competencias, con el fin de lograr la planeación estratégica o un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones de la División de Documentación, lo que permita crear una ventaja competitiva que genere diferenciación del área con respecto a las demás divisiones. Una vez comprendido el ambiente interno y externo de la entidad se planteará la misión, visión, determinación de objetivos, formulación de estrategias y planes de la División de Documentación, los cuales deben estar en concordancia con el propósito estratégico de la organización.

4.1. AMBIENTE EXTERNO

Existen diferentes variables del medio que afectan directamente la organización, son factores que se encuentran comprendidos en tres ambientes posibles: el ambiente general global, el ambiente de la industria de la administración pública y el ambiente competitivo, en el cual es la única organización participante, encargada de desarrollar las funciones específicas asignadas por el estado colombiano.

El estudio del ambiente externo se realiza con el objetivo de coordinar las actividades de mejoramiento de la división orientadas hacia el propósito estratégico de la organización con respecto a estos factores analizados.

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 cuenta con una posición geográfica estratégica en el hemisferio americano. Por una parte, es un punto de enlace entre los países del norte y del sur en el hemisferio y, por otra, posee amplias costas sobre los océanos Atlántico y Pacífico. Dicha ubicación le permite ser la puerta de entrada a América del Sur y disponer de puertos hacia el resto de América, Europa y los países de la Cuenca del Pacífico. Además, su localización en la zona ecuatorial determina la existencia de una gran variedad de climas y ecosistemas.

El territorio colombiano está conformado por una amplia región montañosa, que cubre más de la mitad de la región occidental y por una región plana que comprende la zona oriental, constituida por la Orinoquía y la Amazonía.

Colombia comparte fronteras con Venezuela, Brasil, Perú, Ecuador y Panamá; tiene una extensión territorial de 1'147.140 kilómetros cuadrados, que lo sitúa como el cuarto país más grande de América del Sur después de Brasil, Argentina y Perú.

Colombia es el país más poblado de la Comunidad Andina y el tercero en América Latina después de Brasil y México. La población colombiana estimada a 2000 es de 42'229.301 habitantes, de los cuales 20 947 900 son hombres, 21 406 863 son mujeres, 30 048 759 es población urbana y 12 250 542 población rural.³

El movimiento de población rural hacia áreas urbanas ha sido significativo. La población urbana aumentó del 57% de la población total en 1951 a aproximadamente el 74% hacia 1994. Treinta ciudades tienen una población de 100,000 o más.

³ Disponible en < <http://www.colombia.com/colombiainfo/geografia/> >
Recuperado el 3 de Febrero de 2006.

Los nueve departamentos de tierras bajas del Oriente (aproximadamente el 54% del área total), tienen menos del 3% de la población y una densidad de menos de una persona por kilómetro cuadrado.⁴

La mano de obra colombiana puede catalogarse entre las más calificadas de América Latina, resultado del incremento de la cobertura en educación durante las tres últimas décadas, presentando una de las menores tasas de analfabetismo de la región. Colombia se encuentra en el grupo de países, que en el contexto mundial, se caracteriza por tener un acervo importante de profesionales competentes.⁵

La población colombiana es mayoritariamente mestiza, mezcla de españoles y sus descendientes con indígenas y afrodescendientes. Según el último ajuste al censo poblacional adelantado por el Departamento Nacional de Estadística (DANE) en el año 1996, la población indígena, conformada por 84 pueblos, asciende a 702 mil habitantes, aunque entre las organizaciones nacionales y regionales indígenas se sostiene que la población sobrepasa el millón de personas; la afrocolombiana a 10.5 millones; el pueblo gitano o rom a 8 mil; y el pueblo raizal a 25 mil personas. Es decir, los grupos étnicos representan un poco más del 26% de la población total del país. Esta diversidad étnica contribuye a darle a Colombia una extraordinaria riqueza en manifestaciones folclóricas, culturales y sociales, diversidad étnica y cultural reconocida y protegida por los artículos 7 y 8 de la Constitución Política.⁶

Segmento Económico: Colombia continúa registrando buenos resultados en materia de crecimiento. Los últimos datos disponibles indican que en el tercer trimestre de 2005 la economía presentó el mayor incremento anual de los últimos siete años, con un crecimiento de 5,75%. La inversión, con un crecimiento por encima del 20%, fue el

⁴ Disponible< <http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia/>>
Recuperado el 3 de Febrero de 2006.

⁵ Disponible< <http://www.colombia.com/colombiainfo/geografia/>>
Recuperado el 3 de Febrero de 2006.

⁶ Disponible< <http://www.etniasdecolombia.org/colombia.asp#diversa/>>
Recuperado el 7 de Febrero de 2006.

componente de la demanda interna que más jalonó el dinamismo de la economía; y las exportaciones continuaron su tendencia al alza.

Adicionalmente, 2005 se ha convertido en el año de las inversiones extranjeras en Colombia. Durante este año se han presentado las inversiones de mayor importancia en el país desde 1997, lo que constituye una muestra de la creciente competitividad del país.

En el primer trimestre de 2005 la economía colombiana creció 3,6%. Este crecimiento estuvo jalonado por la demanda interna, cuyo componente más dinámico fue la inversión privada, y por las exportaciones. El dinamismo de la inversión obedeció a aumentos sustanciales en la inversión en maquinaria y equipo (34,1%), y en equipo de transporte (11,8%), componentes que sugieren que la economía esta haciendo esfuerzos importantes para aumentar su productividad y competitividad para enfrentar la competencia mundial.

A diferencia de muchos países latinoamericanos, durante el siglo XX Colombia logró mantener la inflación bajo control y nunca experimentó periodos de hiperinflación. En 2004 Colombia registró la inflación más baja de los últimos 40 años: continuando con la tendencia decreciente que viene mostrando desde 1999, en 2004 la inflación se ubicó en 5.5%. Para 2005, se cumplió cabalmente con la meta de inflación que se había fijado el Banco de la República, ubicándose en un 4.85%.

Las proyecciones para el 2006 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.⁷

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

⁷ Disponible < <http://www.proexport.com.co/VBeContent/newsdetail.asp>>
Recuperado el 7 de Febrero de 2006.

- **EL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB):** es la sumatoria de los valores monetarios de todos los bienes y los servicios producidos por un país en un año, o mejor, el conjunto de todo lo que produce y ofrece un país en un período determinado. El PIB permite hacer un seguimiento del comportamiento de la economía y realizar comparaciones internacionales. De esta forma, se constituye en un referente y un apoyo en la formulación de políticas y toma de decisiones. Se puede establecer del total del valor de la economía, que porcentaje se están destinando del país en uno u otro producto.⁸

El crecimiento de la economía colombiana en el tercer trimestre de 2005 se situó alrededor de 4.5%, según proyecciones de Planeación Nacional. Destacándose el dinamismo tanto del sector bursátil como del mercado de activos en general, en actividades como la inmobiliaria, cuyos precios se han recuperado con la inversión extranjera que se ha venido haciendo, por lo que este año podría pasar de los 6 mil millones de dólares, representada en vivienda y otros activos, como fábricas nuevas y grandes superficies comerciales a lo largo y ancho del país, entre otras.⁹

Se destacan, por su contribución al crecimiento del PIB, sectores como el de comercio, restaurantes y hoteles, servicios comunales, sociales y personales, establecimientos financieros y de seguros, construcción y servicios indirectos de intermediación financiera. A pesar de que la contribución de la industria manufacturera aparece inferior a la de otros sectores, debe tenerse en cuenta que el crecimiento de este sector está subestimado, por problemas en la forma en que se está deflactando la producción industrial.

Lo más destacado del comportamiento del PIB, en los años recientes es su solidez. Desde la perspectiva de la demanda económica, todos los factores (*inversión productiva, exportaciones y consumo total*) han mostrado un excelente desempeño. El crecimiento total de la demanda agregada en el 2003 fue de 5.1%, en el 2004 fue de 6.1% y para lo corrido del 2005 hasta septiembre fue de 8.5%.

⁸ Disponible en < <http://www.colombia.com/especiales/2002/pib/quees.asp> >
Recuperado el 8 de Febrero de 2006.

⁹ Disponible en < www.dnp.gov.co/archivos/documentos/ >
Recuperado el 7 de Febrero de 2006.

También hay que resaltar el crecimiento de la inversión que llegó a 32.4% en el tercer trimestre del 2005 y a 24.1% en lo corrido del año hasta septiembre. Con esto la tasa de inversión del país (definida como formación bruta de capital fijo como porcentaje del PIB) se eleva a cerca del 19%, frente a 12% en 1999.

Respecto al consumo, que es el componente que más pesa en el PIB, su crecimiento durante los nueve primeros meses del año fue de 5.1%, destacándose la recuperación del consumo de los hogares con un 4.9%.

En síntesis, puede decirse que la economía colombiana se encuentra en un círculo virtuoso, donde la demanda interna y la demanda externa estimulan el crecimiento de la inversión productiva, la que se traduce en mayores importaciones de materias primas y bienes de capital, jalonando la producción y el empleo, con lo cual se garantiza la continuidad del proceso.¹⁰

Crecimiento trimestral PIB 1995 – 2005

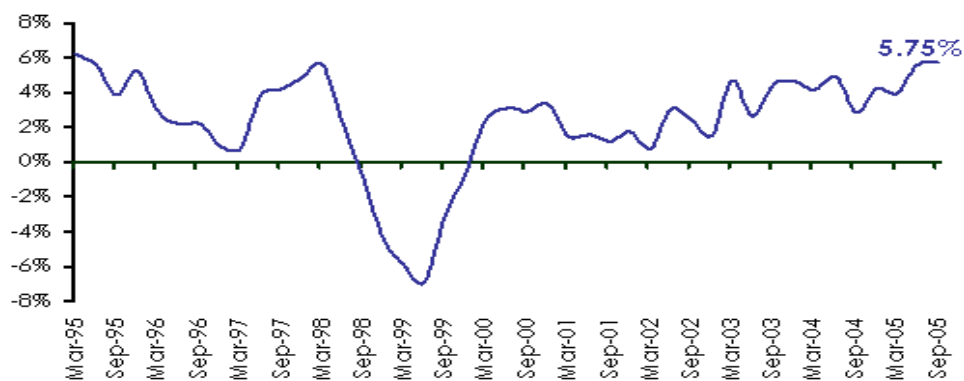


Figura 2. Crecimiento anual de PIB¹¹

¹⁰ Disponible en < <http://www.andi.com.co/dependencias/presidencia/Anexos/Balance2005.doc>> Recuperado el 6 de Febrero de 2006.

¹¹ Disponible en <URL <http://www.corfinsura.com.co/espanol/infMensualTes/tasasInteres.asp>> Recuperado el 6 de Febrero de 2006.

- **INFLACIÓN:** No se vislumbra un cambio importante en las tendencias de crecimiento mundial para 2006. Se espera que las tasas de interés mundial suban de manera moderada y que los precios internacionales de los bienes básicos continúen altos. En este contexto, persisten condiciones favorables para que el crecimiento en 2006 supere el 4,5%. A este resultado también contribuyen los bajos niveles que han tenido las tasas de interés reales frente a sus promedios históricos, el crecimiento de la productividad y la confianza que mantienen los agentes económicos

Los principales factores que van a determinar el comportamiento de la inflación básica en los próximos cuatro a ocho trimestres son la evolución del tipo de cambio, la existencia de excesos de capacidad, las expectativas de inflación y la presencia o ausencia de presiones inflacionarias de costos y salarios.

En el caso de la inflación de alimentos, los pronósticos indican una disminución importante desde el primer trimestre de 2006 con respecto a los niveles en los que se situó a finales de año (6,5%). De esta manera, se confirma el carácter transitorio de los choques sobre los precios de los alimentos que tuvieron lugar en el último trimestre de 2005. Sin embargo, estos pronósticos son muy inciertos, especialmente en cuanto a la magnitud de los cambios, incluso en horizontes cortos.

Las expectativas de inflación continuaron disminuyendo. La credibilidad en el cumplimiento de la meta en 2005 está en un máximo histórico, y las expectativas para junio de 2006 se sitúan entre 4.0% y 5.0%, siendo la inflación anual a febrero/06 del 4.19%. No obstante, las expectativas derivadas del diferencial de tasas de bonos indexados y no indexados a más de tres años aún se sitúan en 5%.¹²

¹² Disponible en <www.banrep.org/sala-prensa/com 2006 -4html#febrero%2010a/2006> Recuperado el 8 de Febrero de 2006.

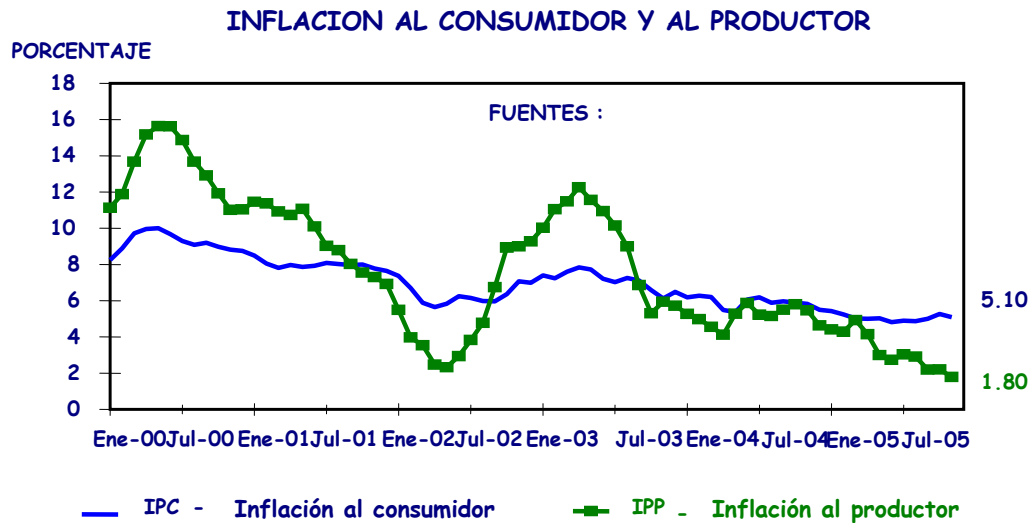


Figura 3. Inflación al Consumidor y al Productor¹³

- **TASAS DE INTERES:** En el mes de febrero del 2006 la tasa de interés promedio mensual calculado a 90 días se ubicó en 6.21% EA, a 180 días en 6.91% EA y a 360 días en 8.30% EA. La tasa de interés promedio anual llegó hasta un **7.75 % EA**¹⁴ registrando las tasas de interés más bajas de los últimos años.

Desde principios del año 2000, las tasas de interés en Colombia se han caracterizado por una gran estabilidad. La escasa fluctuación ha sido incluso más marcada en los último año cuando la tasa de interés de captación, medida por la DTF, ha permanecido estable por debajo del 7%, en tanto que la de interés activa se ha mantenido alrededor del 14%. Estos valores corresponden a unas tasas reales del orden del 2% y 9%, respectivamente.

El entorno macroeconómico estable que ha predominado en la economía colombiana en los últimos años, es un factor importante para estimular la presencia de inversionistas nacionales e internacionales en el país. Por ello, a pesar de que no se perciban mayores

¹³ Disponible en <URL <http://www.corfinsura.com.co/espanol/infMensualTes/tasasInteres.asp>> Recuperado el 6 de Febrero de 2006.

¹⁴ Disponible <URL www.corfinsura.com/InvEconomicas/Indicadores/MacroEconomicosProy?C> Recuperado el 9 de Febrero de 2006.

riesgos en este frente, es importante mantener un monitoreo permanente, buscando que el país cuente con tasas moderadas, comparables con las predominantes en el ámbito internacional, para así garantizar nuestra competitividad.¹⁵

- **COMERCIO EXTERIOR:** El comercio exterior colombiano ha mejorado sustancialmente en los últimos años, tanto en exportaciones como en importaciones. Este hecho es de suma relevancia en la perspectiva de la globalización. La competitividad depende estrechamente de las interrelaciones comerciales y productivas con otros mercados.

Exportaciones: Los avances más visibles en el comercio exterior se han presentado en exportaciones. El mercado mundial hace ya parte de la estrategia de los productores colombianos y, para el 2005, cerca del 20% del PIB total se orienta hacia el exterior y en el caso de la industria esta apertura exportadora se acerca al 30%.

Para el año 2005 se espera que las exportaciones superen los US\$20,000 millones. Esto se explica por la buena evolución que han tenido las ventas externas en los primeros 10 meses del 2005. Para este período las exportaciones colombianas crecieron 29%, debido tanto a las exportaciones tradicionales (38%), como a las no tradicionales (21%). Los altos crecimientos en los productos tradicionales se deben en parte a la evolución de los precios de los commodities. En el caso de los bienes no tradicionales, es importante resaltar que la buena dinámica de las ventas externas se da en todos los sectores y hacia todos nuestros principales socios comerciales.

En el caso industrial las exportaciones crecieron 19%, con tasas positivas en la gran mayoría de los sectores. Se destacan por su alto crecimiento e importancia en las exportaciones, los sectores de equipo y material de transporte, hierro y acero, otros alimentos, maquinaria eléctrica y otras industrias manufactureras.

¹⁵ Disponible en <[www.banrep.org/sala-prensa/com 2006 -4html#febrero%2010a/2006](http://www.banrep.org/sala-prensa/com%202006-4html#febrero%2010a/2006)> Recuperado el 8 de Febrero de 2006.

Por países, las exportaciones totales se orientan principalmente hacia Estados Unidos con una participación de 40%. Le siguen en orden de importancia Venezuela con 10% y Ecuador con 6%. Por regiones la Comunidad Andina representa el 20% y la Unión Europea el 13%. La mayor dinámica en el 2005 se presentó en las ventas hacia los países latinoamericanos, destacándose el caso de Venezuela, nuestro segundo socio comercial, con un crecimiento de 34%. Además de la Comunidad Andina, los países con los cuales se viene aumentando las ventas externas son, en orden de importancia por su peso en el total, Chile, México, Alemania, Bélgica, España, Italia, Países Bajos, Reino Unido y Japón, con crecimientos iguales o superiores al 20%. El mercado de Estados Unidos también mostró una tendencia favorable con un crecimiento de 29% para las exportaciones totales y de 18% para las no tradicionales.

Importaciones: Un hecho que refleja la buena dinámica de la economía colombiana es el incremento en las importaciones de todo tipo de bienes. Desde la perspectiva de la producción cabe destacar el crecimiento en las compras externas de bienes de capital y de materias primas. En los primeros 10 meses del 2005, las importaciones crecieron 29%, con un incremento de 46% en los bienes de capital y de 19% en materias primas. En el caso particular de la industria el crecimiento de los bienes de capital fue de 48%, la mayor parte de estos bienes representados en maquinaria industrial y otro equipo fijo los cuales representan más del 70% de estas importaciones.

Estados Unidos sigue siendo el principal proveedor de bienes para el país, con un 28.7% del total. El segundo país en importancia es México de donde se importaron el 7.9% de los bienes comprados en el exterior, en tercer lugar está China con un 7.4% y en cuarto Brasil con 6.6%. Venezuela, que hasta el 2004 había sido nuestro segundo proveedor, pasa al quinto lugar con una participación de 5.6%.¹⁶

¹⁶ Disponible < URL <http://www.banrep.gov.co/inflaci/2005/res-marzo-2005.pdf>>
Recuperado el 8 de Febrero de 2006.

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.¹⁷

El tema más influyente en la economía colombiana es el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, acuerdo mediante el cual se reglamenta de manera comprensiva sus relaciones comerciales mediante normas y procedimientos tendientes a garantizar que los flujos de bienes, servicios e inversiones entre los países se realicen sin restricciones y en condiciones transparentes y predecibles. Este acuerdo se pactó con el fin de incrementar el comercio internacional, lograr un mayor crecimiento económico y se registrar un aumento en la Inversión Extranjera Directa (IED).

El TLC tiene dos grandes efectos: uno, tiende a aumentar el crecimiento de las economías, y dos tienden a mejorar el bienestar de la población, se enfatiza en que el

¹⁷ Disponible < URL <http://www.comunidadandina.org/quienes.asp> >
Recuperado el 8 de Febrero de 2006

TLC tiene grandes bondades en términos de crecimiento económico, en términos de aumentar el bienestar de la población, y en términos de generar un mayor estímulo a la mayor Inversión Extranjera Directa, que es uno de los vehículos fundamentales del crecimiento de largo plazo del país.¹⁸

De acuerdo con la opinión de los expertos, uno de los mayores temores del TLC tiene que ver con la poca preparación del país en distintos campos para enfrentar la competencia de los productos norteamericanos y el desconocimiento de las reglas para entrar con éxito a ese mercado de cerca de 300 millones de consumidores.¹⁹

En síntesis Colombia requiere una estrategia de crecimiento que se apoye, por un lado en las exportaciones netas con más contenido nacional y ahorro interno, y por otra, un modelo industrial de trípode: exportador, de sustitución competitiva de importaciones y con fuerza endógena, es decir articulación productiva de desarrollo local, capital humano, tecnológico y de visión asociativa, y competitividad sistémica y una política cambiaria realista, que permita aumentar el coeficiente de inversión, incrementar la generación de empleo, controlar el déficit y el ahorro externo, aumentar la productividad total de factores y conformar un verdadero sistema nacional de innovación.

Para poder ejecutar unos buenos planes, debemos tener en cuenta los recursos de inversión de 2006 según la distribución de recursos por objetivos del Plan Nacional de Desarrollo conformado por la equidad social que tiene una asignación del 59,8% de los recursos totales. Le siguen en orden de participación crecimiento económico (19,2%) y seguridad democrática (18,3%) como se observa en el gráfico.

¹⁸ Disponible < http://www.usergioarboleda.edu.co/tlc/desventajas_tlc.htm>
Recuperado el 9 de Febrero de 2006.

¹⁹ Disponible < http://www.portafolio.com.co/proy_porta_online/tlc/age_tlc/ARTICULO-.html>
Recuperado el 9 de Febrero de 2006.

DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR OBJETIVOS 2006

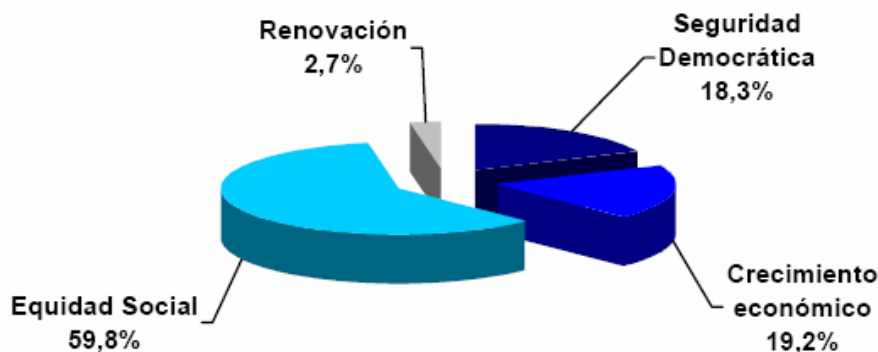


Figura 4. Distribución de Recursos por Objetivos 2006

Segmento Político - Legal: La 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.²⁰

La política fiscal es otro de los componentes importantes de la economía de la nación, en los últimos 30 meses se han realizado cuatro reformas tributarias, cursando actualmente

²⁰ Disponible < URL <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo108.htm>>
Recuperado el 9 de Febrero de 2006

una nueva reforma en el congreso de la república, en caso de que este apruebe un aumento en la tribulación del patrimonio de las empresas, como esta proyectado, el efecto lo podría sentir la inversión privada, factor clave para el crecimiento de la economía, la cual a mostrado alguna recuperación luego de la dramática caída de los años noventa por la recesión.

En el campo político, el Ejecutivo presentó un proyecto de Acto Legislativo, que modifica nuestra Carta Magna, para implantar en Colombia la Reelección inmediata del Presidente, el cual fue aprobado por el Legislativo. Significando que muy posiblemente haya continuidad de los programas y políticas del Señor Presidente ALVARO URIBE que le han reportado al país inmensos beneficios en la recuperación de la seguridad lo que ha permitido el desarrollo y crecimiento de la nación actualmente hizo el lanzamiento formal de su candidatura presidencial para el período 2006 – 2010.²¹

Segmento Socio-Cultural: Una de las principales expresiones del desarrollo social de un país es el nivel educativo y cultural alcanzado por su población. De un lado, la educación aumenta la capacidad productiva de las personas y, por tanto su remuneración; de otro, la educación permite el desarrollo cultural, haciendo más fácil valorar, criticar y modificar el comportamiento de la sociedad, incluso en los aspectos más simples de la vida cotidiana. Por lo que no se puede desconocer que la sociedad colombiana esta atravesando por una crisis sociocultural, la cual se fundamenta en la baja calidad y cobertura de la educación, en donde se desconoce a sus principales actores, los estudiantes, maestros y la sociedad en general.

La salud es otro de los aspectos que se consideran cruciales dentro del bienestar social; de nuevo aquí se puede relacionar el buen estado de salud con la productividad de las personas y, en ese sentido la salud hace parte del capital humano; pero como la educación, la buena salud constituye una condición para que las personas puedan desarrollar todas las actividades de la vida apropiadamente: productiva, reproductiva, de interacción social, culturales y educativas. En salud, dados los altos costos, hay una

²¹ Disponible < <http://library.jid.org/en/country%20studies/colombia.doc>>
Recuperado el 10 de Febrero de 2006

porción muy grande de población que no está en capacidad de financiar de manera individual la utilización de estos servicios. Por ello, se han creado mecanismos para garantizar un acceso mínimo a los servicios de salud.²²

Sumado a estos factores se encuentran la corrupción y la violencia que se vive cada día mas intensamente en el País; pero a pesar de estas limitantes se encuentran funcionando organizaciones que buscan su desarrollo, trabajado en métodos para posicionar dentro de la cultura colombiana una comprensión de la necesidad de que niños, jóvenes y adultos desarrollen un pensamiento científico y humanístico que oriente su forma de actuar como personas y como sociedad. Es necesario reconocer los cambios culturales en actitudes, intereses, realizaciones, hábitos y expectativas alcanzados a lo largo y ancho del país en relación con el aprendizaje de la Ciencia y su comprensión y con el conocimiento, apropiación, empleo y generación de tecnología. Existe, sin duda, una resultante de haber creado órganos y espacios de difusión de las reflexiones y los conocimientos sobre Ciencia y Tecnología, de haber impulsado una dinámica de crecimiento de las regiones a través de los capítulos regionales y de haber valorado la participación, la creatividad y el saber de las comunidades.²³

Segmento Tecnológico: 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

²² Disponible en < <http://www.cid.unal.edu.co/observatorio/pdfs/boletin13.pdf>>
Recuperado el 10 de Febrero de 2006.

²³ Disponible en <URL <http://www.acac.org.co/home/secciones.shtml?&cmd%5B36%5D=x-38-17>>
Recuperado el 10 de Febrero de 2006.

comunidades, al incremento de la productividad, la eficiencia y la transparencia de las instituciones públicas y las organizaciones privadas.

Por estas razones el gobierno planteó 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.²⁴

Segmento Global: Colombia participa activamente en proyectos de escala mundial, organizaciones internacionales. De esta forma se mantiene en contacto con las nuevas corrientes costumbristas, empresariales y tecnológicas, teniendo una gran influencia en la economía del país debido a la apertura al mercado global. Actualmente los mercados mundiales le ofrecen a Colombia propuestas de nuevas ideas en todos los ámbitos los cuales merecen un estudio detallado teniendo en cuenta las características relevantes que hacen diferente a Colombia del resto del mundo.

²⁴ Disponible < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/tics.htm >
Recuperado el 12 de Febrero de 2006

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 Documentación son las siguientes:

SEGMENTO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DEMOGRÁFICO	La población colombiana ha aumentado en los últimos años su interés por la ciencia y la tecnología realizando estudios desde la primaria hasta el nivel superior, reflejando favorablemente el mercado laboral, contribuyendo a la positiva evolución de la economía colombiana, permitiendo construir una sociedad más educada y responsable. Factores que conllevan a que la comunidad sea mas consciente con el compromiso adquirido con la nación, disminuyendo los niveles de evasión, elusión, contrabando e infracciones cambiarias, lo cual repercute directamente en las actividades que desarrolla la DIAN	El continuo crecimiento de la población equivale a nuevos clientes para la entidad, representando gastos adicionales innecesarios ya que la mayoría de estos son considerados no significantes por no generar recursos al estado.
ECONÓMICO	Los factores que favorecerán el desempeño económico actual son los relacionados con la productividad y competitividad, seguido del buen ambiente económico, tanto general como sectorial, los bajos costos de las materias primas y bienes de capital importados, la búsqueda de nuevos mercados, el desarrollo de nuevos productos y el entorno macroeconómico y las perspectivas del TLC con Estados Unidos	Esta dinámica industrial no es aún mayor, debido a la baja rentabilidad de las exportaciones, el contrabando y la competencia desleal, la incertidumbre que caracteriza los períodos electorales, los problemas relacionados con el suministro de algunas materias primas, las dificultades de algunos sectores por la competencia con productos asiáticos y los bajos márgenes de rentabilidad.

SEGMENTO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ECONÓMICO	El TLC, tratados y convenios internacionales contienen normas y procedimientos tendientes a garantizar que los flujos de bienes, servicios e inversiones se realicen sin restricciones y en condiciones transparentes, lo que permite la disminución de la evasión de los diferentes impuestos; adicionalmente 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.	Una economía débil con sus diferentes variables estancadas durante la ultima década como el PIB, IPC, el poder adquisitivo y el promedio anual de ingresos entre otros, debe abordar con esfuerzo el tema de la tributación siempre en alza, poniendo en riesgo la labor realizada por la División de Recaudación.
POLÍTICO-LEGAL	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.	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.
	Las regulaciones en materia tributaria, aduanera y cambiaria da total respaldo a la División de Recaudación y mantiene atados a los contribuyentes con las obligaciones fiscales buscando mínima evasión.	Los aspectos relacionados con los asuntos del Estado manejan políticas que priorizan problemáticas desde perspectivas diferentes a la de los ciudadanos colombianos, este enfrentamiento de consideraciones genera ausencia de identidad de la población con las normas y medidas aplicadas dentro de éste segmento.
SOCIO-CULTURAL	El gobierno de Uribe se ha dado a la tarea de reducir la corrupción fortalecido valores como la transparencia, honestidad y la responsabilidad en la Administración Pública en Colombia, labor que permite mejorar la imagen que proyecta la DIAN como entidad estatal.	Dentro del esquema de la lucha antiterrorista han sido el gradual fortalecimiento de las Fuerzas Armadas, por lo que el aumento de inversión en defensa y seguridad nacional, con respecto a programas sociales, de salud educación y bienestar, reduce aun mas los fondos destinados para el Bienestar de los funcionarios públicos.

SEGMENTO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
TECNOLÓGICO	La base tecnológica actual mejora la calidad de la información permitiendo compartir datos con las otras divisiones de la Entidad y además con diferentes Entidades Públicas del país. De esta manera se crea un ambiente de modernización y cobertura.	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, además 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.
GLOBAL	El intercambio con países mas 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 1. Oportunidades y Amenazas del Ambiente Externo División de Documentación.

4.2. AMBIENTE INTERNO

El ambiente interno de la DIAN está directamente relacionado con la consecución de sus metas, y está conformado de acuerdo a los productos y servicios que ofrece y a los mercados a los que sirve. Por lo que hace referencia al sector que administra los sistemas tributario, aduanero y cambiario.

El ambiente específico que es único, puesto que ningún otro ente participa o compite con la DIAN en la generación de equidad, neutralidad y progresividad de los recursos. De esta manera esta constituido por condiciones de competencia legal, niveles de recaudo, controles efectivos a la evasión a través de la normatividad vigente relacionada con estas operaciones. De esta manera, su ambiente interno varía por la ausencia de competidores y rivalidad.

4.2.1. Análisis del Ambiente Interno: Las fuerzas del entorno desempeñan un papel básico en la conformación de las acciones de los gerentes. A partir de este enfoque, la orientación y acciones de una empresa que desee mantenerse competitiva y obtener un mejor rendimiento debe gestionar y alimentar justamente a sus clientes internos, quienes son los que mejor pueden contribuir a ese logro. Por lo que se deben comprender los comportamientos internos, las influencias de la dirección del negocio, identificar, desarrollar, proteger y aprovechar los recursos, capacidades y aptitudes centrales de manera que el ambiente interno de la organización promueva la productividad y contribuya al alcance de sus objetivos.

Los recursos son los insumos en el proceso de producción de bienes y servicios de la empresa, que pueden ser tangibles o intangibles. Los recursos tangibles son los activos que se pueden ver y contar. Generalmente el valor de los recursos tangibles se establece a través de los estados financieros. Los recursos intangibles incluyen desde el derecho de propiedad intelectual, las patentes, las marcas registradas o dependen de ciertas personas con conocimientos prácticos, etc.²⁵

²⁵Tomado de HITT / IRELAND / HOSKISSIN. Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos, Thomson Editores, Tercera Edición, 1999, p. 92.

RECURSOS TANGIBLES: Los recursos tangibles son aquellos activos de la empresa que tienen un soporte físico y se concretan en algo material por lo que pueden ser fácilmente identificados y cuantificados. Evidentemente, el papel de los recursos tangibles es relevante para la gestión empresarial por lo que toda empresa procura dotarse de ellos en suficiente nivel de cantidad y calidad.

Dentro de los recursos tangibles se suelen distinguir los siguientes tipos:

- **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. Debido a esto la DIAN presenta ante el gobierno el presupuesto proyectado para el año siguiente, correspondiente a cada uno de los rubros necesarios para su funcionamiento, de esta manera, lo presentado en sus estados financieros está dirigido a la medición de la transparencia y consistencia de la información por la entrega de recursos en calidad tributos que deben regresar al Estado. La Contraloría General de la Nación verifica la información presentada por la entidad a través de las auditorías que realiza a esta.

A pesar de su rendimiento creciente en la recaudación del tributo, en la actualidad la política de disminución del despilfarro en las entidades estatales afecta directamente a la DIAN ya que reduce la partida que es entregada anualmente a la entidad.

Capacidad para generar fondos internos: Por ser entidad pública la DIAN no genera recaudo efectivo para su sostenimiento, pues los fondos producto de la razón de ser de la entidad no son administrados directamente por ella, debido a que esta solo se encarga de recaudarlos para el estado. Este hecho lo reafirman los convenios interinstitucionales, los convenios bilaterales, los convenios nacionales y los convenios multilaterales celebrados.

Los fondos generados por la DIAN en su mayoría son resultado 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. Sin embargo la entidad genera rentas propias a través de la enajenación de bienes, venta de formularios, 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.

Los costos de generar ingresos son altos vistos desde el ángulo del desgaste documental tanto de los interesados como de los funcionarios, donde la centralización de las decisiones y la poca delegación de funciones frente a estos procedimientos incrementa este rubro y se presenta como una desventaja.

- **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.²⁶

²⁶ Disponible < URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12sobred.nsf/organigramas?openview>
Recuperado el 28 de enero de 2006

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 estructura para las Direcciones Regionales, Administraciones Especiales y de Impuestos Nacionales y Administraciones especiales de Aduanas nacionales está conformada por la Dirección General y Regional junto a las dependencias técnicas y de apoyo, estructura que equivale a la organización de la DIAN Bucaramanga, tal como se muestra en la siguiente figura:

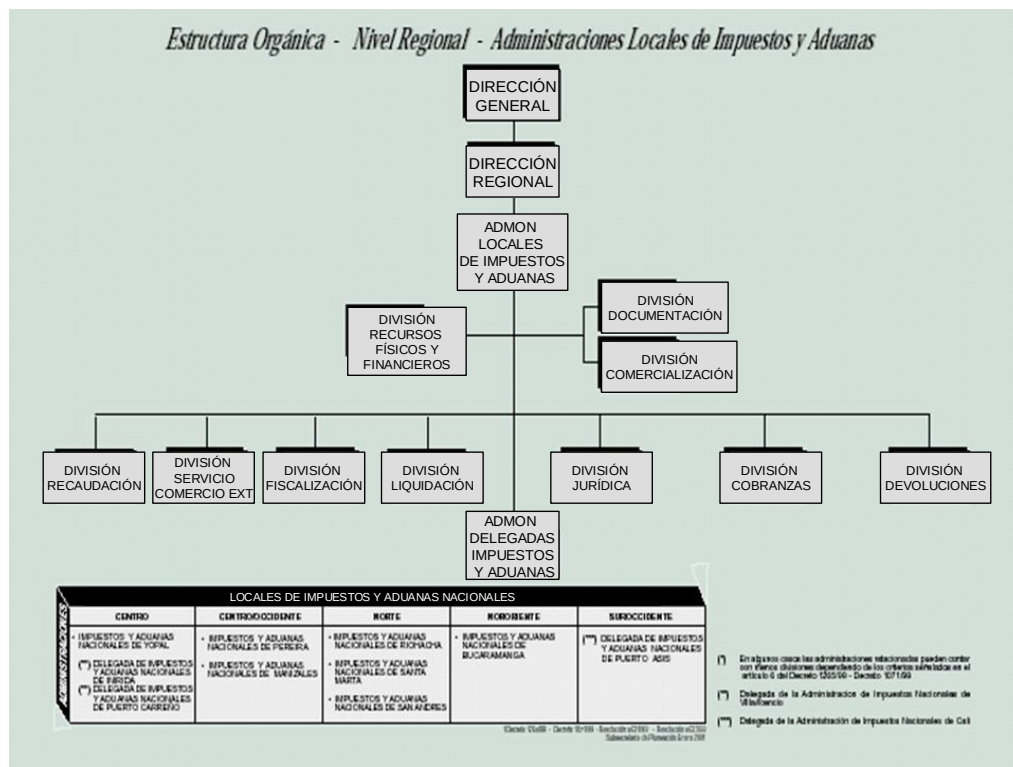


Figura 5: Organigrama Nivel Regional – Administraciones Locales de Impuestos y Aduanas²⁷

La DIAN Bucaramanga esta ubicada en la Calle 36 No 14 – 05, edificación de ocho pisos en los cuales desarrollan la totalidad de sus operaciones.

La División de Documentación esta ubicada en el primer piso del edificio de la DIAN Bucaramanga, la cual está conformada por un área de aproximadamente de 358 mts². Área en la que funcionan los Grupos Internos de Trabajo de Notificaciones, Correspondencia y Archivo. El grupo de Notificaciones comparte el área con el grupo de Correspondencia en un diseño de oficina abierta. Las instalaciones del GIT de Notificaciones contienen la jefatura de la División, el archivo de gestión, la sala de cómputo, las cuales hacen parte de la zona de trabajo de los funcionarios para el desarrollo de las notificaciones.

²⁷ Disponible < URL <http://www.dian.gov.co/DIAN/12sobred.nsf/organigramas?openview>
Recuperado el 28 de Marzo de 2005

El GIT de Correspondencia en sus instalaciones además de los puestos de trabajo, cuentan con la zona de espera y ventanilla de atención a clientes para su labor de recepción, radicación, numeración y envío de la correspondencia.

Mientras que las instalaciones del GIT de Archivo se encuentran ubicadas en dos partes. La primera zona de trabajo está ubicada en el primer piso, es una oficina independiente pero continua a los demás GIT de la División, estas instalaciones contienen el Archivo de Expedientes y Declaraciones que hacen parte del Archivo Central de la entidad. La segunda zona está localizada en el sótano del edificio, la cual está conformada por un área de 358 mts² Las instalaciones del archivo Central e Histórico hacen parte de la zona de trabajo de los funcionarios por su labor de archivo de expedientes, declaraciones, consultas de las demás divisiones DIAN, atender requerimientos externos e internos, organizar archivo central, atender solicitudes de autenticación y certificados de tiempo de servicio, entre otros.

Se presenta a continuación la distribución actual del área de trabajo dentro del edificio:

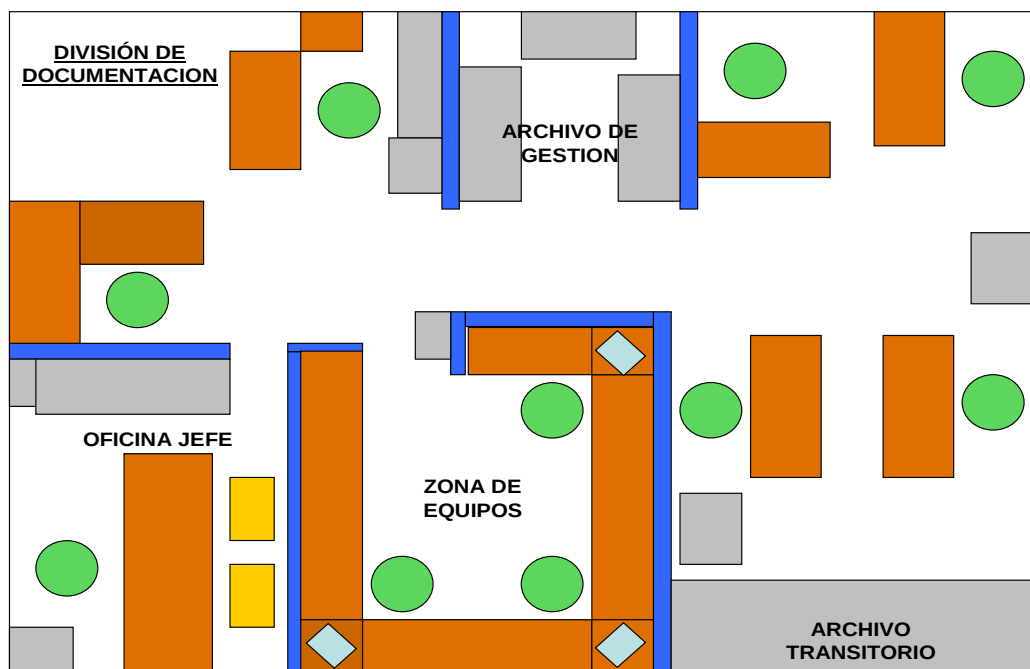


Figura 6: Distribución actual del área de trabajo División Documentación.

Equipos de la empresa: Actualmente la División de Documentación carece de implementos de oficina y herramientas de trabajo, sumado a que los equipos de cómputo son escasos para realizar las labores diarias, motivo por el cual se ha establecido horarios de trabajo por turnos para que todos los funcionarios puedan disponer de las herramientas y equipos de oficina para desarrollar sus actividades y así cumplir con los objetivos trazados, teniendo en cuenta que algunos de los equipos de cómputo deben ser compartidos entre los funcionarios de las diferentes divisiones. La escasez de herramientas de trabajo, implementos de oficina y la baja capacidad que tienen equipos de cómputo, afecta directamente la eficiencia de los procesos y la calidad de los productos y servicios que se generan en la división.

Situaciones como las mencionadas anteriormente se deben a que en la actualidad la entidad no cuenta con el presupuesto suficiente para invertir en equipos que garanticen el desarrollo de todas sus actividades.

La distribución de los equipos de cómputo de cada uno de los grupos de la División de Documentación es la siguiente:

Equipos de Computo División Documentación		
Grupo	Cantidad de equipos	
Jefatura y Secretaría de la División	2 computadores	1 impresora de punto
GIT Notificaciones	5 computadores	1 impresora para los 3 GIT
GIT Correspondencia	2 computadores	1 impresora para los 3 GIT
GIT Archivo	1 computadores	1 impresora de punto
Total de equipos	9 computadores	2 impresoras

Tabla 2: Equipos de Computo División Documentación

En la actualidad División de Documentación cuenta con 9 computadores, 1 impresoras de punto, 1 impresoras láser compartida para los 3 GIT, herramientas de trabajo insuficientes y en mal estado en su mayoría, e implementos de oficina.

Por lo descrito anteriormente se concluye que el área de Documentación requiere para hacer más productiva su labor contar con equipos de cómputo de mayor capacidad que soporten aplicaciones en red tales como el CORAN y GESTOR, así mismo requiere puntos de red para terminales no inteligentes en el área de los diferentes grupos, disponer de herramientas de trabajo suficientes y que cumplan con los requisitos mínimos exigidos, a la vez contar con una distribución de planta adecuada que permita ofrecer un excelente servicio al contribuyente o interesado que desea notificarse pues este debe permanecer de pie junto al funcionario mientras se opera el proceso y que evitando pérdidas de tiempo por desplazamientos al archivo transitorio.

Acceso a Materias Primas: Por tratarse de una empresa prestadora de servicios, las materias primas de la División de Documentación hacen referencia a la información física y sistematizada que se encuentra a disposición de toda la entidad y que en este caso es generada por los clientes internos y externos de esta división.

Evidentemente el papel de la materia prima (información) es necesaria para el desarrollo de sus actividades, y la importancia que tiene su confiabilidad, veracidad y precisión, la DIAN está dirigiendo todos los esfuerzos para la integración de los sistemas que soportan la información tributaria, aduanera y cambiaria, con el fin de aumentar la calidad de la información y contribuir en el manejo eficiente de la misma.

Estos esfuerzos están dirigidos a la implementación del Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado MUISCA, el cual 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, eliminado duplicidades de información e inconsistencias y elaborará automáticamente un control estadístico además de informes para análisis y toma de decisiones entre otras ventajas.

Actualmente la materia prima imprescindible en el desarrollo de las actividades diarias de la División Documentación de la DIAN Bucaramanga se encuentra concentrada en los sistemas de información: GESTOR, CORAN, SIEF, además del archivo central y el archivo de gestión que pertenece a cada uno de los grupos de la División y almacena todos los documentos físicos tramitados por estos.

- **Recursos Humanos:** La DIAN Bucaramanga cuenta con aproximadamente 350 Servidores Públicos que llevan varios años desempeñando labores en la misma, por lo que tienen un alto grado de conocimiento y dominio de las actividades por su experiencia laboral de años. De esta manera la experiencia, el conocimiento profundo de la entidad y de las normas que regulan el ejercicio en su campo de acción, son factores predominantes del talento Humano y se evidencia claramente con la capacidad para desempeñar no solo las labores propias de su puesto de trabajo si no también la capacidad de desarrollar las de otro funcionario a pesar de la especialización en las tareas dentro de las divisiones.

En la DIAN se presentan reestructuraciones y cambios constantes los cuales ocasionan la disminución 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, factor que no favorece a la división de Documentación pues culturalmente se ha convertido al área en un sitio de castigo donde el personal que allí se ubica es porque se va a pensionar, porque no da la talla en otras áreas, porque son personas problema, entre otros. Además se ha descuidado durante muchos años el ambiente laboral del área generando desmotivación, apatía, inequidad, preferencias y demás.

A si mismo se requiere mejorar la capacitación del personal en procesos internos, aplicaciones y sistemas de información existentes o que han sido implementados recientemente, pues con los recortes en el presupuesto disponible para la entidad, la división de Documentación se ha visto afectado y no se han realizado capacitaciones que permitan fortalecer los conocimientos de los funcionarios en materia tributaria, aduanera, cambiaria y demás necesarias para el efectivo desarrollo de sus actividades.

La división de documentación se encuentra constituida por 18 funcionarios, los cuales han sido motivo de análisis en la evaluación interna del área, en esta se expone que las cargas de trabajo son cada vez mayores y las cumplen con menos personas. Sin embargo no existen indicadores de cumplimiento que permitan confiar en esta hipótesis, pero cobra evidencia al revisar la estructura organizacional de la división, donde los cargos de auxiliar y de apoyo a los diferentes grupos las realiza el personal del Sena y Colegios los cuales son llamados por la entidad para suplir estas vacantes en calidad de practicantes, además se encuentra que el área carece de Jefe de División, confirmando la falta de liderazgo gerencial en el área, que motive y genere comportamientos en los colaboradores de compromiso, colaboración, trabajo en equipo entre otros.

Vale la pena resaltar que existe personal valioso en la división de Documentación que puede ser rescatado a partir de la mejora del ambiente laboral donde se posibiliten mejores relaciones interpersonales, trabajo en equipo, capacitación relativa al trabajo, mejores herramientas para el desarrollo de las labores y reconocimiento organizacional basado en resultados operativos de la gestión del área.

La División de Documentación cuenta con los siguientes cargos relacionados con las actividades que competen a la misma:

PLANTA DE PERSONAL DIVISIÓN DOCUMENTACIÓN			
CARGO	GRUPO	No	NIVEL DEL CARGO
<i>Jefe División / Jefe GIT Archivo</i>	Div. Documentación/ Archivo	1	Profesional en Ingresos Públicos
<i>Secretaria</i>	División Documentación	1	Profesional en Ingresos Públicos
<i>Jefe GIT Notificaciones / Correspondencia</i>	Notificaciones/Correspondencia	1	Profesional en Ingresos Públicos
<i>Notificador</i>	Notificaciones	5	Técnico en Ingresos Públicos/Auxiliar
<i>Técnico en Correspondencia</i>	Correspondencia	5	Técnico en Ingresos Públicos/Auxiliar
<i>Técnico Archivista</i>	Archivo	5	Técnico en Ingresos Públicos/Auxiliar
TOTAL FUNCIONARIOS DIVISIÓN DOCUMENTACIÓN		18	

Tabla 3: Planta de Personal División Documentación

Para el caso particular de la División de Documentación existen cinco figuras clave en el desarrollo de las funciones que le compete: **ANEXO A: Manual de Funciones.**

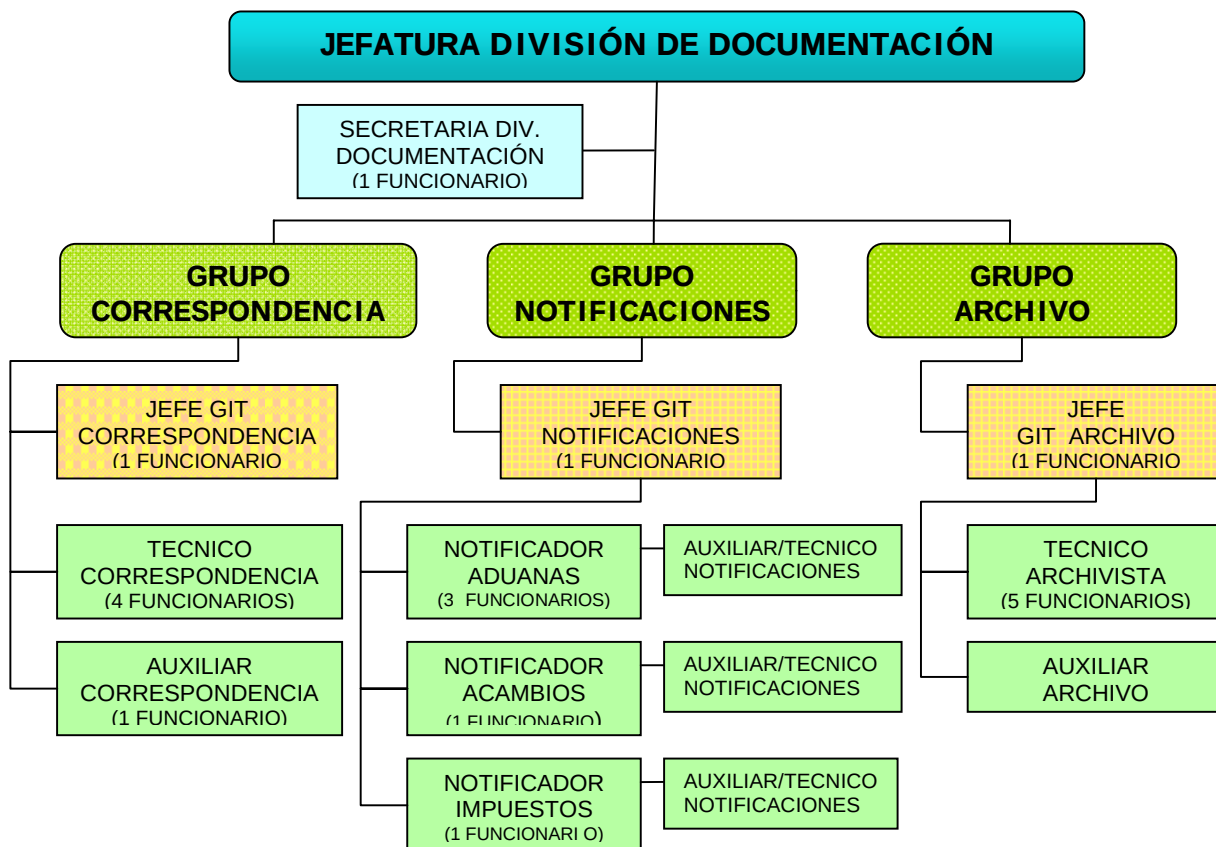


Figura 7: Organigrama División Documentación.

Jefe de División Documentación / Jefe GIT Archivo: Atiende y coordina las labores relativas a los grupos de Notificaciones, Correspondencia y Archivo. Es responsable de controlar las actividades relacionadas con las notificaciones en todos sus posibles formas, con la recepción radicación y distribución de la correspondencia externa recibida, el manejo que se le da a la correspondencia externa enviada y a los actos administrativos, a si mismo se encarga de coordinar las reuniones mensuales con Adpostal en la cuales se le realiza seguimiento y control a los servicios y compromisos acordados, además de velar por el cumplimiento de las actividades requeridas para el funcionamiento de la

división y a su vez de la entidad por lo que realiza seguimiento a los procesos, actualmente desempeña funciones como Jefe del grupo interno de trabajo Archivo, controlando y gestionando todo lo relacionado con los procesos del Archivo, respuestas a solicitudes externas e internas cuando de documentos que reposan en el archivo se traten, atendiendo solicitudes de las demás divisiones al archivo central, a si como velar de la organización del archivo central de la entidad.

A la vez administra el talento humano, recursos financieros, físicos y tecnológicos asignados para el cumplimiento de las funciones relacionadas con cada uno de los procesos de la División de Documentación.

Jefe GIT Notificaciones y Correspondencia: Supervisa y controla el talento humano asignado, atiende y coordina las labores relativas al grupo de Notificaciones. Es responsable de controlar las actividades relacionadas con las notificaciones en todas sus posibles formas, veedor del desarrollo de la notificación dentro del termino establecido, coordina el cumplimiento de requisitos mínimos de calidad tanto de los actos administrativos que van a ser notificados como el de los actos ya procesados, realiza seguimiento a todos y cada uno de los procesos de notificaciones, además de velar por el cumplimiento de las actividades requeridas para el funcionamiento del grupo y a su vez de la división.

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 y coordinación del suministro de elementos de trabajo para la ejecución de las labores.

Técnico en correspondencia: Recepciona, radica, codifica correspondencia la externa e interna, clasifica la correspondencia, prepara y empaca correspondencia y actos administrativos, verifica contenido, planillas contra documentos físicos, lleva y controla el archivo consecutivo y cronológico de planillas, distribuye y recoge correspondencia interna y externa, recoge y verifica diariamente el correo devuelto, genera planillas de control e informes de gestión, lleva el archivo consecutivo actualizado de la correspondencia originada en la entidad, brinda información y orientación al cliente sobre

trámites del área, concilia periódicamente la cuenta de correo, verifica, recibe y radica los memoriales de recursos y escritos que requieran presentación personal, elabora planillas de reparto a las dependencias de destino, cumple con las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Auxiliar de Correspondencia: Evalúa, recepciona y tramitar radicados especiales de información exógena, preparar y empaqueta correspondencia y actos administrativos, distribuye la correspondencia externa recibida a las diferentes divisiones DIAN.

Notificador: Recepciona y organiza los proyectos de actos administrativos, notifica los actos administrativos proferidos por la entidad, archiva los actos administrativos notificados, remite copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran, certifica las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad, atiende los requerimientos de los usuarios, genera informes de gestión y requisitos de calidad, cumple las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Técnico Notificador: Recibe, verifica y radica los actos administrativos a notificar, realiza todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada, efectúa las anotaciones correspondientes en el original y copias del acto administrativo en los libros radicadores (manuales o sistematizados), archiva y custodia transitoriamente los consecutivos oficiales de actos administrativos y documentos soportes de la notificación, elabora informes de gestión mensual y genera planillas de control, cumple las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Técnico Archivista: Recepciona, verifica y organiza los archivos técnicos y administrativos trasladados al archivo central, efectúa la búsqueda e identificación de documentos en archivo, mantiene actualizados y organizados las bases de datos soportes de los archivos, proyecta oficios de respuesta a solicitudes y peticiones, verifica la información de documentos físicos contra la información oficial en medios magnéticos previas a la certificación, proyecta solicitudes de desglose de documentos, presenta informes de gestión, cumple con las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Recursos de la organización: La DIAN a nivel nacional cuenta con 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 Documentación, 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 Documentación No 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

Los recursos intangibles incluyen desde el derecho de propiedad intelectual, las patentes, las marcas registradas o 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 que hacen única a la organización.

- **Recursos Tecnológicos:** Los recursos tecnológicos de la DIAN hacen referencia al inventario de tecnología, como software, programas 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 el paso del tiempo las diferentes dependencias de la DIAN han desarrollado e implementado 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.

La insuficiente integración de los sistemas individuales que manejan las distintas dependencias y la falta 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, ocasionando la variación de un proceso dependiendo del tema y

programa con el que se desarrolle. Adicionalmente existe la 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 subutilizados o erróneamente utilizados debido a la falta de capacitación del personal. Algunos de estos programas son adquiridos por la DIAN e implementados en las diferentes divisiones, siendo estos programas diseñados para otras regionales de la entidad, por lo que no se adaptan a las condiciones necesarias para el desarrollo de los procesos de la división, trayendo consigo el desarrollo de subprogramas que complementen y solucionen inconsistencias, o en ocasiones las adaptaciones que se le realizan al sistema disminuye la calidad de la información y reportes del mismo.

La División de Documentación cuenta con 4 aplicaciones tecnológicas que facilitan los procesos desarrollados en la misma, estos son: CORAN, GESTOR, SIEF y el NOTIFICAR programa desarrollado por el área.

El sistema **GESTOR** es una herramienta informática, enmarcada en el sistema corporativo SIAT, que contiene la información base para proferir y administrar los actos administrativos correspondientes a sistemas de investigación, determinación y discusión de los impuestos internos administrados por la DIAN, que en su conjunto constituirán el expediente virtual, generando información para la mejor administración de estos procesos.

Este es un sistema inteligente de captura, procesamiento, generación de reportes, control de las actuaciones administrativas, que en ejercicio de sus funciones profieren la Divisiones para el Control y Penalización Tributaria, y en general facilita la administración de estos proceso a nivel Delegado, Local, Especial, Regional y Central.

Servicios que ofrece el sistema GESTOR:

- Estandarización de Formatos: Estandariza en forma y contenido a nivel nacional, la totalidad de los actos administrativos que deben proferir las Divisiones para el Control y

Penalización Tributaria y Jurídica, en desarrollo de los procesos que por ley les compete, ya que en su estructura contiene los formatos de las actuaciones, diseñados de manera consensual por las áreas que intervienen.

- Estandarización de Procedimientos: Valida la secuencia lógica de los actos administrativos que se profieren, de acuerdo con la competencia dentro del proceso técnico que se adelanta con sujeción a las normas procedimentales vigentes en materia tributaria.

- Eficiencia y Economía procesal: Agiliza la captura y generación automática de las actuaciones que deben proferir los funcionarios, otorgándoles, mayor disponibilidad de tiempo para atender los componentes del procedimiento.

- Organización y Control: Contribuye a una mayor organización y control de la labor realizada por las Dependencias para el Control y Penalización Tributaria, Liquidación y Jurídica, como quiera que:

- a) Genera la numeración automática de todas las actuaciones adelantadas por las áreas involucradas.

- b) Determina pistas de auditoría sobre la gestión desarrollada por cada funcionario de las citadas áreas.

- c) Permite establecer y proyectar indicadores de productividad y eficiencia por cada área involucrada en la herramienta.

- d) Constituye roles específicos de gestión al interior de la herramienta, de acuerdo con los niveles jerárquicos y funcionales legalmente establecidos por la entidad.

- e) Establece niveles controlados de acceso, guardando históricos sobre las personas que han ingresado a la misma.

- F) Seguridad de la información estableciendo niveles de acceso a la herramienta.

- Reportes de Información: Genera información confiable y oportuna, a manera de reporte, en la medida en que captura automáticamente del documento fuente, los diversos datos de gestión contenidos en los actos administrativos proferidos, evitando de esta forma posteriores procesos de transcripción y validación de la información.

- Estadísticas: Permite establecer relaciones analíticas de la información de gestión contenida en el sistema, a través de la construcción de indicadores de gestión pertinentes para el tratamiento de la información y administración de los procesos involucrados.

Operación del sistema

La operación del sistema comprende el acceso y la operación de los módulos que lo componen. El procesamiento de la información contenida en las actuaciones administrativas se efectuará a través del Sistema Gestor, el cual presta los siguientes servicios por roles:

ROL	MÓDULOS Y MENUS
• <i>Captura</i>	Creación de expedientes y actos administrativos. Modificación de actos administrativos. Actualización de actos administrativos. Impresión.
• <i>Revisión</i>	Revisión de de actos administrativos capturados por Gestor.
• <i>Consulta</i>	Consulta de expedientes y actos administrativos. Consulta por Administración. Consulta de actos por dependencia. Consulta de reporte de actos. Consulta de fecha de notificación. Consulta por programa. Consulta por funcionario auditor, liquidador y ponente. Obtención de información del contenido del expediente. Impresión
• <i>Firmas</i>	Consulta de expedientes. Consulta de actos administrativos. Obtención de información de expedientes. Firma. Impresión.
• <i>Notificación</i>	Consulta de actos administrativos. Impresión. Notificación.
• <i>Reparto</i>	Reparto de expedientes Consulta de reporte de asignación de expedientes. Imprimir reporte de asignación.

Principales funciones del Sistema

Mediante la utilización de estos módulos, se efectúa la inclusión o captura, modificación y revisión de la información, reparto, consultas, transferencia de expedientes, generación de reportes y obtención de estadísticas.

Rol Captura

Con este rol se pueden efectuar las siguientes operaciones utilizando la aplicación:

- **Crear Expediente:** El sistema Gestor, solo dispone del Auto de Apertura para la creación de expedientes; sin embargo, se prevé la inclusión de otros actos iniciales en el futuro, para la generación masiva de expedientes.
- **Capturar Actos Administrativos:** Este rol permite generar actos iniciales, de trámite y definitivos, pertinentes al área desde el cual se captura la información base para expedir los actos administrativos donde pertenece el funcionario.
- **Modificar Actos Administrativos:** Se pueden efectuar las correcciones sugeridas por el funcionario que revisa el acto, adicionalmente podrá entrar a contemplar los actos administrativos que corresponden a la migración de históricos para poder continuar así con los expedientes que podrían llamarse antiguos.

Rol de Consulta

Con éste rol se pueden efectuar las siguientes operaciones utilizando la aplicación:

- **Consultar Expediente:** Podrá consultar los expedientes que existen por NIT, año gravable, impuesto y por programa.
- **Obtener información de expedientes:** Podrá obtener y observar de manera general el estado de vigencia o la situación en que se encuentran los expedientes desde la fecha de apertura, los actos que ha proferido el funcionario en desarrollo del proceso hasta la fecha de cierre del mismo y la fecha en que fue proferido.
- **Consultar Actos administrativos:** Ubicado y seleccionado el acto administrativo que desee revisar, podrá revisar su contenido. En el estado de Consulta y Revisión no es posible modificar la información contenida en el acto.
- **Imprimir:** Podrá imprimir los reportes de consulta o los actos administrativos que revise.
- **Rol de Firmas**

Con este rol se pueden efectuar las siguientes operaciones utilizando la aplicación:

- **Consultar Expediente:** Podrá consultar los expedientes que existen por NIT, año gravable, impuesto y por programa.

- **Obtener Información de Expedientes:** Obtener y observar de manera general el estado de vigencia o la situación en que se encuentran los expedientes desde la fecha de apertura, los actos que a proferido el funcionario en el desarrollo del proceso hasta la fecha de cierre del mismo. Identificado en cada caso, el código y nombre del acto, el número consecutivo del mismo y la fecha en que fue proferido.
- **Consultar Actos Administrativos:** Ubicado y seleccionado el acto administrativo que desee revisar, podrá acceder al acto administrativo como tal y revisar su contenido. En el estado de Consulta y Revisión no es posible modificar la información del acto.
- **Firmar:** Una vez surtido el proceso de captura y revisión del acto administrativo, el Jefe de la División y/o grupo Ejecutor legalmente constituido o el funcionario a quien se le haya delegado por resolución según el caso, podrá firmar el mismo.
- **Imprimir:** Imprimir los reportes de consulta a los actos administrativos que revise.

Rol Notificación

Con este rol se pueden efectuar las siguientes operaciones utilizando la aplicación:

- **Consultar actos administrativos:** Ubicado y seleccionado el acto administrativo que desee revisar, podrá acceder al acto administrativo que desee revisar, podrá acceder al acto administrativo como tal y revisar su contenido. En el estado de consulta y revisión, no es posible modificar la información del acto.
- **Imprimir:** podrá imprimir los reportes de consulta o los actos administrativos que deban ser notificados.
- **Notificar:** Debe imprimir los actos administrativos que sean objeto de notificación y surtir el respectivo proceso.

Rol Reparto:

Con este rol se pueden efectuar las siguientes operaciones utilizando la aplicación.

- **Consultar Expedientes:** Acceder a expedientes que lleguen a la División o se generen en esta, igualmente permite la consulta de los funcionarios disponibles para adelantar investigaciones.
- **Asignación de Expedientes:** a funcionarios de la División o grupo; Esta la puede efectuar el funcionario competente de acuerdo con sus criterios responsables y atendiendo a las características y complejidad de las investigaciones.

Son muchas las ventajas obtenidas por la utilización del Sistema Gestor, pero cabe mencionar que este sistema integra tan solo algunas divisiones de la DIAN, siendo muy limitado ya que solo procesa información alusiva a temas de impuestos, excluyendo los procesos relacionados con temas aduaneros y cambiario reduciendo la flexibilidad del sistema y aumentando la ineficiencia en los procesos que en su ejercicio involucren este sistema, sin omitir que las divisiones que desarrollan sus funciones con este sistema no lo alimentan adecuadamente entorpeciendo los procesos del área.

El **SIEF** Sistema de Información Exógena y de Facturación es una aplicación utilizada como herramienta informática que permite el ingreso de la información exógena solicitada mediante las reglamentaciones establecidas por la ley; es decir permite el ingreso al sistema de la información presentada a la DIAN por los informes. Además permite la validación de la información recibida.

La recepción de Información exógena en medios magnéticos es responsabilidad de la División de Documentación, por lo que Módulo de Recepción del SIEF es el aplicativo utilizado, su manejo y mantenimiento se encuentra bajo la responsabilidad del receptor de la información exógena. Por esta razón, esta aplicación no es consultada ni alimentada por los demás funcionarios de la división.

Módulo de Recepción

El módulo de recepción provee las opciones necesarias para registrar y consultar la información exógena entregada por los informantes a la DIAN. También comprende la anulación de radicaciones realizadas en documento físico con errores de digitación o por mala transcripción.

Estructura de Menús

Las opciones del aplicativo para el módulo de recepción están organizadas dentro del menú del módulo en diferentes niveles como se describe a continuación:

- Recepción: Radicación.
- Procesos: Validación.
- Consolidación de informados

- Anulación: Anular radicación
- Consultas: Informantes por periodo
Información Exógena
Documentos anulados
- Reportes: Resultados de Validación

Principales funciones del Sistema

- *Radicación de Información Exógena:* Permite registrar en el sistema los datos de los informantes que entregan la información exógena solicitada por la DIAN, validando la misma y obteniendo el reporte de resultados de validación de información exógena.
- *Validación:* Realizar el proceso de validación de archivos que contienen la información exógena.
- *Procesos:* Permite consolidar la información exógena recibida por la DIAN de los informantes y dejarla lista para ser utilizada en el módulo de cruces. Mantiene actualizada la información exógena presentada por los informantes a la DIAN, en cuanto a la información de los informados.
- *Anulación:* Permite anular las radicaciones que se han recepcionado en documento físico.
- *Consultas:* Permite consultar por los criterios de búsqueda definidos (Código de versión, año, cobertura, entidad, Número de radicación, Nit), los informantes que han enviado información exógena en un periodo determinado, o la información exógena entregada por los informantes.
- *Reportes:* Permite generar el reporte de resultados de validación de una o varas radicaciones.

La diversidad de sistemas y aplicaciones en el campo tecnológico, acompañado de el bajo nivel de integración y de la necesidad de eliminar subprogramas de manejo especializado por dependencias, necesidades que se expresan en uno de los macroproyectos mas importantes del Estado, El MUISCA es algo más que un proyecto informático, que le apuesta a aumentar efectividad de la entidad, y busca aportar a la competitividad del país, ya que la entidad tiene bajo su custodia el manejo del sistema tributario, aduanero y cambiario del estado, siendo este un modelo de gestión de ingresos y recursos, integral e

integrado, que obliga a agilizar y simplificar los procedimientos utilizados hasta ahora, 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 Comercialización²⁸

²⁸ Tomado de Folleto Informativo DIAN, Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado, Bogotá, Colombia. Febrero de 2006.

- **Recursos para la innovación:** Hace referencia a los esfuerzos encaminados por la organización para generar condiciones que conlleven a la innovación, como los son la creación de programas de desarrollo para la institución, proyectos de investigación, capacitación de los empleados técnicos, entre otros. Siendo este recurso escaso y limitado, ya que el presupuesto asignado a la entidad cada vez es más ajustado, teniendo en cuenta la política de austeridad del gobierno, priorizando en rubros que se relacionen con el funcionamiento básico de la entidad. Haciendo énfasis en la División de Documentación se ha visto innovación enfocada al control del trabajo de Notificaciones en materia aduanera y cambiaria. Con la adquisición del sistema de información llamado CORAN que ha logrado la integración de la información entre las divisiones implicadas, además el sistema permite ejercer control y seguimiento sobre la labor de los Responsables de Notificaciones.

- **Reputación:** La reputación se considera relevante para la empresa, pues juega un papel predominante como parte de las estrategias que buscan crear valor a la empresa, a sus productos y servicios. Así la reputación e imagen se convierte en un factor de gran influencia entre la DIAN y sus contribuyentes o usuarios, tratándose del conjunto de acciones que estos han hechos o guardado en su memoria con respecto a los operaciones, productos y servicios que la DIAN les provee.

La DIAN no se escapa de la reputación generalizada de las entidades públicas, la cual se caracteriza por la poca eficiencia del talento humano, de los procesos y el despilfarro de los recursos, de ser estricta y rígida en el cumplimiento de la normatividad y sanciones, adicionando las demoras y esperas prolongadas en el servicio, la falta de información y las inconsistencias en la información, que hacen que ante el cliente el servicio prestado tenga poca calidad y confiabilidad. De igual forma las medidas tomadas por la entidad para reducir la evasión, elusión, contrabando e infracciones cambiarias hacen percibir al cliente una imagen de ente acusador y corrector, sumado a que nuestra cultura de evasión y contrabando no favorece los procesos y servicios propios de la entidad.

Culturalmente se ha convertido el área de Documentación en un sitio de castigo donde el personal que allí se ubica es porque se va a pensionar, porque no da la talla en otras

áreas, entre otros; razones que hacen que la división sea vista como la zona de castigo de la DIAN. Paradigma que incide negativamente sobre los funcionarios del área, pues los desmotiva en el desarrollo de su trabajo, disminuye su nivel de pertenencia y responsabilidad, genera inconformidad y apatía. Trayendo consigo la regular reputación que mantiene actualmente frente a los productos y servicios que presta a sus clientes que son todas las demás dependencias de la entidad, teniendo en cuenta que consideran ineficaz los procesos que desarrolla el área, sumado a las quejas por retraso en la entrega de trabajo, entre otros.

Al culminar la descripción de los recursos disponibles 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 práctica.²⁹

Las capacidades identificadas con la División de documentación son:

- Conocimiento del servicio
- Ejecución de las tareas relacionadas con manejo
- Conocimiento del servicio fiscal
- Servicio eficaz a clientes
- Retención del Talento Humano

Las capacidades antes mencionadas son consideradas valiosas, costosas de imitar e insustituibles por sus condiciones históricas únicas y de complejidad social.

²⁹ Tomado de HITT / IRELAND / HOSKISSIN. Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos, Thomson Editores, Tercera Edición, 1999, p. 94.

4.2.2. Fortalezas y Debilidades de la División de Documentación: las capacidades identificadas para la División Documentación enfrentan debilidades internas y se apoyan en las fortalezas de la organización, las cuales son:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Existe personal valioso en el área que puede ser rescatado a partir de la mejora en el ambiente laboral donde se posibiliten mejores relaciones interpersonales, trabajo en equipo, capacitación relativa al trabajo, reconocimiento organizacional basado en resultados operativos de la gestión del área.	Falta de flexibilidad en los procesos de la división debido su dependencia de la normatividad establecida
La división de Documentación de ayer no es la misma de hoy, ni será la misma de mañana, realizando mejoras a partir de hacer conciencia y reconocer en que estamos fallando y como podemos resolverlo.	Carencia de equipos de cómputo que puedan soportar los programas y sistemas de información, ya que los existentes no tienen la capacidad técnica requerida para operar estas aplicaciones, sumado a la falta de herramientas de trabajo, falta de puntos de red para terminales no inteligentes en el área.
El área cuenta con instalaciones nuevas y recientemente remodeladas, lo que permite trabajar en un ambiente cómodo, limpio y agradable, factor que influye notoriamente en el desarrollo de las actividades de los funcionarios.	Falta de capacitación en procesos internos y aplicaciones existente, ya que las instrucciones impartidas a los operarios son muy fugaces, empíricas y basadas más en la prueba y el error más que en la rutina real del procedimiento de aplicación, trayendo consigo retraso en el desarrollo de los procesos.
Alto nivel de plurifuncionalidad de los funcionarios debido a la necesidad de adaptación a los recortes y reestructuraciones presentadas en la entidad.	Repetidos ausentismos de algunos funcionarios que muestran un comportamiento de bajo nivel de compromiso con su labor y el área, falta de motivación, bajo nivel de apropiación para responsabilizarse de los procesos a su cargo.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Estrecha relación y constante comunicación entre la división y las demás divisiones (clientes).	Falta de mecanismos de control gerencial para hacer cumplir metas de trabajo, horarios, turno de reemplazos en ventanilla.
Los servidores públicos de la entidad pertenecientes a esta división dejan ver su colaboración e interés en el proyecto de mejoramiento del área.	Personal con permisos especiales de estudio, sindical y personal, sin que haya control y seguimiento para reponer tiempos de compensación basados en metas por tarea.
	Falta de liderazgo en el área (Documentación no tiene un Jefe de División), que motive y genere comportamientos en los colaboradores de mayor compromiso, colaboración, trabajo en equipo entre otros.
	Culturalmente se ha convertido a la División de Documentación en la Zona de castigo, donde el personal que allí se ubica es porque se va a pensionar, porque no da la talla en otras áreas, porque son personas problema, entre otras.
	Personal con alta experiencia en la división, rígido ante la innovación o cambios en los procesos de la misma.

Tabla 4: Fortalezas y Debilidades de la División de Documentación

Aptitudes Centrales:

Siguiendo el desarrollo del estudio se deben estudiar las aptitudes centrales. Estas aptitudes son los recursos, habilidades y ventajas adquiridos con el paso del tiempo y la experiencia en la entidad, son el acumulado de conocimiento y capacidades aprovechadas en el desarrollo de las actividades de la división. Las aptitudes centrales constituyen la esencia de lo que hace que una organización sea única por su habilidad para ofrecer valor a los clientes durante un largo periodo.³⁰

³⁰ HITT / IRELAND / HOSKISSIN, Op. Cit, p. 96

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 de la División de Documentación: El análisis de la cadena de valor es un instrumento innovador cuya adopción debería interesar a todas las organizaciones. Se trata de examinar y capturar todo el valor posible en cada eslabón de la cadena de actividad que desarrolla, desde el momento en que el producto o servicio es sólo una idea hasta la eliminación después de su utilización. El principal aporte de la Cadena de valor es ayudar a considerar todas las actividades de forma conjunta, posibilitando una mejor comprensión de cómo la realización de cada actividad afecta a las demás y, en especial, de cómo afecta al valor creado para los clientes cada una de las Divisiones. Este análisis fue aplicado a la División de Documentación.

- **Actividades Primarias:** El sistema de la DIAN se da en función de los procesos de administración tributaria, aduanera y cambiaria. Las actividades primarias que desarrolla la dependencia, están relacionadas con la creación, distribución y servicio posterior de los productos y servicios propios de las operaciones de la misma.

Logística Interna: Esta relacionada con las actividades de recepción, análisis de la información, manejo y control de los actos administrativos a notificar. Adicionalmente se considera la recepción, selección de la información, radicación, numeración, de la correspondencia externa enviada y recibida de toda la entidad. Implica también las actividades del recibo, clasificación, organización y manejo de declaraciones, expedientes, paquetes de documentos proferidos de las diferentes divisiones DIAN, entre otros documentos que pasan a conformar el archivo central 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: Las actividades realizadas por la división de Documentación para la generación de los productos y servicios de esta, son la Notificación personal, por correo, por aviso, por edicto, por estado, por conducta concluyente de los actos administrativos proferidos por las diferentes divisiones DIAN dependiendo del tema (tributario, aduanero y

cambiario), la normatividad y los términos. El archivo de expedientes, declaraciones, paquetes de documentos de las diferentes divisiones DIAN, entre otros documentos, organización del archivo central de la entidad, atención de autenticaciones, atención de requerimientos internos y solicitudes externas; Recepción, numeración, distribución y envío de la correspondencia externa enviada y recibida de toda la organización.

Logística Externa: Comprende las actividades relacionadas con la recopilación, archivo, distribución física de documentos (expedientes, declaraciones, actos administrativos notificados, oficios de respuesta a solicitudes y requerimientos externos e internos, certificados, correspondencia, información exógena en medios magnéticos, paquetes de documentos de todas la divisiones DIAN, etc.) tramitados por la división siendo estos el producto final, y los servicios que serán reclamados por los clientes, teniendo en cuenta que muchas de estas operaciones son de contacto directo con los usuarios.

Mercadotecnia y ventas: La división de Documentación no realiza ninguna actividad de mercadeo y ventas debido a que sus productos son ofrecidos a los funcionarios de la entidad. 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 actuales esfuerzos de la división están encaminadas al mejoramiento y eficiencia del servicio al cliente, así como el mejoramiento de los procesos donde está presente el contacto directo con los clientes.

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

Adquisición: Los equipos e insumos de oficina que se consumen por completo en el desarrollo de los procesos administrativos de la división son adquiridos mediante las actividades de compra que realiza la División de Recursos Físicos y Financieros. La asignación de bienes que de una u otra forma aparecen como nuevos activos de la división o de la entidad se obtiene a través de la modalidad de asignación de maquinaria y equipos.

Desarrollo Tecnológico: La oficina de servicios informáticos está encargada de ofrecer soporte técnico y mantenimiento a los sistemas existentes. Teniendo en cuenta que en la división no existen actividades encaminadas al desarrollo de la tecnología y al mejoramiento de las aplicaciones y programas existentes, pues se encuentra a disposición del Nivel Central quien condiciona el desarrollo de aplicativos y sistemas de soporte de las actividades realizadas. Vale la pena mencionar que en la división de Documentación se ha desarrollado un sistema de soporte (NOTIFICAR) con el fin de complementar el programa existente (GESTOR), pues carecía de funciones indispensables para el desarrollo de los procesos, Iniciativa propia de un funcionario del área que aprovechando los conocimientos sobre el tema une sus esfuerzos en pro del mejoramiento de los procesos del área.

Administración de los recursos humanos: Las actividades de reclutamiento de personal se realizan a través de concursos cerrados para la organización y actualmente abiertos al público. El GIT de personal de la División de Recursos Físicos y Financieros se encarga de la contratación del personal, capacitación, desarrollo del talento humano, de programas de bienestar y capacitación. Los derechos y deberes son velados por la División de Investigaciones Disciplinarias.

Infraestructura de la empresa: Comprende las actividades administración en general, planeación y contabilidad. La División de Documentación rinde algunos informes de gestión exigidos por el Nivel Central, así mismo la administración y planeación de la división es desarrollada a partir de los lineamientos establecidos por el Nivel Central.

Las actividades primarias y las actividades de apoyo anteriormente mencionadas conforman la cadena básica de valor de la división de Documentación. El análisis de esta debe arrojar resultados que apunten a aspectos en los que el área puede aumentar y capturar el valor entregado a sus clientes, de tal forma que surjan nuevos proyectos para la administración y control de las actividades primarias y de apoyo que incremente el valor percibido por el cliente final.

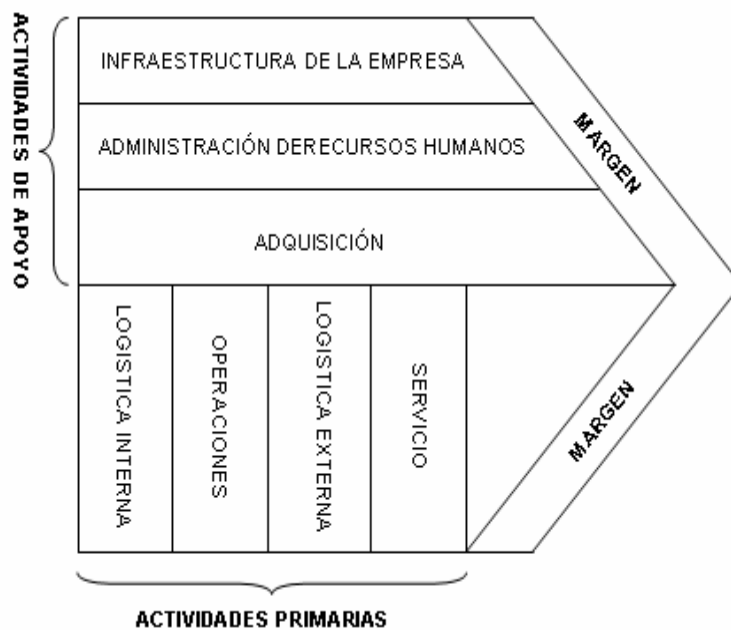


Figura 8: Cadena Básica de Valor

Continuando con el análisis de valor, cada una de las actividades anteriormente descritas se debe comparar con las habilidades de los competidores, la calificación de cada uno de los anteriores aspectos anteriores en superior, equivalente e inferior. Para el caso de este proyecto no es posible aplicarlo, teniendo en cuenta que en el sector del servicio fiscal no existen competidores por ser función exclusivamente del estado, correspondiente a la DIAN.

Con el objeto de aumentar la productividad de la división de Documentación y haciendo uso del análisis de la cadena de valor, se concluye que es posible constituir nuevas ventajas competitivas reforzando y generando cambios en tres actividades para sí captar mayor valor. De esta manera se proponen a continuación algunas modificaciones en los siguientes aspectos:

SERVICIO: La división de Documentación desarrolla procesos de apoyo al interior de la organización. De esta manera sus clientes son las diferentes divisiones de la DIAN con sus respectivos funcionarios, además de los contribuyentes y usuarios que se benefician

de los servicios que ofrece el área, por lo que es necesario el aumento de la cobertura de atención y de la capacitación de los servidores públicos para desarrollar las actividades que tienen contacto directo con los clientes. Por consiguiente es de vital importancia tener en cuenta y analizar las sugerencias de los clientes, así como realizar seguimiento a la calidad de la información e insumos que le proveen las diferentes divisiones DIAN al área, por lo que el análisis de estos factores garantizan eficiencia y mejoramiento del servicio de la división.

Por otra parte es necesario adecuar la distribución de módulos, creando puntos de atención a público de notificaciones, donde el usuario o contribuyente se sienta cómodo y mejore la prestación del servicio, de esta manera el cliente perciba una excelente imagen del servicio ofrecido por la entidad no dude en volver en una próxima ocasión.

Los Procesos de Notificaciones y Correspondencia cuyas actividades de servicio están relacionadas con el suministro de información a usuarios o contribuyentes, entidades externas y funcionarios, deben fortalecer los canales de comunicación y la oportunidad de entrega.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO: Es realmente notoria la falta de dirección y administración en el área, que motive y genere en los funcionarios mayor responsabilidad, compromiso, colaboración, trabajo en equipo, entre otros. Por lo que la división de Documentación requiere un Jefe de División que administre integralmente el talento humano cuyo objeto sea el de mejorar la motivación del personal y el reconocimiento al desempeño y esfuerzo sobresaliente en los funcionarios, proporcionar 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, que ofrezca a los funcionarios la oportunidad de escuchar, analizar y apoyar las ideas nuevas que generen cambios positivos y mejoras en los procesos que desempeñan. Además es importante que los funcionarios reciban más que una evaluación de su desempeño y su respectiva retroalimentación, proporcionándoles reconocimientos cuando excedan las metas propuestas por el área.

OPERACIONES: Las diferentes actividades desarrolladas actualmente en la División de Documentación requieren de planes de mejoramiento, reducción y control de riesgos y

eliminación de despilfarros con el objetivo de disminuir el tiempo y el costo de las operaciones.

A partir del análisis de la cadena de valor se concluye que la aptitud central para la división, es:

- Conocimiento profundo del servicio fiscal.

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

- Brindar un servicio efectivo y de calidad a los usuarios y contribuyentes.
- Administración eficaz y eficiente del talento humano.
- Planes de mejoramiento y prevención de riesgo a los procesos y operaciones de la división.

Las aptitudes centrales encontradas deben ser evaluadas continuamente analizando si aun generan valor para los clientes, pues las condiciones del ambiente interno y externo en el cual se desarrollan son realmente variables.

4.2.4. Insumos de la DIAN y la División de Documentación: Al lograr ubicar a la división en un ambiente externo es posible analizar sus oportunidades y amenazas, así como conocer a fondo el ambiente interno del área con sus respectivas fortalezas y debilidades, información estratégica necesaria que deberá 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 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

Cada uno de los objetivos estratégicos de la Entidad establece sus respectivos objetivos específicos que facilitaran el logro y cumplimiento del Plan Estratégico en un período de tres años (2003 – 2006). Los objetivos estratégicos son:

- Alcanzar la excelencia en la operación: el reto es maximizar el recaudo 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.³¹

Insumos estratégicos de la División de Documentación: Esta relacionado con el direccionamiento estratégico de la División de Documentación, comprende la Visión y la Misión de la división. Insumos estratégicos que no existían y fueron planteados junto con los jefes de grupo y funcionarios de la División.

Misión

En la División de Documentación de la Administración de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga somos responsables de desarrollar las relativas a la Notificación de todos los actos proferidos por las distintas dependencias de la administración; de llevar bajo el archivo actualizado los documentos originados en los procesos del servicio tributario, aduanero y cambiario de la entidad, estableciendo controles que garanticen la custodia y conservación de los mismos; de recibir, radicar, seleccionar, controlar, archivar y prestar los servicios inherentes al manejo de los documentos bajo su responsabilidad, así como la correspondencia general de la Administración. Para ello confiamos en gente talentosa, honesta y comprometida con la calidad, dirigiendo todos los esfuerzos a la satisfacción total de nuestros clientes a quienes consideramos la razón de ser de nuestro trabajo.

³¹Disponible <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/Objetivos?OpenDocument>> Recuperado el 18 de Febrero de 2006

Visión

Para el año 2007, la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga será altamente reconocida por el compromiso con la excelencia, que satisface las necesidades de sus clientes, con el desarrollo efectivo y transparente de sus procesos y que contribuye al logro de los objetivos de la organización.

Valores

Equidad: es el hábito de dar a cada uno lo que es suyo; es reconocer que toda persona tiene algo que por derecho le pertenece y los demás han de respetar.

La equidad demanda el conocimiento de sí mismo, el reconocimiento y la aceptación de las expectativas, deseos, posibilidades, derechos y obligaciones de los demás, con el fin de armonizar intereses encontrados y tomar decisiones que benefician a todos. Con los compañeros, con los contribuyentes y usuarios se es equitativo cuando se actúa sin prejuicios, aplicando con imparcialidad la norma y los actos están guiados por el respeto, la justicia y el ánimo constructivo.

Honestidad: es la coincidencia entre lo que se siente, piensa, dice y hace. Es pureza y transparencia como la del espejo, en el que los demás se pueden mirar para encontrarse a sí mismos y en el que uno mismo puede mirarse sin vergüenza y sin rubor. Se es honesto cuando se es fiel a mí mismo, consciente de la responsabilidad social que se tiene como servidor del Estado, de la rectitud que deben tener y reflejar los actos y de la sacralidad de los bienes públicos.

Servicio: es dar para facilitar el cumplimiento de un proceso y permitir la satisfacción de una necesidad, demanda o solicitud de alguien, de tal manera que tanto el que da como el que recibe puedan sentirse agradados. Servir es tener el anhelo de contribuir a construir la felicidad, el bienestar y la armonía propios y ajenos. Por eso se sirve cuando se da con todo lo que se es, se tiene y se hace.

El servidor público sirve a sus compañeros, contribuyentes y usuarios cuando facilita los procesos en los cuales se relacionan, presta atención completa a sus solicitudes, resuelve las dificultades y satisface las necesidades de los mismos como si fueran propias.

Solidaridad: es el sentimiento que mueve a las personas a prestarse ayuda mutua. Es compartir ideas, sueños, emociones, esfuerzos. Es apoyar y ponerse en la situación del otro. La persona solidaria reconoce el profundo vínculo humano que lo une a los otros y asume como propias las necesidades de los demás.

Se es solidario en el trabajo y con aquellos con quienes se construye sociedad, cuando se entiende la contribución como un aporte a la construcción o mejoramiento de algo y se me ingresa a ser gestor de la dinámica del dar y recibir con espíritu de servicio y responsabilidad social.

Compromiso: es vincular otras causas a la propia. Puede incluir un acuerdo de voluntades que hace responsables al funcionario con él y con los demás. Comprometerse es vincularse a otros y participar en la construcción de la sociedad que se desea; responder íntegra y cuidadosamente a lo acordado. Por tanto, obrar con tacto, delicadeza y mesura en busca del bienestar propio y colectivo.

Estar comprometido con los compañeros, con los contribuyentes y usuarios significa atender con esmero y cuidado los deberes y obligaciones asumidas como servidor público, como también contribuir con el trabajo a la sociedad en la que vivo.

5. FASE DE DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS PROPIOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN

Los manuales actualmente existentes (uno físico y otro sistematizado) son el producto del trabajo realizado por la División de Documentación, que desde el año 2001 se impuso como tarea actualizar, documentar y sistematizar los procesos propios de su labor cotidiana, para dar así cumplimiento a la política de la DIAN de revisar en profundidad los procesos dados en sus dependencias. Sin embargo, como consecuencia de la dinámica impuesta por el permanente cambio de normatividad por parte del estado, la DIAN a nivel central se ve en la necesidad de variar en forma, casi que permanente, sus procesos y esto lógicamente afecta el funcionamiento tanto de las oficinas centrales, como regionales en todas sus dependencias.

Es así como a finales del año 2004, la DIAN local detectó la necesidad de hacer una nueva revisión de los procesos de la División de Documentación, tendiente a buscar una mejora en la prestación de sus servicios, dado que los manuales actuales han perdido su casi total vigencia según lo anteriormente planteado.

Las funciones de la División dan origen a los siguientes procesos, desarrollados por cada uno de los grupos de tal dependencia y que pueden enumerarse de siguiente manera:

- En el grupo de Notificaciones se procede a realizar la acción requerida según lo establecido por el respectivo acto administrativo proferido por las diferentes dependencias de la administración.
- El grupo de Archivo mantiene almacenados los documentos producidos por las diferentes dependencias y les presta el servicio requerido por ellas, consistente en facilitarles el documento solicitado para obtener la información que el cliente (interno o externo) necesita.
- El grupo de correspondencia, como su nombre lo indica se encarga de manejar (decepcionar y distribuir) toda la correspondencia de la Administración.

Como el proyecto MUISCA busca integrar los sistemas de información de la DIAN, todas las dependencias de esta, deben sistematizarse para poderse integrar a este proyecto, por consiguiente la división que actualmente maneja varios sistemas de información debe organizarse de tal manera que pueda responder a los requerimientos del MUISCA. Para el logro de este objetivo es indispensable la revisión de los actuales procedimientos que se realizan en la división.

5.1. PROCESO GENERAL DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

Como puede apreciarse en la figura 9, la División de Documentación se interrelaciona con todas la demás divisiones y aun cuando sus funciones no estén consideradas dentro de la cadena de procesos principales de la DIAN, sin embargo, sus funciones son las que permiten la conservación y movilidad de la información, para la agilización de los procesos, al facilitar el flujo continuo de dicha información con cada una de las dependencias técnicas, que son los clientes internos y su conexión con los clientes externos.

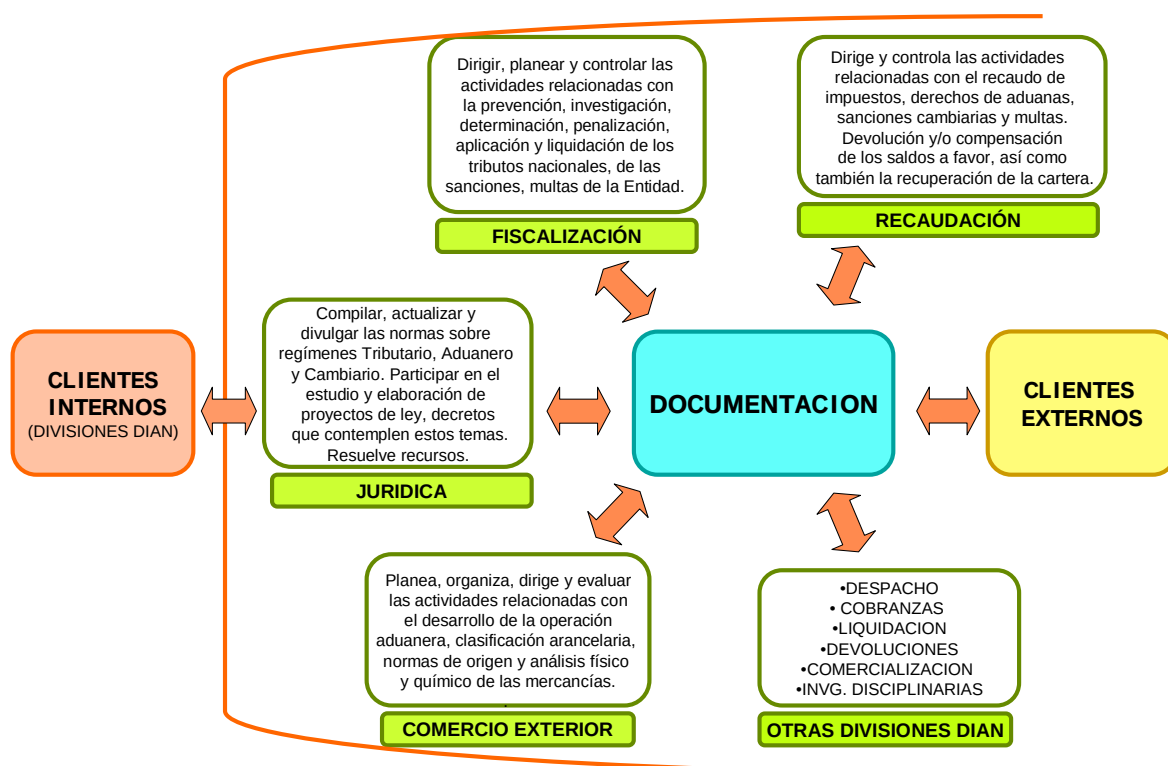


Figura 9: Relación de Documentación con los Clientes Internos y Externos.

Para entender el proceso general de la División de Documentación es indispensable que se comprenda el significado exacto y alcance de lo que la palabra Documentación significa para la DIAN, que se convierte en el medio insustituible de manejar la información, para poder desarrollar todos los procesos que se dan en cada una de la dependencias; esta comprensión global se puede lograr de una mejor forma observando el gráfico 10, en donde se puede ver que la Documentación no es otra cosa que acumulación de información centralizada en la División, que se encarga de manejarla y de prestar servicios con la misma. El manejo se refiere a la acción de recepcionar, distribuir, almacenar (archivar) y servir tanto a los clientes internos como externos.



Figura 10: Documentación.

En la figura 11, se puede observar en una forma muy detallada cuales son las funciones exactas correspondientes a cada uno de los grupos internos de trabajo de la División y la relación que tienen entre si. Sin embargo es necesario aclarar, que la naturaleza misma del trabajo en la División, no permite el establecimiento de un flujo continuo de funciones dependientes unas de otras sino que es indispensable que los grupos trabajen en forma autónoma e independiente el uno del otro. Esta conclusión surge de la observación y el análisis de las diferentes actividades de cada uno, sin que quiera decir esto que en circunstancias determinadas algún grupo no pueda trabajar o relacionarse en una labor específica con otro.

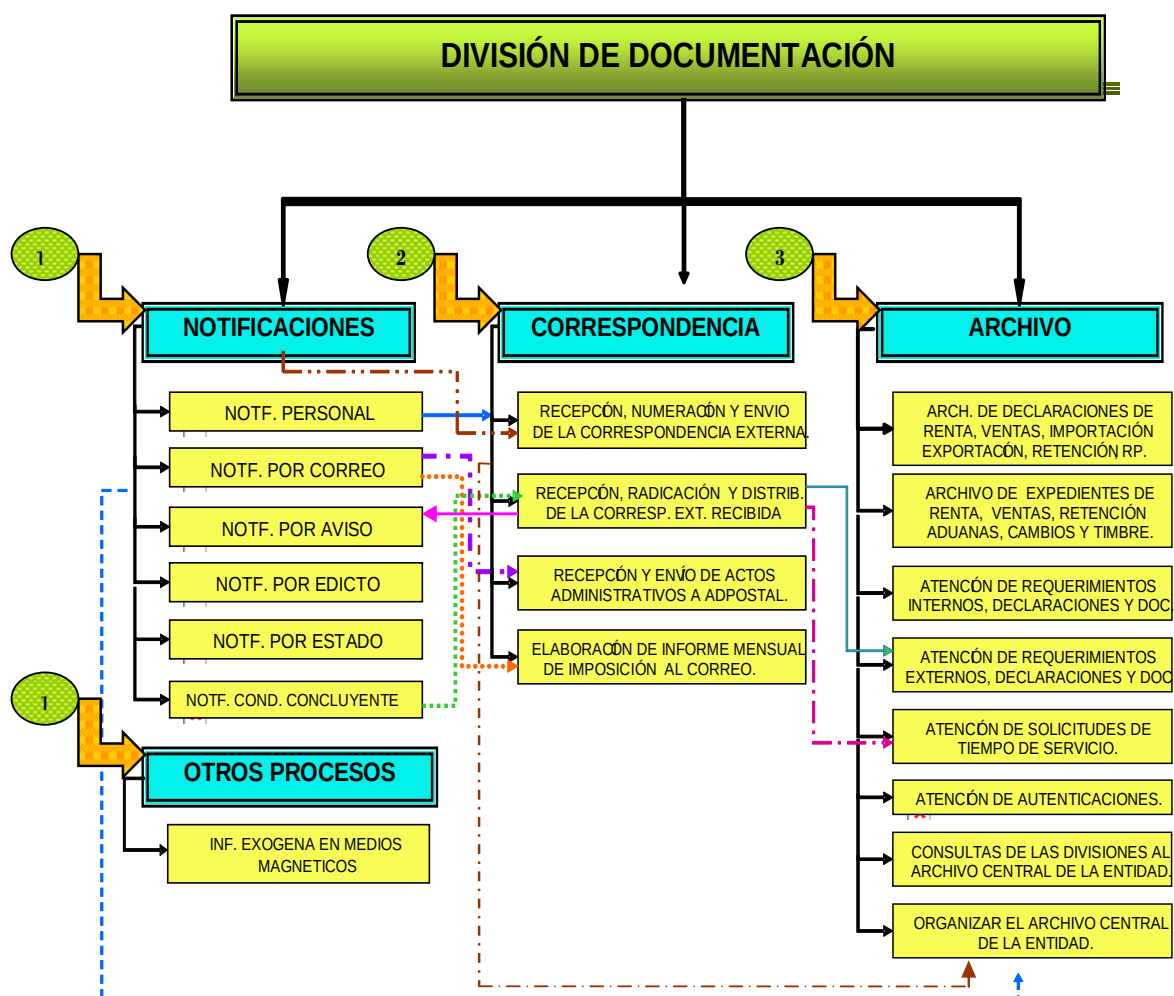


Figura 11: Proceso General de La División de Documentación.

De la misma figura 11, se puede observar cuales son las entradas correspondientes a cada grupo y la relación que existe entre cada uno de estos siguiendo las flechas que indican el recorrido interrelacional.

Entradas del Macroproceso

1

Notificaciones:

- Planillas múltiples de remisión
- Original y copias del Acto Administrativo.
- Informe acuses de recibo de Adpostal.
- Informe de Jurídica (interposición de recursos).
- Presentación personal del usuario o contribuyente.
- Información Exógena y de Facturación.

2

Correspondencia:

- Documentos, oficios, solicitudes.
- Original y copias de Oficios y documentos a enviar.
- Reportes del sistema Coran y Factura de Adpostal.
- Memorial donde el interesado se da por notificado o interpone recurso.

3

Archivo:

- Declaraciones de renta, ventas, importación, exportación, retención y RP.
- Expedientes de renta, ventas, retención, aduanas, cambios y timbre.
- Oficio de solicitud o Formato de solicitud.
- Paquetes de documentos que las divisiones bajan al archivo central con la planilla de traspaso de documentos del archivo de gestión al archivo central.

Hasta aquí se puede considerar descrita en forma global la operatividad de la División. A continuación se describen en forma un poco mas detallada las acciones que se realizan en cada uno de los grupos, así:

- Al grupo de notificaciones entran todos los actos administrativos proferidos por cada uno de las áreas técnicas, valiéndose del instrumento apropiado para cada situación, dichos instrumentos generalmente se refieren a notificación por correo, notificación personal, notificación por edicto, notificación por estado, notificación por aviso, notificación por conducta concluyente, que tienen su validez según los términos para la notificación, el ordenamiento del resuelve contenido en el acto administrativo y la normatividad.

Una función complementaria a este grupo de Notificaciones es el de la recepción de la información exógena en medios magnéticos, y su respectiva validación, consistente en verificar el cumplimiento de la reglamentación establecida por la ley.

- El grupo de correspondencia lo que hace es recibir la correspondencia de las áreas técnicas y del grupo de notificaciones que tienen como destino los clientes externos y hacerla llegar a estos, y a sus vez recibir la correspondencia de los clientes externos para distribuirlas a las áreas técnicas y al grupo de notificaciones según su contenido.

Correspondencia también tiene que elaborar un informe del movimiento mensual con Adpostal.

- El grupo de archivo es el responsable de clasificar y almacenar según normatividad establecida por el régimen central, todo el soporte informativo de los procesos realizados en cada una de las áreas técnicas de la DIAN.

Debe también el grupo de archivo prestar el servicio requerido por cada una de las áreas técnicas y por los clientes externos, facilitándoles la información que ellos soliciten.

5.2. FLUJO DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

A continuación podemos aplicar a la División de Documentación el concepto administrativo de proceso, para identificar con claridad tanto la entrada como la salida del mismo, los proveedores, los insumos que se suministran, los productos y servicios que se obtienen y los clientes a los cuales se sirve.

Esto permite una visión muy completa y clara del quehacer de la División de Documentación.

Este diagrama de flujo es el contexto base para la ubicación de los diferentes procesos identificados por los respectivos Jefes GIT del área y el Jefe de la División, a los cuales se les debe hacer el respectivo levantamiento y documentación, y en esta forma poder desarrollar las acciones concretas, que permitan obtener la información requerida, tales como medición, análisis, propuestas de mejoramiento e indicadores de gestión.

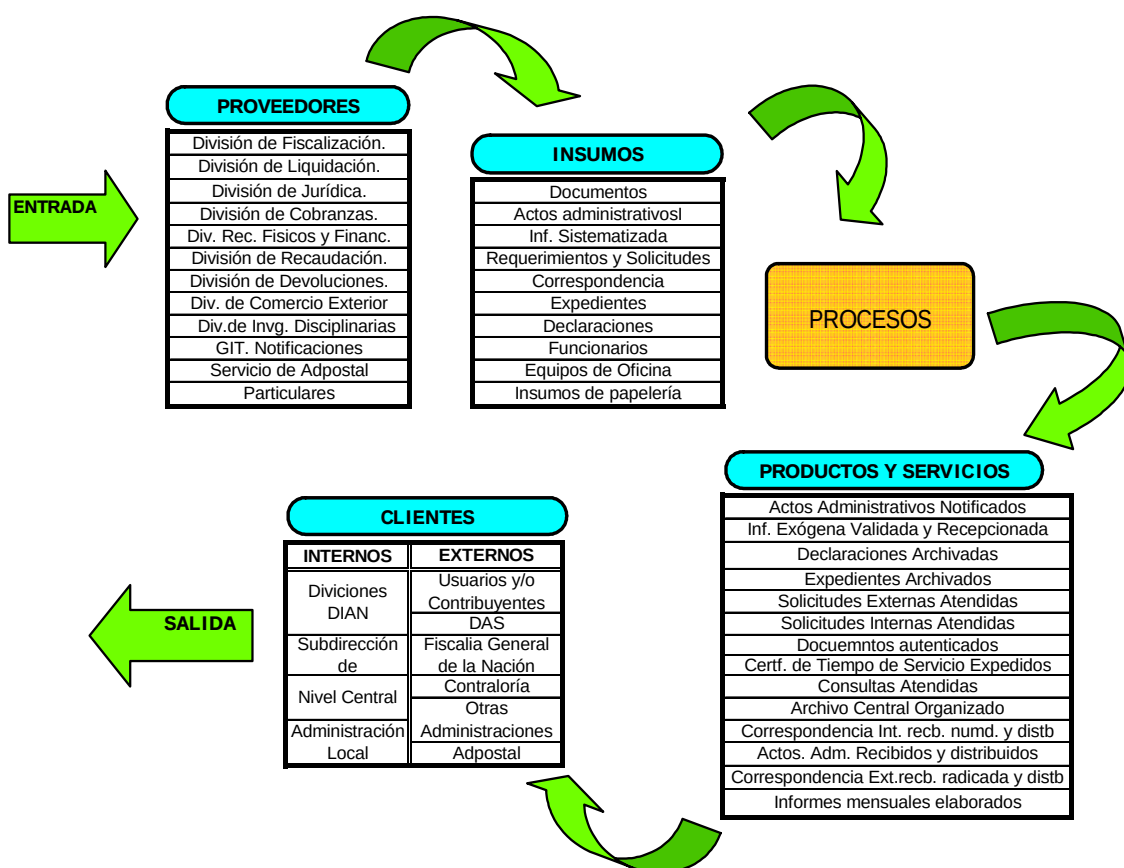


Figura 12: Flujo de los Procesos de La División de Documentación.

5.3. INVENTARIO DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

Son 19 los procesos estudiados y clasificados según el Grupo Interno de Trabajo. Este inventario fue establecido durante las reuniones con los Jefes GIT del área y el Jefe de la División; la revisión y corrección del listado se dio en el transcurso de la práctica empresarial.

- **Grupo Interno de Trabajo de Notificaciones.**

Notificaciones

1. Notificación personal.
2. Notificación por Correo.
3. Notificación por Aviso.
4. Notificación por Edicto.
5. Notificación por Estado.
6. Notificación por Conducta Concluyente.

Otros Procesos

7. Información exógena en medios magnéticos.

- **Grupo Interno de Trabajo de Correspondencia.**

Correspondencia

8. Recepción, numeración y envío de la correspondencia externa.
9. Recepción, radicación y distribución de la correspondencia externa recibida.
10. Recepción y envío de actos administrativos a Adpostal.
11. Elaboración informe mensual de imposición al correo.

- **Grupo Interno de Trabajo de Archivo.**

Archivo

12. Archivo de declaraciones de renta, ventas, importación, exportación, retención y RP.
13. Archivo de expedientes de renta, ventas, retención, aduanas, cambios y timbre.
14. Consultas de las divisiones al archivo central de la entidad.
15. Organización del archivo central de la entidad.

- 16. Atención de requerimientos internos, declaraciones y documentos.
- 17. Atención de requerimientos externos, declaraciones y documentos.
- 18. Atención de solicitudes de tiempo de servicio.
- 19. Atención de autenticaciones.

5.4. MANUAL DE PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.

El manual de procesos es fundamental para toda organización. Para el caso de la División de Documentación, este se crea con el fin de obtener una información precisa y observar de manera detallada los límites de cada proceso, siendo posible organizar de manera ordenada, sistemática e integral todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre normas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan, de tal manera que permita el análisis de las tareas, la identificación de los puntos críticos y cuellos de botella, para de esta forma poder proponer el mejoramiento continuo de la División.

Sirve como material de apoyo para la inducción de personal que ingresa a la institución o funcionarios que deben pasar a desempeñar actividades nuevas teniendo en cuenta que esta situación es frecuente en la entidad. Al establecer de manera formal los procesos de la división se reducen las variaciones o procedimientos incorrectos en su ejecución, al contar el funcionario con una guía que le permite identificar cual es la acción correcta y que debe realizar.

5.4.1. Formato y simbología estándar de los diagramas funcionales: La última actualización y levantamiento de los procesos de la división se llevó a cabo en el año 2001, diseñando unos formatos especiales para la documentación de los diagramas funcionales. En el año 2004 el esquema del formato funcional utilizado en el Manual de Procesos, fue modificado durante la realización del estudio de la División de Comercialización, obteniéndose un formato estándar que se ajusta a las necesidades actuales de la Entidad.

El actual formato para los diagramas funcionales de los procesos de la entidad incluye:

Encabezado: Nivel (Regional ó Local), Nombre y Código de la Administración, División y Grupo Interno de Trabajo donde se realiza el proceso, Nombre del Proceso, Producto y/ó Servicio que resulta del desarrollo del proceso, Clientes del mismo y Fecha de la ultima actualización.

Columnas: El formato emplea diagramas multicolumnas que permiten crear la relación entre actividades y cargos.

- Descripción breve de las actividades que componen el proceso.
- Responsables involucrados en la ejecución de los procesos.
- Formatos que utiliza la división en el cual soporta la tarea que se describe.
- Normas entre loas cuales se encuentran decretos, resoluciones, memorandos, entre otras las cuales regulan los procedimientos a seguir.
- Riesgos inherentes a los procesos, identificados consecutivamente.

La columna de riesgos fue incluida recientemente dentro del formato y tiene como objetivo identificar situaciones adversas, ejecuciones contrarias y/ó incorrectas de la actividad.

La simbología estándar adoptada por la DIAN Bucaramanga establece el uso de íconos para el inicio y fin del proceso, sus actividades, las decisiones, las demoras, los procesos determinados en otra área, los documentos, la dirección de flujo, los conectores de actividad y de página, el archivo, la impresión y el conector de riesgo.

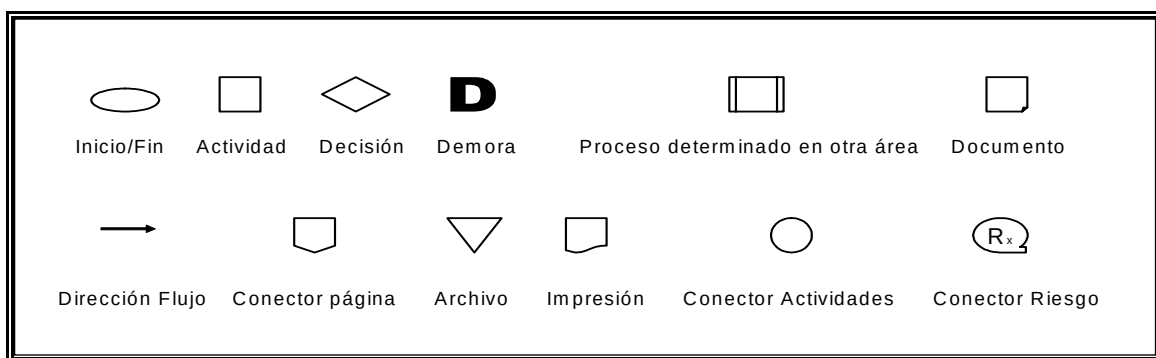


Figura 13. Simbología Manual de Procesos DIAN Bucaramanga Versión 1.0

Todos los procesos de la División de Documentación, descritos en el inventario de procesos, fueron documentados en el formato mencionado anteriormente. Ver **ANEXO B:** Manual de Procesos de la División de Documentación DIAN Bucaramanga.

5.4.2. Levantamiento de los Procesos de la División de Documentación: Con el propósito de describir la forma como la División de Documentación realiza sus procesos y en busca de una descripción lo más cercana posible a la realidad, fue necesario presenciar directamente el desarrollo de las actividades, realizar el seguimiento a la secuencia de las mismas, clarificar con el respectivo funcionario el objetivo del proceso, definir el ó los responsables, los insumos requeridos, las salidas, los procesos que lo complementan y los clientes. Para resolver las inquietudes surgidas se realizaron entrevistas personales con los responsables de cada proceso.

Con el fin de realizar la observación y seguimiento de los procesos fue necesario estudiar previamente los manuales existentes y confrontarlos con la norma vigente que los regula.

La información obtenida a través de la observación y seguimiento a las diferentes actividades se clasificó, ordenó y se documentó en el formato diseñado especialmente para los diagramas funcionales, conformando de esta manera el borrador (bosquejo) del manual, el cual fue revisado detalladamente con el Jefe de cada Grupo Interno de Trabajo, quien dió su aporte al tener una visión más global y definida de los procesos realizados en su respectivo grupo. Teniendo en cuenta las correcciones y sugerencias recibidas, se procedió a la modificación y corrección; por último el Jefe de División revisó y dió la aprobación respectiva al manual.

5.5. DETERMINACIÓN DE LAS ESPECIFICACIONES DE CALIDAD

Una vez elaborado el manual que nos permitió identificar los procesos y sus respectivos componentes aportantes, es indispensable determinar las condiciones que cada uno debe cumplir.

Para este trabajo solamente se tiene en cuenta las especificaciones de calidad relacionadas con los clientes internos y externos, de acuerdo con lo propuesto por el coordinador de la práctica.

Hoy en día el concepto de calidad debe estar presente en cualquier actividad realizada en una organización y por consiguiente es indispensable identificar los respectivos estándares y establecer los mecanismos que aseguren su cumplimiento.

En el caso particular de la División de documentación, el enfoque de calidad está centrado directamente en el cliente a fin de lograr su satisfacción, prestándole el servicio de acuerdo con las especificaciones cualitativas establecidas, para que cada uno pueda realizar eficientemente su respectiva labor y así contribuir al logro del objetivo de la DIAN.

Es evidente que al conocer las especificaciones de calidad requeridas por los clientes se reducen las repeticiones, demoras y errores mejorando la utilización de los recursos disponibles, garantizando así el aumento de la productividad en los procesos y la mayor satisfacción de los clientes internos y externos.

5.5.1 Especificaciones de Calidad de los Clientes: El cliente y su satisfacción se sitúan definitivamente en el eje inicial y final de la calidad, por esto es fundamental que la División de Documentación comprenda que el usuario es quien define la calidad. Por tal razón se debe preocupar por conocer, evaluar y medir el grado de satisfacción, para de esta forma ofrecer servicio acorde a los requerimientos solicitados.

De acuerdo con lo anterior para identificar las especificaciones de calidad se aplicaron los métodos descritos en la tabla 5, teniendo en cuenta sus ventajas y desventajas.

MÉTODO	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 conductas no observables	Altos Costos Requiere de destrezas especiales del 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 reparar el daño	Baja tasa de quejas

Tabla 5: Métodos de determinación de especificaciones de calidad³²

Entrevistas directas con el cliente: este método consiste en obtener información acerca de los productos y/o servicio directamente de los clientes, ya sea por medio telefónico ó personalmente. Las entrevistas personales incluían la definición, reflexión y comprensión de lo que se podría considerar un requisito y la manifestación de los más relevantes.

Observación del Cliente: consiste en realizar seguimiento al cliente usado el producto y/o servicio. Este método se aplico a todos los productos y/o servicios ofrecidos por el área y permitió percibir las necesidades y requerimientos reales de los cliente en el momento de hacer uso de los mismos.

Quejas y reclamos: 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.

³² ECKES, George. Seis sigma para todos, Grupo Editorial Norma, 2004, p.39

En el **ANEXO C:** Especificaciones de Calidad de productos y servicios División de Documentación, se observa la información obtenida a través de las técnicas aplicadas y registrada de acuerdo con los formatos obtenidos para tal fin.

6. FASE DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN

Culminada la fase de definición de los procesos de la División de Documentación, donde fue posible identificar, comprender y documentar los mismos, así como determinar los requisitos de calidad de los clientes, se da inicio a la etapa de medición con el objeto de obtener una mejor percepción de su desarrollo en la práctica.

La medición se realiza por medio de la técnica Estudio de tiempos por cronómetro y la identificación de riesgos y controles desarrollada para cada uno de los procesos.

6.1. MEDICIÓN DE LA DURACION DE LAS TAREAS DE LA DIVISION DE DOCUMENTACIÓN

Con el propósito de establecer la duración de los procesos administrativos de la División de Documentación, durante el presente estudio se realizó una adaptación que permitió la aplicación de la técnica de tiempos por cronómetro, para medir la eficiencia de los operarios y de esta manera asignar correctamente el trabajo, estimar la capacidad de producción y continuar con el análisis y mejoramiento del área.

Los procesos fueron seleccionados con base en los resultados arrojados en las encuestas de calidad aplicadas a los clientes y con el criterio de los jefes.

6.1.1. ESTUDIO DE TIEMPOS

Se utilizó la técnica de Tiempos por cronómetro a los procesos del área catalogados como relevantes, los cuales se encuentran estandarizados y documentados en el Manual de Procesos

Los procesos ilustrados en el estudio de tiempos por cronometro pertenecen al grupo de Notificaciones y se enuncian a continuación:

- Notificación por correo
- Notificación Personal
- Notificación por Edicto
- Notificación por Aviso

La operación general de cada proceso se detalla en el diagrama de flujo del Manual de procesos.

La técnica de estudio de tiempos por cronómetro es aplicable en este caso específico por las siguientes razones: Existe similitud de los procesos en su parte inicial y final, el funcionario desarrolla repetidamente y sin interrupciones las actividades pues notifica volúmenes considerables de actos administrativos y además los procesos incluyen un gran porcentaje de actividades operativas.

- **REQUERIMIENTOS**

Para dar inicio al estudio de tiempos se procedió a mostrar los objetivos que se estaban buscando al Jefe de División y al personal que labora en el grupo de Notificaciones (incluidos los representantes del sindicato), se les informó sobre las técnicas de medición que se utilizarían y se procedió a conformar el equipo de trabajo con el que se realizó el estudio, quedando definido el supervisor y los operarios a los que se les evaluó el trabajo.

- **DESARROLLO DEL ESTUDIO**

Es importante mencionar que el estudio se desarrolla luego de cuatro meses de continuo acercamiento con los funcionarios, los cuales se encuentran familiarizados con el plan de mejoramiento que se viene desarrollando en el área y comprendan que el analista conoce suficientemente las actividades que se van a medir.

Los pasos que se llevaron a cabo durante la realización del estudio de tiempos por cronometro se describen a continuación:

Elección del Operario:

Para la toma de tiempos es indispensable elegir un operario cuyo trabajo corresponda a un desempeño promedio.

En los casos donde las labores son realizadas por un solo funcionario, es a ese a quien se le realizó la respectiva medición. Cuando más de una persona es quien ejecuta la actividad la elección la realizó el supervisor asignado.

Diseño del formato para el registro:

El formato utilizado para la recolección de la información posee los siguientes datos: fecha del estudio, área, número pagina, estado (actual o propuesto), nombre del observador, nombre del funcionario, nombre y numero de la operación, descripción de los elementos por ciclo, espacio para ciclos de la muestra por hoja, tiempo de operación por elemento (valoración, tiempo observado, calificación, tiempo normalizado, porcentaje de suplementos, tiempo estándar), resumen de suplementos, elementos extraños, observaciones, verificación de tiempos y tiempo estándar total.

Los formatos de registro utilizados para la recolección de datos, se encuentran en el **ANEXO D. Tablas Estudio de Tiempos Procesos Notificaciones.**

División del ciclo de trabajo en elementos:

Para facilitar la toma de la información, se definieron los elementos necesarios en el desarrollo del estudio de cada uno de los procesos. Las divisiones se hicieron basadas en grupos de movimientos con características similares y separados en su mayor parte por sonidos y/o cambios de posición del operario. La medición de los elementos se realizó siempre en el mismo orden y de acuerdo a como se definieron para mantener uniformidad en los datos, se separaron los tiempos de maquina (computador) de los manuales.

Equipo:

Para el estudio se utilizó un cronómetro electrónico con una precisión de dos decimales, estos cronómetros permiten la toma tanto de tiempos continuos como de regreso a cero, además se utilizó una tabla, formatos para el estudio y una calculadora.

Método de toma de datos:

En el estudio se utilizó el método de vuelta a cero, por tratarse en la mayoría de elementos prolongados, sin embargo se tomó un tiempo paralelo que contabilizaba el tiempo total del estudio. El diseño de la tabla de recolección de la información permite además de tomar los tiempos de operación y los diferentes tipos de suplementos

asignados a la misma, el registro de las dificultades que se presentan a la hora de documentar la información.

Ciclos de estudio:

Inicialmente se tomó la muestra preliminar en la se registró la duración de 10 ciclos del proceso, en esta se tomó el tiempo global de cada ciclo de trabajo y no se dividió el ciclo en elementos. Conocidos los resultados de la premuestra se procedió a realizar los respectivos cálculos estadísticos definiendo previamente otros valores como:

- El nivel de confianza deseado ($1 - \alpha$), se tomó por conveniencia de 99%. Que es la probabilidad de que la variable resultado (tiempo tipo) sea verdadero o estadísticamente aceptable.
- Error muestral (e), es la desviación entre la el tiempo tipo real y el tiempo tipo calculado. Este parámetro fue difícil de estimar, pero se convino definir en un 5% máximo, basado a los conocimientos que se tenían de las operaciones.

Una vez conocida esta información se aplica el teorema de límite central el cual resume: “el promedio de muestras (x) obtenidas de observaciones con distribución normal también tienen distribución normal alrededor de la media de la población μ . La varianza alrededor de la media de la población μ es igual a σ^2/n , donde n es igual al tamaño de la muestra y σ^2 es la varianza de la población”.

Como la Premuestra y la Muestra son inferiores a 30 datos, se cambio la distribución Z por la t-student. El cálculo del tamaño de la muestra se realiza mediante la siguiente ecuación:

Formula 1:

$$S = \text{Raíz } ((\text{Suma de cuadrados} - (\text{Cuadrado de la suma} / \text{tamaño Premuestra}) / (\text{tamaño Premuestra} - 1))$$

Formula 2:

$$N = (s * t / e)^2$$

Con el resultado arrojado por la fórmula uno (1), se calculó entonces la desviación estándar (s), que simplemente es la raíz cuadrada de este resultado. Con este dato mas el arrojado por la tabla t-student para un numero (n) de datos y un nivel de confianza $(1 - \alpha)$ especifico se calcula con la formula dos (2) un tamaño de muestra (N). Finalmente se toman los ciclos para cada una de los procesos y se registraron los valores en el formato para tal fin.

Calculado el número de ciclos, se realizo la toma de la muestra según en N adecuado y se registro la información en la tabla correspondiente.

El resumen de los ciclos obtenidos a partir de los cálculos anteriormente descritos se muestra a continuación.

PROCESO	TIEMPO TOTAL DE OPERACIÓN	TAMAÑO MUESTRA
Notificación por Correo	18.87 (min. / ciclo)	12
Notificación Personal	23.07 (min. / ciclo)	8
Notificación por Aviso	19.96 (min. / ciclo)	10
Notificación por Edicto	24.17 (min. / ciclo)	8

Tabla 6: Número Ciclos por Operación

Desempeño del operario:

Se totaliza la información por elementos tanto de tiempos de operación como de suplementos especiales y se realiza la Normalización de tiempos para los elementos operativos.

A partir de las observaciones hechas a los operarios escogidos para el estudio en cada uno de los procesos a realizar, se aplicó un porcentaje de valoración subjetivo para la normalización de los datos.

La técnica de calificación del desempeño fue la utilizada para evaluar la efectividad del funcionario en términos del desempeño de un funcionario calificado que ejecuta el mismo

elemento, el valor de la calificación se expresa como un decimal o un porcentaje y se asigna al elemento observado, siendo la más apropiada por tratarse de elementos largos y que contienen diversos movimientos manuales, haciendo más práctico evaluar el desempeño de cada elemento conforme ocurre.

La valoración fue realizada por el jefe de GIT de Notificaciones (supervisor) y el analista encargado; el principio básico que se tuvo en cuenta para calificar el desempeño fue el de ajustar el tiempo medio observado (TO) para cada elemento ejecutado durante el estudio, al tiempo normal (TN) que requeriría el operario calificado para realizar el mismo trabajo, se realizó el ajuste adecuado multiplicando el tiempo observado por la calificación de desempeño (c).

Formula 3:

$$TN = TO * C / 100$$

Los resultados obtenidos son para cada elemento, luego se contabilizan los elementos para cada operación y se obtiene así el tiempo total de operación Normalizado para la operación específica.

Asignación de suplementos:

Debido a que el ritmo de trabajo es variable durante toda una jornada de trabajo, se asignaron una serie de tiempos extras al trabajo del operario, divididos en:

- Suplementos por necesidades personales tales como viajes al baño, pasar al teléfono, tomar tinto, etc.
- Suplemento por fatiga, cansancio, monotonía del trabajo etc.
- Suplementos variables como el ambiente de trabajo
- Suplementos especiales

La inclusión de estos suplementos especiales se debió a características propias de las operaciones realizadas tales como: inactividad forzosa del operario, motivada por falta de

herramientas de trabajo y de equipos de cómputo con poca capacidad para soportar los sistemas de información, por lo cual se bloquean constantemente, además por la naturaleza misma de los procesos, el funcionario en repetidas ocasiones debe desplazarse a la división proveedora del acto administrativo para que sea corregido, por no cumplir las especificaciones de calidad mínimas exigidas.

La asignación final de porcentaje de suplementos para cada operación aparece en el formato utilizado para la toma de tiempos. Ver el **ANEXO D**. Tablas Estudio de Tiempos Procesos Notificaciones.

Finalmente se realiza el cálculo del tiempo con suplementos, el cual corresponde al tiempo estándar de la operación, por lo común, el suplemento se da como un porcentaje o fracción del tiempo normal y se usa como multiplicador igual a 1 + suplemento. Este cálculo se realizó con la fórmula 4.

“Tiempo estándar: El tiempo requerido para un operario promedio, calificado y capacitado, trabajando a paso normal y realizando un esfuerzo promedio, para ejecutar la operación”.

Fórmula 4:

$$TS = TN + TN * \text{Suplemento}$$

Cálculos del estudio:

Una vez terminado el último ciclo se registró el tiempo de terminación. Los valores no marcados o los errores cometidos durante el registro se eliminaron del tiempo total calculado, al igual que los tiempos que se salen de lo normal.

En resumen los pasos realizados son los siguientes:

- Se registró en el formato toda la información de manera adecuada, tiempo observado, calificación, los elementos extraños, para cada uno de los ciclos por elemento. Y se registro el tiempo de terminación.

- Se calculó el tiempo normalizado por elemento de la operación, se multiplica cada uno de los tiempos observados por el factor de calificación y se suman, con la Formula 3.
- Después de calcular los tiempos normales de los elementos , se agregó el porcentaje de los suplementos a cada elemento para determinar los tiempos estándar, con la formula 4
- Los tiempos estándar calculados para cada elemento se sumaron para obtener el tiempo estándar de trabajo completo, o Tiempo total estándar para cada proceso.
- Finalmente se calculó la verificación de tiempo, con el propósito de asegurar que no se cometieron errores de aritmética o de registro. Calculo que se realizo teniendo en cuenta el tiempo de inicio del estudio, el tiempo de terminación, tiempo transcurrido antes del estudio, tiempo total registrado y el tiempo no registrado.

Los cálculos se realizaron de manera semejante para cada una de los procesos estudiados. El tiempo estándar calculado para cada proceso se puede ver en la tabla resumen que aparece a continuación.

Proceso	Tiempo Estándar (min/und)
Notificación por Correo	15.06 min/und
Notificación Personal	25.1 min/und
Notificación por Aviso	19.75 min/und
Notificación por Edicto	29.02 min/und

Tabla 7: Tiempo Estándar por Proceso

Los cálculos e información registrada (datos) se pueden observar de manera detallada en las tablas de estudio de tiempos por proceso. Todos los tiempos están dados en segundos. Ver **ANEXO D**. Tablas Estudio de Tiempos Procesos Notificaciones.

- **CONCLUSIONES DEL ESTUDIO**

Toda la información recolectada en el estudio de tiempos por cronómetro se encuentra en el **ANEXO D**, donde es posible observar los tiempos estándar calculados para cada una de los procesos de Notificación. Además en este anexo se puede ver en detalle la información acerca de los tiempos calculados para cada proceso, a partir de los tiempos normalizados, los tiempos con suplementos especiales y los tiempos estándar, la cantidad de suplementos especiales, fijos y variables asignados a cada operación.

Es necesario tener en cuenta que en los cálculos de los tiempos estándar no se consideraron algunos tiempos:

- El tiempo estándar del proceso de Notificación por Correo no incluye el tiempo de envío del acto administrativo al interesado (Tiempo que Adpostal demora en entregar el acto al interesado).
- El tiempo estándar del proceso de Notificación Personal no incluye el tiempo o términos concedidos para que el interesado se presente a notificarse.
- El tiempo estándar del proceso de Notificación por Aviso no incluye el tiempo de remitir la solicitud y aviso de publicación al nivel central para el trámite de publicación (Periódico Portafolio a nivel Nacional)
- El tiempo estándar del proceso de Notificación por Edicto no incluye el tiempo o términos de fijación y desfijación del edicto.

Tiempos que no fueron incluidos debido a la imposibilidad de controlar el cumplimiento de los términos contratados con las entidades prestadoras de servicio (Adpostal, Portafolio) y por tratarse de procesos que requieren de tiempos de espera para continuar su flujo dada la naturaleza propia de la operación y la normatividad, como son tiempos del proceso en donde los funcionarios no intervienen, esta fue la razón para no tenerlos en cuenta.

6.2. RIESGOS Y CONTROLES DE LOS PROCESOS

A medida que se levantaban y comprendían los procesos desarrollados en el área, se efectuó un análisis detallado de los posibles riesgos que pudieran derivarse en la ejecución de las diferentes actividades teniendo en cuenta tanto los factores técnicos como humanos que inciden en cada uno de los posibles riesgos y que afectan la buena marcha de la gestión encomendada.

La DIAN percibió la necesidad de prevenir las irregularidades presentadas en el desarrollo de los procesos, por lo que se dió a la tarea de identificar y establecer los diferentes riesgos administrativos, con el fin de establecer controles efectivos que logren prevenir, minimizar y disminuir las situaciones de riesgo en las diferentes actividades de los procesos y de la misma manera las consecuencias relacionadas con los acontecimientos desfavorables.

Aquellos riesgos identificados a tener en cuenta son incluidos en los procesos documentados en la División y se conectan con la Matriz de Riesgos por medio del conector de riesgo, esta conexión sirve como alerta para los funcionarios y jefes de área que realizan y controlan las actividades, teniendo en cuenta que al consultar la matriz se identifica el control establecido para la prevención del riesgo, pues estos deben ser destacados dentro del propio contexto de la instrucción de trabajo, para que el operario sepa como actuar correctamente en las diferentes fases de la tarea y además perciba claramente las atenciones especiales que debe tener en momentos u operaciones claves.

6.2.1. Matriz de riesgos y controles: La matriz de riesgos del área surge de: la información obtenida durante el levantamiento de los procesos, el conocimiento de los Jefes de GIT, Jefe de División, quienes establecieron una calificación de Alta, Media o Baja según factores tales como el tiempo de exposición, probabilidad de ocurrencia y de las consecuencias que acarrearía una situación adversa; además se tuvo en cuenta la matriz de riesgos y controles, establecida por la Oficina de Investigaciones Disciplinarias del Nivel Central. Por último se establecieron los controles, se asignaron responsables para ejecutarlos y se procedió a la revisión y aprobación de la Matriz de cada Grupo

Interno de Trabajo por parte del Jefe de la División: Ver **ANEXO E.** Matriz de Riesgos y Controles División de Documentación.

Los riesgos detectados se agrupan de la siguiente forma:

GIT Notificaciones: Entre los procesos analizados pertenecientes a este grupo interno de trabajo, se observó que la mayor cantidad de riesgos se presenta en los procesos de notificación por Aviso, seguido de la notificación por correo y la notificación personal. Vale la pena mencionar que en todos los procesos de notificaciones, las actividades iniciales y finales son las mismas, razón por la cual muchos de los riesgos detectados son comunes en todos estos procesos.

Los riesgos más altos se hallan en los procesos de notificación por correo y notificación por aviso, debido a que estos son apoyados por servicios de mensajería y prensa ofrecidos mediante externalización de servicios (outsourcing), argumento por el cual tienen mayor probabilidad de ocurrencia.

Los riesgos de calificación media y baja encontrados no dejan de ser significativos, pues estos se presentan en actividades que deben ser realizadas durante los términos establecidos y de no ser así se detiene el flujo de los procesos de las diferentes áreas técnicas trayendo consigo consecuencias significativas para la entidad.

GIT Correspondencia: En cuanto a los riesgos valorados de este grupo, se observa que la mayor cantidad de estos se presenta en el proceso de recepción, radicación y distribución de la correspondencia externa recibida. Cabe mencionar que el número de riesgos identificados en los procesos de correspondencia son mínimos en comparación con la cantidad de riesgos encontrados en el grupo de notificaciones.

GIT Archivo: Los riesgos detectados en el presente grupo se presentan con mayor frecuencia en los procesos de organizar el archivo central de la entidad, archivo de declaraciones, archivo de expedientes y atención de requerimientos externos. Se

evidencia que no existe control generalizado ni claramente definido para los riesgos identificados, los controles establecidos contemplan muchas verificaciones por parte del funcionario responsable del proceso, lo que no asegura que el control se realice.

Para reducir al mínimo los riesgos encontrados se establecieron los siguientes controles:

- Seguimiento realizado a los diferentes proveedores de la división, con el fin de aumentar la efectividad de los procesos.
- Rastreo a procesos a través de la generación de reportes del sistema de información CORAN, los cuales contienen información sobre los actos administrativos que se encuentran pendientes de procesar, este control abarca la totalidad de los procesos de notificaciones y correspondencia.

Cabe mencionar que estos controles implementados trajeron consigo resultados significativos y favorecedores para la División y por consiguiente para toda la DIAN de Bucaramanga.

Con el fin de facilitar a la Administración Local el control de los riesgos, se ve la necesidad de establecer líneas de mejoramiento para garantizar la eliminación de los mismos y asegurar que los procesos se ejecuten correctamente. Es así como se estableció la Matriz de Seguimiento a Procesos de la División de Documentación.

6.2.2. Matriz de Seguimiento a Procesos de la División de Documentación: La Matriz de Seguimiento a Procesos surge como medida de control y seguimiento a los riesgos inherentes en el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo en la División y que se encuentran consignados en la Matriz de Riesgo. La matriz de Seguimiento a procesos permite la documentación de las situaciones encontradas en cada revisión aleatoria de las actividades críticas de los procesos y el establecimiento de las acciones correctivas ó acciones de mejoramiento tomadas para la eliminación de los hallazgos.

Descripción de la Matriz de Seguimiento a Procesos: Se estableció una matriz de seguimiento por cada proceso que se desarrolla en la división de Documentación. La matriz de Seguimiento a Procesos cuenta con un encabezado y 5 columnas de información que se explican brevemente a continuación:

- Encabezado: Reúne información sobre el nombre del proceso al que se le realiza seguimiento, GIT al cual pertenece, Fecha de
- Número de Documento: Hace referencia al numero de identificación propia del documento que se está procesando (administrativo, oficio, planilla, informe, entre otros).
- Nombre o Descripción del Documento: Descripción detallada del documento que está siendo procesado para mayor identificación y referencia del hallazgo.
- Fecha de Revisión: Fecha en la que se realiza el seguimiento a proceso o se recolectó la información.
- Responsable: Funcionario que ejecuta el proceso en el cual se realizo el hallazgo.
- Observaciones: En esta columna se realiza la descripción de la situación encontrada, se refiere a las observaciones hechas por el Jefe de Grupo ó Jefe de la División durante la documentación de la inconsistencia o hallazgo.
- Línea de Mejoramiento: Describe las medidas correctivas o acciones de mejoramiento que se deben tomar para garantizar la eliminación de la situación encontrada.

En la parte inferior de la matriz se describen los riesgos relacionados con la ejecución del proceso al cual se le está realizando seguimiento, con el fin de que el Jefe GIT los identifique más fácilmente y les tenga en cuenta en el momento que realiza seguimiento.

Metodología Establecida: Teniendo como base la matriz de riesgos ya establecida en la División de Documentación cada Jefe de Grupo debe realizar mensualmente la revisión y seguimiento de los riesgos existentes en los procesos desarrollados en su sección, realizar las observaciones pertinentes y detectar las no conformidades. Las observaciones y no conformidades derivadas de la revisión se deben documentar en la Matriz de

Seguimiento a Procesos, las acciones correctivas y/o de mejoramiento se deben establecer e implementar en conformidad con la normatividad vigente para cada proceso. De la misma forma el Jefe de la División debe revisar periódicamente la matriz de Seguimiento a procesos presentada por cada Jefe de Grupo Interno de Trabajo y cerciorarse de la conformidad de las acciones correctivas y/o de mejoramiento establecidas e implementadas. Los resultados obtenidos con la implementación de las acciones correctivas y/o de mejoramiento deben ser sustentados posteriormente con la eliminación del hallazgo, de lo contrario se deben buscar otras opciones que conlleven al mejoramiento.

La Matriz de Seguimiento debe ser extensiva a los funcionarios involucrados en los procesos y a la Administradora Local de la DIAN Bucaramanga, debe permanecer actualizada y hará las veces de soporte del seguimiento y control de las actividades desarrolladas en los procesos de la División ante los organismos de control interno (Oficina de Investigaciones Disciplinarias del Nivel Central y Grupo de Investigaciones Disciplinarias de la DIAN Bucaramanga) y externos (Contraloría General de la Nación).

La matriz de Seguimiento a Procesos es responsabilidad directa del Jefe la División y de cada Jefe de Grupo Interno de Trabajo. En ellos recae la tarea de controlar y dar seguimiento a los riesgos de cada proceso que se realice en su grupo así como de documentar periódicamente los hallazgos y tomar las medidas correctivas y/o de mejoramiento necesarias. **ANEXO F.** Matriz de Seguimiento a Procesos División de Documentación.

Medidos los procesos, se entra a la fase crucial del ciclo de mejoramiento, la etapa de análisis.

7. FASE DE ANALISIS DE LOS PROCESOS DE LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN

Esta etapa nos dará indicios para poder analizar cuáles son las causas fundamentales de los bajos niveles de desempeño y productividad de los procesos determinados como críticos para la División de Documentación, teniendo en cuenta el gran impacto que generan sobre sus clientes y así aplicarles la solución correcta que permita su eliminación. Este análisis se desarrolla a través de la generación de los diagramas causa-efecto, herramienta que capta todas las ideas del equipo de trabajo (los jefes y funcionarios de la división) acerca de lo que creen son las causas de los diferentes problemas que afectan el desempeño vigente y concentrándose en aspectos muy específicos.

Los dos pasos necesarios para dar cumplimiento a esta fase consisten en la selección de los procesos críticos y el análisis causa-efecto.

SELECCIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS

Para la selección de los procesos críticos de la División es indispensable tener en cuenta los resultados obtenidos durante todo el estudio realizado hasta la presente fase y en el cual se han analizado los siguientes aspectos:

- El componente estratégico de la entidad y del área.
- Los hallazgos del diagnóstico de la división.
- La estructura y composición de los procesos.
- Las especificaciones de calidad de los clientes.
- Los resultados obtenidos de la medición del trabajo.
- Las actividades de mayor riesgo.
- La experiencia acumulada de la operación del día a día de la división.
- El criterio de los funcionarios, los jefes GIT y el Jefe de División.

Los procesos identificados como críticos en la División de Documentación fueron:

- Notificación por Correo
- Notificación Personal
- Notificación por Aviso
- Notificación por Edicto

En estos procesos se identifican los aspectos que generan problema y que se incrementan debido al desconocimiento de la normatividad vigente por la mayoría de los funcionarios, asunto que dificulta el desarrollo correcto de los procesos y que sumado a la desmotivación del personal que labora en el área limita un sincero y verdadero compromiso con la realización de las actividades.

La selección de los procesos críticos se desarrolla paralelamente con la asignación a los mismos de un coordinador. Este coordinador debe ser un funcionario de la División que tenga dominio sobre el proceso, que conozca el desarrollo total del mismo y que manifieste aptitudes de liderazgo y compromiso para con el mejoramiento, siendo este el responsable de garantizar la efectividad del proceso controlado.

El coordinador debe dar a conocer los objetivos de las propuestas y verificar que estas vayan en armonía con los objetivos de la división, igualmente debe tener la capacidad para prever los cambios y reestructuraciones en la división y su impacto en el proceso, buscando desarrollar alternativas que estén enfocadas con las necesidades del cliente y el área. De esta manera será el encargado de continuar con el mejoramiento y de mantener actualizados los procesos.

7.2. ANÁLISIS CAUSA – EFECTO

El análisis causa-efecto es uno de los métodos esquemáticos más comúnmente empleado, también es conocido como espina de pescado y se utiliza para demostrar las causas básicas que afectan los procesos críticos de la división de Documentación.

Los diagramas causa-efecto, se construyen después de seleccionar los procesos críticos de la división, establecer los coordinadores correspondientes, elaborar las preguntas,

encontrar la respuesta mediante la técnica de lluvia de ideas, ordenarlas y relacionarlas de acuerdo a las exigencias del diagrama.

Una vez seleccionados los procesos críticos y nombrados los coordinadores, se procede a la elaboración de las preguntas que apuntan a la identificación de las características actuales de desempeño de los procesos críticos a fin de determinar las causas que generan la problemática a analizar.

La formulación de estos interrogantes se obtiene de la investigación efectuada directamente en el campo de trabajo y del estudio de las fases realizadas anteriormente.

Los interrogantes propuestos fueron:

- 1. ¿Por qué se presentan tantos cuellos de botella en los procesos de notificaciones?**
 - Forma habitual de llevar a cabo la tarea (instructivo de trabajo) acompañado de la poca disponibilidad de recursos para su ejecución.
- 2. ¿Por qué se que generan retrasos e incumplimientos en la entrega de actos administrativos notificados creando insatisfacción en los clientes de la división de Documentación?**
 - Ausencia de controles y seguimiento sobre los procesos y al nivel de productividad del talento humano.
- 3. ¿Por que se observa inconformismo y desmotivación en el personal que labora en el área de Documentación?**
 - Forma como es vista en la organización la división de Documentación y la falta de Jefe de División.

4. ¿Porque se presentan esperas e inconvenientes con los documentos y actos administrativos enviados a Adpostal para ser notificados?

- Contrato DIAN Adpostal, control y seguimiento al cumplimiento de los términos contratados.

5. ¿Por qué los actos administrativos a notificar proveídos por las diferentes divisiones DIAN no cumplen con los requisitos de calidad especificados?

- Falta de control a la calidad de los actos administrativos proferidos por las diferentes divisiones DIAN.

6. ¿Si bien los procesos en la División de Documentación se realizan conforme a la normatividad, los funcionarios muestran desconocimiento a cerca de las normas vigentes que rigen los procesos que desarrollan?

- Demasiada normatividad generalizada y no divulgada
- Ubicación e interpretación de la normatividad correspondiente.

Para dar respuesta a estos interrogantes se llevó a cabo una sesión de lluvia de ideas en cada grupo interno de trabajo con la participación del Jefe de la División, el Jefe GIT y los servidores públicos del grupo, quienes se encargaron de identificar y exponer las posibles causas de los problemas planteados

Toda la información obtenida sobre el problema a través de la lluvia de ideas, se organizó para detectar las causas raíz, las cuales fueron relacionadas con los siguientes factores:

- Personas (Funcionarios)
- Máquinas (herramientas y equipos)
- Materiales (Insumos)
- Método (Procedimiento Regular)
- Mediciones (Precisión y exactitud de los datos)

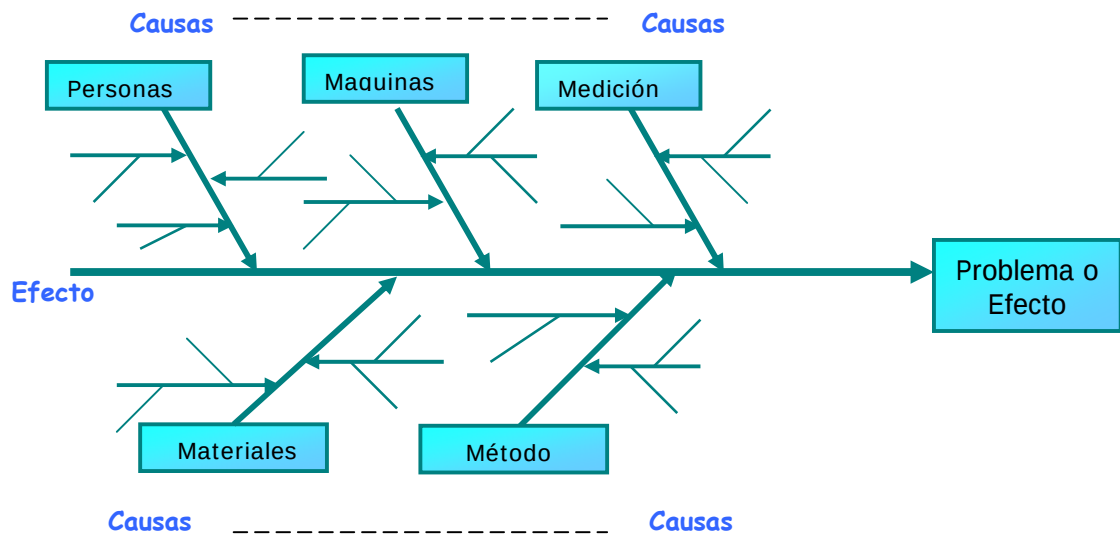


Figura 14: Espina de Pescado

Examinando las causas encontradas se procedió a la profundización de cada una de ellas, en la cual se aprovecha el conocimiento y experiencia de los funcionarios para encontrar dentro de un sin número de causas, la causa que más influencia ejerce sobre el problema.

La etapa de análisis es identificada como la fase que requiere de mayor estudio, debido a que de ella provienen las respuestas que impactan más fuertemente el planteamiento y la ejecución de mejoras.

Por esta razón, cada una de las respuestas a los interrogantes encontrados estará acompañada no solo de un diagrama causa – efecto sino de conclusiones relacionadas con el problema tratado.

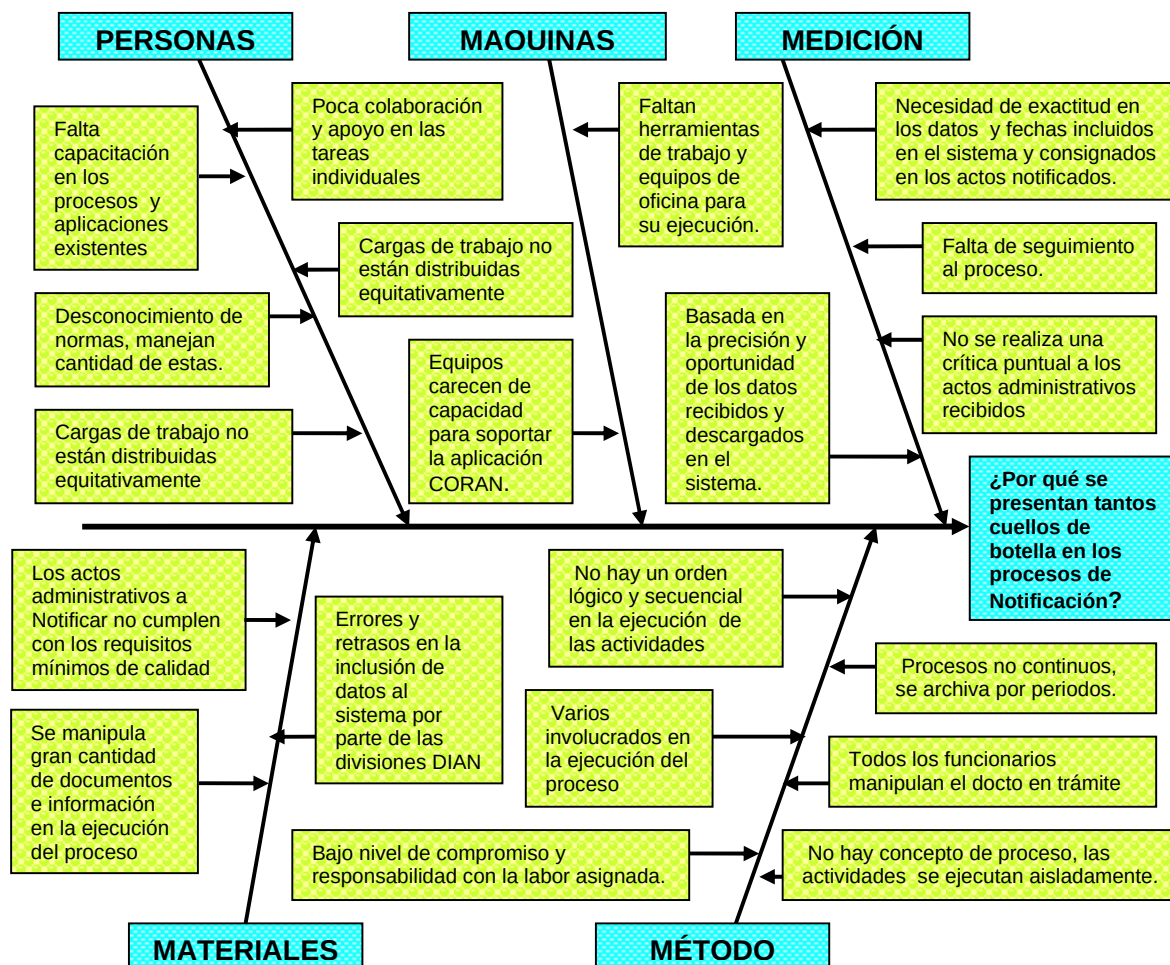


Figura 15. Interrogante 1 – Hallazgos de Cuellos de botella en los procesos de Notificación.

Las dos causas que evidencian claramente el problema descrito y que son consideradas como las principales causas son:

1. La forma habitual de desarrollar el proceso, en la cual no se identifica un responsable visible, pues cada uno ejecuta una actividad aisladamente sin considerar la secuencia y la relación existente entre cada una de las actividades.
2. La poca disponibilidad de herramientas de trabajo y de equipos de oficina para la ejecución del proceso.

De la medición y análisis de los procesos de Notificaciones correspondiente a este interrogante, se debe obtener una propuesta de mejoramiento sobre la forma como se deben distribuir las responsabilidades y asignar la tarea a los funcionarios que permita ejercer control y realizar seguimiento, dando como resultado la disminución de los cuellos de botella hallados.

El tema de la asignación de presupuesto para la adquisición de equipos y herramientas de trabajo no es controlado por la división ó la Administración Local, razón por la cual no se encuentra dentro del alcance de este estudio el generar propuestas de mejoramiento viables para este problema.

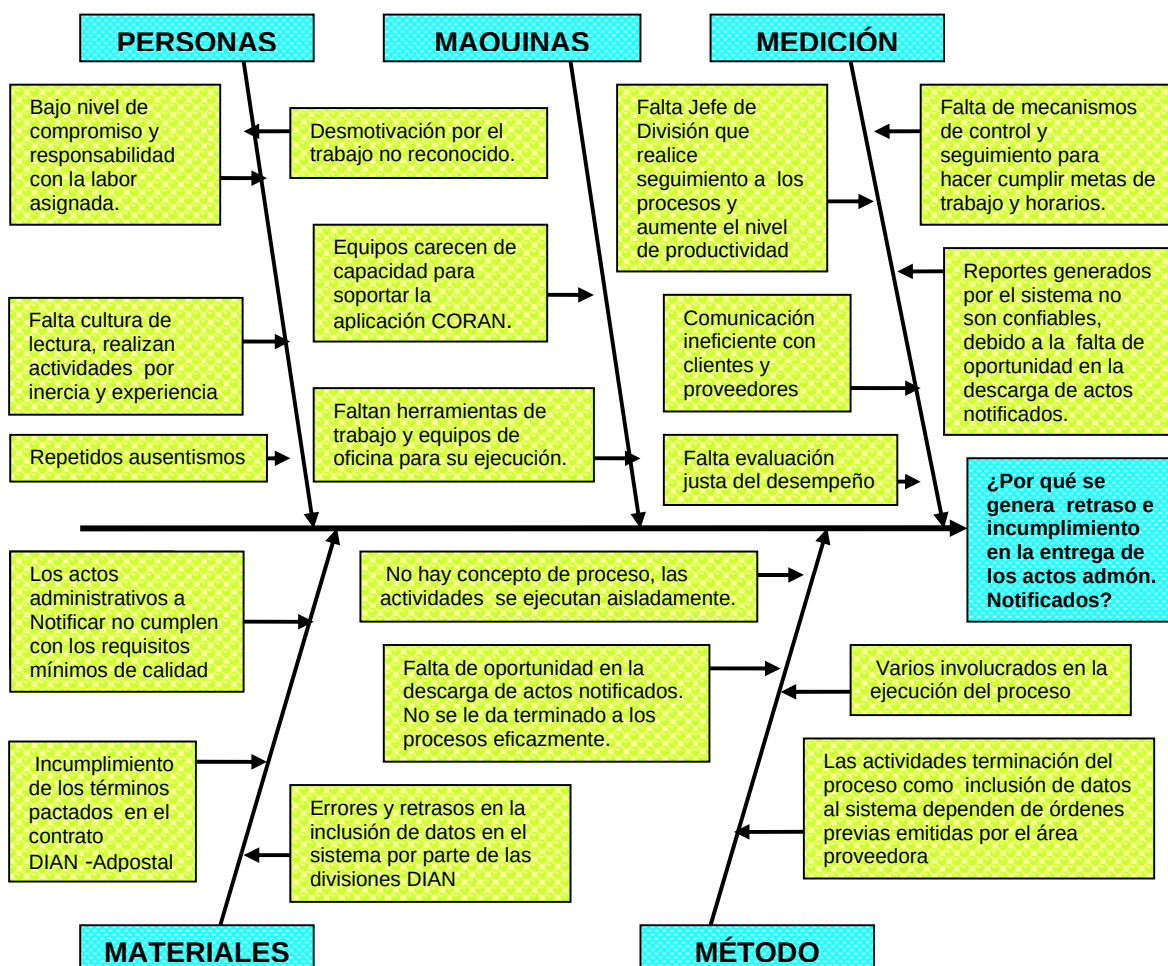


Figura 16. Interrogante 2 – Cumplimiento en la entrega de los productos de Notificación.

La causa que apunta de manera más acertada al problema planteado es la falta de mecanismos de control y seguimiento a los procesos de notificaciones para hacer cumplir las metas de trabajo propuestas, sumado a la falta de compromiso y responsabilidad de los funcionarios para con la labor asignada.

Por lo tanto el mejoramiento de estos procesos apunta a aumentar el compromiso y la participación de los funcionarios, a través de la ejecución del control y seguimiento, con el fin de verificar el cumplimiento de las tareas y disminuir los incumplimientos en la entrega de actos administrativos notificados a las diferentes divisiones DIAN.

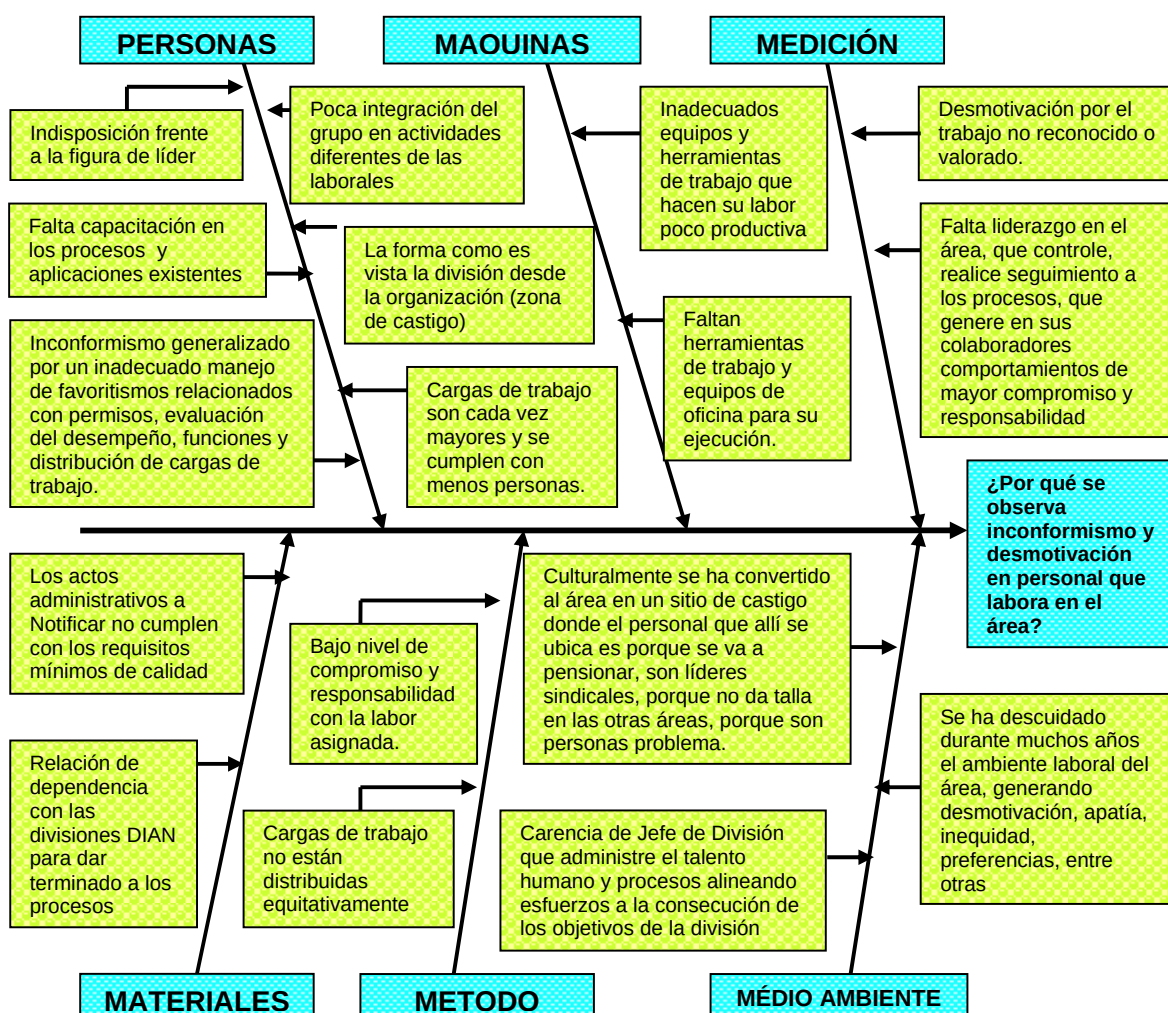


Figura 17. Interrogante 3 – Nivel de Inconformismo y Motivación del personal que labora en el área.

Existen dos razones que son consideradas la causa raíz del problema planteado y son:

1. La forma como es vista la división de Documentación desde la organización, pues culturalmente se conoce como zona de castigo a la cual se le ha descuidado durante muchos años el ambiente laboral.
2. La carencia de un Jefe de División que motive y genere comportamientos en los colaboradores de mayor responsabilidad, compromiso, colaboración, trabajo en equipo, entre otros.

Del análisis aplicado a esta problemática se deben conseguir propuestas de mejoramiento que permitan el acercamiento de la dirección regional y la administración local con el fin de obtener el nombramiento del Jefe de División de Documentación y trabajar en la sensibilización de los jefes de grupo para reiterar la importancia de la división de Documentación en el cumplimiento de objetivos de la organización.

Asimismo se debe encaminar el mejoramiento a aumentar la motivación y los valores del talento humano del área, trabajando conjuntamente por la consecución de este objetivo con el GIT de Coordinación Regional y Trabajo Social.

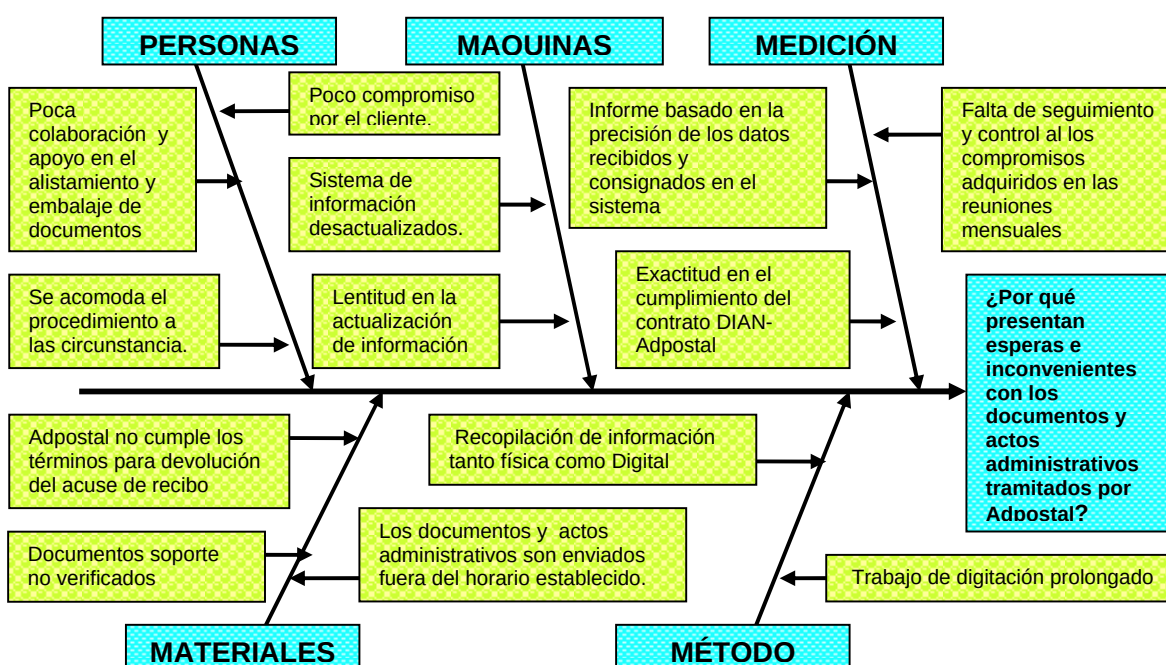


Figura 18. Interrogante 4 – Control de los términos contratados con Adpostal.

La causa principal de este problema es que se realizan Reuniones mensuales en la que participan los funcionarios responsables de las entidades DIAN y Adpostal basados en los informes mensuales de imposición al correo, en las apreciaciones y en el conocimiento de las personas encargadas, omitiendo el control y seguimiento a los términos contratados y a los compromisos que se adquieren en estas reuniones.

De esta manera el mejoramiento debe apuntar a aplicar un modelo estándar de evaluación al servicio ofrecido por los proveedores y a la búsqueda de soluciones conjuntas que permitan el beneficio mutuo de las dos entidades.

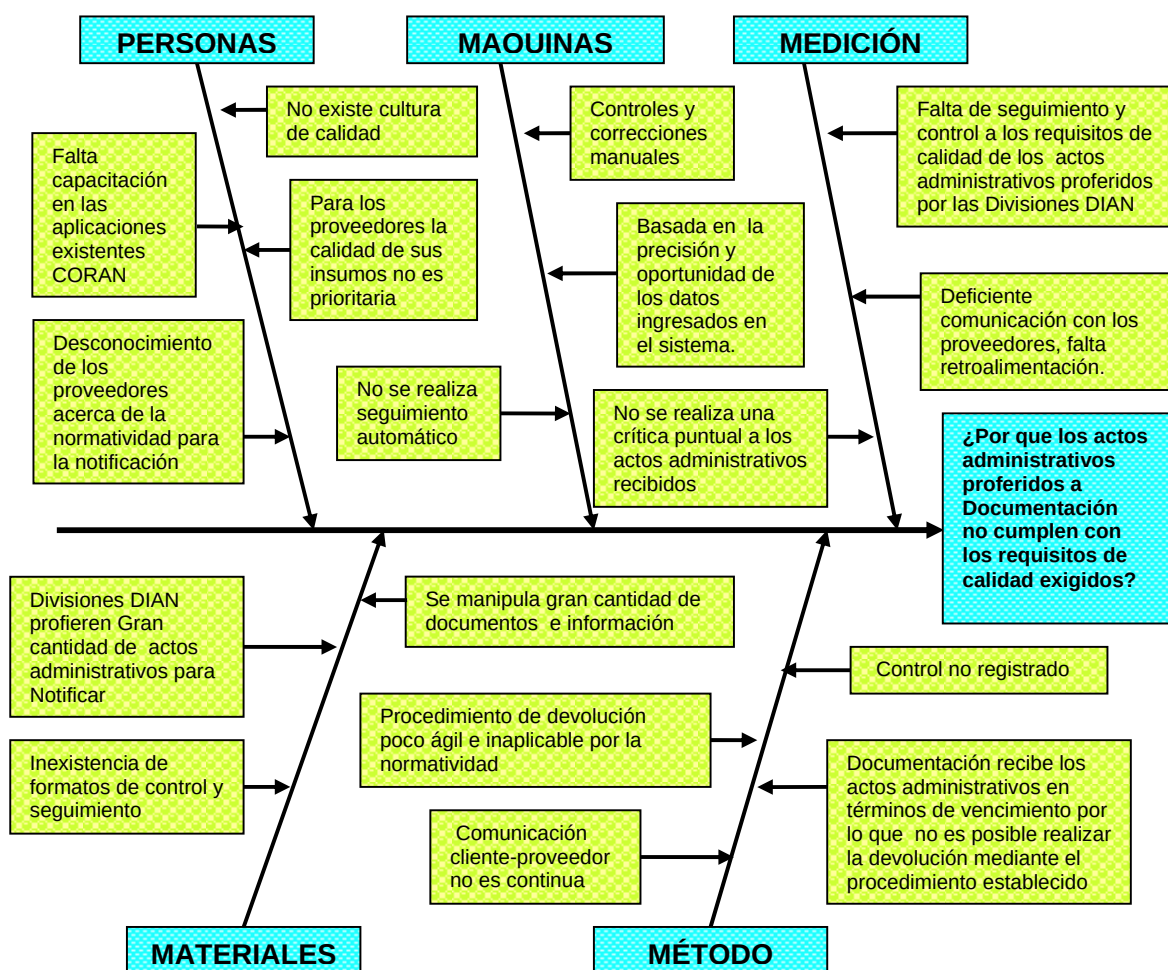


Figura 19. Interrogante 5 – Control de la calidad de los Actos administrativos proferidos al área.

Es evidente que la razón principal por la cual no se realiza control a la calidad de actos administrativos a notificar es que no existe cultura de calidad en los funcionarios de la división, aun cuando cuentan con mecanismos para la devolución de actos defectuosos.

El planteamiento de la propuesta de mejoramiento para este problema debe estar enfocado en desarrollar un modelo de seguimiento a la calidad de los actos administrativos proferidos por las diferentes divisiones DIAN, que permita establecer mecanismos de control generado a partir del mejoramiento aplicado, lo cual incida en una cultura de calidad generalizada donde todos los jefes y funcionarios se hagan partícipes trabajando en pro de la satisfacción de sus clientes y en consecuencia aumentando el nivel de productividad.

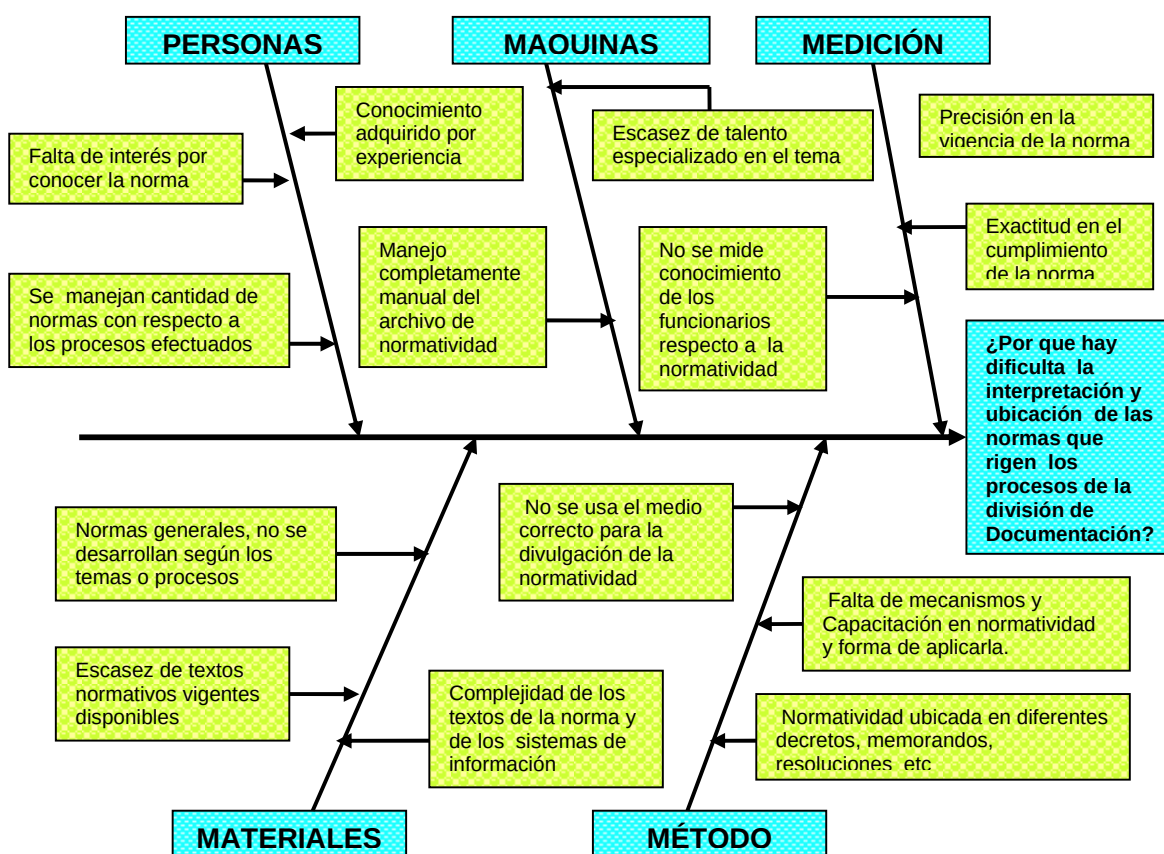


Figura 20. Interrogante 6 – Desconocimiento de las normas vigentes que rigen los procesos.

Entre las razones que se consideran como causa raíz del problema planteado acerca de la ubicación e interpretación de la normatividad que rige los procesos de la división se encuentran:

- La ubicación dispersa de las normas en diferentes decretos, resoluciones, memorandos que solo se encuentran a cargo de los Jefes GIT y con poco material disponible para todos los funcionarios.
- Poca aplicabilidad de métodos que faciliten la comprensión y divulgación de las normas, que en algunos casos son demasiado elaboradas y generalizadas.

Por lo que el mejoramiento debe estar dirigido a encontrar medios para divulgar, compilar por procesos, ubicar ágilmente las normas actualizadas y facilitar la comprensión de estas.

Una vez terminado el análisis de los procesos de la división a través de análisis causa efecto, se procede a exponer las propuestas de mejoramiento que responden a las conclusiones detectadas en la presente etapa.

8. PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN

A partir del análisis realizado a los procesos de la División en la fase anterior, fue posible visualizar puntualmente las causas principales de los problemas de mayor incidencia en el área, a través de los diagramas causa efecto y es en este capítulo donde se formulan las propuestas de mejoramiento para la División de Documentación.

Las propuestas de mejoramiento fueron analizadas y acordadas en los diferentes comités realizados con el Jefe de División y cada uno de los Jefes de los grupos internos de trabajo, los cuales se llevaron a cabo en los meses de Octubre y Septiembre de 2005. Finalmente estas propuestas fueron sometidas al conducto regular para su conocimiento y aprobación.

La entidad ha establecido dos tipos de propuestas de mejoramiento: las propuestas de mejoramiento Tipo I, que son aquellas propuestas de rápida adopción e implementación que no involucran desarrollo tecnológico, inversión de dinero y de otros recursos escasos en la entidad y las propuestas de mejoramiento Tipo II, que son aquellas propuestas que requieren de mayor tiempo de estudio, desarrollo y pruebas preliminares para dar paso a su implementación.

Propuestas de mejoramiento tipo I: En este grupo se incluyen las propuestas que se implementaron durante el desarrollo de la práctica empresarial. Estas propuestas de mejoramiento se diseñan de forma inmediata a la generación de las propuestas debido a su rápida adaptabilidad al desarrollo diario de las actividades.

Propuestas de mejoramiento tipo II: 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. Este grupo de propuestas no fueron implementadas.

A continuación se describen las diferentes propuestas de mejoramiento:

8.1. PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO TIPO I

Propuesta Principal N° 1 – Tipo 1 **ASIGNAR UN JEFE DE DIVISION.**

PROCESO: Totalidad de los Procesos de la División de Documentación.

MEJORA PROPUESTA: Asignar un Jefe para la División de documentación.

OBJETIVO: Mejorar el funcionamiento de los procesos de la División de Documentación.

JUSTIFICACIÓN: Se propone la asignación de un jefe de división a partir de los análisis realizados con el grupo de consultaría establecido por la Directora Regional. Este análisis se realiza teniendo en cuenta los resultados obtenidos con la medición del clima organizacional realizado por las pasantes Maria Isabel Jagua (mejoramiento de los procesos de la División de Documentación) y Diana Solano (Trabajo Social). Apoyadas por el coordinador de práctica, quien creó el ambiente adecuado para poder aplicar las respectivas mediciones y el análisis de los problemas detectados en cada uno de los procesos de la división, según el estudio realizado en la fase de la aplicación de la espina de pescado. Ver **ANEXO G-1:** Estudio del Clima organizacional de la División de Documentación

COORDINADOR DE LA MEJORA: Gildardo Albarracín Tobar coordinador de práctica asignado por la DIAN, Gabriel Cadena Antolínez Jefe del Grupo Interno de Trabajo de Coordinación Regional, Diana Solano pasante Trabajadora social, y se cuenta con la colaboración de la Directora Regional DIAN.

Propuesta N° 2 – Tipo 1

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN – GIT NOTIFICACIONES

PROCESO: Totalidad de los Procesos de Notificaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Desarrollo de los Procesos de notificaciones

MEJORA PROPUESTA: Desarrollar un Sistema de indicadores de gestión, que sirva como mecanismo de control y seguimiento a los procesos de notificaciones para hacer cumplir las metas de trabajo, disponiendo de una gestión basada en hechos y datos que permitan evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento tanto de las actividades clave del grupo como de los funcionarios que lo conforman, con el fin de disminuir los retrasos e incumplimientos en la entrega de actos administrativos notificados a las diferentes divisiones DIAN.

El Sistema de Indicadores para el GIT de Notificaciones se dividió en dos grupos, del primer grupo forman parte los indicadores que se llegaron a implementar durante el desarrollo de la práctica empresarial y son los Indicadores de Proveedores y los indicadores de Eficacia y el segundo grupo se encuentra conformado los indicadores de Eficiencia los cuales se dejaron propuestos.

Los Indicadores de Proveedores, desarrollados con el fin de realizar control y seguimiento al cumplimiento de los requisitos mínimos de calidad de los actos administrativos proferidos la diferentes divisiones DIAN, teniendo en cuenta que el incumplimiento de estos requisitos imposibilita el flujo continuo de los procesos. También se crearon indicadores de Eficacia pues es claro que un factor clave de éxito para el GIT de Notificaciones es el cumplimiento en la entrega de los actos notificados a los clientes dentro del tiempo establecido, la oportunidad en la respuesta, ya que son estas variables a las que hay que mantener bajo control, pues al estar controladas garantizan la satisfacción del cliente.

Finalmente se proponen los indicadores de Eficiencia mediante un modelo de Sistemas de Indicadores de Gestión, los cuales tiene como objeto medir la eficiencia con la que se desarrollen los procesos, traducidas en términos de Horas hombre ejecutadas en relación con Horas hombre programadas, teniendo en cuenta que las horas hombre programadas para cada indicador se establecen a partir al estudio de tiempos aplicado a estos procesos donde fue posible obtener los tiempos estándar de cada uno. Para la

implementación de los indicadores de Proveedores y de Eficacia se realizaron jornadas de capacitación. Ver ANEXO G-2: Sistema de Indicadores de Gestión – GIT Notificaciones.

OBJETIVO: Este SIG tiene como objeto medir la eficiencia de los funcionarios en cuanto a tiempos de proceso, desperdicios; medir la eficacia a partir del nivel de satisfacción de los clientes debido al cumplimiento de productos oportunamente, a la vez evacuar progresivamente cuellos de botella presentes en cada procesos y medir el nivel de cumplimiento los proveedores en busca un aumento en la productividad en los procesos de notificaciones y en consecuencia promoviendo una cultura de calidad generalizada donde todos los jefes y funcionarios se hacen partícipes trabajando en pro de la satisfacción de sus clientes.

JUSTIFICACIÓN: A partir del ciclo de mejoramiento aplicado en la División de

Documentación y por medio de la fase de análisis, medición se detecta la falta de mecanismos de control y seguimiento a los procesos de notificaciones para hacer cumplir las metas de trabajo propuestas. Sumado a la falta de compromiso y responsabilidad de los funcionarios para con la labor asignada. De esta forma se busca encontrar medios para obtener mayor compromiso de los funcionarios, para que le den la importancia significativa al seguimiento y control de los procesos, además de registrar la ejecución de los controles que se deben desarrollar en los procesos de notificación, con el fin de verificar el cumplimiento de los mismos. Por lo tanto el mejoramiento de estos procesos apunta a aumentar la participación de los funcionarios y formalizar la ejecución del control y el seguimiento, disminuyendo los retrasos e incumplimientos en la entrega de actos administrativos notificados a las diferentes divisiones DIAN.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Notificaciones, Jefe División Documentación.

Propuesta N° 3 – Tipo 1

ASIGNACIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCESO RESPECTIVO A LOS FUNCIONARIOS Y CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO SEGÚN TEMAS: IMPUESTOS, ADUANAS Y CAMBIOS.

PROCESO: Totalidad de los Procesos de Notificaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Funcionario desarrolla en su totalidad el proceso del cual es responsable.

MEJORA PROPUESTA: La asignación de cargas de trabajo a los funcionarios consiste en aplicar un modelo de quehacer basado en proceso completo de las notificaciones, responsabilizando al funcionario del proceso desde que inicia hasta que finaliza. A demás de asignar las tareas a los funcionarios, el Grupo Interno de Trabajo de Notificaciones se separa por tema según los actos administrativos que manejarán (Impuestos, Aduanas y Cambios), lo que conlleva a la especialización de las tareas y procesos que se le otorgue a cada funcionario.

El modelo surgió utilizando las técnicas para el estudio del trabajo (tiempos por cronómetro) que fueron aplicadas en la fase de medición de los procesos, pues es

utilizada para la asignación de cargas de trabajo por tratarse de una técnica exacta basada en tiempos reales de operación y a partir de la estandarización de los tiempos se puede realizar el cálculo del número de funcionarios necesarios para satisfacer la demanda de cada proceso, balancear la línea del proceso y evacuar los cuellos de botella existentes. Ver **ANEXO G-3:** Asignación de las tareas del proceso respectivo a los funcionarios y conformación de equipos de trabajo según temas: impuestos, aduanas y cambios.

OBJETIVO: Propuesta cuyo fin de aplicación es lograr establecer las responsabilidades respecto de las diversas actividades que se realizan, y con el objeto de realizar eficientemente los procesos de tal manera que se puedan medir y controlar pues cada uno de estos ya tiene un responsable, mejorando el ambiente laboral ya que las funciones se distribuyen equitativamente.

JUSTIFICACIÓN: Después de levantar, analizar y medir los procesos de la división y en este caso particular los de Notificaciones, se encuentra que la manera como se están

realizando no es la más eficiente, generando así, servicios que no logran la satisfacción de sus clientes internos y externos (diferentes divisiones de la DIAN), inconformidad que se observa con un gran número de reclamos y retrasos que entorpecen el funcionamiento de la Entidad. Se encontraron una serie variables que afectan el flujo normal y el buen desarrollo de los procesos entre las que se destacan: Desigualdad en la carga laboral de los funcionarios, No hay un orden lógico y secuencial en la ejecución de las actividades. Varios involucrados en la ejecución del proceso y sobre ninguno recae la responsabilidad, motivo por el cual no es posible controlar ni medir los procesos, cuellos de botella, entre otros. Factores que se quieren atacar de raíz y es por esto que se implementa esta propuesta durante el desarrollo de la práctica empresarial.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Notificaciones.

8.2. PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO TIPO II

Propuesta N° 1 – Tipo II

INSTRUCTIVO DE LA NORMATIVIDAD QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES

PROCESO: Totalidad de los Procesos de Notificaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Desarrollo de los Procesos de notificaciones según la normatividad vigente.

MEJORA PROPUESTA: Crear un instructivo que recopile la normatividad que regula los procesos de notificaciones. En el instructivo se presenta la lista de todos los procesos de Notificaciones con la normatividad vigente que sustenta su desarrollo. Normas que se encuentran clasificadas según el tema (Tributario, Aduanero o Cambiario), el área que provee el acto a notificar, el código y nombre del acto administrativo. Este instructivo debe permitir actualizarse cuando se requiera y se encuentra disponible en la carpeta pública dispuesta en los equipos de cómputo del área, permitiendo la consulta de la

información de manera ágil y didáctica tanto para los funcionarios del grupo de Notificaciones como para los funcionarios de toda la entidad.

OBJETIVO: Establecer un medio de divulgación de la normatividad Vigente que sustenta y apoya cada uno de los procesos de Notificaciones.

JUSTIFICACIÓN: A través de la observación directa realizada a los procesos desde su inicio a fin se pudo detectar las devoluciones de los actos administrativos y documentos proferidos por las diferentes divisiones DIAN para ser notificados. Por lo que se hace necesario que los procesos realizados no solo en la División de Documentación si no en la DIAN en general se realicen conforme a la normatividad vigente establecida. De esta forma se garantiza la correcta ejecución de las actividades dentro de la entidad.

Con este instructivo se pretende establecer una herramienta de apoyo, consulta y auto capacitación de los Funcionarios pertenecientes al GIT Notificaciones acerca de la normatividad vigente.

El instructivo permite verificar la norma que se cita para notificar el acto administrativo, la cual indica al notificador la forma en que adelantará la notificación, herramienta fundamental para que los procesos realizados se encuentren dentro del marco legal y normativo es que los servidores públicos encargados de realizar las actividades diarias

estén capacitados y comprendan correctamente dicha normatividad. Por tal razón compete a la DIAN asegurar el correcto establecimiento y divulgación de la normatividad de una forma didáctica y ordenada para así facilitar la comprensión y aplicabilidad de la misma. Ver **ANEXO G-4:** Instructivo de la Normatividad que Regula los Procesos de Notificaciones

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Notificaciones y Jefe División de Documentación.

Propuesta N° 2 – Tipo II

EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO DE ADPOSTAL

PROCESO: Todos los proceso del Grupo Interno de Trabajo de Correspondencia.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Control de términos de la devolución de los acuses de recibo, Reuniones mensuales de control, Descargar en el sistema la información de acuses de recibido que entrega Adpostal, Generar reportes a través de los sistemas sobre pendientes del correo.

MEJORA PROPUESTA: Diseñar y aplicar periódicamente una encuesta de evaluación de la calidad del servicio de Adpostal aplicada a el Jefe GIT Correspondencia, Jefe de División y funcionarios de Correspondencia, que mida a la calidad del servicio ofrecido por ellos. Ver **ANEXO G-5:** Evaluación de calidad del servicio de Adpostal.

OBJETIVO: Determinar la calidad del servicio ofrecido por los proveedores y detectar los inconvenientes presentados, con el propósito de trabajar en forma coordinada con este para la búsqueda de soluciones conjuntas logrando el cumplimiento de los términos contratados y a la vez aplicar estas encuestas como mecanismo de control y seguimiento, con el propósito de reportar los resultados al Nivel Central.

JUSTIFICACIÓN: Se observa la necesidad de controlar los términos de devolución de

los acuses de recibo por parte de Adpostal debido a que se presentan una gran cantidad de incumplimientos y esperas en la prestación de su servicio.

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 a la calidad del servicio y sea reportada al Nivel Central de manera que se gestionen los ajustes necesarios.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Correspondencia y Jefe División de Documentación.

Propuesta N° 3 – Tipo II

REGISTRO DE LOS REQUERIMIENTOS EXTERNOS E INTERNOS

PROCESO: Atención de requerimientos internos, declaraciones y documentos, Atención de requerimientos externos, declaraciones y documentos.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Recepción de la solicitud de la reparación por parte de la división o funcionario.

MEJORA PROPUESTA: Organizar la recepción de solicitudes a través del registro de las mismas recibidas por los diferentes medios oficios y formatos de solicitud en un formato diseñado para tal fin, el cual sería utilizado por los funcionarios del grupo archivo y revisado continuamente por el coordinador de grupo y el técnico archivista para efectuar la respectiva búsqueda del documento solicitado. Esta herramienta permitirá llevar un control del tiempo de espera desde la recepción de solicitud hasta su ejecución, además de ser un mecanismo de control donde se registra el nombre de cada solicitante al que se le entregó la documentación requerida para que en caso de violación de la reserva de información pueda ser identificado. Ver **ANEXO G-6:** Registro de los requerimientos externos e internos.

OBJETIVO: Garantizar la entrega de la información de las solicitudes presentadas y

llevar un control de los tiempos de espera, de ejecución y de la cantidad de de solicitudes requeridas, de tal manera que se mejore el servicio prestado a los clientes y funcionarios.

JUSTIFICACIÓN: A través de las encuestas realizadas a los clientes externos e internos se detecto la necesidad de organizar la recepción de los requerimientos y llevar un control de la ejecución de estas, debido a que los clientes manifestaron que las respuestas tardaban en ejecutarse, debían ser solicitados varias veces y en algunos casos eran omitidos por el grupo de archivo. El grupo de archivo tiene un contacto directo y continuo con todos los clientes y 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 Archivo.

Propuesta N° 4 – Tipo II

ADQUIRIR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA INTEGRAL DE RECEPCIÓN DE CORRESPONDENCIA BASADO EN GENERACIÓN DE CÓDIGO DE BARRAS

PROCESO: Recepción, radicación y distribución de la correspondencia externa recibida. Recepción, numeración y envío de la correspondencia interna.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Desarrollo los Procesos de radicación y distribución de la correspondencia externa recibida y Recepción, numeración y envío de la correspondencia interna.

MEJORA PROPUESTA: Adquirir e implementar un Sistema Integral de Recepción de Correspondencia basado en generación de Código de Barras que permita agilizar la labor de correspondencia desde su inicio en cada una de las áreas donde se produce la correspondencia que va a ser enviada, hasta llegar al área de Documentación donde se formaliza el envío de la misma, reduciendo de esta manera la ineficiencia detectada y mejorando la productividad de los procesos de correspondencia. Ver **ANEXO G-7:** Sistema Integral Basado en Generación de Código de Barras o Nubes de Puntos para los procesos de correspondencia.

OBJETIVO: Aumentar la productividad de los procesos de correspondencia

JUSTIFICACIÓN: Mediante el desarrollo del ciclo de mejoramiento se ha observado que la mayoría de actividades que forman parte de los procesos de correspondencia requieren de un alto grado de manualidad y de reproceso, pues se trata de labores de constante digitación, que traen consigo una gran probabilidad de error, presentes en la inexactitud de los datos, falta de precisión y confiabilidad de la información, fatiga del funcionario, entre otros; siendo estos factores los que entorpecen el continuo desarrollo de los procesos y disminuyen la productividad del personal que los realiza. Teniendo en cuenta que el grupo de correspondencia tiene un contacto directo y continuo con todos los clientes y funcionarios de la entidad, razón por la cual se ve la importancia de fortalecer el servicio al cliente y aumentar la eficiencia apoyados en la tecnología y automatización a estos procesos. Obteniendo la captura de datos mediante identificación automática, por lo que reduce considerablemente las actividades manuales y el número de errores que pudieran presentarse, proporcionando mayor calidad, mejora el control de la correspondencia recibida, disminución de retrasos y ofreciendo mejor servicio al cliente.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Correspondencia.

Propuesta N° 5 – Tipo II

PROCEDIMIENTO PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS DEL ARCHIVO CENTRAL

PROCESO: Consultas de la divisiones DIAN al archivo central

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Control de los documentos prestados a funcionarios y usuarios externos.

MEJORA PROPUESTA: Modificar y formalizar el sistema de préstamo de documentos. Para el desarrollo de este es necesario organizar la información del préstamo de documentos a funcionarios dispersa en hojas individuales y elaborar una hoja de registro para el préstamo de documentos, especificando el número de solicitud, nombre del documento que se solicita, responsable del documento, identificación de la persona, lugar de ubicación del funcionario, 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. De esta forma se da aplicación y cumplimiento a la normatividad que regula este proceso (artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999) .Ver **ANEXO G-8:** Procedimiento préstamo de documentos del archivo central.

OBJETIVO: Llevar un control mas efectivo de los documentos que reposan en el archivo central, disminuyendo la probabilidad de extravió o perdida de estos.

JUSTIFICACIÓN: Los documentos que reposan en el archivo central de la entidad son consultados en su mayoría por los funcionarios de las diferentes dependencias para fines laborales e igualmente personales, pues se trata de documentos que resultan de la ejecución de sus procesos. Los funcionarios toman los documentos dejando papeles pequeños en el lugar en donde reposaba el documento como prueba de que este se encuentra en calidad de préstamo o en algunos casos retirándolos sin aviso. De esta manera se presentaron varios documentos extraviados y otros perdidos, debido a que no se tiene un control formal sobre el préstamo de estos.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Archivo.

Propuesta N° 6 – Tipo II

ATENCIÓN AL CLIENTE DEL ARCHIVO CENTRAL

PROCESO: Organizar el archivo central de la entidad.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Recibir los paquetes que las divisiones bajan al archivo central, asegurándose de que los documentos ingresen con la planilla de traspaso de documentos del archivo de gestión al archivo central cumpliendo la normatividad vigente.

MEJORA PROPUESTA: Delegar a uno de los funcionarios del Grupo Interno de Trabajo de Archivo, de la responsabilidad de recibir los paquetes que las divisiones bajan al archivo central, asegurándose de que los documentos ingresen con la planilla de traspaso de documentos del archivo de gestión al archivo central cumpliendo la normatividad vigente. Este a la vez debe verificar que el formato este correctamente diligenciado y que corresponda a los documentos relacionados, asegurándose de que los documentos ingresen al archivo y mantenerlo siempre actualizado. Es necesario que el funcionario asignado como responsable de este proceso tenga la disposición y habilidad de atender personas, teniendo en cuenta que mantiene un contacto directo y

constante con los funcionarios DIAN pues se encarga brindar la información requerida y de prestar los servicios inherentes al manejo de los documentos bajo su responsabilidad, además debe estableciendo controles que garanticen la custodia y conservación de los mismos.

OBJETIVO: Garantizar la custodia y conservación de los documentos que las divisiones bajan al archivo central, Designar a un responsable que preste los servicios inherentes al manejo de los documentos bajo su responsabilidad, con el fin de mejorar la calidad del servicio brindados a los clientes que en este caso son los mismos funcionarios de la entidad.

JUSTIFICACIÓN: El GIT de Archivo 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 solicitudes de préstamos de documentos que son resultado de su gestión y que por dar cumplimiento a la norma debieron ser trasladados al archivo central. Estos son atendidos por los funcionarios de archivo, sin embargo en todos los casos, los clientes son quienes deben ubicar los documentos que

solicitan ya que no hay un funcionario encargado de prestar los servicios inherentes al manejo de estos documentos. Cabe mencionar que a pesar que la responsabilidad de custodiar y conservar los documentos que reposan en el archivo central recae directamente sobre los funcionarios de archivo estos no ejercen controles permitiendo que los clientes dispongan de estos documentos sin ejercer control y seguimiento alguno, restándole importancia a este tipo de documentos

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Archivo.

Propuesta N° 7 – tipo II

JORNADA DE CAPACITACIÓN – DIVULGACIÓN DE LA NORMATIVIDAD TRANSFERENCIA DE ARCHIVOS DE GESTIÓN AL CENTRAL

PROCESO: Organizar el archivo Central de la Entidad

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: Organizar el archivo central de la entidad.

Desarrollo de las actividades que garantizan la el traslado de documentos del archivo de gestión de las diferentes divisiones DIAN al archivo central de la Entidad.

MEJORA PROPUESTA: Establecer una Jornada de Capacitación a los Servidores Públicos pertenecientes de la DIAN Bucaramanga acerca de la normatividad vigente que sustenta de transferencia de archivos de gestión al central y forma de aplicarla, incluyendo capacitación sobre tablas de retención documental.

OBJETIVO: Capacitar a los Servidores Públicos de las diferentes Divisiones DIAN para así facilitar la comprensión y ejecución del traspaso de documentos del archivo de gestión al archivo central cumpliendo la normatividad vigente y a la vez asegurarse de que todos los funcionarios sepan aplicar correctamente las tablas de retención documental.

JUSTIFICACIÓN: Es necesario que los procesos realizados no solo en la División de Documentación si no de la DIAN en general se realicen conforme a la normatividad vigente establecida. De esta forma se garantiza la correcta ejecución de las actividades dentro de la entidad.

Parte fundamental para que los procesos realizados se encuentren dentro del marco legal y normativo es que los servidores públicos encargados de realizar las actividades

diarias estén capacitados y comprendan correctamente dicha normatividad. Por tal razón compete a la DIAN asegurar el correcto establecimiento y divulgación de la normatividad de una forma clara y ordenada para así facilitar la comprensión y aplicabilidad de la misma. Igualmente debe establecer una relación directa e interactiva con la normatividad vigente de las demás áreas proveedoras de información y/o clientes del Grupo.

COORDINADOR DE LA MEJORA: Jefe GIT Archivo.

9. FASE DE PROPUESTA DE SISTEMAS DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DIAN BUCARAMANGA

Con base en el conocimiento de la situación actual de la División de Documentación, adquirido mediante la medición, análisis realizados durante el desarrollo del ciclo de mejoramiento, se aborda la fase de control de los factores claves de éxito y de esta manera garantizar el logro de una excelente gestión de la división, obteniendo mayores niveles de eficacia, efectividad y eficiencia.

9.1 ANALISIS DEL SISTEMA DE INDICADORES ACTUAL

La DIAN a nivel nacional cuenta con el sistema de planeación y evaluación implementado por la División de Coordinación Regional de a través del cual se miden el cumplimiento de los objetivos y las metas propias de las áreas técnicas de la entidad. Cabe resaltar que como área de apoyo, la División de Documentación no 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.

9.2. SISTEMA DE INDICADORES PROPUESTOS

A través del análisis de la división realizado por medio de las fases anteriores se determina la necesidad de proponer un sistema de indicadores de gestión, facilitando información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas para el éxito y sobre el nivel de efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad del área, entre otros, 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.

Mediante el análisis realizado con los Jefes de Grupo y el Jefe de División, se propone un sistema de indicadores para cada área según las necesidades identificadas. Este sistema tiene como objeto facilitar a los Jefes de Grupo y Jefe de División información permanente e integral sobre el desempeño de cada uno de los grupos internos de trabajo, el cual permitirá a estos autoevaluar su gestión de manera que se pueda observar la situación y las tendencias de cambio para que puedan tomar los correctivos del caso.

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.

9.2.1. Indicadores de gestión propuestos - GIT Notificaciones:

Eficacia en los Procesos de Notificaciones (EPN): Mide el grado porcentual de cumplimiento, de cada funcionario responsable del proceso y del grupo en general, con respecto a la cantidad mensual de actos administrativos y demás documentos recibidos para notificar.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de medición: Jefe GIT Notificaciones
- Supervisado por: Jefe División Documentación
- Formato: Reporte Estadísticas de Gestión generado por el sistema Coran y Notificar.
- Formula:

$$EPN = \frac{\text{Número de actos procesados en el mes}}{\text{Número total de actos recibidos en el mes}} * 100\%$$

Especificación: El reporte de Estadísticas de Gestión del sistema Notificar y Coran se debe generar para cada tipo de Notificación por separado (Correo, Aviso, Personal, Edicto, Estado) y bajo la modalidad de mes vencido, para poder obtener información de cada proceso y teniendo en cuenta que es preciso dejar una ventana de tiempo en promedio de un 1 mes, para casos de efectos legales que se interponga contra el acto a notificar.

Oportunidad en la Actualización de la Constancia de Ejecutoria (OAE): Este indicador establece la oportunidad con la que el funcionario está actualizando en el sistema la constancia de ejecutoría a los actos administrativos notificados.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Jefe Grupo Notificaciones
- Supervisado por: Jefe División de Documentación
- Formato: Reporte de Ejecutoria por Funcionario – Generado por el Sistema de información CORAN y Notificar.
- Formula:

$$(OAE)= \frac{\text{Número de Ejecutorias actualizadas en 2 días o menos}}{\text{Número total de ejecutorias actualizadas por mes}} * 100\%$$

Especificación: Actualización en un tiempo no mayor a 2 días después de ejecutoriado el acto administrativo.

Relación de actos administrativos en proceso de Notificación: Este indicador mide el número de actos administrativos que se encuentran pendientes de procesar.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Funcionario Notificador
- Supervisado por: Jefe Grupo Notificaciones y Jefe División
- Formato: Relación de usuarios en proceso – Generado por el Sistema de información CORAN.
- Indicador:

de actos administrativos pendientes enunciados en la relación de usuarios en proceso

Especificación: El acto administrativo se cataloga pendiente de procesar si un mes después de haberse recibido por el área para efectuar la notificación aparece en la

relación de usuarios en proceso del CORAN (esta relación se genera por cada proceso de notificación existente).

Porcentaje de actos administrativos con incumplimiento de los requisitos mínimos de calidad: permite evaluar el nivel de servicio del proveedor. Este indicador mide el número de incumplimientos de requisitos de calidad de los actos administrativos proferidos por la división DIAN para ser notificados en el mes, a través de la crítica del acto administrativo realizada por los notificadores durante la ejecución del proceso.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de medición: Funcionario Notificador
- Supervisado por: Jefe Grupo de Notificaciones y Jefe División
- Formato: Formato Control Requisitos de calidad Actos Administrativos.
- Indicador:

de actos administrativos con datos básicos errados
de actos administrativos con copias insuficientes
de actos administrativos con inconsistencias en el sustento normativo para la notificación.
de actos administrativos que no cumplen con el formato
de actos administrativos con inconsistencias en la forma de notificación incluida en el sistema
de actos administrativos con inconsistencias al incluir el interesado o apoderado
de actos administrativos con falta de firmas
de actos proferidos al área fuera del horario establecido

Nota:

Los requisitos mínimos de calidad que deben contener los actos administrativos se encuentran claramente definidos y son acordados con a las áreas proveedoras mediante compromisos de calidad pactados por cada uno de los jefes de división, el control y

seguimiento a estos compromisos se retroalimenta mediante comités de calidad efectuados mensualmente.

Porcentaje de Inconsistencias en las Actividades Críticas de Riesgo de los Procesos de Notificación (PIACRN): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en las actividades críticas de riesgo de cada proceso de Notificaciones, a través de la revisión aleatoria de las actividades críticas de los procesos.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Jefe GIT de Notificaciones
- Supervisado por: Jefe División de Documentación
- Formato: Matriz de Seguimiento al Proceso de Notf.____
Ver **ANEXO F.**
- Formula:

$$\text{PIACRN} = \frac{\text{\# de inconsistencias detectadas en las actividades críticas de riesgo del proceso de Notificación...}}{\text{Número total de actividades críticas de riesgo revisadas en el proceso de Notf.... en el mes}} \times 100$$

9.2.2. Indicadores de gestión propuestos - GIT Correspondencia:

Cumplimiento en la Entrega de Acuses de Recibo (CEAR): Mide el grado porcentual de acuses de recibo pendientes de devolución a Documentación, con respecto a la cantidad mensual de actos administrativos enviados a Adpostal para servicio de correo.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de medición: Técnico en correspondencia
- Supervisado por: Jefe División Documentación
- Formato: Reporte Estadísticas Generales
(Pendientes – Apostal) generado por el sistema
Coran y Mapa.

- Formula:

$$\text{CEAR} = \frac{\text{Número de acuses de recibo pendientes de devolución en el mes}}{\text{Número total de actos enviados al correo postal en el mes}} \times 100\%$$

Eficacia en el Servicio de Correo Certificado (ESCC): Mide el grado porcentual del servicio ofrecido por Adpostal (correo certificado), de los actos administrativos devueltos, con respecto a la cantidad mensual de actos administrativos enviados a Adpostal para el servicio de correo certificado.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de medición: Jefe GIT Correspondencia
- Supervisado por: Jefe División Documentación
- Formato: Reporte Estadísticas de Generales generado por el sistema Coran y Notificar.
- Formula:

$$\text{ESCC} = \frac{\text{Número de actos devueltos del correo en el mes}}{\text{Número total de actos enviados al correo en el mes}} * 100\%$$

Porcentaje de Inconsistencias en la Correspondencia Recibida (PICR): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en los documentos u oficios recibidos en correspondencia, con respecto a la cantidad de documentos que se reciben en el día para ser distribuidos a las dependencias DIAN según su contenido.

- Frecuencia de medición: Diaria
- Responsable de la medición: Técnico en Correspondencia
- Supervisado por: Jefe Grupo Correspondencia
- Formato: Planilla de correspondencia generada para cada División.

- Formula:

$$\text{PICR} = \frac{\text{Número de inconsistencias detectadas en los documentos de correspondencia}}{\text{Número de documentos recibidos en el día para distribuir a las divisiones DIAN}} \times 100\%$$

Porcentaje de Inconsistencias en las Actividades Críticas de Riesgo de los Procesos de Correspondencia (PIACRC): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en las actividades críticas de riesgo de cada proceso de Correspondencia, a través de la revisión aleatoria de las actividades críticas de los procesos.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Jefe GIT de Correspondencia
- Supervisado por: Jefe División de Documentación
- Formato: Matriz de Seguimiento al Proceso de _____
Ver **ANEXO F.**
- Formula:

$$\text{PIACR} = \frac{\text{\# de inconsistencias detectadas en las actividades críticas de riesgo del proceso de -----}}{\text{Número total de actividades críticas de riesgo revisadas en el proceso ----- por mes}} \times 100$$

9.2.3. Indicadores de gestión propuestos - GIT Archivo:

Oportunidad en la Devolución de Documentos Prestados a la División DIAN Interesada (ODPDI): Este indicador establece la oportunidad con la que los funcionarios de la divisiones DIAN interesadas devuelven los documentos que se encontraba en calidad de prestado al archivo central de la entidad.

- Frecuencia de medición: Semanal
- Responsable de la medición: Coordinador GIT Archivo
- Supervisado por: Jefe División de Documentación

- Formato: Formato de Registro de Préstamo de Documentos del Archivo Central de la Entidad

- Formula:

$$(\text{ODPDI}) = \frac{\text{Número de documentos devueltos al archivo en 8 días o menos}}{\text{Número total de documentos prestados en la semana}} \times 100\%$$

Especificación: La devolución de documentos en un tiempo no mayor a 8 días a partir de la fecha de entrega se considera aceptable.

Porcentaje de Inconsistencias en la Planilla de Traspaso del Archivo de Gestión al Archivo Central (PITAGC): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en las Planilla de Traspaso del Archivo de Gestión al Archivo Central en casos en donde los documentos relacionados en la planilla no corresponden a los documentos físicos, con respecto a la cantidad planilla y documentos que se reciben en el mes para ser ubicados de acuerdo con las normas vigentes de archivo.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Coordinador de Archivo
- Supervisado por: Jefe Grupo Archivo
- Formato: Planilla de Traspaso del Archivo de Gestión al Archivo Central

- Formula:

$$\text{PITAGC} = \frac{\text{Número de inconsistencias detectadas en Planilla de Traspaso del Archivo de Gestión al Archivo Central}}{\text{Número de planillas recibidas en el mes para ubicar en el archivo central}} \times 1$$

Oportunidad en la Respuesta a las Solicitudes de Requerimientos Externo e Internos (ORSREI): Este indicador establece la oportunidad con la que el técnico de archivo da respuesta a la solicitud de requerimientos externos e internos.

- Frecuencia de medición: Semanal
- Responsable de la medición: Coordinador GIT Archivo
- Supervisado por: Jefe División de Documentación
- Formato: Formato de registro y control de requerimientos externos e internos solicitados al GIT de Archivo
- Formula:

$$(ODPDI) = \frac{\text{Número de solicitudes de requerimientos (Internos/Externos) atendidas en (8 /15) días o menos}}{\text{Número total de solicitudes de requerimientos (Internos/Externos) recibidas en la semana}} \times 100\%$$

Especificación: La respuesta de solicitudes de requerimientos internos (8 días o menos) y La respuesta de solicitudes de requerimientos externos (15 días o menos) a partir de la fecha en que se recibe se consideran aceptables.

Porcentaje de Inconsistencias en las Actividades Críticas de Riesgo de los Procesos de Archivo (PIACRA): Permite medir porcentualmente los casos de inconsistencias encontradas en las actividades críticas de riesgo de cada proceso de Archivo, a través de la revisión aleatoria de las actividades críticas de los procesos.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Coordinador de Archivo
- Supervisado por: Jefe División de Documentación
- Formato: Matriz de Seguimiento al Proceso de _____
Ver **ANEXO F.**
- Formula:

$$PIACR = \frac{\text{\# de inconsistencias detectadas en las actividades críticas de riesgo del proceso de -----}}{\text{Número total de actividades críticas de riesgo revisadas en el proceso ----- por mes}} \times 100$$

10. CONCLUSIONES

- A través del desarrollo de la práctica empresarial en la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga, la autora del proyecto logró realizar una comparación objetiva entre el ejercicio vivencial dentro de la Organización y el conocimiento adquirido en la Universidad, lo que le permitió definir la metodología y la aplicación de las herramientas requeridas, propias de la Ingeniería Industrial que debían aplicarse para culminar con éxito el proyecto emprendido, obteniendo resultados satisfactorios en el crecimiento tanto personal como profesional.
- El manejo del manual de procesos de la División de Documentación permite a los funcionarios nuevos y de mayor trayectoria en la entidad comprender, respaldar y guiar los procedimientos utilizados en el desempeño de sus funciones y de esta manera obtener una visión clara y consecuente de los procesos del área, su funcionamiento e interrelación. Además este manual resume la secuenciación de las actividades, los documentos y formatos a utilizar, los clientes, los responsables y hasta que punto de la operación el área se encuentra a cargo del proceso.
- La generación de información relacionada con las especificaciones de calidad, manual de procesos, matriz de riesgos y controles junto al sistema de indicadores integran la evolución de la División de Documentación relacionada con el mejoramiento de su funcionamiento y redescubrimiento de sus fortalezas y debilidades, permitiendo afrontar con actitud de definición y ejecución los puntos críticos que el tiempo revele.
- El establecimiento de la Matriz de riesgos y controles y la Matriz de seguimiento a procesos, evidencian el compromiso no solo de la División de Documentación sino también de la Administración Local, por prevenir riesgos, generar controles y establecer acciones correctivas y/o de mejoramiento, que eviten acontecimientos no deseados en el desarrollo de los procesos de la división.

- Las propuestas planteadas en el trabajo tienen el propósito no solo de incrementar de la productividad de los procesos ejecutados en el área, sino el mejoramiento del ambiente laboral de las personas que allí laboran, resultado que se obtiene a través del compromiso de los funcionarios, las demás áreas y los directivos de la entidad.
- Se asignaron correctamente las tareas a los funcionarios y se conformaron equipos de trabajo en Impuestos, Aduanas y Cambios, incrementándose la eficiencia en la ejecución de los procesos y sus respectivos controles; al mismo tiempo se obtuvo un mejor ambiente laboral debido a la distribución equitativa de las funciones. Todas estas mejoras fueron obtenidas a partir de la Medición de la duración de las tareas y con la participación y colaboración de los jefes y funcionarios del área.
- A partir del análisis de los problemas detectados y de los resultados de la medición del clima organizacional se asignó un jefe a la División, obteniéndose así una de las mas significativas mejoras de este proyecto, se logró el nombramiento de un funcionario que va a velar por el cumplimiento de los objetivos del área y del manejo correcto del talento humano. Este nombramiento no habría sido posible sin la decisión tomada por la Dirección General de la Institución.
- A través del desarrollo de la práctica empresarial en la DIAN, se logra comprender que el camino hacia la excelencia es largo y requiere de grandes esfuerzos que deben reflejar en el mediano plazo sus frutos para mantener la credibilidad acerca del cambio. Por esta razón es importante reconocer la importancia de la participación del talento humano en el esfuerzo de alcanzar y mantener el mejoramiento.
- 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.

- La ejecución de este proyecto en la División Documentación se realizó conjuntamente con proyectos similares de otras dependencias de la Administración, lo que permitió la retroalimentación de experiencias vividas y el establecimiento de relaciones de mutuo aprendizaje entre las áreas interesadas, sobre las cuales se apoyó y generó la visión global del proyecto de mejoramiento de los procesos de la DIAN Bucaramanga.

11. RECOMENDACIONES

- Incluir la actualización periódica de los procesos, generación y reevaluación de riesgos y controles a los objetivos y metas de desempeño de los servidores públicos del área. De esta manera se garantiza el compromiso y responsabilidad del personal con el mejoramiento continuo.
- 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.
- Durante el desarrollo de este primer ciclo de mejoramiento se evidencia la importancia que tiene la capacitación continua del talento humano que realiza las actividades para el progreso de la división. Por tal razón, se recomienda aumentar los programas de bienestar que involucren aspectos de desarrollo personal y profesional de los servidores públicos, promoviendo la visión y misión de la entidad y de cada una de las áreas.
- 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.
- 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.

12. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

No	OBJETIVO	CAPITULO
1	Realizar un diagnostico que permita conocer la situación actual de la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga, determinando los aspectos a mejorar a partir de los síntomas detectados.	Capítulo 4
2	Identificar, documentar y valorar los procesos de la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga.	Capítulos 5,6,7
3	Determinar las especificaciones de calidad de los servicios ofrecidos por la División de Documentación tanto a los clientes internos como externos.	Capítulo 5
4	Diseñar y proponer un sistema de indicadores de gestión para la División de Documentación, con el objeto de facilitar la administración de los procesos del área.	Capítulo 9
5	Generar propuestas de mejoramiento para la División de Documentación de la DIAN Bucaramanga.	Capítulo 8

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 8 Febrero de 2006

----- [En línea] <URL <Http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/elobjetodelaentidad?OpenDocument>>

Recuperado el 27 Enero de 2006

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12sobred.nsf/pages/Misionvision?opendocument>>

Recuperado el 26 Enero de 2006

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/lineas?OpenDocument>>

Recuperado el 2 Febrero de 2006

----- [En línea] <URL <http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/procesos%20apoyo?OpenDocument>>

Recuperado el 13 Marzo del 2006

----- [En línea] <URL <http://intranet /intranet /pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>>

Recuperado el 25 Febrero del 2006

----- [En línea] <URL <http://intranet /intranet /pages.nsf/pages/perfilarea132?OpenDocument>>

Recuperado el 12 Marzo del 2006

----- [En línea] <URL <http://intranet /Intranet /pages.nsf/pages/PERFILDELAREA18>>

OpenDocument

Recuperado el 4 Marzo del 2006

----- [En línea] < URL <http://www.colombiainfo.com/colombiainfo/geografia/>>

Recuperado el 16 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.uniandes.edu.co/Colombia/Geografia/geografi.html>>

Recuperado el 21 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.guiadelmundo.com/paises/colombia/poblacion.html>>

Recuperado el 6 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL http://www.embajada-colombia.de/paginas/c_economia_00.htm#>

Recuperado el 19 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL http://www.coinvertir.org.co/html/i_portals/index.php#>

Recuperado el 2 Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.businesscol.com/economia/balanza.htm>>

Recuperado el 27 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.banrep.gov.co/inflaci/2005/res-marzo-2005.pdf>>

Recuperado el 21 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>>

Recuperado el 9 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL http://www.corfinsura.com/espanol/invEconomicas/dl/EconomiaColombiana2005_20050419.pdf>

Recuperado el 27 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL http://www.dane.gov.co/inf_est/ipc/>

Recuperado el 31 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://lanota.com.co/noticias/barras/Movidas/Movida7934.php>>

Recuperado el 3 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.proexport.com.co/VBeContent/home.asp?Profile=1>>
Recuperado el 17 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.comunidadandina.org/quienes.asp> >
Recuperado el 9 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://empresario.ccb.org.co/publicaciones.asp?AcuerdosInternacionales>>
Recuperado el 17 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo108.htm>>
Recuperado el 2 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL http://www.espanol.dir.yahoo.com/Zonas_geograficas/Paises/Colombia/Arteycultura/ >
Recuperado el 16 de Marzo de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/julio/16/13162005.htm> >
Recuperado el 27 de Marzo de 2006

----- [En línea] <URL http://www.larepublica.com.co/noticia.php?id_notiweb=424&id>
Recuperado 22 de Febrero de 2006

----- [En línea] < URL <http://www.uca.edu.sv/investigacion/edudistancia/unidad7.html>>
Recuperado el 24 de Febrero de 2006

ANEXOS

ANEXO A:
MANUAL DE FUNCIONES DE LA
DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN
DIAN BUCARAMANGA

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororienté	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario: FANNY CECILIA HERRERA ORTIZ	C.C. No: 37.833.431	Cargo: T.I.P II 26-11
---	-------------------------------	---------------------------------

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: NOTIFICADOR

Funciones a desempeñar: 1. Recibir, verificar, criticar y radicar los actos administrativos a notificar. 2. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada. 3. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 4. Archivar los actos administrativos notificados. 5. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 6. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 7. Atender los requerimientos de los usuarios 8. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiente	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario: OSCAR HERNAN LONDOÑO GONZALEZ	C.C. No: 91.279.280	Cargo: AUX III 12-08
--	--	---

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: NOTIFICADOR
--

Funciones a desempeñar: 1. Recibir, verificar, criticar y radicar los actos administrativos a notificar. 2. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada. 3. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 4. Archivar los actos administrativos notificados. 5. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 6. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 7. Atender los requerimientos de los usuarios 8. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororienté	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
JORGE ELIECER REMOLINA MURILLO	91.480.948	AUX III 12-08

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
NOTIFICADOR

Funciones a desempeñar: 1. Recibir, verificar, criticar y radicar los actos administrativos a notificar. 2. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada. 3. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 4. Archivar los actos administrativos notificados. 5. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 6. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 7. Atender los requerimientos de los usuarios 8. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiental	Comunicación de Funciones 2005
---	--

Nombre del Funcionario: AMELIA PABON DE JACOME	C.C. No: 37.821.733	Cargo: T.I.P. II 26 - 11
---	--	---

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: TECNICO EN CORRESPONDENCIA

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, radicar, y codificar la correspondencia externa e interna. 2. Clasificar la correspondencia. 3. Llevar y controlar el archivo consecutivo y cronológico de planillas. 4. Recibir y verificar diariamente el correo devuelto. 5. Generar planillas de control e informes de gestión que se requieran. 6. Coadyuvar a mantener el archivo consecutivo actualizado de la correspondencia originada en la entidad. 7. Brindar información y orientación al cliente sobre trámites del área. 8. Apoyar en la conciliación periódica la cuenta de correo, cuando las necesidades del servicio lo requieran. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiental	Comunicación de Funciones 2005
---	--

Nombre del Funcionario: SONIA SANCHEZ ALSINA	C.C. No: 39.703.102	Cargo: A.I.P. III 12 - 08
---	--	--

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: TECNICO EN CORRESPONDENCIA

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, radicar, y codificar la correspondencia externa e interna. 2. Clasificar la correspondencia. 3. Llevar y controlar el archivo consecutivo y cronológico de planillas. 4. Recibir y verificar diariamente el correo devuelto. 5. Generar planillas de control e informes de gestión que se requieran. 6. Coadyuvar a mantener el archivo consecutivo actualizado de la correspondencia originada en la entidad. 7. Brindar información y orientación al cliente sobre trámites del área. 8. Apoyar en la conciliación periódica la cuenta de correo, cuando las necesidades del servicio lo requieran. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones



Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
Regional Nororiental

Comunicación de Funciones 2005

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
ELGA JIMENEZ JEREZ	63.290.558	T.I.P. 25- 10

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
TECNICO EN CORRESPONDENCIA

Funciones a desempeñar:

1. Prestar apoyo en recepción, radicación, y codificación de correspondencia externa e interna, cuando las necesidades del servicio lo requieran.
2. Clasificar la correspondencia.
3. Preparar y empacar correspondencia y actos administrativos.
4. Verificar contenido, planillas contra documentos físicos.
5. Distribuir correspondencia interna y externa, planillas y actos administrativos; recoger planillas de correspondencia.
6. Prestar apoyo en recepción y verificación del correo devuelto cuando las necesidades del servicio lo requieran.
7. Prestar apoyo en la verificación de actuaciones notificadas por correo.
8. Prestar apoyo en la elaboración de planillas múltiples de remisión cuando las necesidades del servicio lo requieran.
9. Brindar información y orientación al cliente sobre trámites del área.
10. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Septiembre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororienté	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario: HUMBERTO MAYORGA CELY	C.C. No: 5.697.131	Cargo: A.I.P. 11- 05
--	---	---

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: TECNICO ARCHIVISTA
--

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, verificar y organizar los archivos técnicos y administrativos trasladados al archivo central. 2. Efectuar la búsqueda e identificación de documentos en archivo. 3. Mantener actualizados y organizados archivos de Nominas, Expedientes cancelados de Cobranzas, y Expedientes Tributarios, así como las bases de datos soportes de los mismos. 4. Verificar la información de documentos físicos contra la información oficial en medios magnéticos previas a la certificación. 5. Proyectar oficios de respuesta a solicitudes y peticiones relacionadas con Certificados de tiempos de servicio, Expedientes cancelados de Cobranzas, y Expedientes Tributarios. 6. Sustanciar y proyectar solicitudes de desglose de documentos. 7. Presentar informes de gestión. 8. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiental	Comunicación de Funciones 2005
---	--

Nombre del Funcionario: MARCO AURELIO CESPEDES ROBLES	C.C. No: 2.070.631	Cargo: T.I.P. 26- 13
--	---	---

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: TECNICO ARCHIVISTA

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, verificar y organizar los archivos técnicos y administrativos trasladados al archivo central. 2. Efectuar la búsqueda e identificación de documentos en archivo. 3. Mantener actualizados y organizados archivos de documentos Cambiarios y de Retención en la Fuente, así como las bases de datos soportes de los mismos. 4. Verificar la información de documentos físicos contra la información oficial en medios magnéticos previas a la certificación. 5. Proyectar oficios de respuesta a solicitudes y peticiones relacionadas con documentos Cambiarios y de Retención en la Fuente. 6. Sustanciar y proyectar solicitudes de desglose de documentos. 7. Presentar informes de gestión. 8. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiente	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario: RODRIGO CARREÑO	C.C. No: 91.340.373	Cargo: A.I.P. 12- 10
--	--	---

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: TECNICO ARCHIVISTA

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, verificar y organizar los archivos técnicos y administrativos trasladados al archivo central. 2. Efectuar la búsqueda e identificación de documentos en archivo. 3. Mantener actualizados y organizados archivos de documentos de Recibos de Pago y de Expedientes Aduaneros, así como las bases de datos soportes de los mismos. 4. Verificar la información de documentos físicos contra la información oficial en medios magnéticos previas a la certificación. 5. Proyectar oficios de respuesta a solicitudes y peticiones relacionadas con documentos de recibos de pago y de Expedientes Aduaneros. 6. Sustanciar y proyectar solicitudes de desglose de documentos. 7. Presentar informes de gestión. 8. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiental	Comunicación de Funciones 2005
--	--

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
DELFINA GARCES DIAZ	28.082.947	AUX II 11-05

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
TECNICO ARCHIVISTA

Funciones a desempeñar: 1. Recepcionar, verificar y organizar los archivos técnicos y administrativos trasladados al archivo central. 2. Efectuar la búsqueda e identificación de documentos en archivo. 3. Mantener actualizados y organizados archivos de documentos de Manifiestos de Aduanas y Declaraciones Tributarias, así como las bases de datos soportes de los mismos. 4. Verificar la información de documentos físicos contra la información oficial en medios magnéticos previas a la certificación. 5. Proyectar oficios de respuesta a solicitudes y peticiones relacionadas con documentos de recibos de pago y de expedientes aduaneros. 6. Sustanciar y proyectar solicitudes de desglose de documentos. 7. Presentar informes de gestión. 8. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación



Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
Regional Nororienté

Comunicación de Funciones

Por el periodo comprendido Julio 1 a
Diciembre 30 de 2005

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
HEYNE FERNEL HERNANDEZ HERNANDEZ	91.287.291	SUPERNUMERARIO

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en artículo 1º de la Resolución 5645 de 2001, que modifica el artículo 6º de la Resolución 10891 de 2000, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
TECNICO EN CORRESPONDENCIA

Funciones a desempeñar:

10. Recepcionar, radicar, y codificar la correspondencia externa e interna.
11. Clasificar la correspondencia.
12. Llevar y controlar el archivo consecutivo y cronológico de planillas.
13. Recibir y verificar diariamente el correo devuelto.
14. Generar planillas de control e informes de gestión que se requieran.
15. Coadyuvar a mantener el archivo consecutivo actualizado de la correspondencia originada en la entidad.
16. Brindar información y orientación al cliente sobre trámites del área.
17. Apoyar en la conciliación periódica la cuenta de correo, cuando las necesidades del servicio lo requieran.
18. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororienté	Comunicación de Funciones Por el periodo comprendido Julio 1 a Diciembre 30 de 2005
---	---

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
EDDY ALEXANDRA LEAL CASTAÑEDA	63.505.133de Bucaramanga	P.I.P I-30-19

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
NOTIFICADOR
Funciones a desempeñar: 1. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma sistematizada. 2. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 3. Archivar los actos administrativos notificados. 4. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 5. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 6. Atender los requerimientos de los usuarios con relación a las notificaciones. 7. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 8. Apoyar todas las actividades referentes a la gestión de secretaria. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

Bucaramanga, Octubre de 2005

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororienté	Comunicación de Funciones Por el periodo comprendido Julio 1 a Diciembre 30 de 2005
--	---

Nombre del Funcionario: RENE JULIAN VILLAMIZAR OCHOA	C.C. No: 13.514.150	Cargo: AUX III 12-08
---	--	---

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo: NOTIFICADOR
--

Funciones a desempeñar: 1. Recibir, verificar, criticar y radicar los actos administrativos a notificar. 2. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada. 3. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 4. Archivar los actos administrativos notificados. 5. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 6. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 7. Atender los requerimientos de los usuarios 8. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

Bucaramanga, Octubre de 2005

ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Regional Nororiental	Comunicación de Funciones Por el periodo comprendido Julio 1 a Diciembre 30 de 2005
---	---

Nombre del Funcionario:	C.C. No:	Cargo:
OSCAR GILBERTO VILLARREAL PARRA	5.630.689	P.I.P I 30-19

Con el fin de darle cumplimiento a la **RESOLUCIÓN 07306**, del **04/09/2003**, por la cual se actualiza la resolución que reglamenta la articulación de la planta de cargos con la planta de puestos de trabajo para efectos de administrar el sistema específico de carrera de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, me permito comunicarle las funciones que usted debe desempeñar, de acuerdo con el puesto de trabajo:

Nombre del Puesto de Trabajo:
NOTIFICADOR

Funciones a desempeñar: 1. Recibir, verificar, criticar y radicar los actos administrativos a notificar. 2. Realizar todos los trámites necesarios para surtir la notificación en forma manual o sistematizada. 3. Notificar los actos administrativos proferidos por la entidad. 4. Archivar los actos administrativos notificados. 5. Remitir copias de los actos administrativos notificados a las dependencias que así lo requieran. 6. Certificar las notificaciones y ejecutoria de actos requeridos y documentos bajo su responsabilidad. 7. Atender los requerimientos de los usuarios 8. Generar informes de gestión y generar planillas de control. 9. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.
--

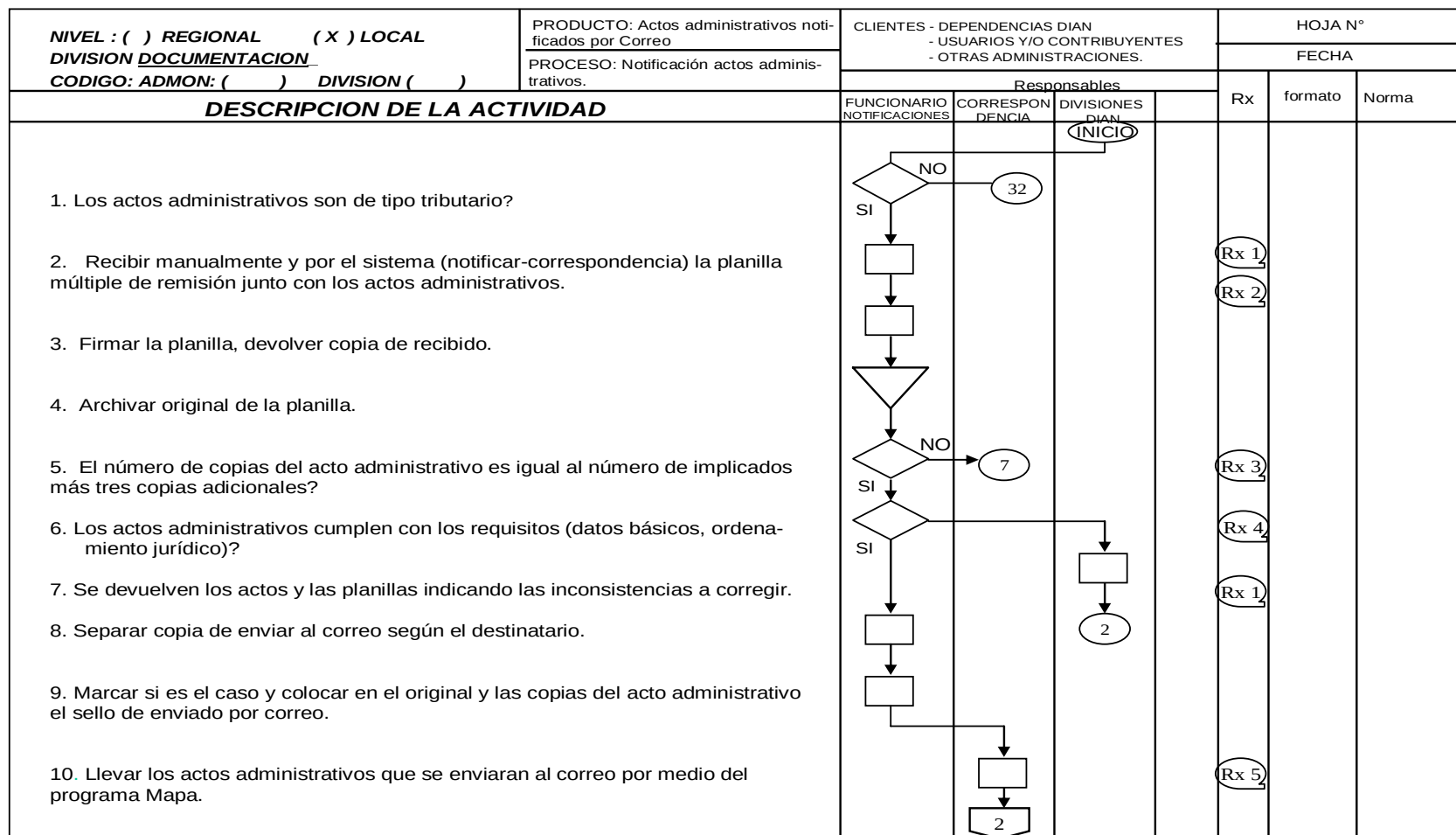
Bucaramanga, Octubre de 2005

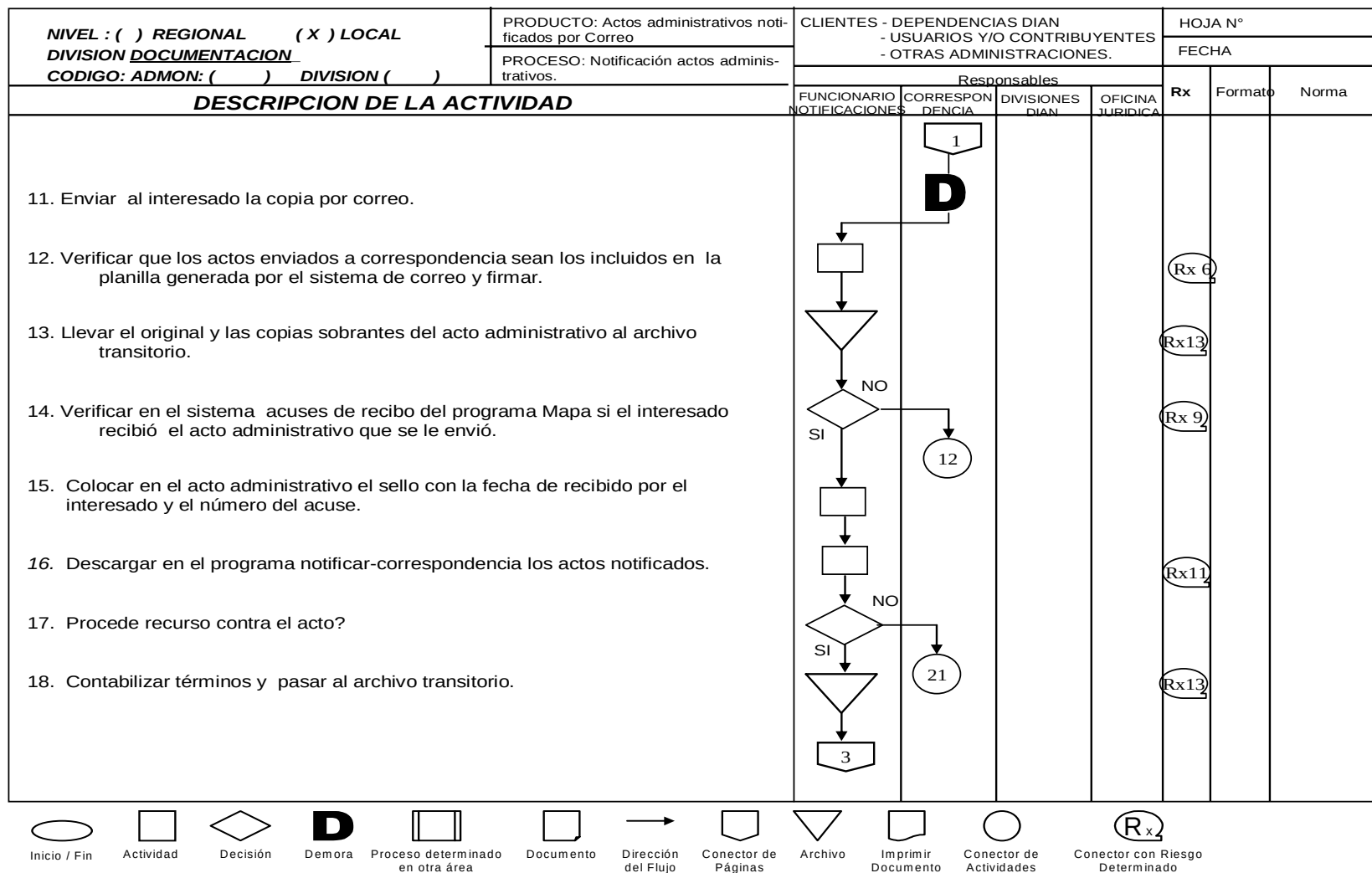
ANA LEONOR FLOREZ OSORIO
Jefe GIT Correspondencia y Notificaciones

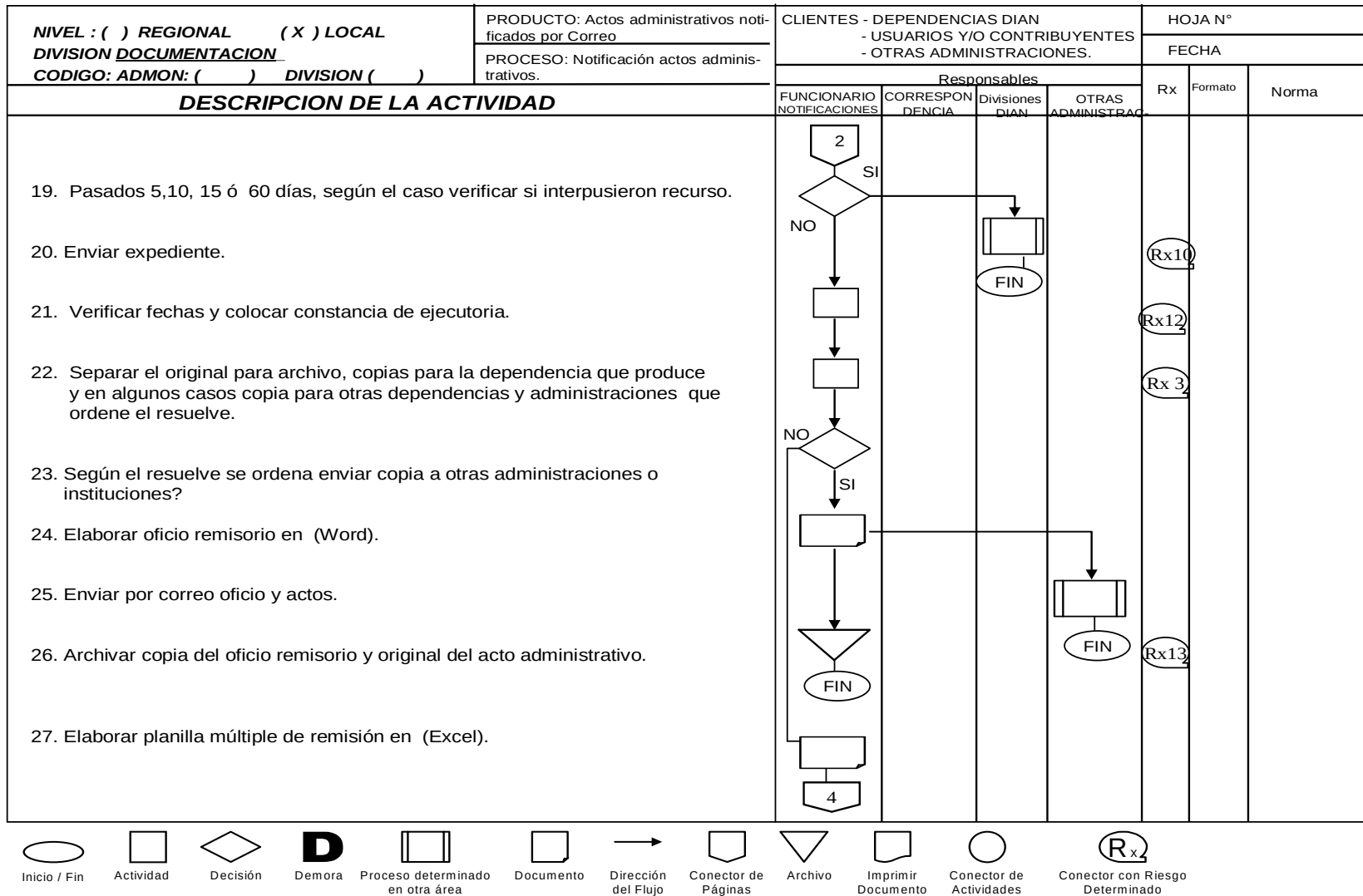
ANEXO B:
MANUAL DE PROCESOS DE LA
DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN
DIAN BUCARAMANGA

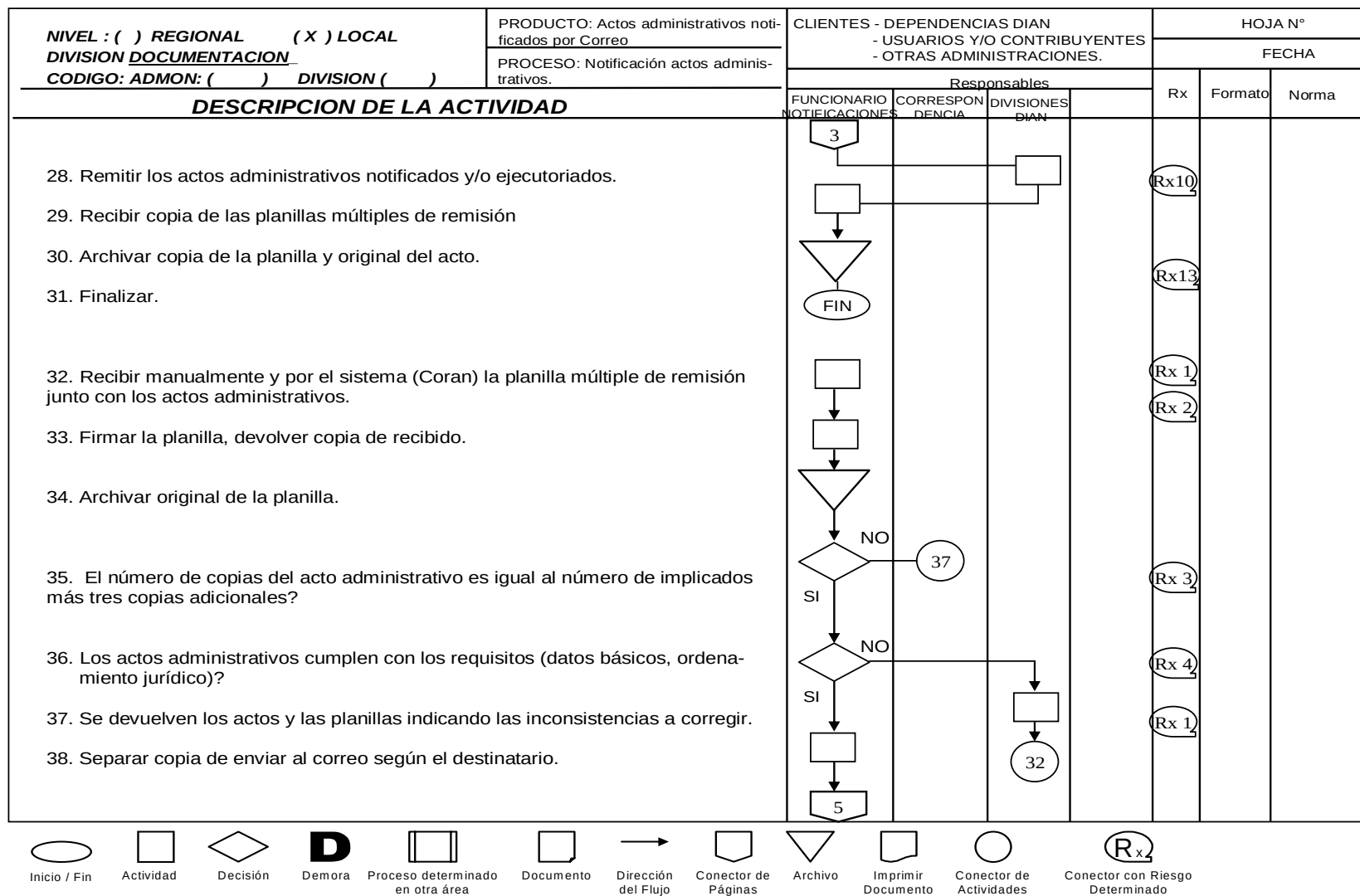
GIT

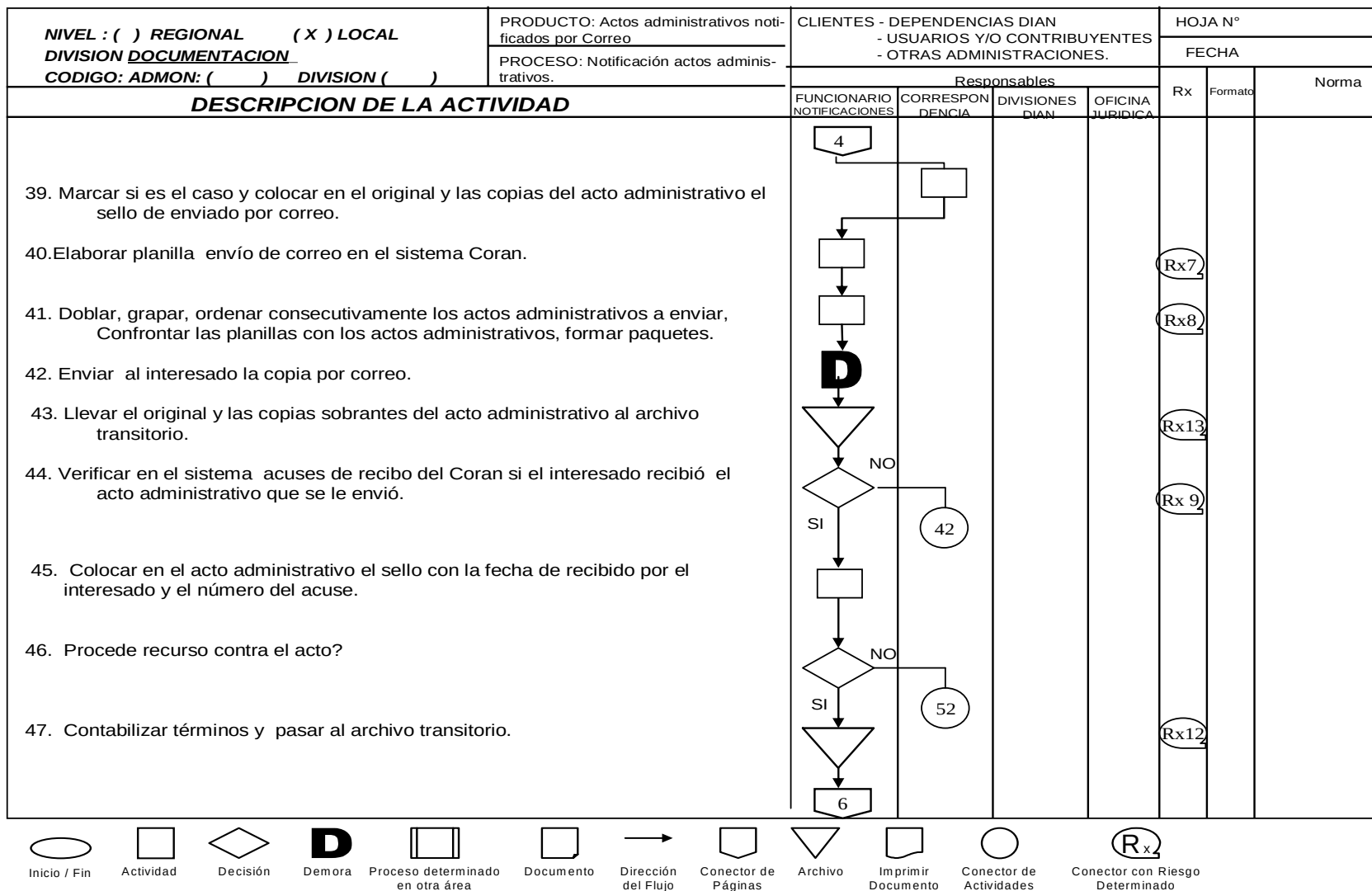
NOTIFICACIONES

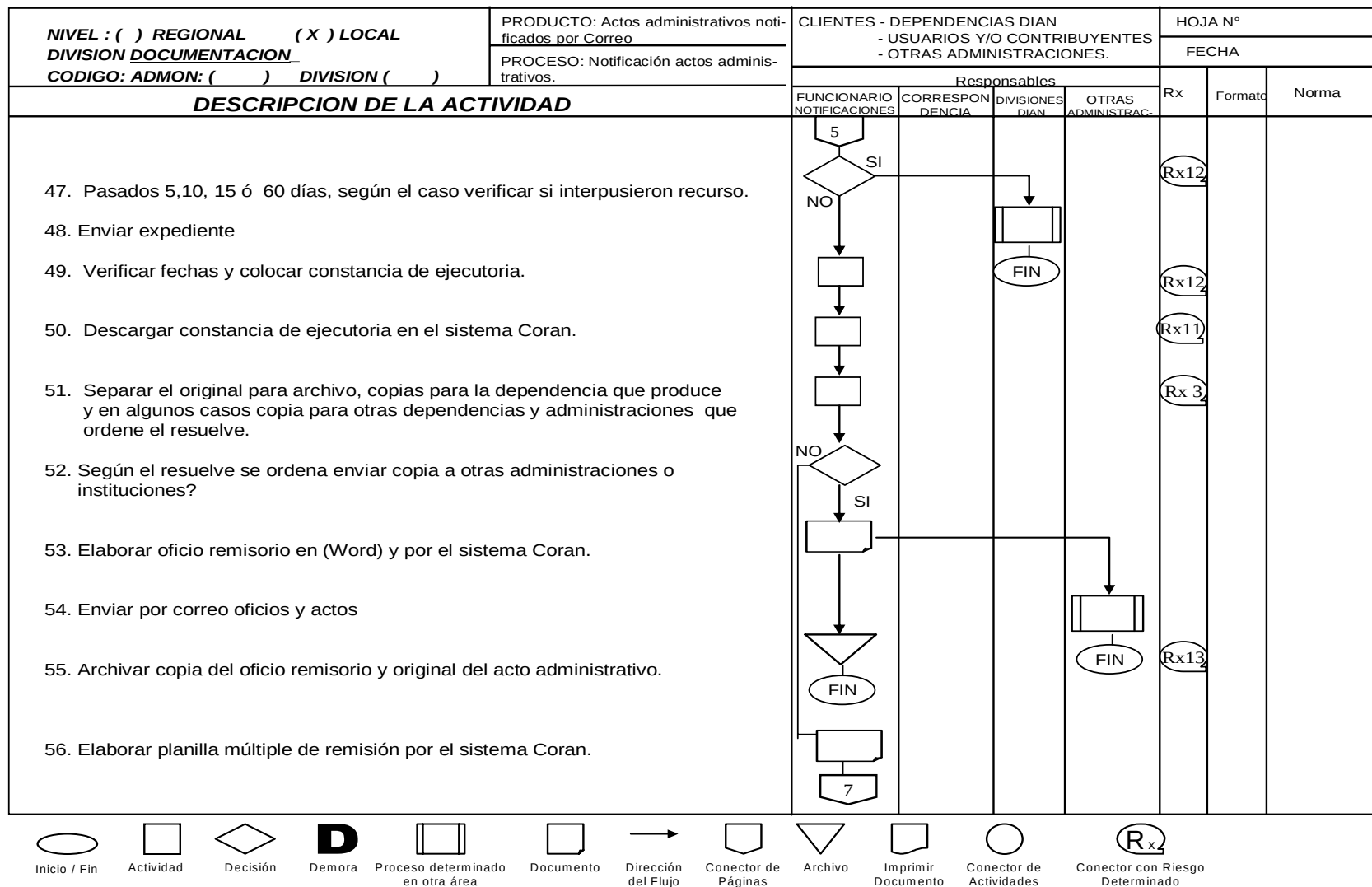


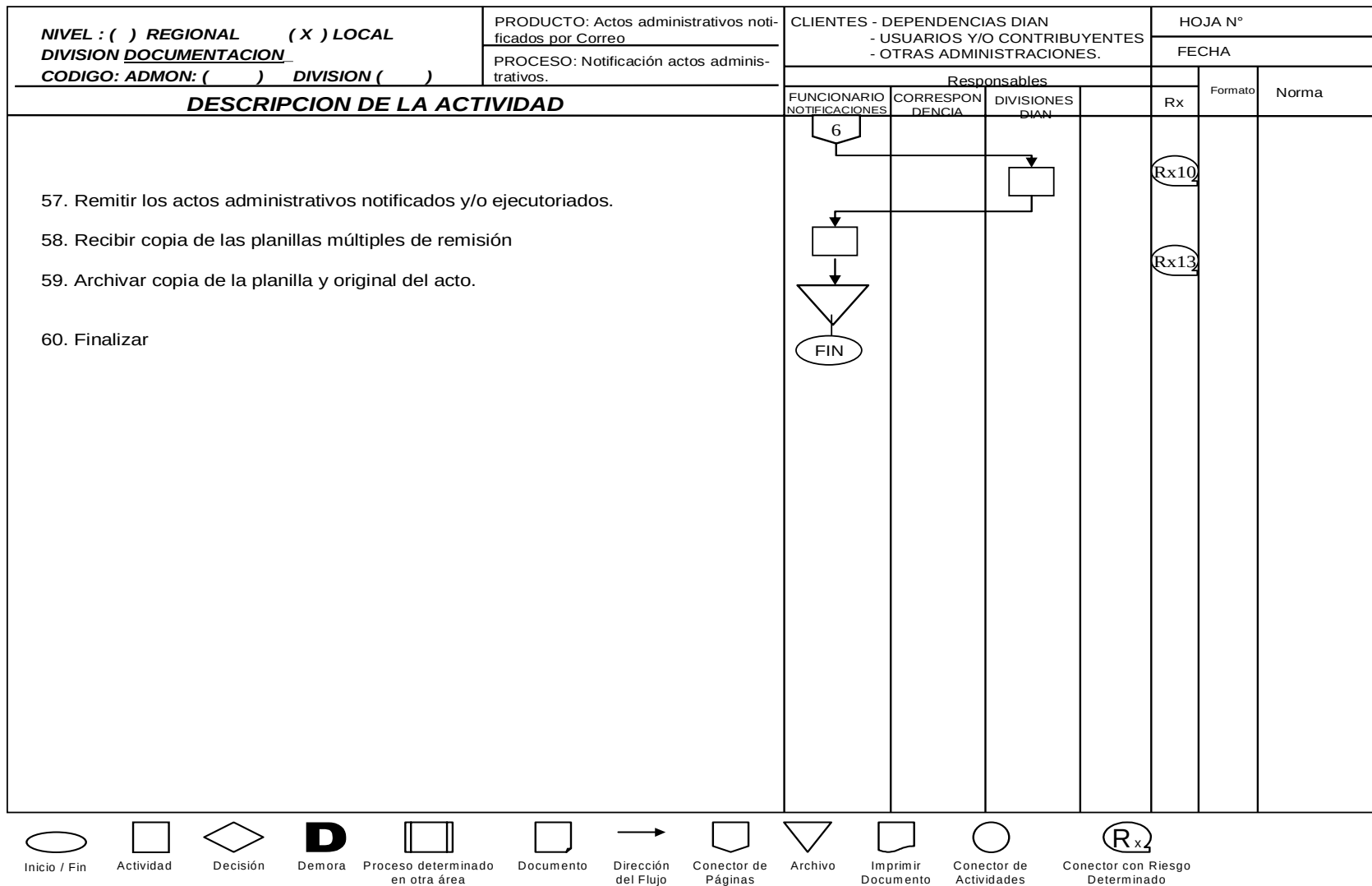


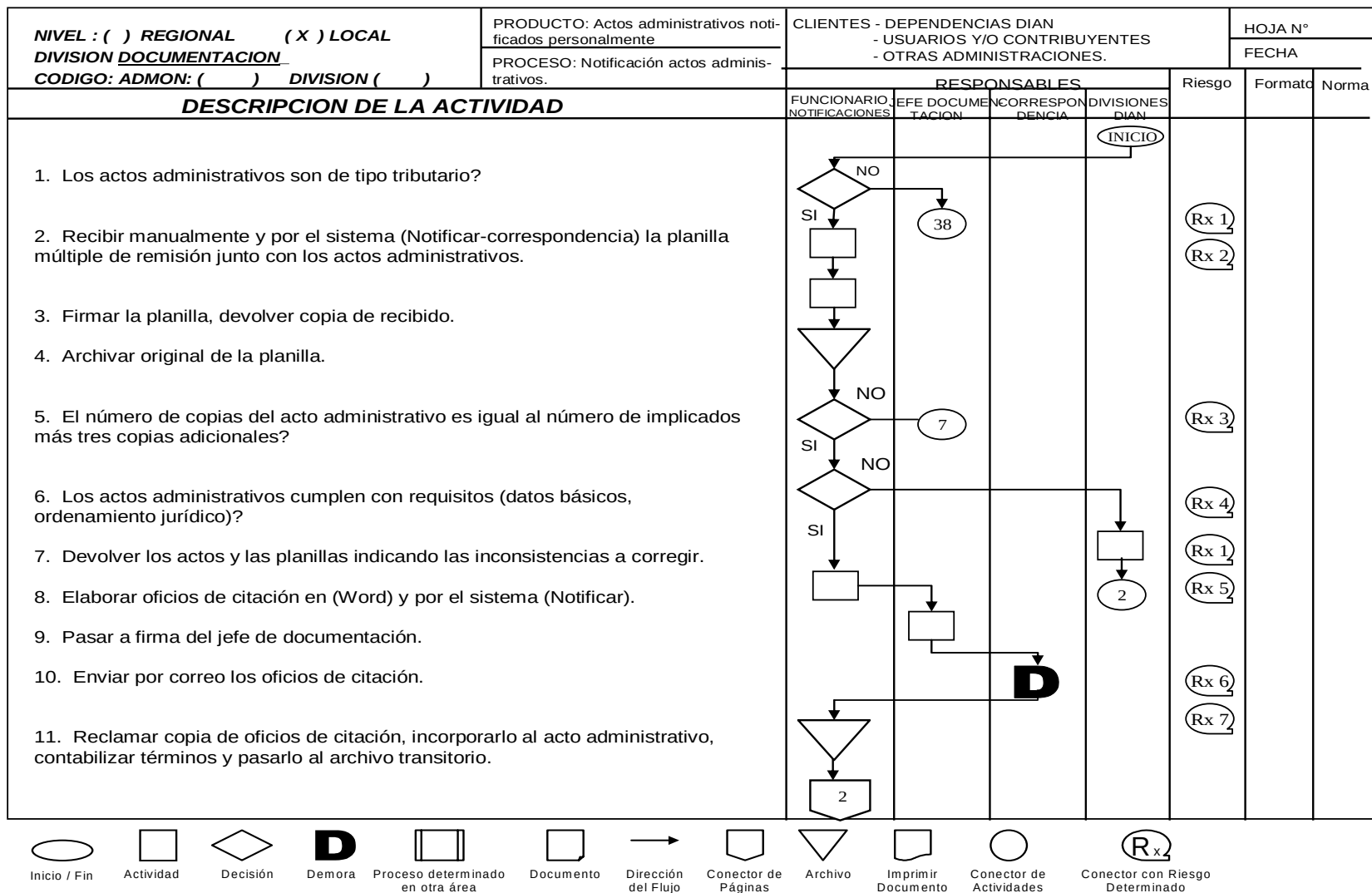


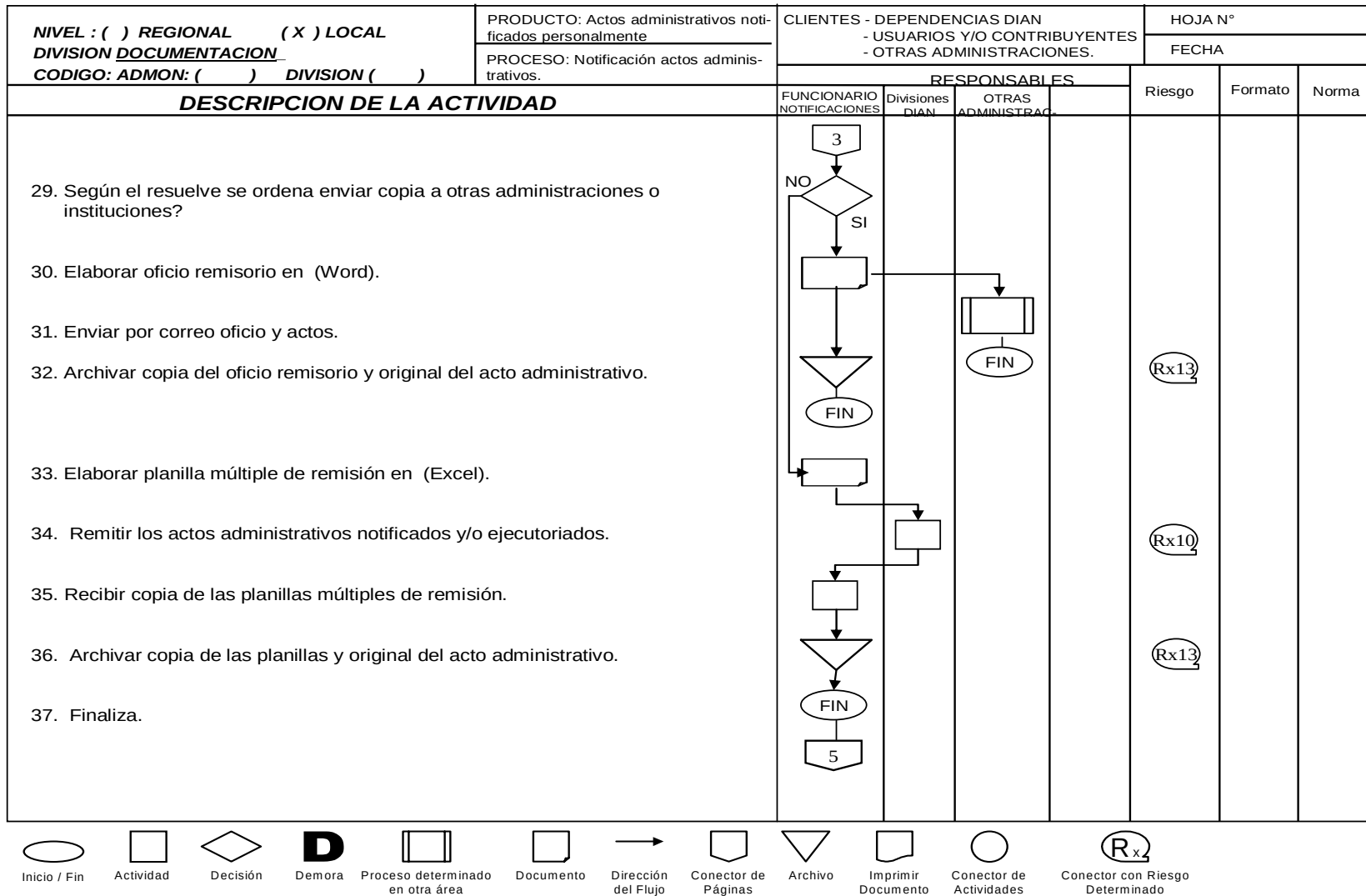


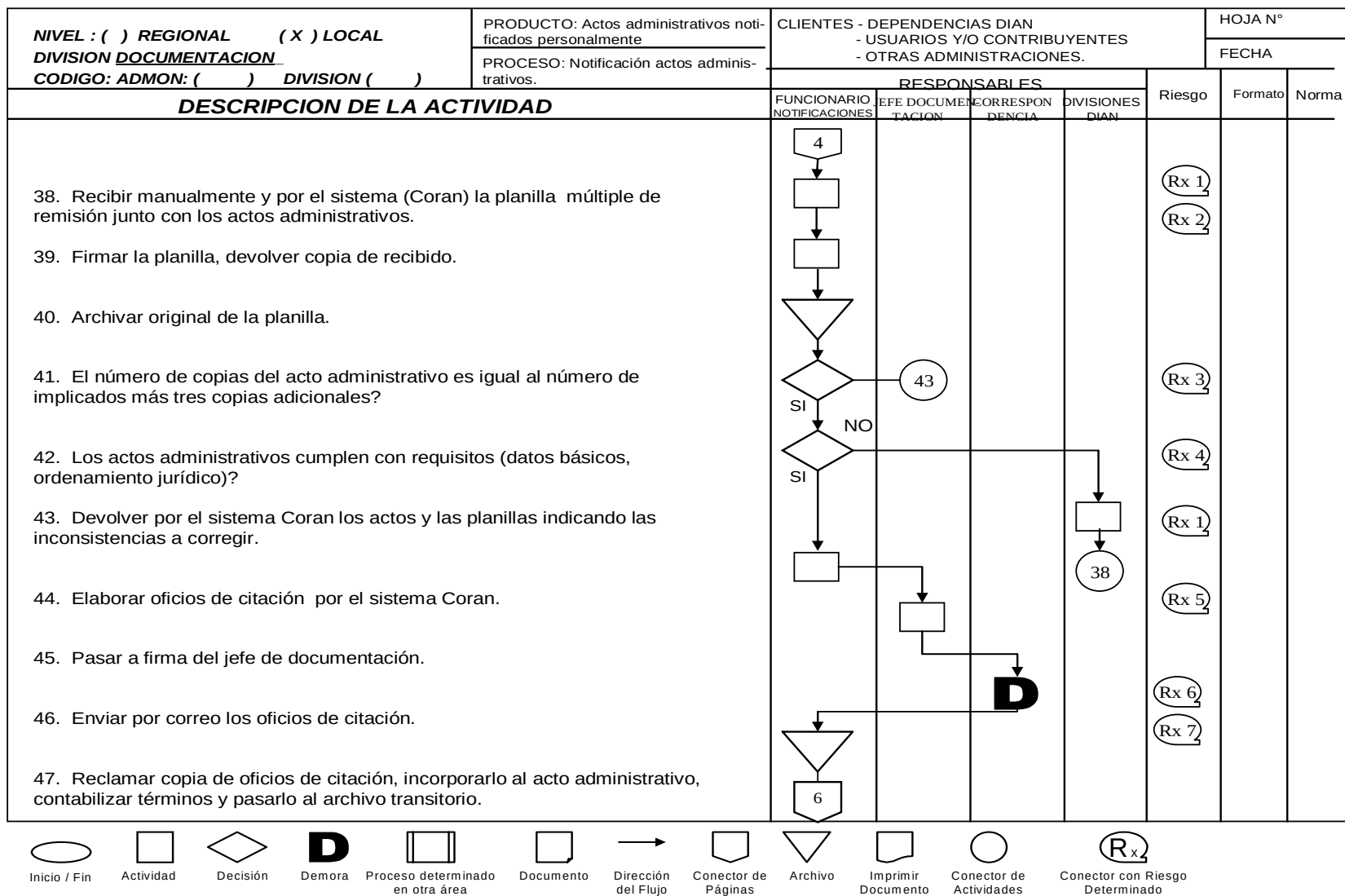








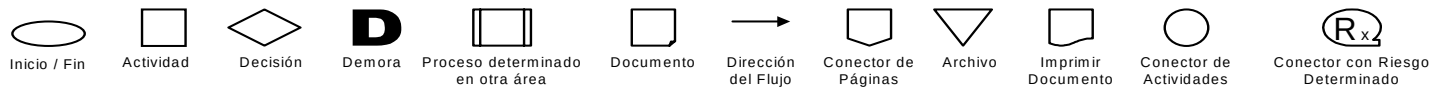


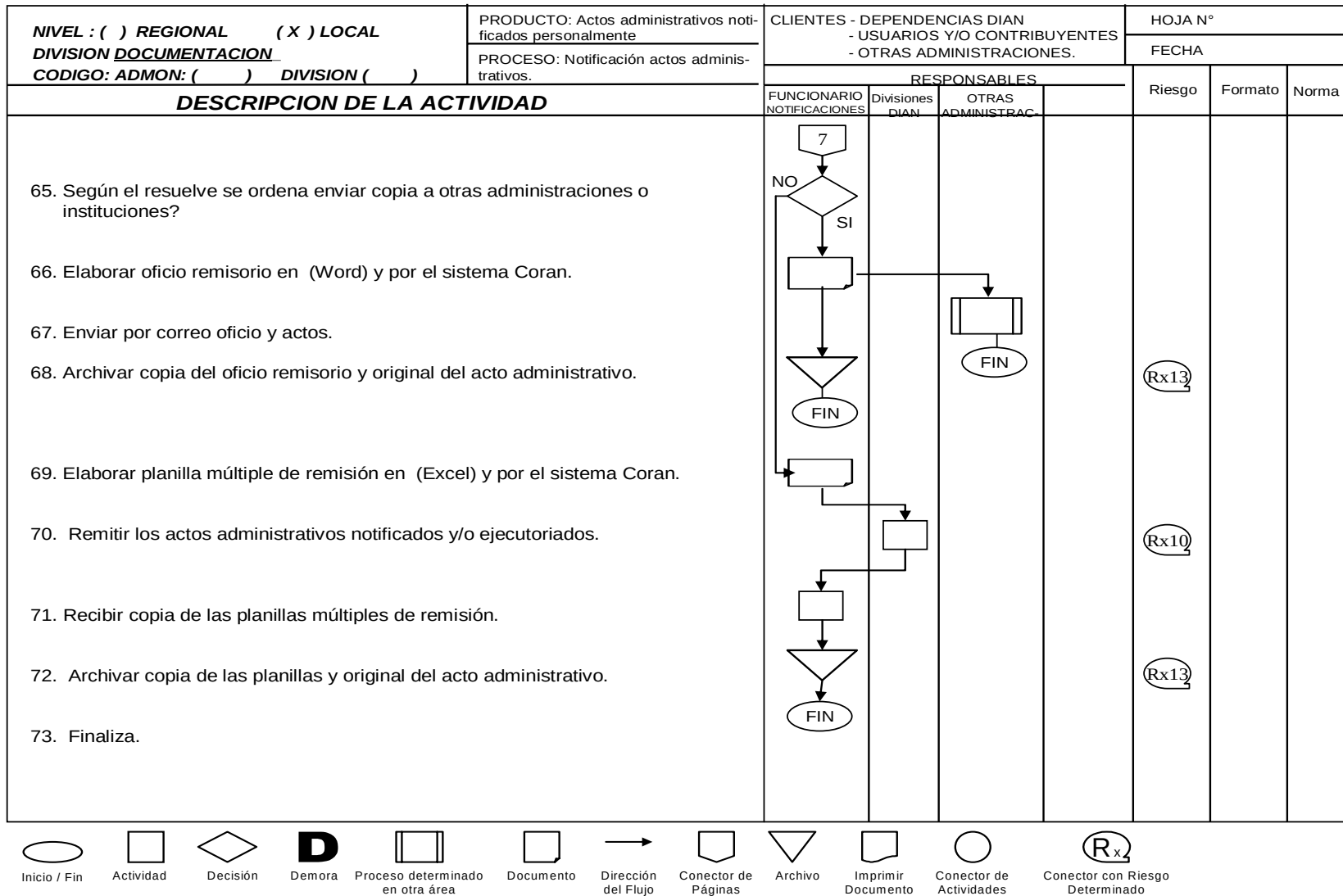


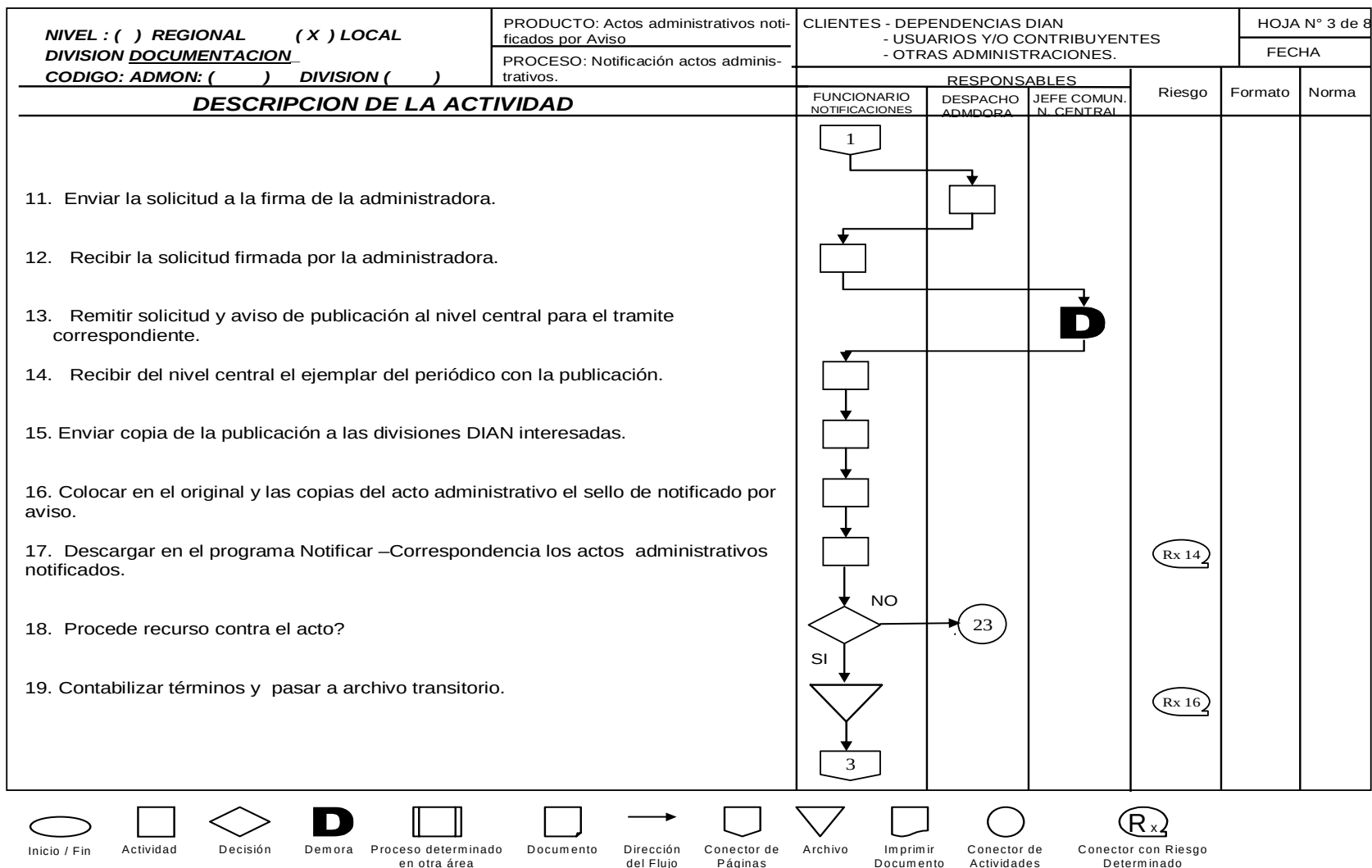
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Actos administrativos notificados personalmente	CLIENTES - DEPENDENCIAS DIAN - USUARIOS Y/O CONTRIBUYENTES - OTRAS ADMINISTRACIONES.				HOJA N°		
	PROCESO: Notificación actos administrativos.					FECHA		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES				Riesgo	Formato	Norma
		FUNCIONARIO NOTIFICACIONES	DIVISIONES DIAN					
48. Controlar el termino de la presentación personal.		5						
49. Esperar a que se presente el contribuyente (5 o 10 días dependiendo el ordenamiento jurídico).								
50. Se presento el contribuyente o apoderado a notificarse ?								
51. Iniciar proceso de notificación por edicto, correo o estado.								
52. Cumplen el contribuyente o apoderado con los requisitos (cédula, poder o tarjeta profesional, certificado de la camara de comercio) ?								
53. Explicar al interesado las razones por las cuales no puede ser notificado								
54. Efectuar la notificación.								
55. Informar al interesado si procede o no recurso, que tiempo tiene y ante quien debe presentarlo.								
56. Entregar al interesado copia del acto administrativo.								

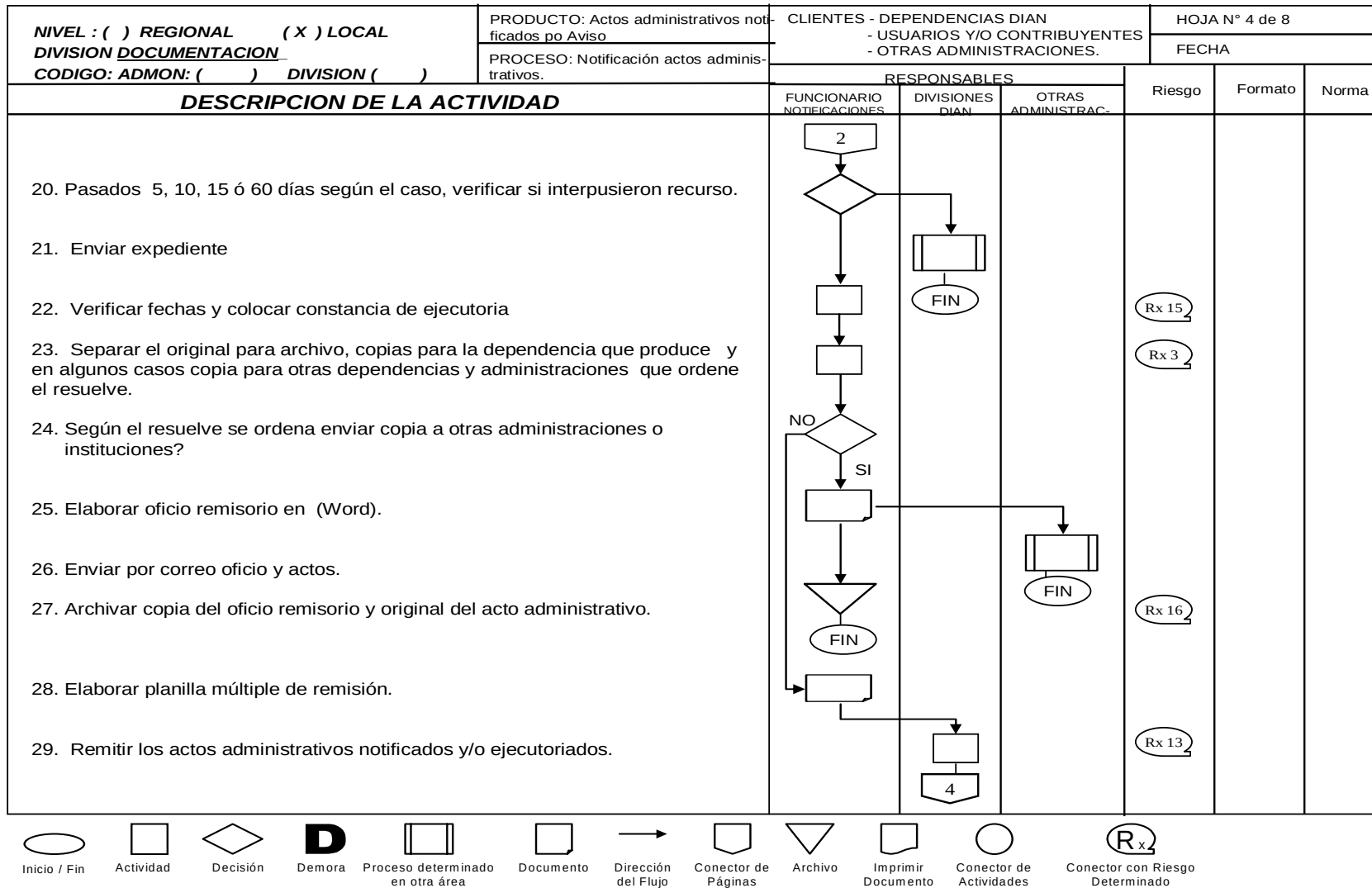


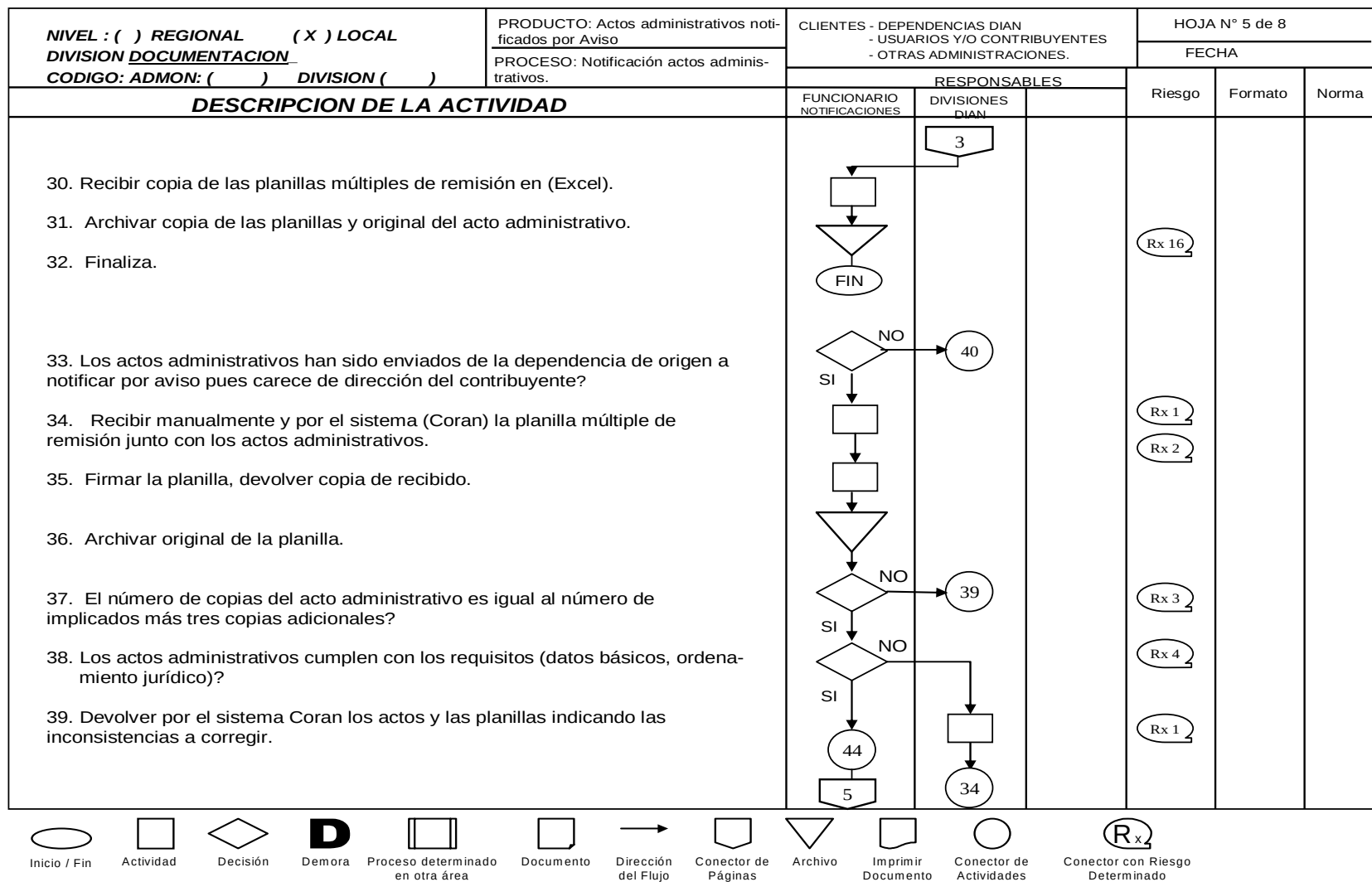
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Actos administrativos notificados personalmente	CLIENTES - DEPENDENCIAS DIAN - USUARIOS Y/O CONTRIBUYENTES - OTRAS ADMINISTRACIONES.			HOJA N°		
	PROCESO: Notificación actos administrativos.	RESPONSABLES			FECHA		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		FUNCIONARIO NOTIFICACIONES	DIVISIONES DIAN		Riesgo	Formato	Norma
57. Descargar en el programa Coran los actos administrativos notificados. 58. Procede recurso contra el acto? 59. Contabilizar términos y pasar a archivo transitorio. 60. Pasados 5, 10, 15 ó 60 días según el caso, verificar si interpusieron recurso. 61. Enviar expediente 62. Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria. 63. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran. 64. Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.		<pre> graph TD 6[6] --> A[] A --> B{ } B -- NO --> 61((61)) B -- SI --> C[/ /] C --> D{ } D -- SI --> E[] E --> F[] F --> G[] G --> 8[8] D -- NO --> 8 E --> FIN((FIN)) </pre>			Rx11 Rx13 Rx12 Rx11 Rx 3		

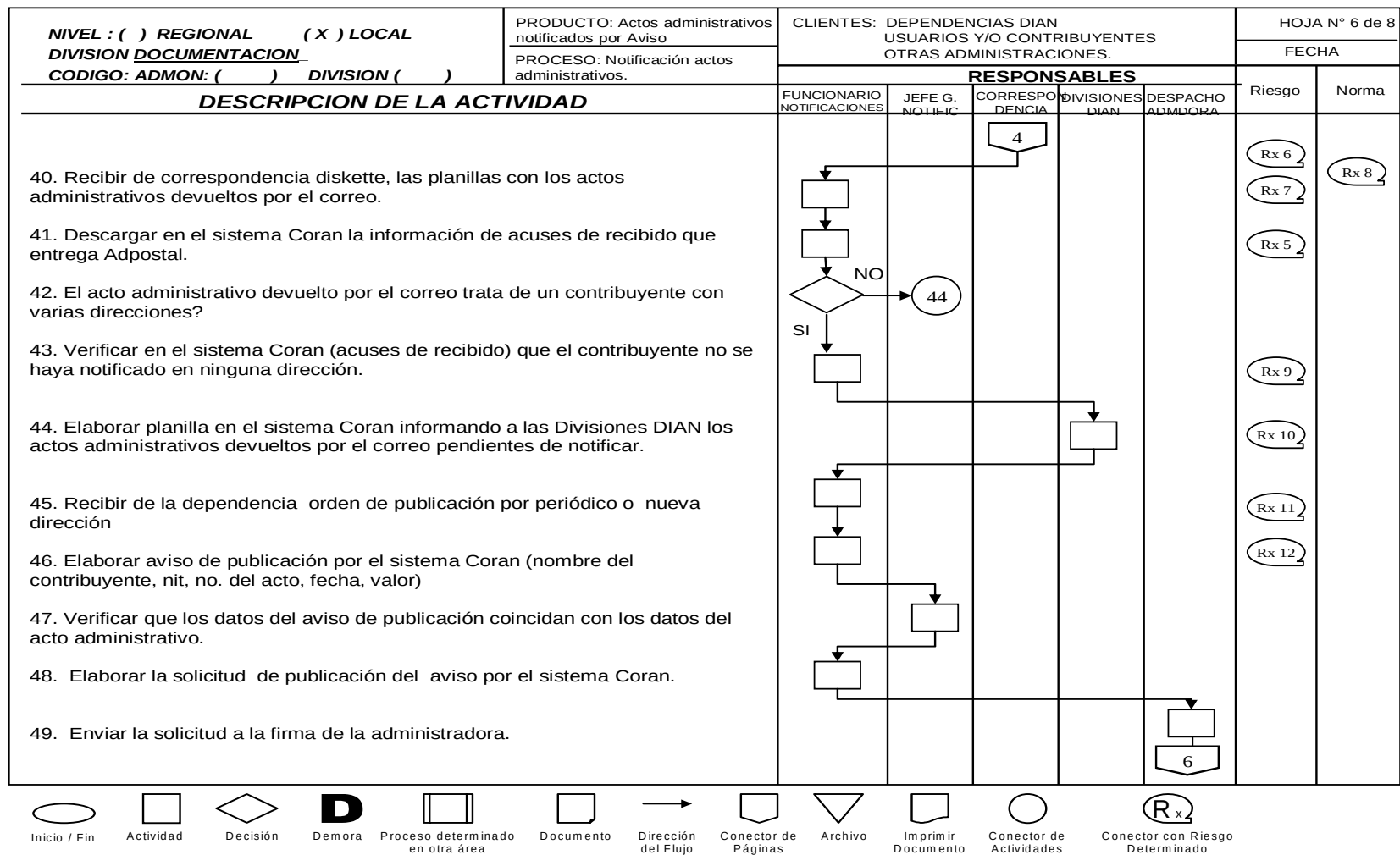


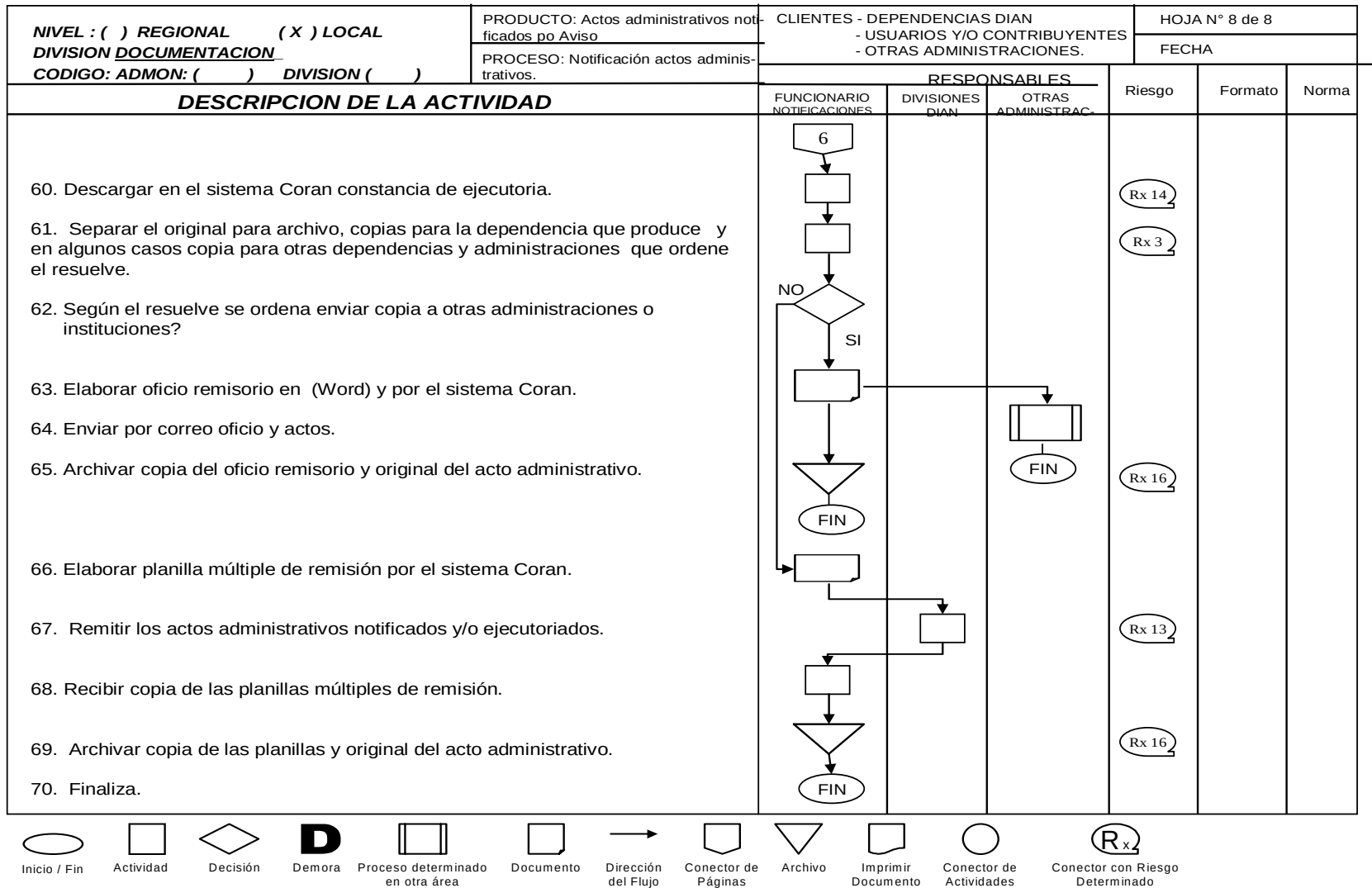


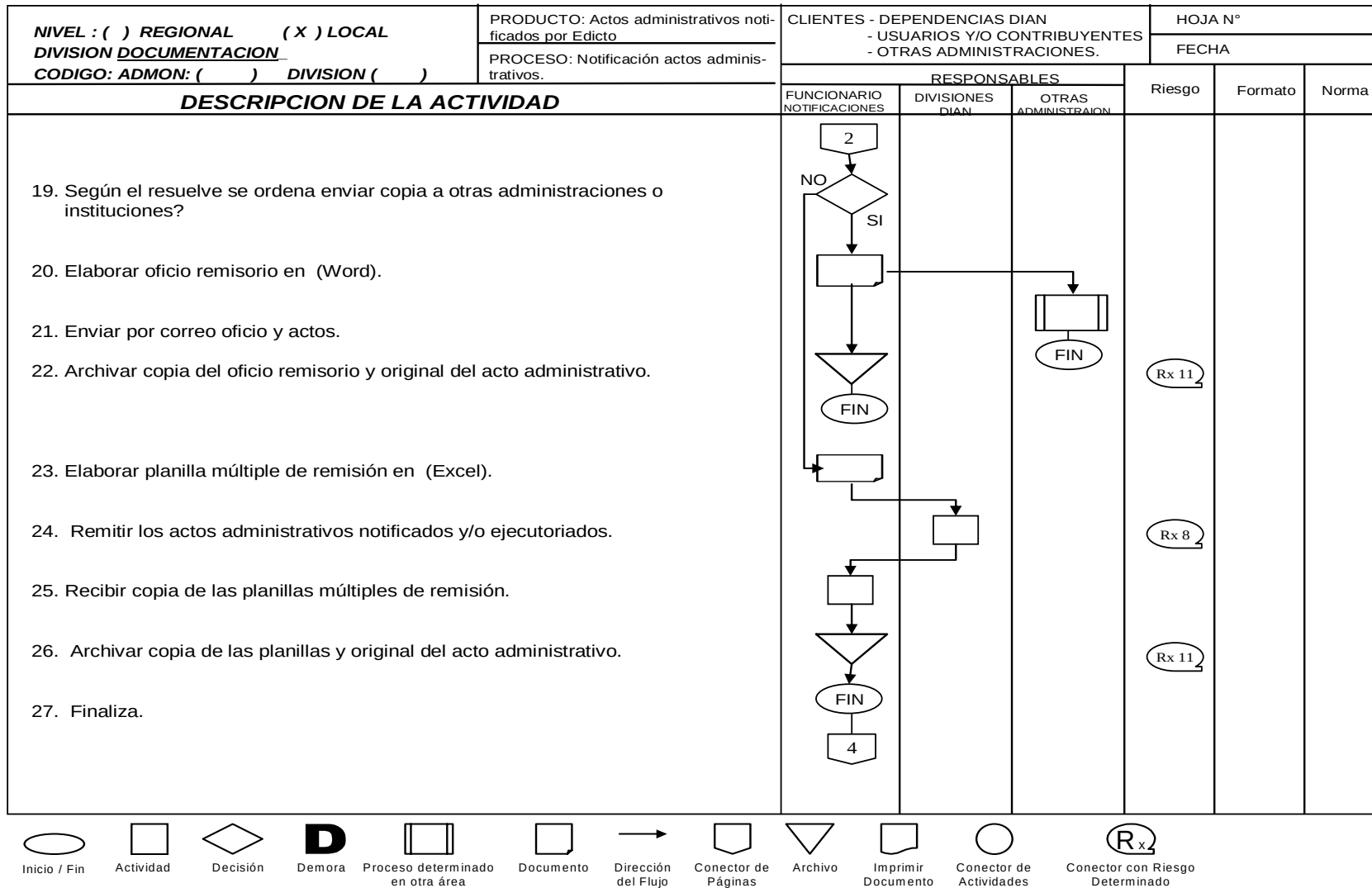


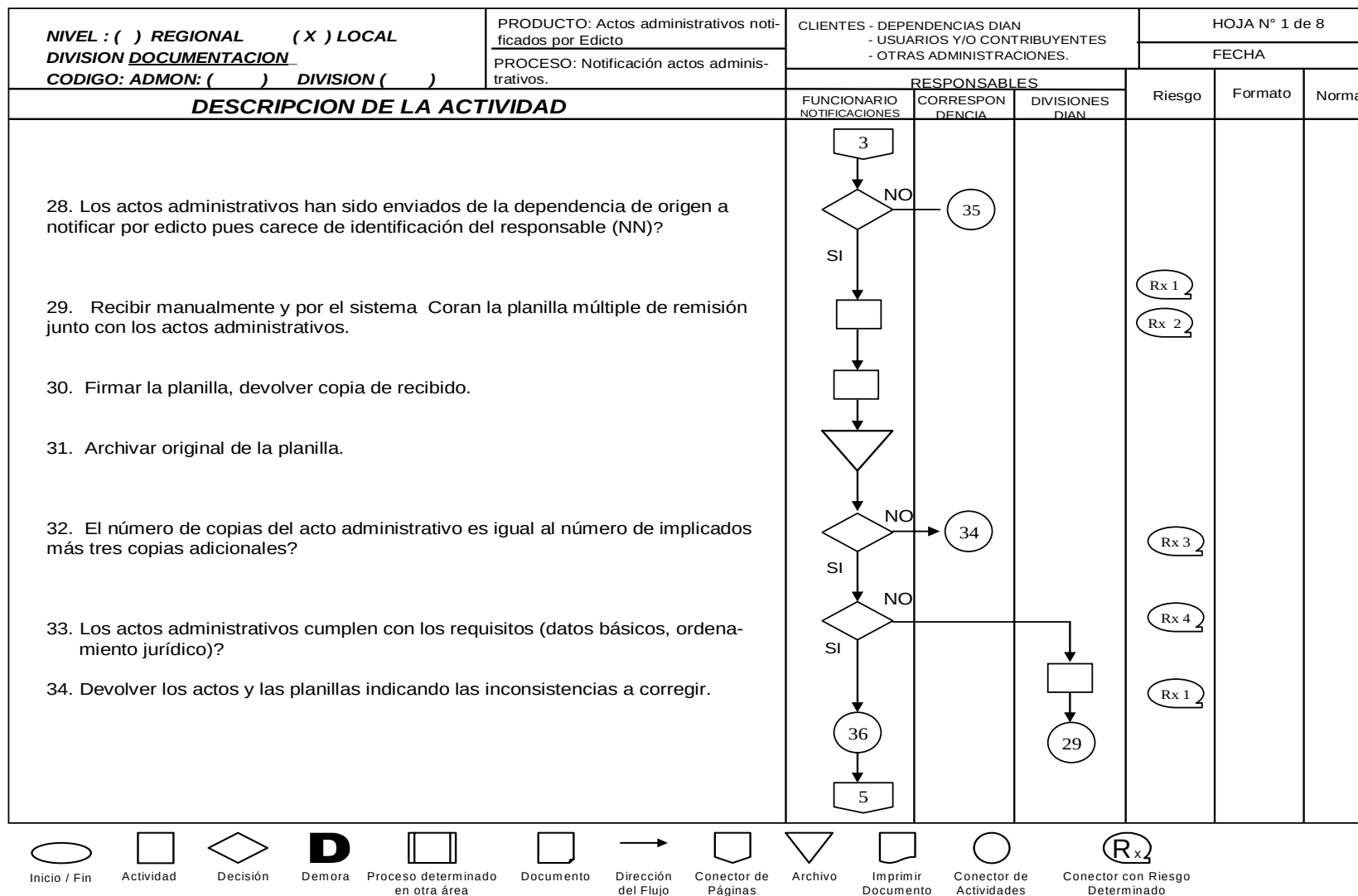


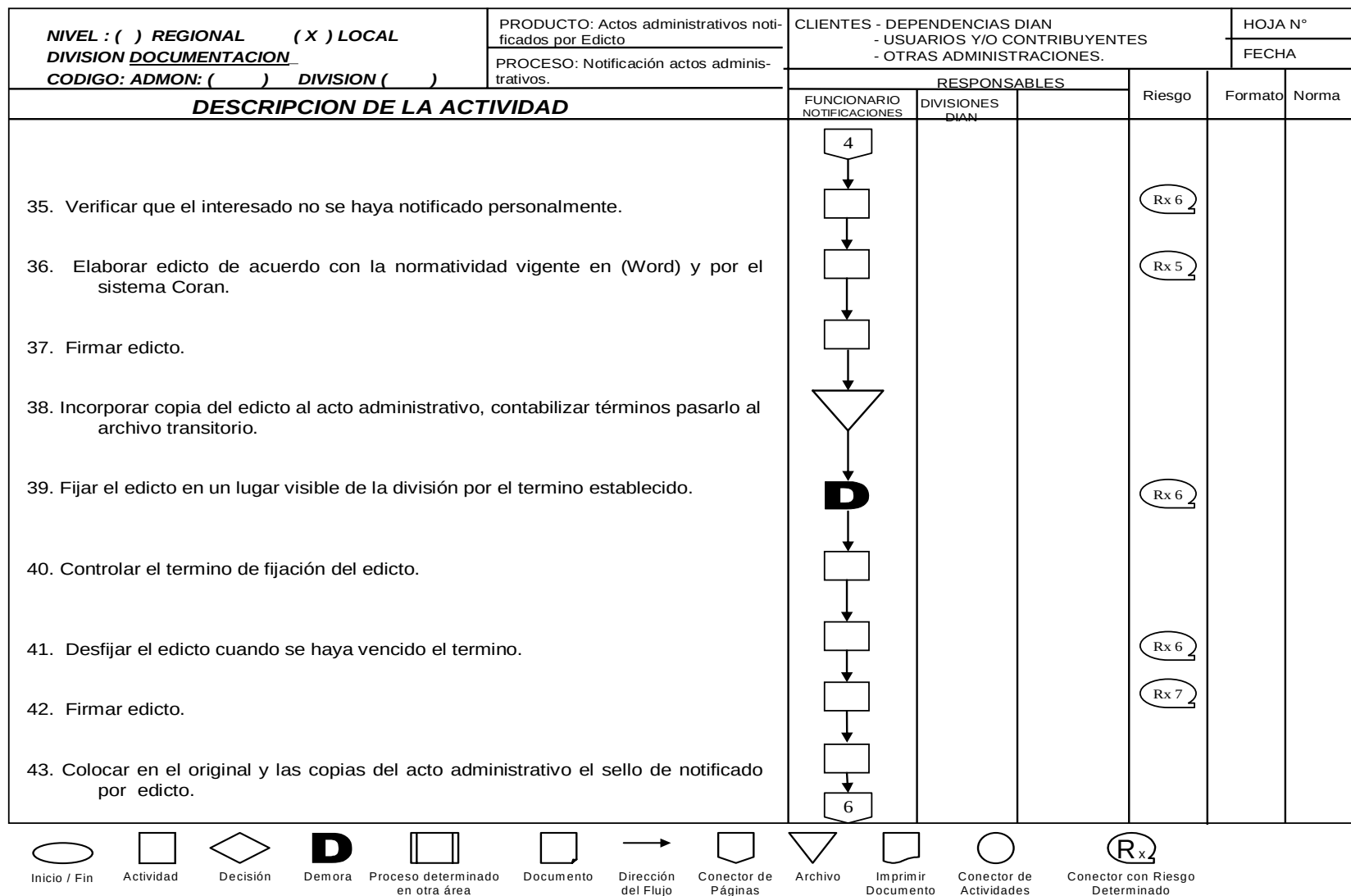






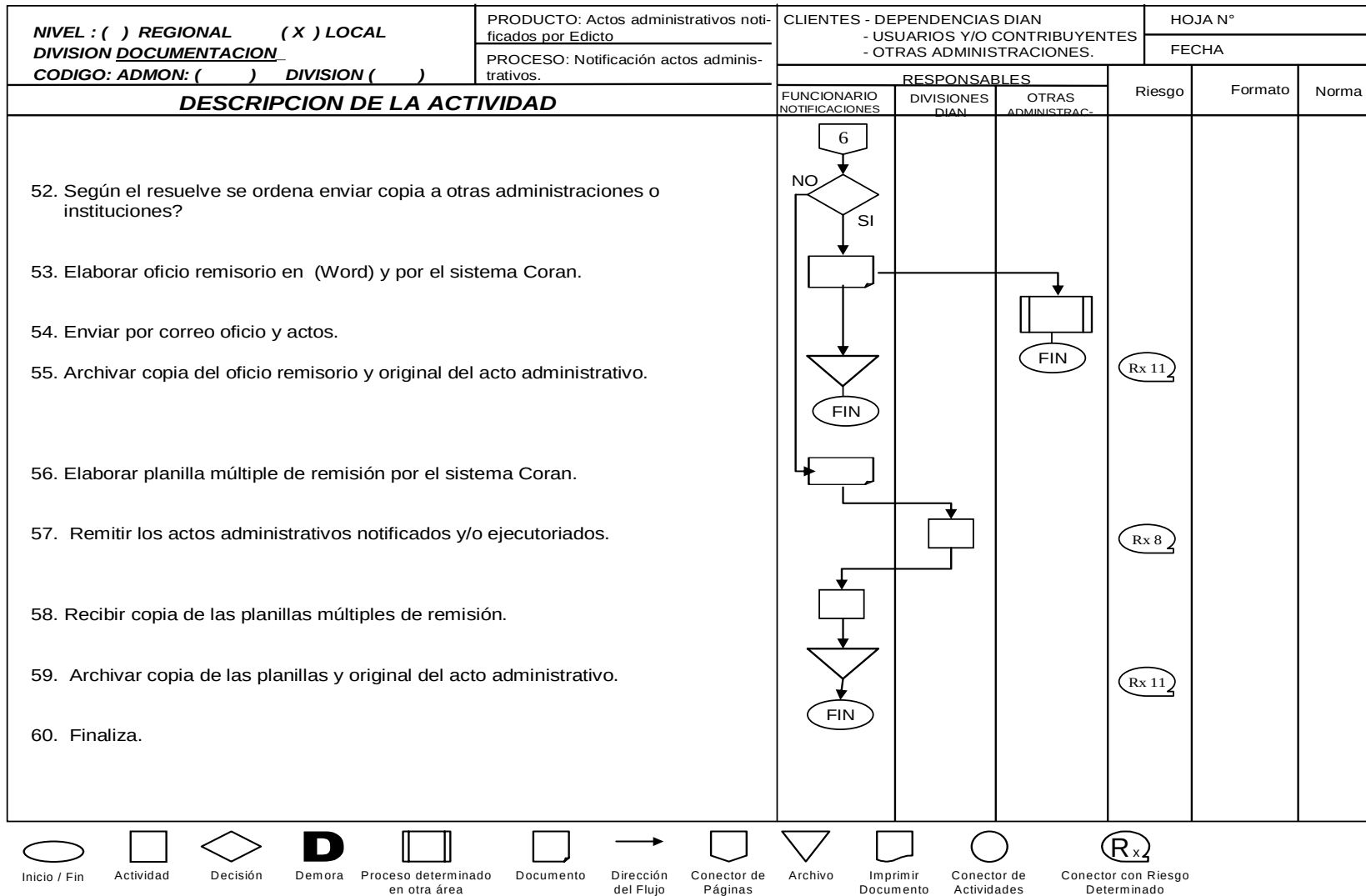


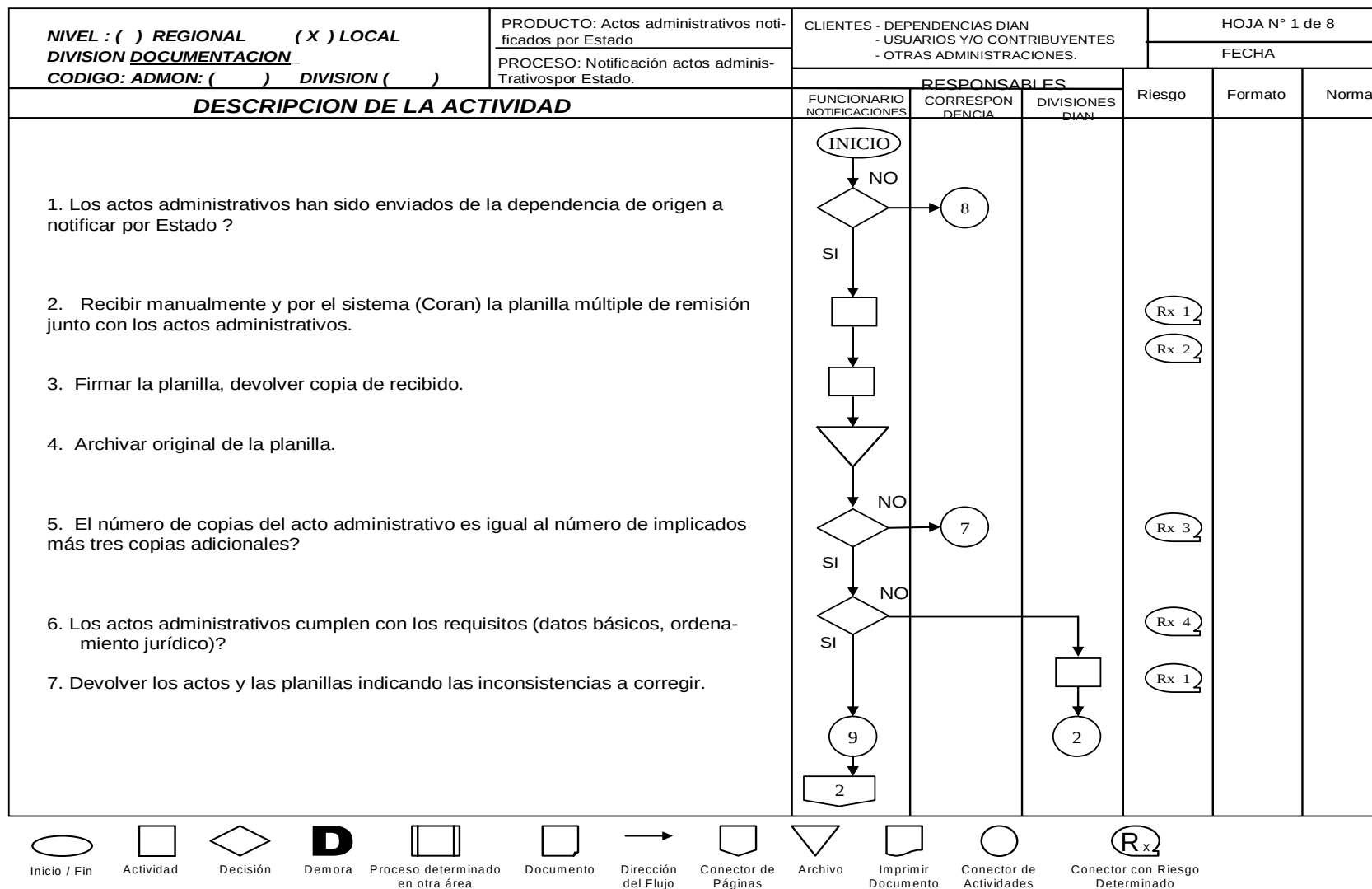


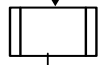


NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Actos administrativos notificados por Edicto	CLIENTES - DEPENDENCIAS DIAN - USUARIOS Y/O CONTRIBUYENTES - OTRAS ADMINISTRACIONES.		HOJA N°	
	PROCESO: Notificación actos administrativos.			FECHA	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES		Riesgo	Formato
		FUNCIONARIO NOTIFICACIONES	DIVISIONES DIAN		
44. Descargar en el programa Coran los actos administrativos notificados.					
45. Procede recurso contra el acto?					
46. Contabilizar términos y pasar a archivo transitorio.					
		NO → 			
47. Pasados 5, 10, 15 ó 60 días según el caso, verificar si interpusieron recurso.		SI → 			
48. Enviar expediente					
49. Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.		NO → 	SI → 		
50. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran.					
51. Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.					
					

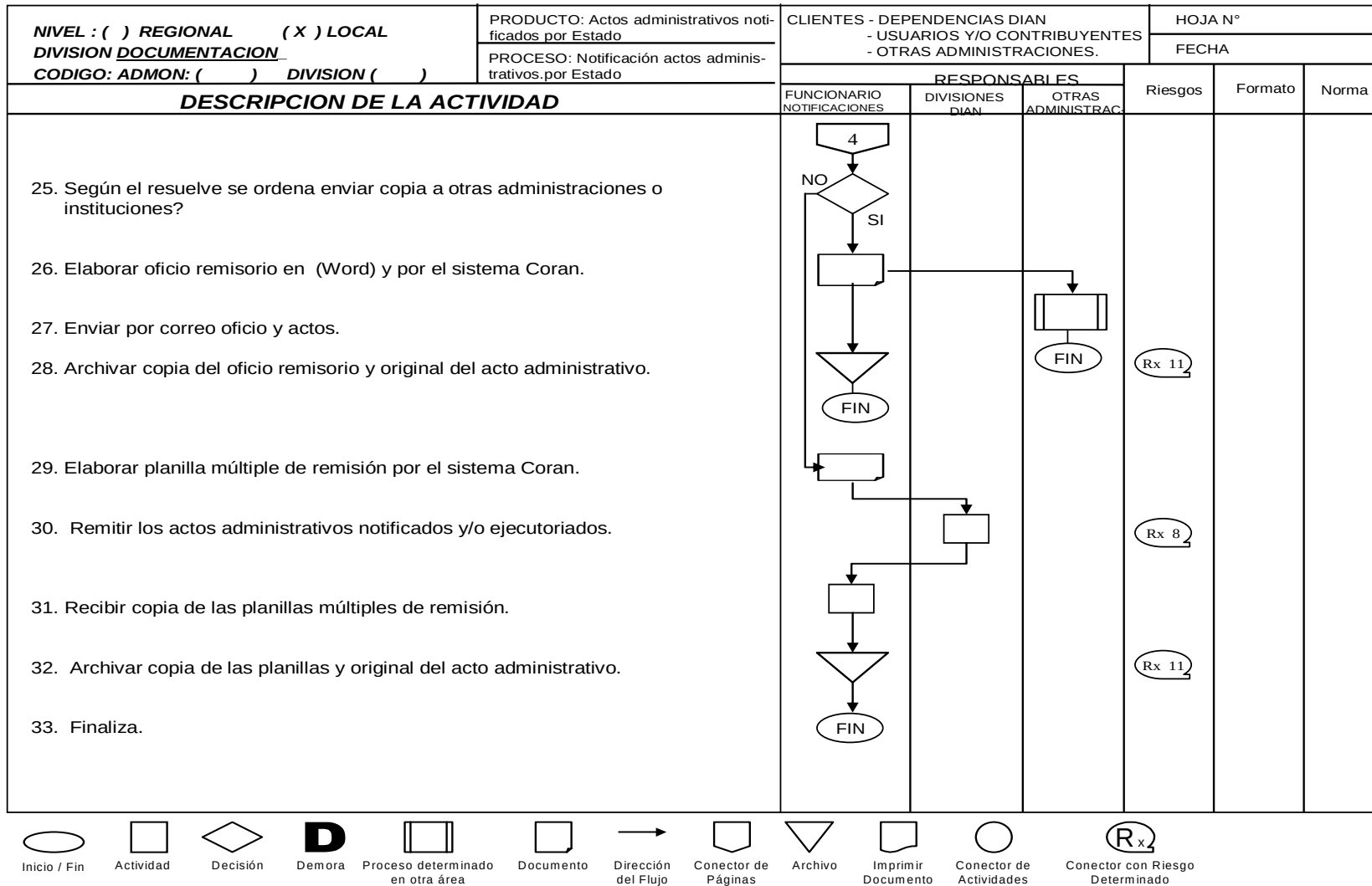


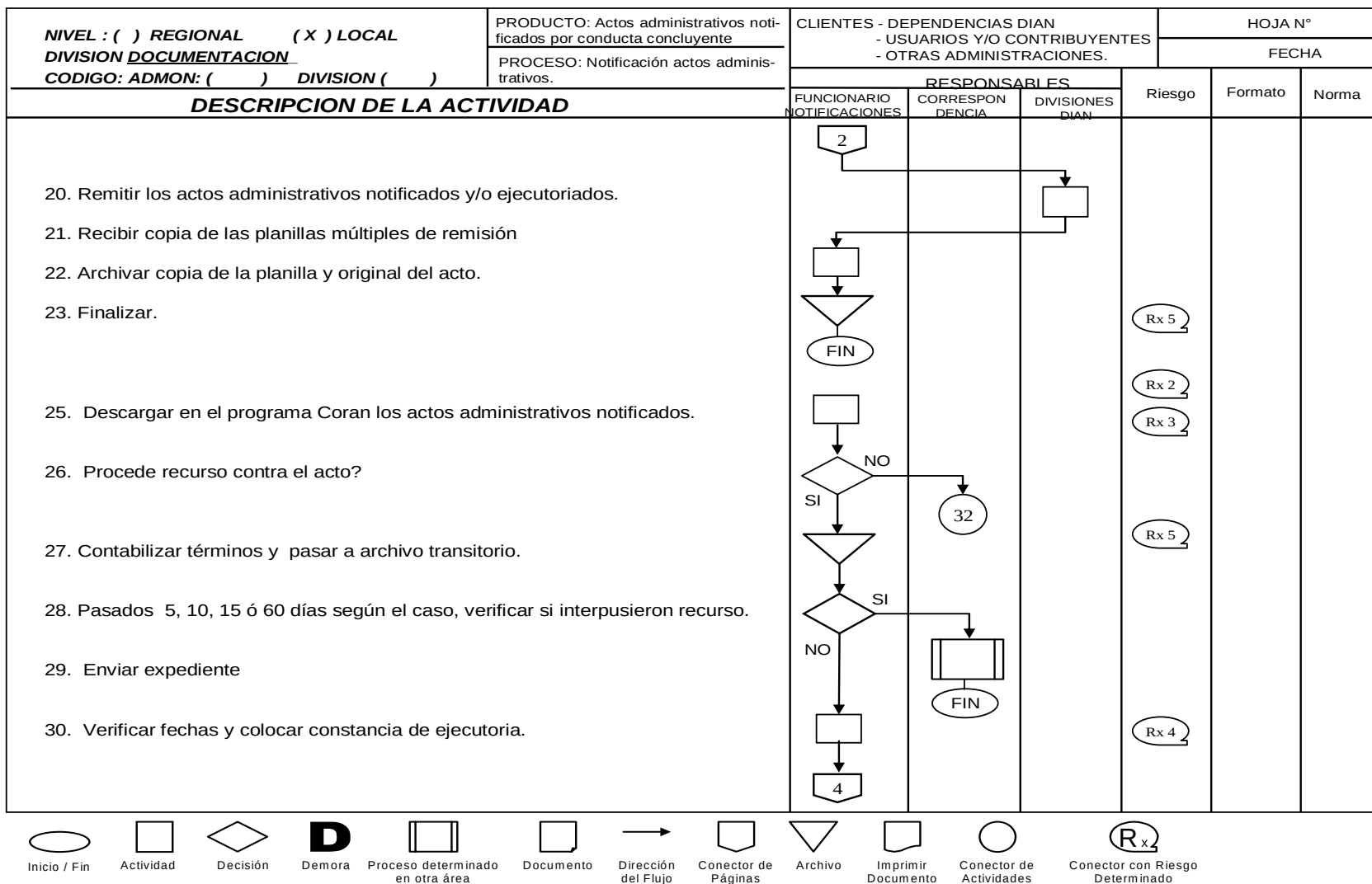




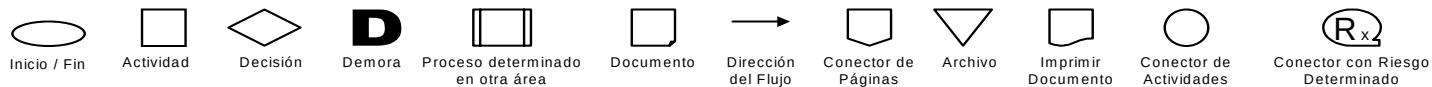
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Actos administrativos notificados por Estado	CLIENTES - DEPENDENCIAS DIAN - USUARIOS Y/O CONTRIBUYENTES - OTRAS ADMINISTRACIONES.		HOJA N°			
	PROCESO: Notificación actos administrativos por Estado			FECHA			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES			Riesgo	Formato	Norma
		FUNCIONARIO NOTIFICACIONES	DIVISIONES DIAN				
17. Descargar en el programa Coran los actos administrativos notificados.							
18. Procede recurso contra el acto?							
19. Contabilizar términos y pasar a archivo transitorio.							
		NO → 					
		SI → 					
20. Pasados 5, 10, 15 ó 60 días según el caso, verificar si interpusieron recurso.							
		SI → 					
		NO → 					
21. Enviar expediente							
22. Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.							
23. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran.							
24. Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.							





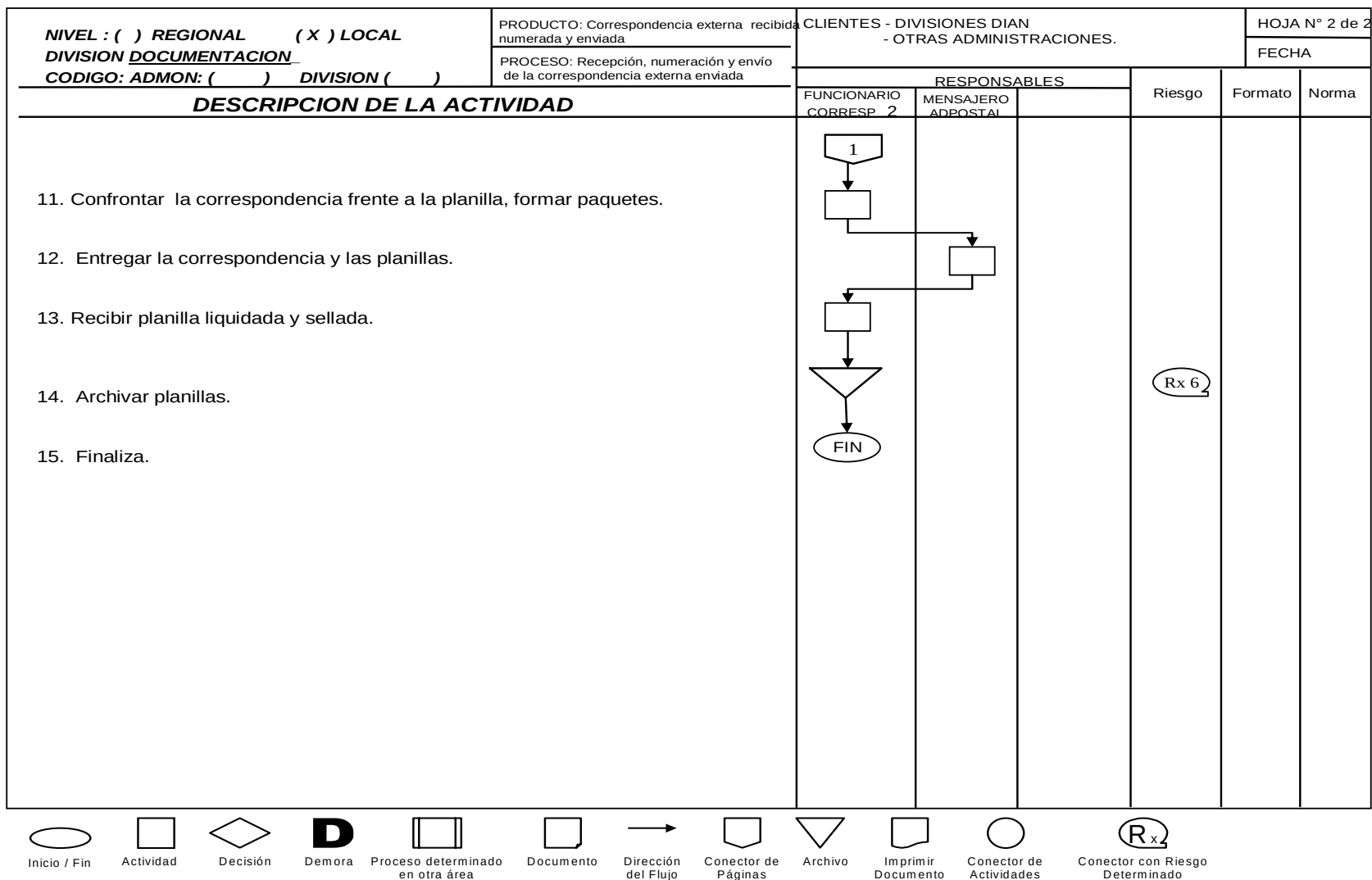


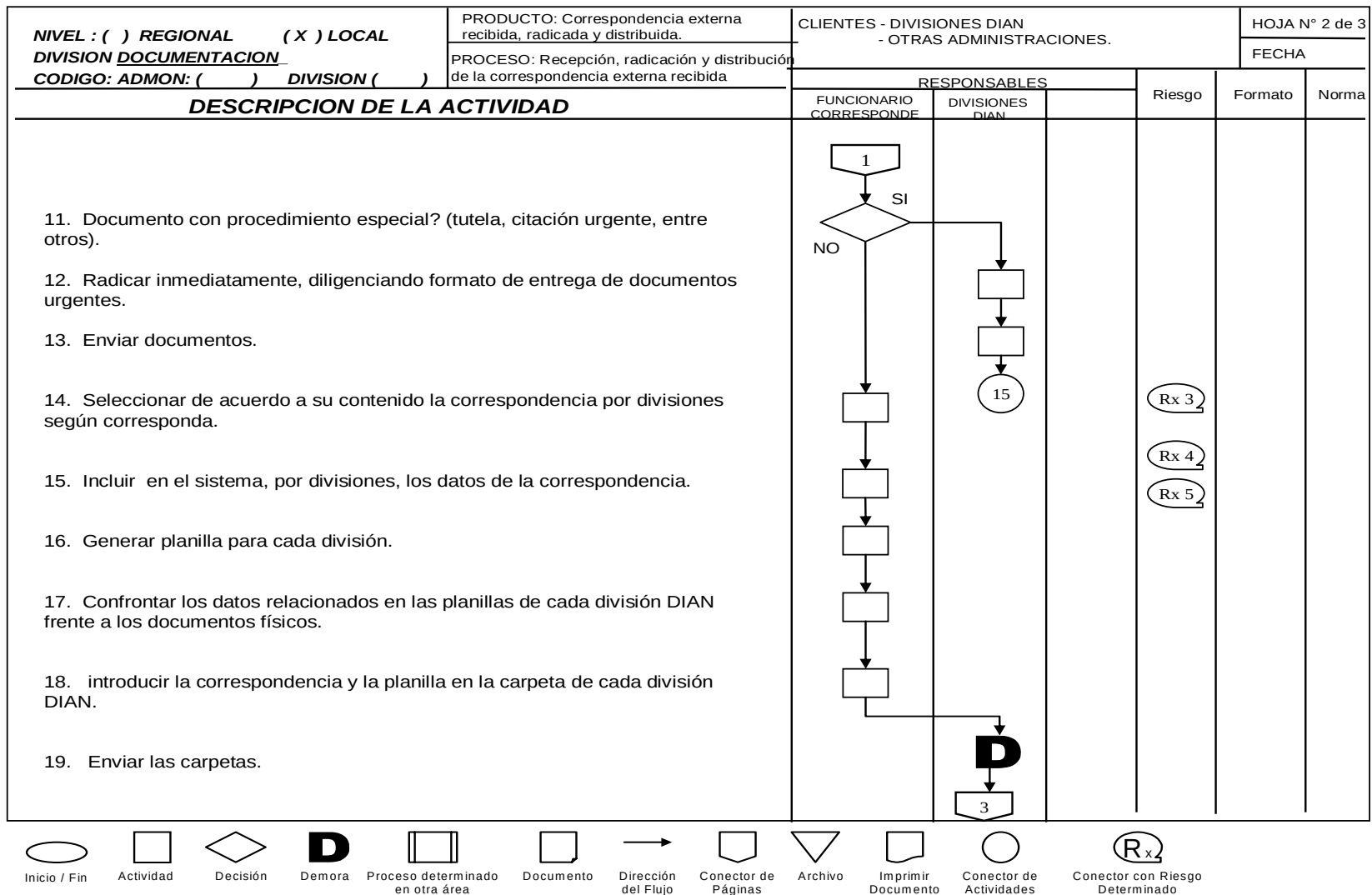
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Información exógena recibida y validada en medios magnéticos	CLIENTES - SUBDIRECCION FISCALIZACION - DIVISION FISCALIZACION Y LIQUIDACION - CONTRIBUYENTES		HOJA N°		
	PROCESO: Información exógena en medios magnéticos	RESPONSABLES		Riesgo	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		FUNCIONARIO NOTIFICACIONES	INFORMANTE			
10. Recibir instrucciones del nivel central para generar reporte de validación o oficiar al interesado según sea el caso. 11. Generar reporte de validación. 12. Firmar reporte y formato de entrega. 13. Entregar al informante copia del reporte de validación, el diskette y copia del formato de entrega o enviarlo por correo. 14. Archivar copia del reporte y formato de entrega. 15. Finaliza.						

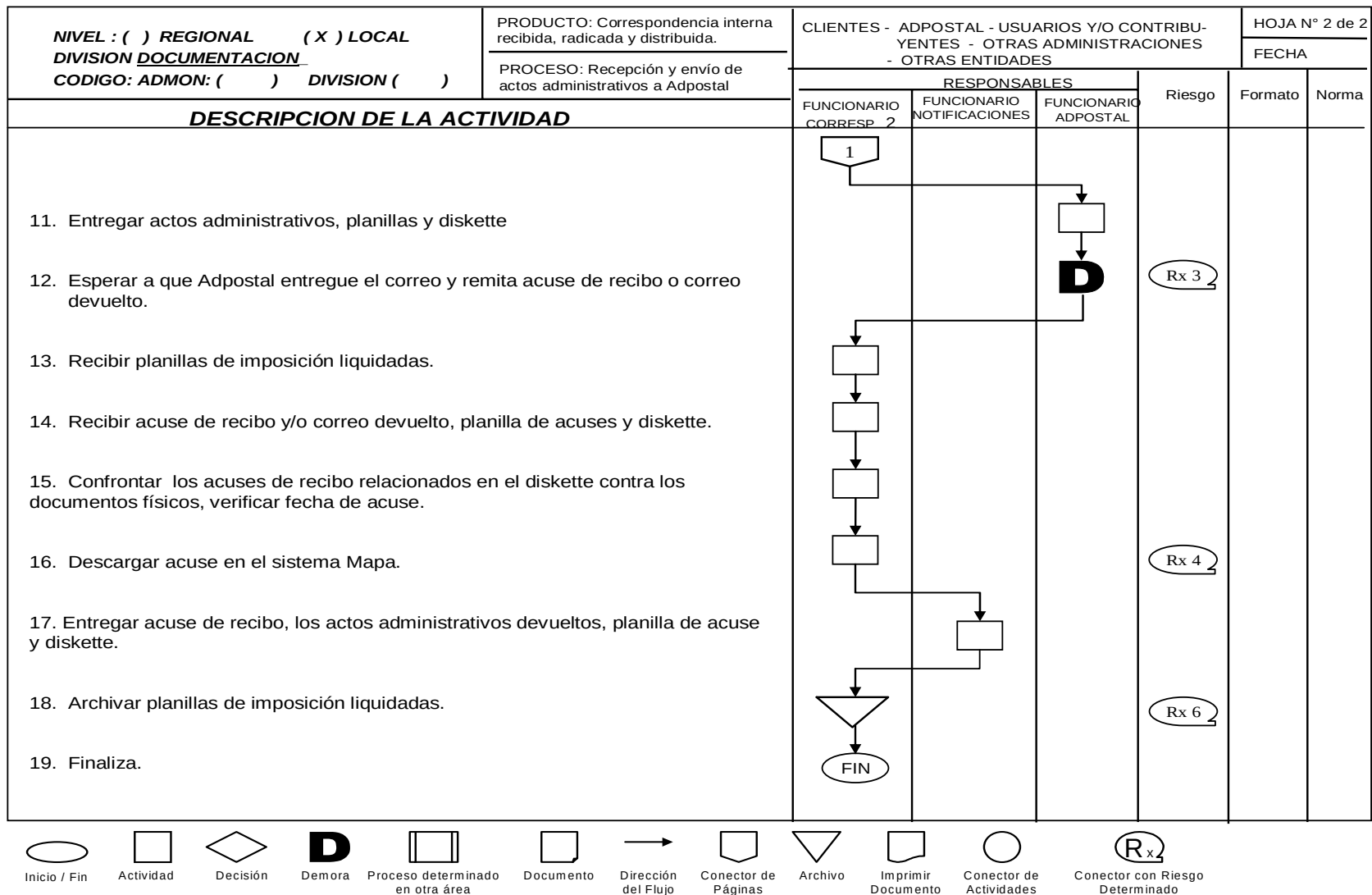


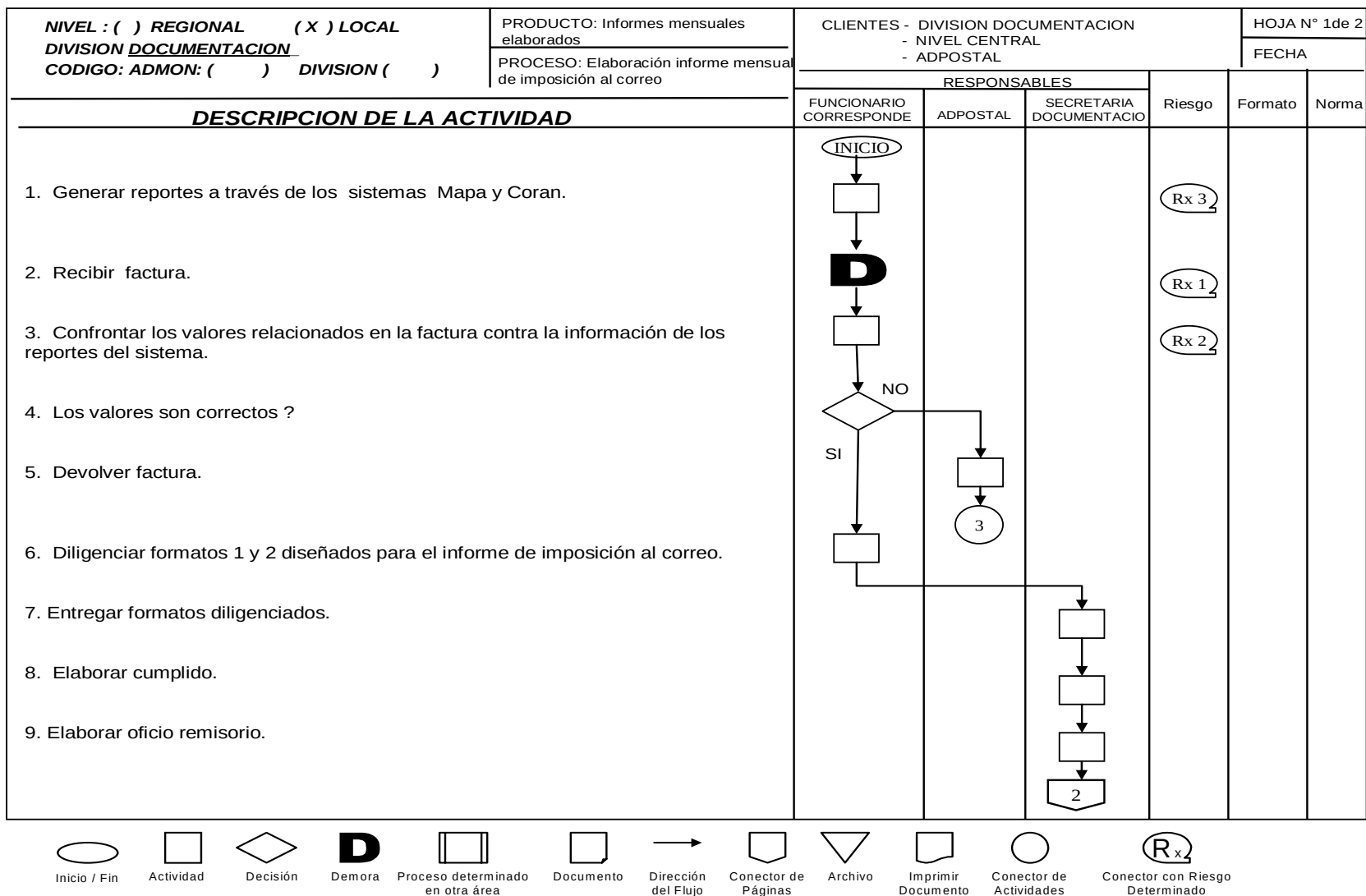
GIT

CORRESPONDENCIA

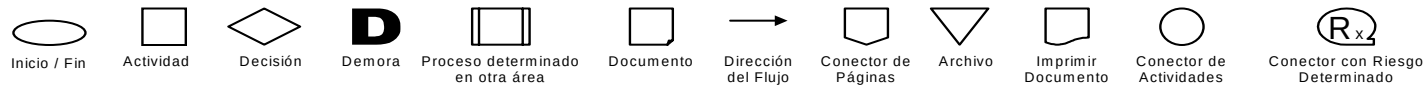








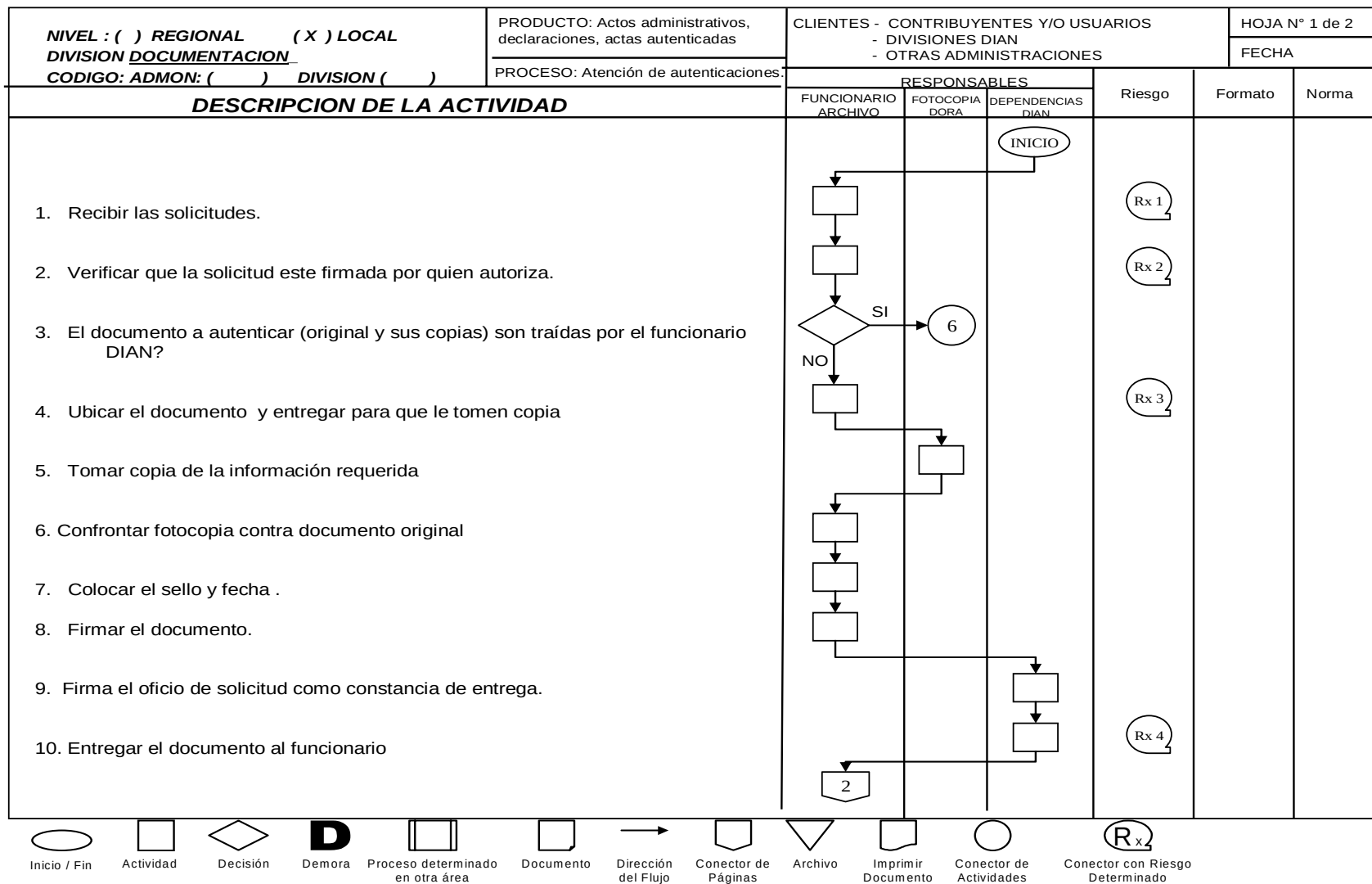
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Informes mensuales elaborados	CLIENTES - DIVISION DOCUMENTACION - NIVEL CENTRAL - ADPOSTAL				HOJA N° 2 de 2	
	PROCESO: Elaboración informe mensual de imposición al correo					FECHA	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES				Formato	Norma
		SECRETARIA DOCUMENTACION	JEFE DIVISION DOCUMENTACION	FUNCIONARIO CORRESPONDE	NIVEL CENTRAL		
10. Firmar.							
11. Enviar informe							
12. Archivar copia del oficio remitario y del informe							
13. finaliza.							
							



GIT

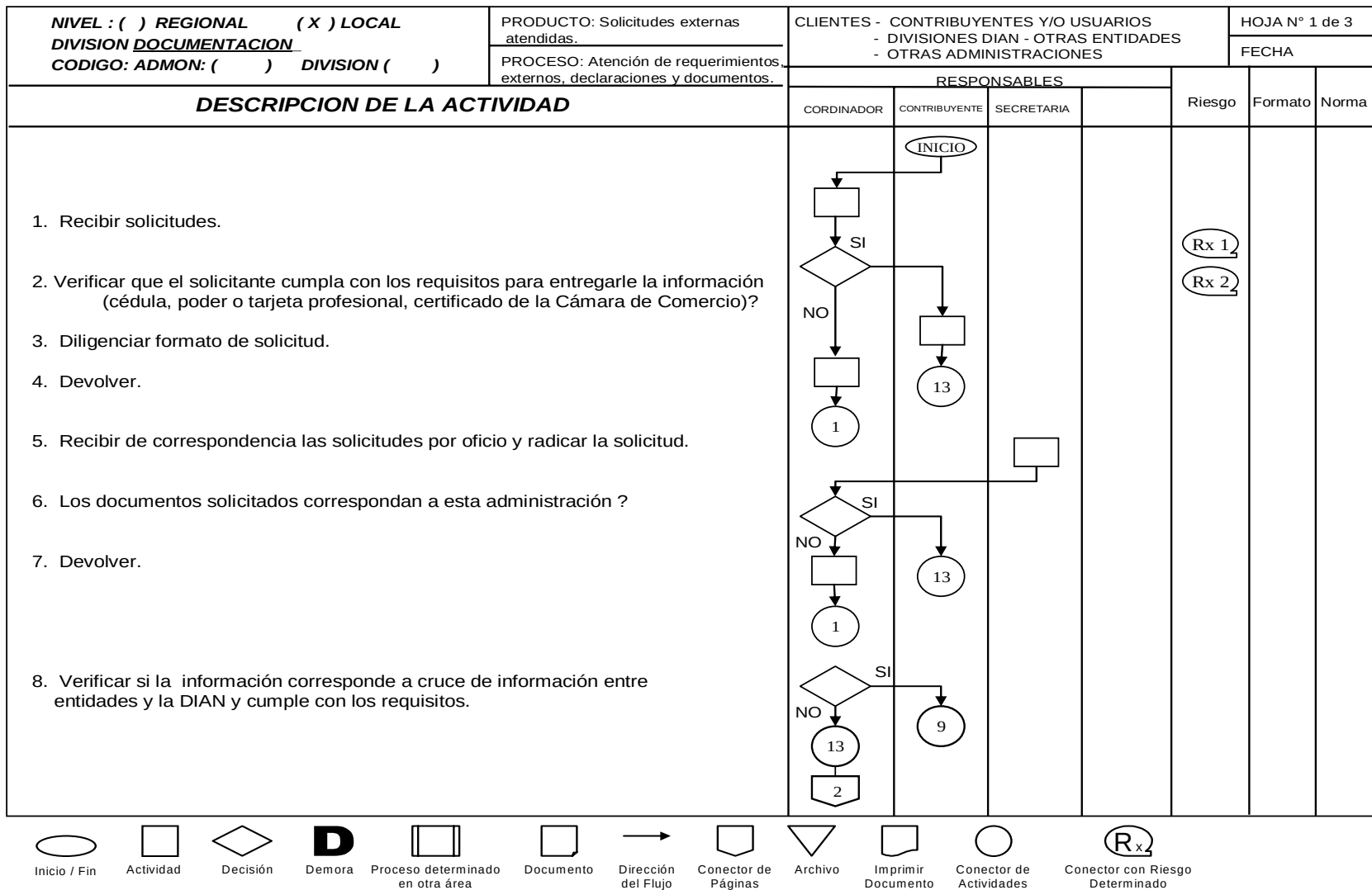
ARCHIVO

NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION DOCUMENTACION CODIGO: ADMON: () DIVISION ()		PRODUCTO: Expedientes de renta, ventas, retención, aduanas, cambios, timbre archivados PROCESO: Archivar expedientes de renta, ventas, retención, aduanas, cambios y timbre	CLIENTES - CONTRIBUYENTES Y/O USUARIOS - DIVISIONES DIAN - OTRAS ENTIDADES - OTRAS ADMINISTRACIONES		HOJA N° 1 de 1 FECHA		
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD			RESPONSABLES		Riesgo	Formato	Norma
1. Recibir los expedientes con las planillas múltiples de remisión. 2. Los expedientes corresponden con los datos de las planillas ? (cedula, nit, no. expediente, no. de folios). 3. Devolver los expedientes y las planillas indicando las inconsistencias a corregir. 4. Firmar hoja de ruta con fecha de recibido y número de planilla. 5. Firmar la planilla. 6. Devolver copia de recibido. 7. Archivar original de la planilla. 8. Clasificar los expedientes por año, por concepto, por número de expediente y por numero de cedula o nit. 9. Archivar el expediente. 10. Finaliza.					Rx 1 Rx 5 Rx 6 Rx 2 Rx 3 Rx 4		



NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Actos administrativos, declaraciones, actas autenticadas	CLIENTES - CONTRIBUYENTES Y/O USUARIOS - DIVISIONES DIAN - OTRAS ENTIDADES - OTRAS ADMINISTRACIONES				HOJA N° 2 de 2	
	PROCESO: Atención de autenticaciones.					FECHA	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES				Formato	Norma
		FUNCIONARIO ARCHIVO	DEPENDENCIAS DIAN				
11. Archivar solicitud. 12. Archivar los documentos. 13. Finaliza.							



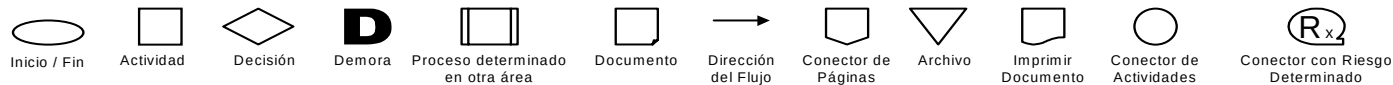
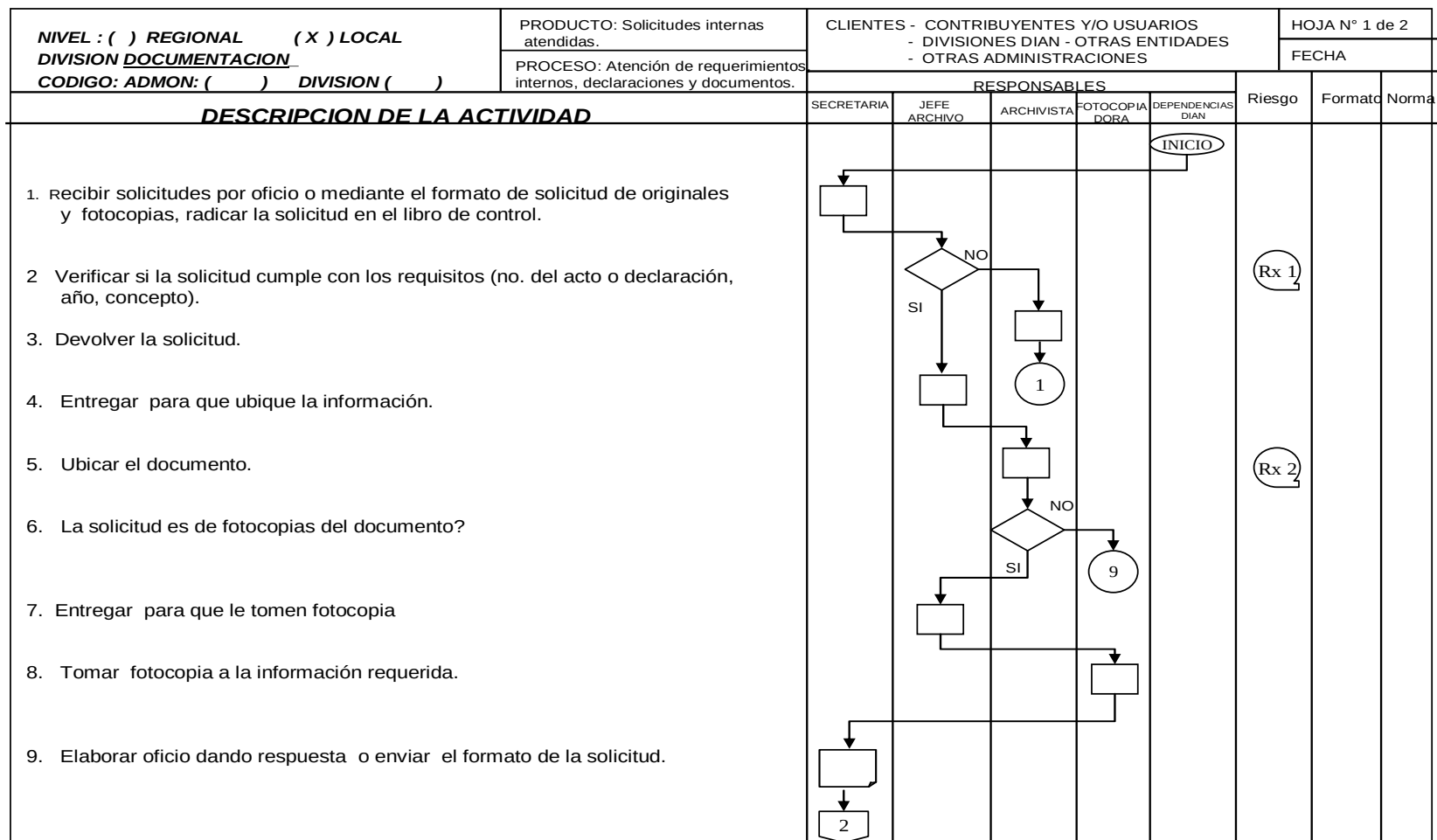


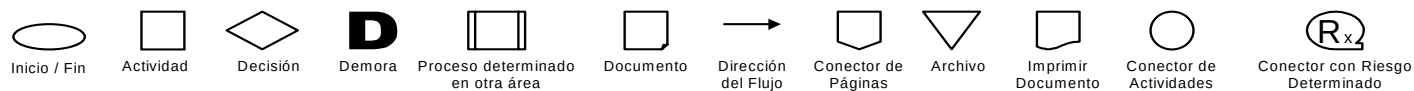
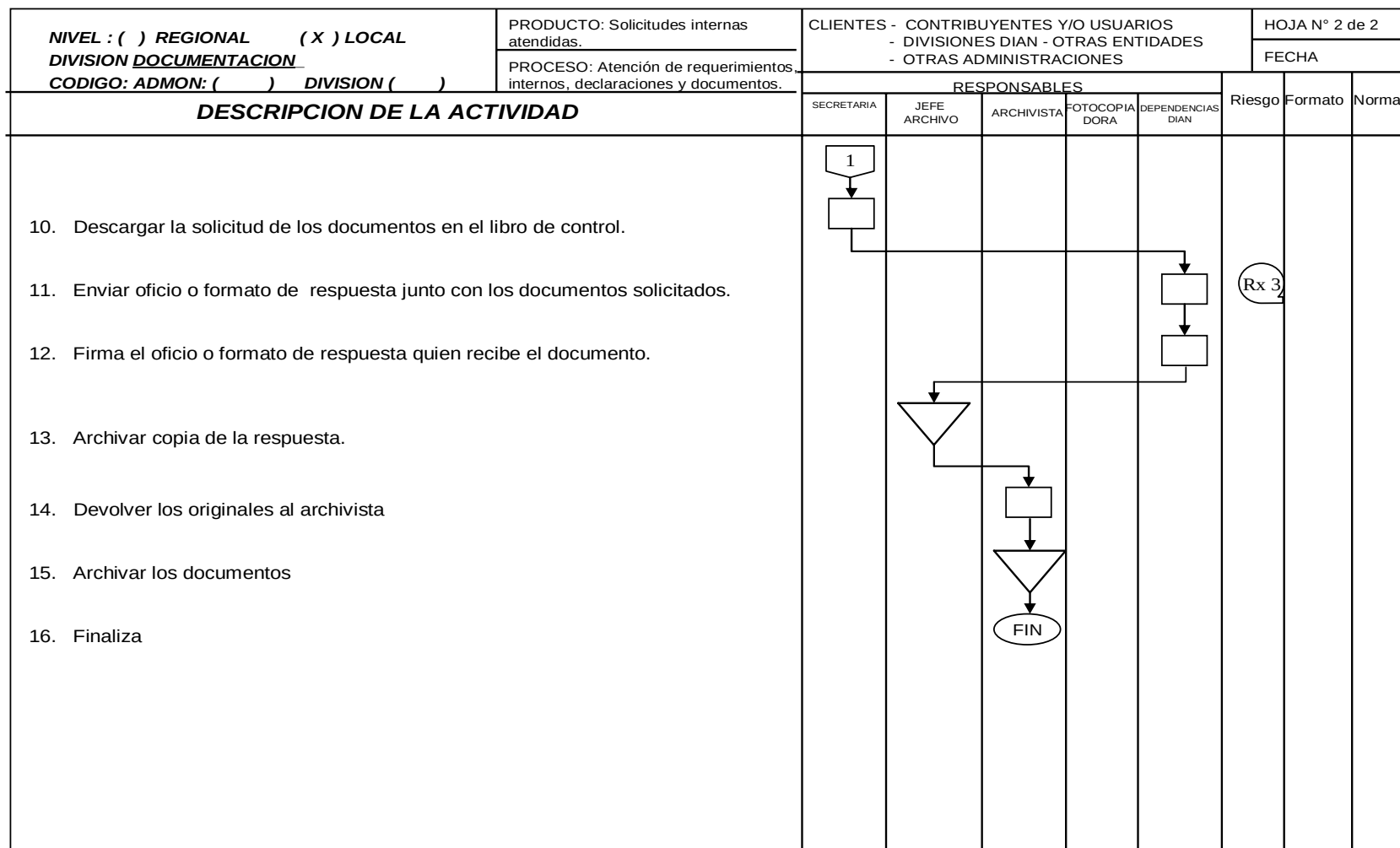
NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION DOCUMENTACION CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Solicitudes externas atendidas.	CLIENTES - CONTRIBUYENTES Y/O USUARIOS - DIVISIONES DIAN - OTRAS ENTIDADES - OTRAS ADMINISTRACIONES				HOJA N° 2 de 3			
	PROCESO: Atención de requerimientos, declaraciones y documentos.					FECHA			
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		RESPONSABLES					Riesgo	Formato	Norma
		CORDINADOR	ARCHIVISTA	SECRETARIA	FOTOCOPIA DORA	NIVEL CENTRAL			
9. Elaborar oficio remisorio solicitando autorización para entregar la información.									
10. Enviar oficio para autorización									
11. Recibir autorización del nivel central									
12. Extraer información del sistema y/o documentos originales.									
13. Pasar la solicitud para ubicar documento requerido.									
14. Ubicar el documento.									
15. Pasar documento para fotocopiar.									
16. Fotocopiar documento.									
									



NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()	PRODUCTO: Solicitudes externas atendidas.	CLIENTES - CONTRIBUYENTES Y/O USUARIOS - DIVISIONES DIAN - OTRAS ENTIDADES - OTRAS ADMINISTRACIONES			HOJA N° 3 de 3 FECHA		
	PROCESO: Atención de requerimientos, declaraciones y documentos.	RESPONSABLES CORDINADOR ARCHIVISTA SECRETARIA FOTOCOPIA DORA			Riesgo	Formato	Norma
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD							







214

NIVEL : () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION <u>DOCUMENTACION</u> CODIGO: ADMON: () DIVISION ()		PRODUCTO: Certificados de tiempo De Servicio expedidos. PROCESO: Atención de solicitudes de tiempo de servicio	CLIENTES - FUNCIONARIOS Y EXFUNCIONARIOS DIAN - DIVISIONES DIAN						HOJA N° 2 de 2 FECHA	
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD			RESPONSABLES						Riesgo	Norma
			ARCHIVISTA	JEFE ARCHIVO	SECRETRIA	ADMINIS-TRADOR	INTERESADO	CORRESPONDENCIA		
12. Enviar para firma.										
13. Recibir el certificado debidamente firmado.										
14. Descargar la solicitudes de tiempo de servicio en el libro radicador.										
15. El interesado reclama personalmente el certificado ?										
16. Entregar certificado.										
17. Firmar copia como constancia de entrega.										
18. Elaborar oficio remisorio.										
19. Enviar por correo.										
20. Recibir copia del oficio y el certificado.										
21. Archivar copia del oficio remisorio y del certificado enviado.										
22. Finaliza.										

**ANEXO C:
ESPECIFICACIONES DE CALIDAD
DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE
LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN**

GIT

NOTIFICACIONES

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR CORREO	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho.	D/I	Recibir en forma ágil y oportuna planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos; revisar y enviar la planilla debidamente firmada por el funcionario autorizado.
			Devolución inmediata de actos administrativos y/o planillas que requieran ser modificados o corregidos.
			Enviar al correo los actos administrativos el mismo día de la entrega, siempre y cuando dicha entrega se realice a Documentación antes de las 2 PM de la tarde.
			Colocar en un lugar visible del acto administrativo el sello de Notificación por Correo y diligenciar correctamente el contenido de los datos solicitados. (fecha de recibido por el interesado y el número del acuse de recibo).
			Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
	EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al recibo del acuse por parte de Adpostal o al perfeccionamiento de la notificación.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR CORREO	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	La copia del acto administrativo notificado que se envía a la división interesada debe ir incluida en el sistema y relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.
		D/I	Inclusión correcta y oportuna de la información referente a la notificación y/o ejecutoria del acto administrativo.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		D/I	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de ejecutoria relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad a los lineamientos impartidos..
		UC OA	Envío oportuno del acto administrativo, y este a la vez debe encontrarse en optimas condiciones al ser recibido por el usuario o contribuyente.
		UC OA	Enviar a la persona idónea para llevar a cabo la entrega de la correspondencia, con competencias para brindar un buen servicio y el correcto diligenciamiento del acuse de recibido.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN PERSONAL	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Recibir en forma ágil y oportuna planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos; revisar y enviar la planilla debidamente firmada por el funcionario autorizado
		D/I	Devolución inmediata de actos administrativos y/o planillas que requieran ser modificados o corregidos.
		D/I	Enviar al correo los oficios de citación el mismo día de la entrega, siempre y cuando dicha entrega se realice a Documentación antes de las 2 PM de la tarde.
		D/I	Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
		D/I	Colocar sello como constancia de Notificación Personal en un lugar visible del acto administrativo y diligenciar el contenido de los datos solicitados sin inconsistencias (nombre, fecha, cc, nit)
		D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al perfeccionamiento de la notificación.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: NOTIFICACIÓN PERSONAL	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	La copia(s) del acto administrativo notificado y/o ejecutoriado que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.
		D/I	Inclusión correcta y oportuna al sistema Coran o Notificar de la información referente a la notificación y/o ejecutoria del acto administrativo.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad a los lineamientos impartidos..
		D/I	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de ejecutoria relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		UC OA	Información y orientación contenida en el oficio de citación sea correcta y precisa acerca de los requisitos y documentos necesarios a presentar para llevar a cabo la notificación personal.
		UC OA	Asignar a la persona idónea para efectuar la notificación personal, con las competencias y el conocimiento necesario para proporcionar la información y orientación precisa al interesado.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
			Proceso: NOTIFICACIÓN POR EDICTO.
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Recibir en forma ágil y oportuna planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos; revisar y enviar la planilla debidamente firmada por el funcionario autorizado.
		D/I	Devolución inmediata de actos administrativos y/o planillas que requieran ser modificados o corregidos.
		D/I	Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
		D/I	Colocar sello como constancia de Notificación por Edicto en un lugar visible del acto administrativo y diligenciar el contenido de los datos solicitados sin inconsistencias (nombre, fecha, cc, nit)
		D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al perfeccionamiento de la notificación.
		D/I	La copia(s) del acto administrativo notificado y/o ejecutoriado que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR EDICTO.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Inclusión correcta y oportuna al sistema Coran o Notificar de la información referente a la notificación y/o ejecutoria del acto administrativo.
		D/I	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de ejecutoria relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad con los lineamientos impartidos.
		D/I	Dejar constancia del lugar y fecha de fijación en el formato del edicto.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		UC OA	Información y orientación contenida en el edicto sea correcta, precisa y cumpla con los requisitos mínimos establecidos por la ley.
		UC OA	Fijar el edicto en un lugar visible de la dependencia para efecto de consulta de los interesados .
		UC OA	Al momento de fijar y desfijar el edicto hacerlo en el horario establecido.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR ESTADO.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO	REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO	
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Recibir en forma ágil y oportuna planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos; revisar y enviar la planilla debidamente firmada por el funcionario autorizado.
		D/I	Devolución inmediata de actos administrativos y/o planillas que requieran ser modificados o corregidos.
		D/I	Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
		D/I	Colocar sello como constancia de Notificación por Estado en un lugar visible del acto administrativo y diligenciar el contenido de los datos solicitados sin inconsistencias (nombre, fecha, cc, nit)
		D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al perfeccionamiento de la notificación.
		D/I	La copia(s) del acto administrativo notificado y/o ejecutoriado que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR ESTADO.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Inclusión correcta y oportuna al sistema Coran o Notificar de la información referente a la notificación y/o ejecutoria del acto administrativo.
		D/I	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de ejecutoria relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad con los lineamientos impartidos.
		D/I	Dejar constancia del lugar y fecha de fijación en el formato del estado.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		UC OA	Información y orientación contenida en el estado sea correcta, precisa y cumpla con los requisitos mínimos establecidos por la ley.
		UC OA	Fijar el estado en un lugar visible de la dependencia para efecto de consulta de los interesados .
		UC OA	Al momento de fijar y desfijar el estado hacerlo en el horario establecido.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: NOTIFICACIÓN POR CONDUCTA CONCLUYENTE	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (DJ) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	DJ	En la diligencia de la recepción de escritos solicitar al recurrente o a quien presenta los diferentes recursos o peticiones informe dirección para efecto de la notificación o dirección procesal, con números claros e indicando siempre la ciudad, si se niega a dar dirección dejar constancia de éste hecho.
		D/I	Información contenida en el recurso o en la manifestación de que se da por notificado sea correcta y precisa señalando el acto administrativo del cual se ha notificado.
		D/I	Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
		D/I	Colocar sello como constancia de que contra ese acto se presentó recurso en un lugar visible del acto administrativo y diligenciar el contenido de los datos solicitados sin inconsistencias (nombre, fecha de presentación del memorial).
		D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado junto con el recurso a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al perfeccionamiento de la notificación.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: NOTIFICACIÓN POR CONDUCTA CONCLUYENTE	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	La copia(s) del acto administrativo notificado que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.
		D/I	Inclusión correcta y oportuna al sistema Coran o Notificar de la información referente a la notificación del acto administrativo.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad a los lineamientos impartidos..
		UC	Asignar a la persona idónea para efectuar la recepción de escritos, con las competencias y el conocimiento necesario para proporcionar la información y orientación precisa al interesado.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR AVISO.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Recibir en forma ágil y oportuna planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos; revisar y enviar la planilla debidamente firmada por el funcionario autorizado
		D/I	Devolución inmediata de actos administrativos y/o planillas que requieran ser modificados o corregidos.
		D/I	Enviar para su publicación los actos administrativos devueltos del correo dentro de los siguientes cinco días a su devolución.
		D/I	Respuesta ágil y efectiva sobre el estado de la notificación del acto administrativo en el momento que el interesado lo requiera.
		D/I	Entrega oportuna de la copia de publicación a las divisiones interesadas como constancia de notificación para continuar el trámite de los actos administrativos.
		D/I	Colocar sello como constancia de Notificación por Aviso en un lugar visible del acto administrativo y diligenciar el contenido de los datos solicitados sin inconsistencias (nombre, fecha publicación.)
		D/I	Descargar oportunamente en el sistema Coran los actos administrativos devueltos del correo para facilitar su orden de publicación.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: NOTIFICACIÓN POR AVISO	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Autos y Actos administrativos Notificados y/o Ejecutoriados.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (D) División de Liquidación. • (D) División de Jurídica. • (D) División de Cobranzas. • (D) División de Recaudación. • (D) División de Devoluciones. • (D) División de Comercio Exterior. • (I) División de Investigaciones Disciplinarias . • (D) Despacho. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D/I	Remitir copia del acto administrativo notificado a la división interesada dentro de los cinco días siguientes al perfeccionamiento de la notificación.
		D/I	La copia(s) del acto administrativo notificado y/o ejecutoriado que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla múltiple de remisión.
		D/I	Inclusión correcta y oportuna al sistema Coran o Notificar de la información referente a la notificación y/o ejecutoria del acto administrativo.
		D/I	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de ejecutoria relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		D/I	Existencia de copia del acto administrativo en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		I	Efectuar la notificación haciendo uso de las proformas diseñadas y en conformidad a los lineamientos impartidos.
		UC OA	Información contenida en el aviso de publicación sea correcta, legible y precisa asegurando una comunicación eficaz.
		UC OA	Publicar el aviso en un periódico de concurrencia y fácil acceso para suministrar con oportunidad la información al interesado.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: INFORMACIÓN EXÓGENA EN MEDIOS MAGNETICOS.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Información exógena recibida y validada en medios magnéticos.	INTERNO (I) • (D) División de Fiscalización. • (S) Subdirección Fiscalización. • (D) División de Liquidación. EXTERNO (E) • (UC) Usuarios y/o Contribuyentes. • (OA) Otras Administraciones.	D	Recibir en forma ágil y efectiva la información exógena revisar y asegurarse que los formatos de entrega y archivos cumplan con los requisitos exigidos.
		UC	Existencia de copia del reporte y formato de entrega en el consecutivo del archivo del grupo de notificaciones.
		UC	Cumplimiento en la entrega del reporte de validación en la fecha estipulada.
		UC	Contar con la capacidad instalada necesaria para proporcionar un servicio ágil y efectivo a los contribuyentes.
		UC	Comunicación oportuna acerca de fechas límites de presentación de la información exógena, formato de entrega, tipo de archivo, entre otros.
		UC	Asignar a la persona idónea para efectuar la recepción de información exógena, con las competencias y el conocimiento necesario para proporcionar la información y orientación precisa al interesado.

GIT

CORRESPONDENCIA

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: RECEPCIÓN, RADICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA RECIBIDA	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Correspondencia externa recibida, radicada y distribuida.	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN Bucaramanga. EXTERNO (E) • (U) Usuarios y/o Contribuyentes. • (O) Otras Administraciones.	D	En la diligencia de la recepción de escritos solicitar al recurrente o a quien presenta los diferentes recursos o peticiones informe dirección para efecto de la notificación o dirección procesal, con números claros e indicando siempre la ciudad, si se niega a dar dirección dejar constancia de éste hecho.
		D	Entrega de la correspondencia recibida dentro de los plazos mínimos establecidos (el mismo día o al día siguiente de la entrega) teniendo prioridad por los documentos con procedimiento especial (tutela, citación urgente, entre otros).
		D	Seleccionar por divisiones la correspondencia de acuerdo a su contenido sin inconsistencias e Incluir correcta y oportunamente al sistema la información referente los datos de la correspondencia y división a la que pertenece.
		D	La correspondencia que se envía a la división interesada debe ir relacionada con su respectiva planilla y carpeta.
		D	Diligenciamiento sin inconsistencias del sello de presentación personal relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados.
		D	Existencia de copia de la planilla en el consecutivo del archivo del grupo de correspondencia.
		U/O	Asignar a la persona idónea con las competencias y el conocimiento necesario para recibir, seleccionar y distribuir la correspondencia de manera eficiente.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: ELABORACIÓN INFORME MENSUAL DE IMPOSICIÓN AL CORREO	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Informes mensuales elaborados	INTERNO (I) • (D) Divisiones de Documentación. EXTERNO (E) • (A) Adpostal. • (N) Nivel Central.	D/N	Diligenciamiento correcto de los formatos, cumplidos y oficios relacionando correctamente información y contenido de los datos solicitados
		D	Existencia de copia del oficio remitario y del informe en el consecutivo del archivo del grupo de correspondencia.
		D/N	Información sobre los valores debidamente estudiada y sin consistencias en los formatos de informes de imposición al correo.
		A/N	Agilidad en la confrontación de la información y elaboración del informe.
		A	Devolución inmediata de las facturas que requieran ser modificados e indicar valores a corregir.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: RECEPCIÓN Y ENVÍO DE ACTOS ADMINISTRATIVOS A ADPOSTAL.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Actos administrativos recibidos y distribuidos	INTERNO (I) • (D) División de Documentación EXTERNO (E) • (U) Usuarios y/o Contribuyentes. • (O) Otras Administraciones. • (A) Adpostal.	D	Seleccionar correctamente el servicio a utilizar de acuerdo al destino del acto administrativo.
		D/A	Diligenciamiento correcto de los datos contenidos en la planilla de envío (destinatario, dirección, ciudad).
		D	Enviar al correo los actos administrativos el mismo día de la entrega, siempre y cuando dicha entrega se realice a antes de las 2 PM de la tarde.
		D	Existencia de copia de planillas de imposición liquidadas en el consecutivo del archivo del grupo de correspondencia.
		A	Cumplimiento del horario de entrega de los actos administrativos a enviar.
		A	Entregar los actos administrativos doblados grapados y ordenados consecutivamente con su respectiva planilla y diskette.
		A	Presentar de actos administrativos información sin inconsistencias en el diskette y correo electrónico.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: RECEPCIÓN, NUMERACION Y DISTRIBUCIÓN DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA ENVIADA.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Correspondencia externa recibida numerada y enviada	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN Bucaramanga. EXTERNO (E) • (U) Usuarios y/o Contribuyentes. • (O) Otras Administraciones.	D	Seleccionar correctamente el servicio a utilizar de acuerdo al tipo de correspondencia.
		D	Diligenciamiento correcto de los datos contenidos en la planilla de correspondencia externa (destinatario, dirección, ciudad).
		D	Numeración correcta de los oficios o correspondencia a enviar.
		D	Existencia de copia de correspondencia enviada en el consecutivo del archivo del grupo de correspondencia.
		U/O	Alistamiento adecuado y oportuno de la correspondencia a enviar.
		D/U	Entregar oportunamente la totalidad de la correspondencia.

GIT

ARCHIVO

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE RENTA VENTA CAMBIOS ADUANAS Y TIMBRE	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Expedientes de renta, ventas, retención, aduanas, cambios, timbre archivados.	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (C) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (A) Otras Administraciones	D	Diligenciar correctamente la hoja de ruta de cada carpeta de expedientes para así asegurar que la totalidad de los documentos lleguen a los clientes.
		D	Archivar la totalidad de los expedientes en el orden correspondiente según concepto, año, número de expediente, cédula, nit; de la manera establecida y en el lugar asignado para tal efecto.
		D	Enviar oportunamente copia de planilla múltiple de remisión como prueba de recibo de los expedientes allí relacionados.
		D	Recibir en forma ágil expedientes ,original y copia de planilla múltiple de remisión.
		D	Devolución inmediata de planillas y expedientes que requieran ser modificados o corregidos.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: ATENCIÓN DE AUTENTICACIONES.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Actos administrativos, declaraciones, actas autenticadas	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (E) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (E) Otras Administraciones	D/E	Efectividad en la entrega del documento autenticado.
		D	Solicitud debidamente firmada por funcionario como prueba de recibo del documento autenticado.
		D/E	Diligenciamiento correcto de la información contenida en el sello, fecha y firma autorizada.
		D/E	Prestación de un excelente servicio de atención al funcionario y/o interesado
		D/E	Agilidad en la búsqueda de los documentos a autenticar.
		D	Existencia de copia de la solicitud en el consecutivo del grupo de archivo.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN	
		Proceso: ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE TIEMPO DE SERVICIO	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Certificados de tiempo de servicio expedidos.	INTERNO (I) • (F) Funcionarios y Exfuncionarios DIAN Bucaramanga. EXTERNO (E) • (E) Entidad o persona interesada	F/E	Efectividad en la entrega del certificado solicitado
		F/E	Información contenida en el certificado sea adecuada y actualizada.
		F/E	Diligenciamiento correcto de la información contenida en e certificado.
		F/E	Prestación de un excelente servicio de atención al funcionario y/o interesado
		F/E	Información completa y justa 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 de archivo.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: CONSULTA DE LAS DIVISIONES AL ARCHIVO CENTRAL.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Consultas atendidas.	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (C) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (A) Otras Administraciones	D	Efectividad en la entrega de los documentos solicitados .
		D	Formato de solicitud de autorización contenga Información real y correcta sobre el estado del documento facilitando su ubicación cuando se le necesita
		D	Prestación de un excelente servicio de atención al funcionario y/o interesado suministrando información y orientación adecuada.
		D	Diligenciamiento correcto de la información contenida en el formato de solicitud de autorización.
		D	Agilidad en la búsqueda del documento solicitado.
		D	Control en el manejo de entrada y salida de los documentos solicitados, dando cumplimiento a los requisitos impartidos con tal fin.
		D	Cuidar los documentos y mantenerlos en buen estado dándoles el uso adecuado, ubicándolos donde les corresponde y bajo las condiciones establecidas.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: ARCHIVO DE DECLARACIONES DE RENTA VENTA IMPORTACIÓN EXPORTACIÓN RETENCIÓN Y RP	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Declaraciones de renta, ventas, importación, exportación retención y RP archivados	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (C) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (A) Otras Administraciones	D	Asegurar que cada paquete de declaraciones contenga su respectivo listado para así archivarlo adecuadamente .
		D	Archivar la totalidad de los documentos en el orden correspondiente según concepto, banco, fechas; de la manera establecida y en el lugar asignado para tal efecto,
		D	Enviar oportunamente copia del listado debidamente firmado como prueba de recibo de las declaraciones relacionadas en éste.
		D	Recibir en forma ágil y oportuna el original y la copia del listado de paquetes y los soportes de las declaraciones.
		D	Devolución inmediata de paquetes, listado y planilla de control que requieran ser modificados o corregidos.

	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: ATENCION DE REQUERIMIENTOS EXTERNOS, DECLARACIONES Y DOCUMENTOS.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Solicitudes externas atendidas	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (E) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (E) Otras Administraciones	D	Envío ágil y oportuno del oficio de solicitud de autorización para la entrega de información al nivel central para continuar con los tramites.
		D	Antes de entregar la información asegurarse que solicitante cumpla con los requisitos (cédula, poder o tarjeta profesional, certificado de la Cámara de Comercio).
		D	Archivar la totalidad de los documentos en el orden correspondiente, de la manera establecida y en su respectivo lugar una vez estos han sido utilizados.
		D/E	Información y orientación contenida en el oficio de respuesta correcta y precisa acerca de los documentos solicitados.
		D	Control en el manejo de entrada y salida de los documentos solicitados, dando cumplimiento a los requisitos impartidos con tal fin.
		D/E	Agilidad en la ubicación del documento requerido.
		D	Existencia de copia del oficio de respuesta en el consecutivo del grupo de archivo.
		D/E	Prestación de un excelente servicio de atención al funcionario y/o interesado
		D	Oficio de respuesta debidamente firmado por el interesado como prueba de recibo del documento solicitado.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: ATENCION DE REQUERIMIENTOS INTERNOS, DECLARACIONES Y DOCUMENTOS.	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Solicitudes internas atendidas	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (C) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (A) Otras Administraciones	D	Envío ágil y oportuno del formato de respuesta junto con los documentos solicitados.
		D	Asegurar que la solicitud cumple con los requisitos (no. del acto o declaración, año, concepto) con el fin de facilitar la ubicación y minimizar el tiempo de respuesta.
		D	Archivar la totalidad de los documentos en el orden correspondiente, de la manera establecida y en su respectivo lugar una vez estos han sido utilizados.
		D	Información y orientación contenida en el formato u oficio de respuesta correcta y precisa acerca de los documentos solicitados.
		D	Control en el manejo de entrada y salida de los documentos solicitados, dando cumplimiento a los requisitos impartidos con tal fin.
		D	Agilidad en la búsqueda del documento solicitado.
		D	Formato de respuesta debidamente firmado por funcionario como prueba de recibo del documento solicitado.

 Administración de Bucaramanga	Descripción de Productos que genera el Área	División: DOCUMENTACIÓN Proceso: ORGANIZAR EL ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD	
PRODUCTOS QUE GENERA EL PROCESO	CLIENTES PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO		REQUISITOS MINIMOS DE CALIDAD EXIGIDOS PARA CADA PRODUCTO QUE GENERA EL PROCESO
Archivo central organizado de acuerdo con las normas vigentes.	INTERNO (I) • (D) Divisiones DIAN EXTERNO (E) • (C) Contribuyentes y/o Usuarios • (E) Otras Entidades • (A) Otras Administraciones	D	Instrucción impartida a los funcionarios sobre procedimientos en archivo de gestión, su normatividad y forma de aplicarla el trámite sea lo suficientemente completa y clara.
		D	Indicaciones y orientación correcta a las divisiones sobre el sitio donde le corresponde ubicar los documentos de acuerdo con las normas vigentes de archivo.
		D	Asegurar que cada carpeta contenga los documentos relacionados en la planilla de traspaso de documentos al archivo central con el fin de conservarlos y archivarlos adecuadamente
		D	Control en la logística del ingreso de las carpetas, dando cumplimiento a los requisitos impartidos con tal fin.
		D	Ubicar de las carpetas de acuerdo a las series o subseries documentales de cada dependencia facilitando su objeto de utilización.
		D	Prestación de un excelente servicio de atención al funcionario y/o interesado

ANEXO D:

TABLA ESTUDIO TIEMPOS

PROCESOS DE NOTIFICACIONES

				Fecha:								Proceso: NOTIFICACIÓN POR CORREO												Unidad productiva: Acto administrativo Notificado											
				División: DOCUMENTACIÓN								Funcionario: Rene Julián Villamizar												Analista: Maria Isabel Jagua Pág: 1 de 2											
ELEMENTO		Recepción del acto administrativo			Crítica del acto administrativo			Colocar sello de Notf. por correo en original y copias			Elaborar planilla de envío al correo			Embalaje de actos administrativos			Verificar y sellar acuse de recibo			Colocar constancia de ejecutoria			Descarga y Elaboración planilla múltiple de remisión			Traslados									
Nota	CICLO	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN	C	TO	TN							
	1	110	12	13.2	90	28	25.2	85	58	49.3	85	98	83.3	110	27	29.7	100	118	118	90	125	112.5	100	65	65	90	236	212.4							
	2	85	16	13.6	110	26	28.6	100	52	52	110	80	88	100	30	30	110	103	113.3	100	110	110	85	76	64.6		0								
	3	100	13	13	100	27	27	85	59	50.2	110	87	95.7	110	25	27.5	100	120	120	100	113	113	100	59	59		0								
	4	90	15	13.5	110	25	27.5	100	50	50	100	92	92	90	40	36	90	138	124.2	85	139	118.2	110	48	52.8		0								
	5	100	13	13	110	26	28.6	80	63	50.4	100	91	91	110	24	26.4	110	112	123.2	100	105	105	110	49	53.9		0								
	6	100	13	13	90	28	25.2	85	59	50.2	90	96	86.4	100	30	30	85	152	129.2	110	98	107.8	100	67	67		0								
	7	110	12	13.2	90	28	25.2	100	51	51	110	84	92.4	110	27	29.7	90	145	130.5	90	121	109	90	70	63		0								
	8	90	14	12.6	110	25	27.5	100	52	52	85	105	89.25	85	45	38.4	100	119	119	100	118	118	100	58	58		0								
	9	90	15	13.5	100	27	27	90	56	50.4	100	93	93	90	38	34.3	100	116	116	85	132	112.2	100	63	63		0								
	10	100	13	13	110	26	28.6	100	51	51	90	98	88.2	90	36	32.4	90	135	121.5	110	96	105.6	110	54	59.5		0								
	11	90	14	12.6	110	25	27.5	90	57	51.3	80	112	89.6	85	42	35.7	100	124	124	90	127	114.3	85	78	66.3		0								
	12	85	16	13.6	110	26	28.6	100	52	52	90	96	86.4	110	26	28.6	85	156	132.6	100	108	108	100	64	64		0								
Resumen																																			
TO total		166			317			659			1.132			390			1.538			1.392			751			236									
Calificación		/			/			/			/			/			/			/			/			/									
TN total		157.8			326.5			609.8			1.076			378.7			1471.5			1.334			737			212.4									
Núm. De Observ.		12			12			12			12			12			12			12			12			1									
TN Promedio		13.15			30.20			50.9			89.61			31.6			122.7			111.16			61.4			212.4									
% de suplementos		0.25			0.25			0.25			0.25			0.25			0.25			0.25			0.25			0.25									
Tiempo st. elem.		16.44			37.75			63.62			112.01			39.45			153.37			139			76.8			265.5									
Núm. Ocurrencias		1			1			1			1			1			1			1			1			1									
Tiempo estándar		16.44			37.75			63.62			112.01			39.45			153.37			139			76.8			265.5									
Tiempo estándar total																								903.94											
Elementos Extraños					Verificación de Tiempos										Resumen de Suplementos																				
Descripción		T. cron			Tiempo de Terminación					11:04:57					Necesidades personales					5%															
Interrupción funcuionario		00:01:18			Tiempo de Inicio					09:05:00					Fatiga básica					4%															
Deja caer un acto adm		00:36:07			Tiempo Transcurrido					02:15:00					Fatiga variable					3%															
Grapadora queda sin ganchos		00:01:54			TTAS					00:01:50					Especial					13%															
Impresora falló		00:03:39			TTDS					00:00:25					% suplemento total					25%															
					Tiempo Total					00:02:15					Observaciones: TIEMPO ESTANDAR POR ACTO SIN TIEMPO DE ENVIO AL INTERESADO (Tiempo que adpostal demora en entregar el acto al interesado)																				
Tiempo total elem. Extraños		00:07:45			Tiempo Total Registrado					01:59:36																									

ANEXO E:
MATRIZ DE RIESGOS Y
CONTROLES DIVISIÓN
DOCUMENTACIÓN

GIT

NOTIFICACIONES

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
	Instrucciones y lineamientos impartidos por la Secretaría General respecto a la actualización de las normas relacionadas con el tema de las notificaciones.	Los responsables no ejecutan el proceso conforme a los lineamientos impartidos.	Medio	Seguimiento permanente para establecer fallas en el servicio.	Instrucciones precisas sobre los puntos críticos.	Administradores, Jefes de las áreas competentes y Subsecretaría de Recursos Físicos.		Número de errores por aplicación de procesos desactualizados.
1	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	El área de Documentación recibe los actos administrativos en términos de vencimiento por lo que no garantiza la notificación dentro del término legal.	Alto	Numeral 11° de la Orden Administrativa 0004 de mayo de 2002.	Generar un procedimiento que permita hacer seguimiento a los tiempos límite que tiene el funcionario para recibir el acto administrativo.	Jefes de las áreas técnicas y Funcionarios que proyectan los actos.		Número de actos entregados en vencimiento / número total de actos entregados para notificar.
	Se devuelven los actos administrativos y las planillas indicando inconsistencias a corregir.							
2	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	Inconsistencias en los actos administrativos relacionados en la planilla con los actos administrativos remitidos y/o existen errores en los datos básicos de notificación.	Bajo	a. Verificar directamente la cantidad de actos administrativos recibidos contra las planillas múltiples de remisión de las dependencias de origen para confrontar posibles inconsistencias. b. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibo de la planilla.	Informar al área para que corrija la inconsistencia detectada.	Funcionario que proyecta el acto y/o responsables del envío al área de DocumentaciónN otificador .		Número de planillas devueltas para corrección / número total de planillas remitidos.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)					FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005	
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	El número de copias del acto administrativo es igual al número de implicados más cuatro copias adicionales?	No se envíen las copia del acto administrativo notificado y/o ejecutoeiado a las dependencias que ordene el resuelve.	Medio	a. Confrontar que el número de copias del acto administrativo sea igual al número de implicados más cuatro. b. Llevar estadísticas o seguimiento a los actos administrativos devueltos por número de copias insuficientes.	a. Informar al área para que corrija la diferencia hallada. b. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos recibidos de la división / Número de actos devueltos por corrección (por copias insuficientes).
	Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copias para otras dependencias que ordene el resuelve.			Aplicación de lo establecido en la Orden Administrativa 0004 del 5 de mayo de 2000.	a. Capacitación en el puesto de trabajo a los funcionarios responsables. B. Interacción de las áreas técnicas con las Divisiones de Documentación	Notificador y su superior inmediato.		Número de quejas por parte de la división que no recibe el acto.
4	Los actos administrativos cumplen con los requisitos (datos básicos, ordenamiento jurídico).	Carencia de datos básicos en la parte resolutive necesarios para la notificación. Los actos Administrativos no cumplen con la presentación establecida en el artículo 4° de la Resolución 0080 del 05 de enero de 2000 y en concordancia con el numeral 8° de la Orden Administrativa No.0004 del 05 de mayo de 2000, tales como nombre del notif.	Medio	a. Instrucciones de los jefes de las áreas técnicas, cumplimiento de lo establecido en la Orden Administrativa 0004. b. Llevar estadísticas o seguimiento de la carencia de datos básicos, ordenamiento jurídico detectados en la critica del acto administrativo.	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones. b. Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Capacitación y retroalimentación a funcionarios que realizan la labor tanto del área técnica como el área de documentación.	Jefes de áreas técnicas y administrativas.		Número de actos devueltos para corrección al área / el total actos recibidos para notificar.
5	Llevar los actos administrativos que van a ser enviados al correo por medio del programa mapa.	Los actos administrativos no son llevados a correspondencia por lo que no es posible efectuar la notificación.	Bajo	Mejorar el método de trabajo, Una vez se ha marcado el original y las copias con el sello de enviado al correo debe separar la copia de enviar en forma inmediata.	Confrontación documental de la planilla múltiple de remisión donde se relacionan los actos administrativos que deben ser notificados por correo con los incluidos en la planilla generada por el sistema correode envío al correo.	Jefe de grupo notificaciones Notificador		Número de inconsistencias encontradas por esta causal.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
6	Verificar que los actos enviados a correspondencia sean los incluidos en la planilla generada por el sistema de correo y firmar.	Inconsistencias en la planilla de entrega a Adpostal, se pueden presentar inconsistencias o errores de digitación en los datos básicos.	Medio	Confrontación por parte del funcionario de notificaciones de los datos básicos incluidos en la planilla de envío al correo contra la planilla múltiple de remisión y/o actos administrativos.	a. Retroalimentación entre los funcionarios responsables del trámite sobre los errores detectados y en busca de posibles soluciones. b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de Planilla con error / Número de planillas revisadas
7	Elaborar planilla de envío o remisión al correo por el sistema Coran.	Algunos actos administrativos presentan error en la dirección de notificación existiendo deficiencias en la dirección por errores en la digitación.	Alto	a. Revisión y Confrontación documental del acto administrativo con los datos básicos incluidos en el Coran por parte de los notificadores b. Llevar estadísticas, seguimiento de los errores en dirección detectados .	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones.	Areas que profieran actos administrativos y documentación.		Actos administrativos devueltos por dirección errada / total de actos administrativos enviados.
8	Doblar, grapar, ordenar consecutivamente los actos administrativos a enviar.	Doblar dos o más actos administrativos en uno y en desorden	Medio	En el momento del embalaje confrontar los actos administrativos alistados contra las planillas.	Llevar estadísticos sobre las inconsistencias detectadas por Adpostal y su respectiva retroalimentación con los funcionarios responsables	Jéfe División de Documentación Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias detectadas e informadas por Adpostal.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
9	Verificar en el sistema acuses de recibo del programa Mapa si el interesado recibió el acto administrativo que se le envió.	La prueba de entrega del acto no se efectúa en los términos contratados, Adpostal no cumple los términos para devolución del acuse de recibo como prueba de entrega del acto notificado por lo que la información sobre la notificación no llega a la división interesada de manera oportuna.	Alto	Realizar el informe Pendientes de Adpostal a travez de los sistemas Mapa y Coran detectando los actos administrativos pendientes de acuse de recibido.	a. Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las entidades para la búsqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y para el seguimiento de compromisos que se adquirieran. b. Buscar mecanismos alternativos de la DIAN que permitan agilizar el proceso, los cuales deben ser aprobados en un comité técnico.	Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe grupo notificaciones		Número de actos enviados en el mes / Número de actos pendientes de información en el mes
10	Remitir los actos administrativos notificados y/o ejecutoriados.	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)
11	Descargar en el programa notificar o Coran los actos administrativos notificados. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran.	Ingresar al sistema fecha o número erróneo, en el momento de la digitación cometer errores en el ingreso de datos.	Medio	Realizar verificación aleatoria.	a. Autocontrol. b. Utilización adecuada del sistema.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de reportes efectuados por cambio de fecha de notificación por Corro

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
12	Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.	El ingreso al sistemade la informacìon sobre la certificaciòn de ejecutoria (fecha, nùmero...) no se efectúa en los términos apropiados para informar a las divisiones interesadas .	Medio	Realizar seguimiento basados en el reporte ejecutoria por funcionario del Coran.	a.Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periòdico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Diferencia entre: Fecha de Ejecutoria - Fecha actualización
13	Llevar el original y las copias sobrantes del acto administrativo al archivo transitorio.	Archivar los actos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de actos administrativos.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Listar reportes del Coran. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos administrativos que se encuentran fueradel lugar que le corresponde
	Contabilizar términos y pasar al archivo transitorio							
	Archivar copia de la planilla y original del acto administrativo.							

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
	Instrucciones y lineamientos impartidos por la Secretaría General respecto a la actualización de las normas relacionadas con el tema de las notificaciones.	Los responsables no ejecutan el proceso conforme a los lineamientos impartidos.	Medio	Seguimiento permanente para establecer fallas en el servicio.	Instrucciones precisas sobre los puntos críticos.	Jefes de las áreas competentes		Número de errores por aplicación de procesos desactualizados.
1	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	El área de Documentación recibe los actos administrativos en términos de vencimiento por lo que no garantiza la notificación dentro del término legal.	Alto	Numeral 11° de la Orden Administrativa 0004 de mayo de 2002.	Generar un procedimiento que permita hacer seguimiento a los tiempos límite que tiene el funcionario para recibir el acto administrativo.	Administradores, jefes de las áreas técnicas y funcionarios que proyectan los actos.		Número de actos entregados en vencimiento / número total de actos entregados para notificar.
	Se devuelven los actos administrativos y las planillas indicando inconsistencias a corregir.							
2	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	Inconsistencias en los actos administrativos relacionados en la planilla con los actos administrativos remitidos a documentación.	Bajo	a. Confrontar directamente la cantidad de actos administrativos recibidos contra las planillas múltiples de remisión de las dependencias de origen para detectar posibles inconsistencias. b. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibo de la planilla.	Informar al área para que corrija la inconsistencia detectada.	Funcionario que proyecta el acto y/o responsables del envío al área de DocumentaciónNotificador .		Número de planillas devueltas para corrección / número total de planillas remitidos.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	El número de copias del acto administrativo es igual al número de implicados más cuatro copias adicionales?	No se envíen las copia del acto administrativo notificado y/o ejecutoeiado a las dependencias que ordene el resuelve.	Medio	a. Confrontar que el número de copias del acto administrativo sea igual al número de implicados más cuatro. b. Llevar estadísticas o seguimiento a los actos administrativos devueltos por número de copias insuficientes.	a. Informar al área para que corrija la diferencia hallada. b. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiendolo a la búsqueda de soluciones.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos recibidos de la división / Número de actos devueltos por corrección (por copias insuficientes).
	Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.			Aplicación de lo establecido en la Orden Administrativa 0004 del 5 de mayo de 2000.	a.Capacitación en el puesto de trabajo a los funcionarios responsables. b. Interacción de las áreas técnicas con las Divisiones de Documentación	Notificador y su superior inmediato.		Número de quejas por parte de la división que no recibe el acto.
4	Los actos administrativos cumplen con los requisitos (datos básicos, ordenamiento jurídico).	Carencia de datos básicos en la parte resolutive necesarios para la notificación. Los actos Administrativos no cumplen con la presentación establecida en el artículo 4° de la Resolución 0080 del 05 de enero de 2000 y en concordancia con el numeral 8° de la Orden Administrativa No.0004 del 05 de mayo de 2000, tales como nombre del notif.	Medio	a. Instrucciones de los jefes de las áreas técnicas, cumplimiento de lo establecido en la Orden Administrativa 0004. b. Llevar estadísticas o seguimiento de la carencia de datos básicos, ordenamiento jurídico detectados en la crítica del acto administrativo.	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiendolo a la búsqueda de soluciones. b. Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Capacitación y retroalimentación a funcionarios que realizan la labor tanto del área técnica como el área de documentación.	Administradores, Jefes de áreas técnicas y administrativas.		Número de actos devueltos para corrección al área / el total actos recibidos para notificar.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL								
NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
5	Elaborar oficio de citación	Los datos del oficio de citación no coinciden con la información del acto administrativo por error de digitación del área que lo produce en el sistema Coran o Notificar, presentándose errores en los datos básicos que no corresponden al acto administrativo.	Medio	a. Confrontación por parte del funcionario notificador entre el acto administrativo y el oficio de citación. B. Revisión al 100% por parte del jefe inmediato previo a la firma.	a. Devolver el acto administrativo al área que lo produce para sus respectivas correcciones. b. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Áreas de Documentación y funcionario responsable por el trámite.		Devoluciones de correo imputables al área de documentación frente al número de aviso de citación devueltos.
6	Elaborar planilla de envío o remisión al correo	Inconsistencias en la planilla de entrega a Adpostal, se pueden presentar inconsistencias o errores de digitación en los datos básicos.	Medio	Confrontación por parte del funcionario de notificaciones de los datos básicos incluidos en la planilla de envío al correo contra la planilla múltiple de remisión y/o actos administrativos.	a. Retroalimentación entre los funcionarios responsables del trámite sobre los errores detectados y en busca de posibles soluciones. b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Jefe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de Planilla con error / Número de planillas revisadas
7	Enviar por correo los oficios de citación.	Adpostal no devuelve en los términos establecidos por contrato, la planilla debidamente porteadada.	Alto	a. Informes sobre los inconvenientes a los funcionarios competentes de Adpostal. b. Seguimiento a los términos contratados.	a. Automatización de la planilla porteadada entre las entidades. b. Solicitar la simplificación de trámites en el proceso de recepción y devolución de los documentos a Adpostal.	Coordinación Nacional de contrato y Adpostal.		Quejas presentadas por esta situación frente al total de quejas atendidas por Coordinación Nacional.
8	Controlar el término de la presentación personal.	Falta de control oportuno en los términos de presentación para la notificación personal, no se efectúa revisión oportuna.	Medio	Revisiones aleatoria por parte del superior inmediato de los actos administrativos en trámite de notificación.	Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Notificaciones subsidiarias fuera de término sobre notificaciones subsidiarias efectuadas.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
9	Cumplen el contribuyente o apoderado con los requisitos (cédula, poder o tarjeta profesional, certificado de la camara de comercio) ?	Notificar a quien no tiene la calidad de representante legal o no reúne los requisitos de apoderado o de delegado.	Medio		Capacitación a los funcionarios notificadores.	Funcionario responsable por el trámite, superior inmediato.		Número de notificaciones corregidas por esta causal / total de notificaciones personales efectuadas.
10	Remitir los actos administrativos notificados y/o ejecutoriados	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el sistema Coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)
11	Descargar en el programa notificar o Coran los actos administrativos notificados. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran.	Ingresar al sistema fecha o número erróneo, en el momento de la digitación cometer errores en el ingreso de datos.	Medio	Realizar verificación aleatoria.	a. Autocontrol. b. Utilización adecuada del sistema.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de reportes efectuados por cambio de fecha de notificación personal
12	Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.	El ingreso al sistema de la información sobre la certificación de ejecutoria (fecha, número...) no se efectúa en los términos apropiados para informar a las divisiones interesadas .		Realizar seguimiento basados en el reporte ejecutoria por funcionario del Coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Diferencia entre: Fecha de Ejecutoria - Fecha actualización

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN								
CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
13	Llevar el original y las copias sobrantes del acto administrativo al archivo transitorio.	Archivar los actos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de actos administrativos.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Listar reportes del Coran. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos administrativos que se encuentran fueradel lugar que le corresponde
	Contabilizar términos y pasar al archivo transitorio							
	Archivar copia de la planilla y original del acto administrativo.							

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)				FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE 2005		
		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACIÓN POR EDICTO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
	Instrucciones y lineamientos impartidos por la Secretaría General respecto a la actualización de las normas relacionadas con el tema de las notificaciones.	Los responsables no ejecutan el proceso conforme a los lineamientos impartidos.	Medio	Seguimiento permanente para establecer fallas en el servicio.	Instrucciones precisas sobre los puntos críticos.	Administradores, Jefes de las áreas competentes y Subsecretaría de Recursos Físicos.		Número de errores por aplicación de procesos desactualizados.
1	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	El área de Documentación recibe los actos administrativos en términos de vencimiento por lo que no garantiza la notificación dentro del término legal.	Alto	Numeral 11° de la Orden Administrativa 0004 de mayo de 2002.	Generar un procedimiento que permita hacer seguimiento a los tiempos límite que tiene el funcionario para recibir el acto administrativo.	Administradores, jefes de las áreas técnicas y funcionarios que proyectan los actos.		Número de actos entregados en vencimiento / número total de actos entregados para notificar.
	Se devuelven los actos administrativos y las planillas indicando inconsistencias a corregir.							
2	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	Inconsistencias en los actos administrativos relacionados en la planilla con los actos administrativos remitidos a documentación.	Bajo	a. Confrontar directamente la cantidad de actos administrativos recibidos contra las planillas múltiples de remisión de las dependencias de origen para detectar posibles inconsistencias. b. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibo de la planilla.	Informar al área para que corrija la inconsistencia detectada.	Funcionario que proyecta el acto y/o responsables del envío al área de DocumentaciónN otificador .		Número de planillas devueltas para corrección / número total de planillas remitidos.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR EDICTO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	El número de copias del acto administrativo es igual al número de implicados más cuatro copias adicionales?	No se envíen las copias del acto administrativo notificado y/o ejecutoeiado a las dependencias que ordene el resuelve.	Medio	a. Confrontar que el número de copias del acto administrativo sea igual al número de implicados más cuatro. b. Llevar estadísticas o seguimiento a los actos administrativos devueltos por número de copias insuficientes,	a. Informar al área para que corrija la diferencia hallada. b. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos recibidos de la división / Número de actos devueltos por corrección (por copias insuficientes).
	Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.			Aplicación de lo establecido en la Orden Administrativa 0004 del 5 de mayo de 2000.	a.Capacitación en el puesto de trabajo a los funcionarios responsables. b. Interacción de las áreas técnicas con las Divisiones de Documentación	Notificador y su superior inmediato.		Número de quejas por parte de la división que no recibe el acto.
4	Los actos administrativos cumplen con los requisitos (datos básicos, ordenamiento jurídico).	Carencia de datos básicos en la parte resolutive necesarios para la notificación. Los actos Administrativos no cumplen con la presentación establecida en el artículo 4° de la Resolución 0080 del 05 de enero de 2000 y en concordancia con el numeral 8° de la Orden Administrativa No.0004 del 05 de mayo de 2000, tales como nombre del notif.	Medio	a. Instrucciones de los jefes de las áreas técnicas, cumplimiento de lo establecido en la Orden Administrativa 0004. b. Llevar estadísticas o seguimiento de la carencia de datos básicos, ordenamiento jurídico detectados en la critica del acto administrativo.	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones. b. Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Capacitación y retroalimentación a funcionarios que realizan la labor tanto del área técnica como el área de documentación.	Administradores, Jefes de áreas técnicas y administrativas.		Número de actos devueltos para corrección al área / el total actos recibidos para notificar.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL								
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR EDICTO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
5	Elaborar edicto de acuerdo con la normatividad vigente .	El edicto no cuenta con los requerimientos minimos establecidos en la norma.	Medio	a. Seguimiento por parte del superior inmediato. b. Confrontación por parte del jefe inmediato entre el acto administrativo y el edicto.	a. Registro de inconsistencias en las planillas diseñadas para el control del proceso. b. Realizar Seguimiento.	Funcionario responsable por el trámite y Superior inmediato.		Número de Edictos fijados sin el previo de los requisitos / número de edictos revisados.
6	Notificar por edicto si el interesado no compareciere.	Falta de control en los términos para la elaboración, falta de oportunidad en el horario, en el tiempo y lugar de fijación ordenado del edicto.	Medio	Supervisión por parte del superior inmediato.	a. Realizar seguimiento. b.Registro de inconsistencias encontradas en planillas diseñadas para el control del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de Notf por Edicto con inconsistencias / Número de notificaciones por Edicto revisadas.
	Fijar edicto por el término establecido en la norma a aplicar, en un lugar visible de la dependencia.							
	Desfijar el edicto cuando se haya vencido el termino estipulado							
7	Firmar edicto.	No se deja contancia del lugar y fecha en el formato de edicto posibilitando el vencimiento de términos	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato.	a. Realizar seguimiento. b.Registro de inconsistencias encontradas en planillas diseñadas para el control del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de Edictos desfijados sin constancia de desfijación / número de notificaciones por Edicto revisadas.
8	Remitir los actos administrativos notificados y/o ejecutoriados.	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el coran.	a.Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR ESTADO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
	Instrucciones y lineamientos impartidos por la Secretaría General respecto a la actualización de las normas relacionadas con el tema de las notificaciones.	Los responsables no ejecutan el proceso conforme a los lineamientos impartidos.	Medio	Seguimiento permanente para establecer fallas en el servicio.	Instrucciones precisas sobre los puntos críticos.	Administradores, Jefes de las áreas competentes y Subsecretaría de Recursos Físicos.		Número de errores por aplicación de procesos desactualizados.
1	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	El área de Documentación recibe los actos administrativos en términos de vencimiento por lo que no garantiza la notificación dentro del término legal.	Alto	Numeral 11° de la Orden Administrativa 0004 de mayo de 2002.	Generar un procedimiento que permita hacer seguimiento a los tiempos límite que tiene el funcionario para recibir el acto administrativo.	Administradores, jefes de las áreas técnicas y funcionarios que proyectan los actos.		Número de actos entregados en vencimiento / número total de actos entregados para notificar.
	Se devuelven los actos administrativos y las planillas indicando inconsistencias a corregir.							
2	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	Inconsistencias en los actos administrativos relacionados en la planilla con los actos administrativos remitidos A Documentación.	Bajo	Confrontación directa de la cantidad de actos administrativos recibidos contra las planillas múltiples de remisión de las dependencias de origen para detectar posibles inconsistencias.	Informar al área para que corrija la inconsistencia detectada.	Funcionario que proyecta el acto y/o responsables del envío al área de DocumentaciónN otificador .		Número de planillas devueltas para corrección / número total de planillas remitidos.

		MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE DE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR ESTADO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	El número de copias del acto administrativo es igual al número de implicados más cuatro copias adicionales?	No se envíen las copia del acto administrativo notificado y/o ejecutoeiado a las dependencias que ordene el resuelve.	Medio	a. Confrontar que el número de copias del acto administrativo sea igual al número de implicados más cuatro. b. Llevar estadísticas o seguimiento a los actos administrativos devueltos por número de copias insuficientes,	a. Informar al área para que corrija la diferencia hallada. b. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos recibidos de la división / Número de actos devueltos por corrección (por copias insuficientes).
	Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.			Aplicación de lo establecido en la Orden Administrativa 0004 del 5 de mayo de 2000.	a. Capacitación en el puesto de trabajo a los funcionarios responsables. B. Interacción de las áreas técnicas con las Divisiones de Documentación	Notificador y su superior inmediato.		Número de quejas por parte de la división que no recibe el acto.
4	Los actos administrativos cumplen con los requisitos (datos básicos, ordenamiento jurídico).	Carencia de datos básicos en la parte resolutive necesarios para la notificación. Los actos Administrativos no cumplen con la presentación establecida en el artículo 4° de la Resolución 0080 del 05 de enero de 2000 y en concordancia con el numeral 8° de la Orden Administrativa No.0004 del 05 de mayo de 2000, tales como nombre del notif.	Medio	a. Instrucciones de los jefes de las áreas técnicas, cumplimiento de lo establecido en la Orden Administrativa 0004. b. Llevar estadísticas o seguimiento de la carencia de datos básicos, ordenamiento jurídico detectados en la critica del acto administrativo.	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones. b. Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Capacitación y retroalimentación a funcionarios que realizan la labor tanto del área técnica como el área de documentación.	Administradores, Jefes de áreas técnicas y administrativas.		Número de actos devueltos para corrección al área / Total actos recibidos para notificar.

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO								
VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL								
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE 2005						
		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR ESTADO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
5	Elaborar estado de acuerdo con la normatividad vigente .	El Estado no cuenta con los requerimientos mínimos establecidos en la norma.	Medio	a. Seguimiento por parte del superior inmediato. b. Confrontación por parte del jefe inmediato entre el acto administrativo y el estado.	a. Registro de inconsistencias en las planillas diseñadas para el control del proceso. b. Realizar Seguimiento.	Areas de Documentación Funcionario responsable por el trámite. Superior inmediato.		Número de estados con error / Número de estados revisados
6	Notificar por estado si el interesado no compareciere. Fijar edicto por el término establecido en la norma a aplicar, en un lugar visible de la dependencia. desfijar el estado cuando se haya vencido el termino estipulado.	Falta de control en los términos para la elaboración, falta de oportunidad en el horario, en el tiempo y lugar de fijación ordenado del estado.	Medio	Supervisión por parte del superior inmediato.	a. Realizar seguimiento. b.Registro de inconsistencias encontradas en planillas diseñadas para el control del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de Notificaciones por Estado con inconsistencias / Número de notificaciones por Estado revisadas.
7	Firmar estado.	No se deja constancia del lugar y fecha en el formato de estado posibilitando el vencimiento de términos	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato.	a. Realizar seguimiento. b.Registro de inconsistencias encontradas en planillas diseñadas para el control del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de Estados desfijados sin constancia de desfijación / número de notificaciones por Estado revisadas.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: SEPTIEMBRE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR ESTADO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
8	Remitir los actos administrativos notificados y/o ejecutoriados.	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el sistema Coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)
9	Descargar en el programa notificar o Coran los actos administrativos notificados. Descargar constancia de ejecutoria en el sistema Coran	Ingresar al sistema fecha o número erróneo, en el momento de la digitación cometer errores en el ingreso de datos.	Medio	Realizar verificación aleatoria.	a. Autocontrol. b. Utilización adecuada del sistema.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de reportes efectuados por cambio de fecha de notificación por Edicto.
10	Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.	El ingreso al sistema de la información sobre la certificación de ejecutoria (fecha, número...) no se efectúa en los términos apropiados para informar a las divisiones interesadas .		Realizar seguimiento basados en el reporte ejecutoria por funcionario del Coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Diferencia entre: Fecha de Ejecutoria - Fecha actualización
11	Llevar el original y las copias sobrantes del acto administrativo al archivo transitorio. Contabilizar términos y pasar al archivo transitorio Archivar copia de la planilla y original del acto administrativo.	Archivar los actos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de actos administrativos.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Listar reportes del Coran. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos administrativos que se encuentran fuera del lugar que le corresponde

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CONDUCTA CONCLUYENTE								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir escrito presentado por el interesado.	El área técnica no informe oportunamente a la división de documentación sobre la conducta del contribuyente o usuario aduanero que permita dar por notificada la actuación.	Alto	Verificación permanente de la oportunidad del área técnica para informar la conducta concluyente.	Retroalimentación permanente y por escrito con las áreas técnicas.	Funcionario responsable por el trámite. Superior inmediato. Jefe división de Documentación		Total de quejas por no recibir oportunamente la información del área técnica.
2	Descargar en el programa notificar o Coran los actos administrativos notificados.	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el coran.	a. Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)
3		Ingresar al sistema fecha o número erróneo, en el momento de la digitación cometer errores en el ingreso de datos.	Medio	Realizar verificación aleatoria.	a. Autocontrol. b. Utilización adecuada del sistema.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de reportes efectuados por cambio de fecha de notificación por C.concluyente.
4	Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.	El ingreso al sistema de la información sobre la certificación de ejecutoria (fecha, número...) no se efectúa en los términos apropiados para informar a las divisiones interesadas .	Medio	Realizar seguimiento basados en el reporte ejecutoria por funcionario del Coran.	a.Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Diferencia entre: Fecha de Ejecutoria - Fecha actualización

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN				CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR CONDUCTA CONCLUYENTE								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
5	Llevar el original y las copias sobrantes del acto administrativo al archivo transitorio.	Archivar los actos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de actos administrativos.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Listar reportes del Coran. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso. a.Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos administrativos que se encuentran fueradel lugar que le corresponde
	Contabilizar términos y pasar al archivo transitorio							
	Archivar copia de la planilla y original del acto administrativo.							

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005			
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR AVISO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
0	Instrucciones y lineamientos impartidos por la Secretaría General respecto a la actualización de las normas relacionadas con el tema de las notificaciones.	Los responsables no ejecutan el proceso conforme a los lineamientos impartidos pues algunas dependencias presentan resistencia al cambio y no cumplen los lineamientos impartidos..	Medio	Seguimiento permanente para establecer fallas en el servicio.	Instrucciones precisas sobre los puntos críticos.	Administradores, Jefes de las áreas competentes y Subsecretaría de Recursos Físicos.		Número de errores por aplicación de procesos desactualizados.
1	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	El área de Documentación recibe los actos administrativos en términos de vencimiento por lo que no garantiza la notificación dentro del término legal.	Alto	Numeral 11° de la Orden Administrativa 0004 de mayo de 2002.	Generar un procedimiento que permita hacer seguimiento a los tiempos límite que tiene el funcionario para recibir el acto administrativo.	Jefes de las áreas técnicas y funcionarios que proyectan los actos.		Número de actos entregados en vencimiento / número total de actos entregados para notificar.
	Se devuelven los actos administrativos y las planillas indicando inconsistencias a corregir.							
2	Recibir manualmente y por el sistema la planilla múltiple de remisión junto con los actos administrativos.	Inconsistencias en los actos administrativos relacionados en la planilla con los actos administrativos remitidos a documentación.	Bajo	Confrontación directa de la cantidad de actos administrativos recibidos contra las planillas múltiples de remisión de las dependencias de origen para detectar posibles inconsistencias.	Informar al área para que corrija la inconsistencia detectada.	Funcionario que proyecta el acto y/o responsables del envío al área de DocumentaciónN otificador .		Número de planillas devueltas para corrección / número total de planillas remitidos.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR AVISO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	El número de copias del acto administrativo es igual al número de implicados más cuatro copias adicionales?	No se envíen las copia del acto administrativo notificado y/o ejecutoeiado a las dependencias que ordene el resuelve.	Medio	a. Confrontar que el número de copias del acto administrativo sea igual al número de implicados más cuatro. b. Llevar estadísticas o seguimiento a los actos administrativos devueltos por número de copias insuficientes.	a. Informar al área para que corrija la diferencia hallada. b.Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Número de actos recibidos de la división / Número de actos devueltos por corrección (por copias insuficientes).
	Separar el original para archivo, copias para la dependencia que produce y en algunos casos copia para otras dependencias y administraciones que ordene el resuelve.			Aplicación de lo establecido en la Orden Administrativa 0004 del 5 de mayo de 2000.	a.Capacitación en el puesto de trabajo a los funcionarios responsables. b. Interacción de las áreas técnicas con las Divisiones de Documentación	Notificador y su superior inmediato.		Número de quejas por parte de la división que no recibe el acto.
4	Los actos administrativos cumplen con los requisitos (datos básicos, ordenamiento jurídico).	Carencia de datos básicos en la parte resolutive necesarios para la notificación. Los actos Administrativos no cumplen con la presentación establecida en el artículo 4° de la Resolución 0080 del 05 de enero de 2000 y en concordancia con el numeral 8° de la Orden Administrativa No.0004 del 05 de mayo de 2000, tales como nombre del notif.	Medio	a. Instrucciones de los jefes de las áreas técnicas, cumplimiento de lo establecido en la Orden Administrativa 0004. b. Llevar estadísticas o seguimiento de la carencia de datos básicos, ordenamiento jurídico detectados en la critica del acto administrativo.	a. Informar lo observado al jefe del área técnica implicada, comprometiéndolo a la búsqueda de soluciones. b.Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Capacitación y retroalimentación a funcionarios que realizan la labor tanto del área técnica como el área de documentación.	Administradores, Jefes de áreas técnicas y administrativas.		Número de actos devueltos para corrección al área / el total actos recibidos para notificar.
5	Descargar en el sistema Coran la información de acuses de recibido que entrega Adpostal (fecha y número de certificado).	Ingresar al sistema la información errónea, fecha o número de los acuses de recibido.	Bajo	a.Confrontación de la información en medio magnetico recibida con los documentos físicos. b. Control automático por medio del sistema.	Informar a Adpostal sobre las inconsistencias encontradas para que las corrija.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Total de correcciones por estas causal / Total de errores presentados.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005			
		NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR AVISO						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
6	Recibir de correspondencia diskete, las planillas con los actos administrativos devueltos por el correo.	La entidad que presta el servicio de correo (Adpostal) no cumple los términos para devolución del acto administrativo con el acuse de recibo como prueba de que el mismo fue devuelto.	Alto	Realizar el informe Pendientes de Adpostal a travez de los sistemas Mapa y Coran detectando los actos administrativos pendientes de acuse de recibido.	a. Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las entidades para la busqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y para el seguimiento de compromisos que se adquieran. b. Buscar mecanismos alternativos de la DIAN que permitan agilizar el proceso, los cuales deben ser aprobados en un comité técnico.	Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe grupo notificaciones		Número de actos enviados en el mes / Número de actos pendientes de información en el mes
7	Recibir de correspondencia diskete, las planillas con los actos administrativos devueltos por el correo.	Los actos administrativos devueltos presentan causal injustificada de devolución por parte de la entidad que presta el servicio de correo (Adpostal).	Alto	a. El área técnica afectada informe a Documentación que la causa de la devolución es injustificada. b. Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las dos entidades para la busqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y para el seguimiento de los compromisos que se adquieran.	a. Informar a adpostal mediante un oficio para que ellos sustenten la devolución b. Automatización en los procesos de Adpostal. c. Solicitar la simplificación de trámites en el proceso de recepción y devolución de los documentos a Adpostal.	Entidad prestadora del servicio (Adpostal).		Número de actos devueltos por causal injustificada sobre número total de actos devueltos por correo.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR AVISO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
8	Recibir de correspondencia diskete, las planillas con los actos administrativos devueltos por el correo.	Información manual registrada en el acuse de recibo que acompaña la devolución no es confiable, induce a errores de interpretación de la información por parte de los funcionarios de documentación.	Bajo	a.Instrucciones por parte de la Coordinación Nacional del contrato al Nivel Regional. b.Mesas de trabajo entre las directivas de Adpostal y la Coordinación Nacional de contrato. c.Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las dos entidades. d.Utilización de elementos como fechadores y sellos.	a. Informar a adpostal mediante un oficio las inconsistencias encontradas para que den instrucción y corrijan a los carteros. b.Solicitar la simplificación de trámites en el proceso de recepción y devolución de los documentos a Adpostal.	Entidad prestadora del servicio (Adpostal).		Solicitudes de corrección a la mesa de ayuda por esta causal.
9	Verificar en el sistema (acuses de recibido) que el contribuyente no se haya notificado en ninguna dirección.	Efectuar la notificación subsidiaria (Aviso) sin la comprobación de devuelto del correo en todas y cada una de las direcciones a las que fué enviado el acto administrativo.	Bajo	a.Control automático por medio del sistema.		Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de actuaciones enviadas a publicar erróneamente.
10	Elaborar planilla en el sistema informando a las Divisiones DIAN los actos administrativos devueltos por el correo pendientes de notificar.	No informar oportunamente al área técnica que el acto administrativo fue devuelto por correo.	Bajo	a.Control automático por medio del sistema. b. Revisión periódica por parte del jefe inmediato.	a. Registro de inconsistencias en las planillas diseñadas para el control del proceso. b. Realizar Seguimiento.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de devoluciones no informadas oprtunamente / total de devoluciones rebisadas.
11	Recibir de la dependencia orden de publicación por periódico o nueva dirección	La división DIAN no emite respuesta oportuna sobre la nueva direccón o la orden de publicación.	Alto	a. Llevar estadísticas del incumplimiento de este requisito por parte del la división. b Revisión por parte de funcionario encargado del trámite.	Informar a los jefes de las divisiones la frecuencia con la que se presenta este hecho para que supla esta diferencia y comprometerlos.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato. Jefes de las Divisiones comprometidas.		Número de devoluciones con respuesta inoportuna / el número total de devoluciones.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: NOTIFICACION POR AVISO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
12	Elaborar aviso de publicación por el sistema (nombre, nit, no del acto, fecha, valor).	Los datos del aviso de publicación no coinciden con la información del acto administrativo, en la elaboración del aviso se presentan errores de digitación.	Medio	Revisión por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria por parte del superior inmediato del aviso de publicación antes de ser enviado a publicar.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de avisos de publicación con error / Total de avisos de publicación revisados
13	Remitir actos administrativos notificados y/o ejecutoriados.	Enviar extemporaneamente los actos administrativos a las divisiones que les compete.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato basado en planilla de descargue de notificación y reportes generada por el sistema Coran.	a.Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Diferencia entre: Fecha de Notificación - Fecha actualización (planilla)
14	Descargar en el programa notificar o Coran los actos administrativos notificados.	Ingresar al sistema fecha o número erróneo, en el momento de la digitación cometer errores en el ingreso de datos.	Medio	Realizar verificación aleatoria.	a. Autocontrol. b. Utilización adecuada del sistema.	Funcionario responsable por el trámite y superior inmediato.		Número de reportes efectuados por cambio de fecha de notificación por Aviso.
15	Verificar fechas y colocar constancia de ejecutoria.	El ingreso al sistema de la información sobre la certificación de ejecutoria (fecha, número...) no se efectúa en los términos apropiados para informar a las divisiones interesadas .	Bajo	Realizar seguimiento basados en el reporte ejecutoria por funcionario del Coran.	a.Listar mensualmente los repeotes del Coran . b. Realizar seguimiento periódico. c. Registro de inconsistencias encontradas en la planilla diseñada para el control y seguimiento del proceso.	Jefe grupo notificaciones Notificador		Diferencia entre: Fecha de Ejecutoria - Fecha actualización

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO								
VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: INFORMACIÓN EXOGENA								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Verificar que el formato de entrega esté bien diligenciado (número de registro, firmado por el representante legal y/o por el contador).	Recibir el formato firmado por quien no tiene la calidad de representante legal y/o contador.	Medio	Revisión por parte del funcionario responsable.	Capacitación a los funcionarios notificadores.	Funcionario responsable por el trámite, superior inmediato y Subsecretaría de Desarrollo Humano.		Número de notificaciones corregidas por esta causal / total de notificaciones personales efectuadas.
2	Recibir el diskette y el formato de entrega.	La recepción y validación de información exógena se realiza fuera del tiempo establecido para que el contribuyente la presente.	Medio	Ninguno	a. Informar a la administración competente y generar compromisos para la búsqueda de soluciones.	Jefe división de Documentación Administración.		Número de inf exógena recibida fuera del tiempo establecido / total de inf exógena procesada.
3	Entregar al informante copia del reporte de validación, el diskette y copia del formato de entrega o enviarlo por correo.	Ineficiencia en la atención al contribuyente por falta de capacidad instalada. Demora	Alto	Supervisión por parte del jefe inmediato.	Informar a la administración competente las restricciones que se presentan y generar compromisos para la búsqueda de soluciones.	Jefe división de Documentación Administración.		Número de quejas por funcionario insatisfecho por la atención.

GIT

CORRESPONDENCIA

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCIÓN RADICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA RECIBIDA								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Diligenciar los datos solicitados (nombre del interesado y/o apoderado, número de tarjeta profesional, número de cédula, número de folios, dirección, ciudad, teléfono).	No diligenciar los datos demandados en la presentación personal o información exigida por las áreas técnicas.	Medio	Compromiso de requisitos de calidad pactados entre las áreas técnicas implicadas y documentación.	Instrucción y retroalimentación de las quejas recibidas por parte del área técnica con los funcionarios responsables de ésta actividad y su superior inmediato.	Jefe Documentación Jefe grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de quejas por incumplimiento de requisito de calidad pactado con las áreas técnicas .
2	Contabilizar folios y radicarlos en el sello de recibido.	Error en la contabilización y radicación de los folios.	Bajo	Firma del funcionario responsable como constancia de recibo de los documentos relacionados en el oficio.	a. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibo de la planilla. b. Instrucción y retroalimentación de las quejas recibidas por parte del área técnica con los funcionarios responsables de esta actividad y su superior inmediato.	Jefe Documentación Jefe grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias detectadas por esta causal.
3	Seleccionar de acuerdo a su contenido la correspondencia por divisiones según corresponda.	Selección incorrecta del documento por lo que es enviado a la división que no le corresponde.	Medio	Devolución de los documentos equivocados por parte del área técnica a documentación.	Instrucción y capacitación a los funcionarios responsables de esta actividad.	Jefe Documentación Jefe grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de documentos devueltos por el área técnica / Número de documentos enviados al área.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCIÓN RADICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA RECIBIDA								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
4	Incluir en el sistema, por divisiones, los datos de la correspondencia.	No incluir, ni relacionar en planilla Los documentos enviados a la división DIAN .	Bajo	Confrontar los documentos relacionados en las planillas de cada división DIAN frente a los documentos físicos.	Revisión por parte del superior inmediato.	Jefe Documentación Jefe grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias detectadas.
5		Inconsistencias en la planilla generada para cada división DIAN, errores en la digitación de datos.	Alto	Confrontación por parte del funcionario de correspondencia de los datos básicos incluidos en la planilla contra los documentos físicos recibidos.	a. Retroalimentación entre los funcionarios responsables del trámite sobre los errores detectados y en busca de posibles soluciones. b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Jefe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de Planilla con error / Número de planillas revisadas
6	Archivar planillas.	Archivar los actos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de correspondencia.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Retroalimentación de las inconsistencias encontradas entre los funcionarios responsables de esta actividad.	Jefe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de planillas que se encuentran fueradel lugar que le corresponde o sin seguir parámetros de orden establecidos.
7	Recibir las planillas debidamente firmadas	No contar con los soportes (planillas) de entrega de correspondencia a las áreas.	Bajo	Planilla control de envío de correspondencia y devolución de planillas debidamente firmadas.	a. Descargar diariamente la recepción de las planillas de correspondencia en la planilla control. b. Informar al área técnica la cantidad de planillas pendientes por devolución.de	Jefe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de planillas de correspondenciapendientes por recibir del área técnica.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN								
CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)								
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCIÓN NUMERACIÓN Y ENVÍO DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir los oficios.	Pérdida, extravío, de los documntos recibidos y/o entregados por el área tecnica.	Bajo	a. Planillas de envío al correo. b. Copia consecutivo de correspondencia que es manejado y archivado en la división de Documentación.	Concretar procedimiento de control para la logística de entrada y salida de correspondencia.	Jéfe División de Documentación Jefes de áreas técnicas Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de documntos del área técnica extraviados / Número de documentos recibidos por el área técnica
2	Numerar los oficios consecutivamente	Doble numeración o salto en la numeración de los oficios.	Bajo	Revisión y verificación de la numeración en el consecutivo de oficios a archivar y/o al incluir datos en la planilla de envío.	Instrucción y capacitación a los funcionarios responsables de esta actividad.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Corrección por casos de doble numeración y/o saltos de numeración.
3	Clasificar correspondencia de acuerdo al servicio a utilizar (certificado, ordinario, corra, hoy mismo, post -express).	Selección incorrecta del servicio de correo a utilizar por lo que es enviado equivocadamente.	Medio	Verificación y revición del de los oficios donde se especifica el servicio correo por el cual debe ser enviado.	a. Instrucción y capacitación a los funcionarios responsables de esta actividad. b. Retroalimentación entre los funcionarios responsables de la informes del área técnica implicada sobre la indevida modalidad de correo.	Jefe Documentación Jefe grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de quejas del área técnica por error en la sellección del servicio correo / Número de documntos enviados al área.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCIÓN NUMERACIÓN Y ENVÍO DE LA CORRESPONDENCIA EXTERNA								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
4	Elaborar planilla de correspondencia externa para enviar a Adpostal.	Inconsistencias en la planilla de correspondencia externa para enviar a Adpostal,errores de digitación en los datos .	Medio	Confrontación por parte del funcionario de notificaciones de los datos básicos incluidos en la planilla contra los documentos físicos recibidos.	a. Retroalimentación entre los funcionarios responsables del trámite sobre los errores detectados y en busca de posibles soluciones. b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de Planilla con error / Número de planillas revisadas
5	Doblar, grapar, ordenar consecutivamente los actos administrativos a enviar.	Doblar dos o más actos administrativos en uno y en desorden	Medio	En el momento del embalaje confrontar los actos administrativos alistados contra las planillas.	Llevar estadísticos sobre las inconsistencias detectadas por Adpostal y su respectiva retroalimentación con los funcionarios responsables	Jéfe División de Documentación Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias detectadas e informadas por Adpostal.
6	Archivar copia de acuerdo al consecutivo	Archivar los documentos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de correspondencia enviada.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Retroalimentación de las inconsistencies encontradas entre los funcionarios responsables de esta actividad.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de documentos que se encuentran fueradel lugar que le corresponde o sin seguir los parámetros de archivo establecidos.
	Archivar planillas							

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005			
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: INFORME MENSUAL DE IMPOSICIÓN AL CORREO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Seguimiento a los términos de devolución y compromisos de Adpostal.	En el evento que no se realicen las reuniones mensuales no se podría saber con certeza el número de Acuses de Recibo pendientes y no se podría detectar las causas de las demoras en entregarlos por parte de Adpostal. No se podría saber si se dio cumplimiento a los compromisos adquiridos	Bajo	Realizar el informe Pendientes de Adpostal a travez de los sistemas Mapa y Coran detectando los actos administrativos pendientes de acuse de recibido.	a. Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las entidades para la busqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y para el seguimiento de compromisos que se adquieran. b. Buscar mecanismos alternativos de la DIAN que permitan agilizar el prceso, los cuales deben ser aprovados en un comité técnico.	Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Acta mensual de reunión sobre total de actas al año.
2		La prueba de entrega del acuse no se efectúa en los términos contratados, Adpostal no cumple los términos para devolución del acuse de recibo como prueba de entrega del acto notificado por lo que la información sobre la notificación no llega a la división interesada de manera oportuna.						
3	Generar reportes a través del Sistema Coran y Mapa.	Enviar informe mensual de imposición al correo sin realizar revisión y confrontación de la información recibida de Adpostal contra la generada en los reportes por el sistema.	Alto	a.Validación de la información reportada de Adpostal con los reportes generados por el sistema. b. Control automático por medio del sistema.	Actualizar el sistema Coran con el fin de que los reportes que este genera sean 100% confiables.	Jefe de Documentación Funcionario responsable por el trámite.		Número de reportes generados con el sistema desactualizado.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCION Y ENVIO DE ACTOS ADMINISTRATIVOS A ADPOSTAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir los actos administrativos	Los actos administrativos no son llevados a correspondencia por lo que no es posible efectuar la notificación.	Bajo	Mejorar el método de trabajo, Una vez se ha marcado el original y las copias con el sello de enviado al correo debe separar la copia de enviar en forma inmediata.	Confrontación documental de la planilla múltiple de remisión donde se relacionan los actos administrativos que deben ser notificados por correo con los incluidos en la planilla generada por el sistema correode envío al correo.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias encontradas por esta causal.
2	Elaborar planilla en el sistema Mapa.	Inconsistencias en la planilla de entrega a Adpostal, se pueden presentar inconsistencias o errores de digitación en los datos básicos.	Alto	Confrontación por parte del funcionario de notificaciones de los datos básicos incluidos en la planilla de envío al correo contra la planilla múltiple de remisión y/o actos administrativos.	a. Retroalimentación entre los funcionarios responsables del trámite sobre los errores detectados y en busca de posibles soluciones. b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de Planilla con error / Número de planillas revisadas
3	Esperar a que Adpostal entregue el correo y remita acuses de recibo o devuelto	La prueba de entrega del acuse no se efectúa en los términos contratados, Adpostal no cumple los términos para devolución del acuse de recibo como prueba de entrega del acto notificado por lo que la información sobre la notificación no llega a la división interesada de manera oportuna.	Alto	Realizar el informe Pendientes de Adpostal a travez de los sistemas Mapa y Coran detectando los actos administrativos pendientes de acuse de recibido.	a. Reuniones mensuales por los funcionarios responsables de las entidades para la búsqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y para el seguimiento de compromisos que se adquieran. b. Buscar mecanismos alternativos de la DIAN que permitan agilizar el prceso, los cuales deben ser aprobados en un comité técnico.	Jéfe División de Documentación Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe grupo Correspondencia		Número de actos enviados en el mes / Número de actos pendientes de información en el mes

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCION Y ENVIO DE ACTOS ADMINISTRATIVOS A ADPOSTAL						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
4	Descargar acuse en el sistema Mapa.	Ingresar al sistema la información errónea, fecha o número de los acuses de recibido.	Bajo	a.Confrontación de la información en medio magnetico recibida con los documentos físicos. b. Control automático por medio del sistema.	Informar a Adpostal sobre las inconsistencias encontradas para que las corrija.	Jéfe División de Documentación Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Total de correcciones por estas causal / Total de errores presentados.
5	Doblar, grapar, ordenar consecutivamente los actos administrativos a enviar.	Doblar dos o más actos administrativos en uno y en desorden	Medio	En el momento del embalaje confrontar los actos administrativos alistados contra las planillas.	Llevar estadísticos sobre las inconsistencias detectadas por Adpostal y su respectiva retroalimentación con los funcionarios responsables	Jéfe División de Documentación Entidad prestadora del servicio (Adpostal). Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de inconsistencias detectadas e informadas por Adpostal.
6	Archivar la planilla de imposición liquidada.	Archivar los documentos sin seguir los parámetros de orden establecidos y los archivos no tengan herramientas de seguridad.	Medio	Seguimiento por parte del superior inmediato a la actividad de archivo de actos administrativos.	a. Entregar llaves a cada usuario del archivo transitorio como mecanismo de seguridad. b. Retroalimentación de las inconsistencies encontradas entre los funcionarios responsables de esta actividad.	Jéfe División de Documentación Jefe de grupo Correspondencia Funcionario responsable		Número de actos administrativos que se encuentran fueradel lugar que le corresponde

GIT

ARCHIVO

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION DE AUTENTICACIONES								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir las solicitudes.	Carencia o ilegibilidad de requisitos en la solicitud a atender necesarios para ubicar el documento.		Verificar que la solicitud cumpla con los requisitos mínimos necesarios.	a. Devolver al área para completar o corregir información máximo al día siguiente de su recepción. b. Enviar oficio al solicitante pidiendo que aclare o percise la información requerida.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por carecer de requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
2	Verificar que este firmado por quien autoriza.	Autenticar documentos a quien no tiene la autorización.		a. Verificar que quien solicita es el competente o en el caso de reserva de información que el contribuyente o usuario esté plenamente identificado o se le haya otorgado el debido poder y en el caso de una entidad u organismo de control esté autorizada por la ley.	a. Informar a los jefes de las áreas técnica sobre los requisitos que están incumpliendo. b. Interacción entre área emisora y área de trámite.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por no cumplir con los requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
3	Ubicar el documento y entregar para que le tomen copia	Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto, no es posible ubicar el documento.		a. Apilicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma a los documentos que se encuentran en calidad de prestamo, o que no existe información sobre su existencia.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos de pérdida o deterioro / Número de solicitudes rebisadas.
4	Entregar copia del oficio y el certificado.	No atender oportunamente la solicitud.		Radicación de la solicitud recibida. Formato u oficio de solicitud de originales y fotocopias.	a. Crear procedimiento de recepción de solicitudes que permita radicar las entradas y salidas de éstas. b. Realizar seguimiento por parte del superior inmediato basado en la diferencia entre la fecha de recepción de la solicitud y en la fecha de entrega.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de días necesarios para dar respuesta a la solicitud.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION DE SOLICITUDES DE TIEMPO DE SERVICIO								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir solicitudes de tiempos de servicio y salarios devengados.	Carencia o ilegibilidad de requisitos en la solicitud a atender necesarios para la elaboración del certificado.	Medio	Verificar que la solicitud cumpla con los requisitos mínimos necesarios.	a. Devolver al área para completar o corregir información máximo al día siguiente de su recepción. b. Enviar oficio al solicitante pidiendo que aclare o percise la información requerida.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por carecer de requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
2	Entregar certificado para que lo digiten.	Los datos del certificado no coinciden con la información o datos básicos del solicitante por error de digitación.	Bajo	a. Confrontación entre los datos de la solicitud, el borrador y certificado.	a. Informar a los funcionarios responsables sobre los hallazgos encontrados como busqueda de soluciones. b. Interacción entre el superior inmediato y el funcionario responsable.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de certificados devueltos por error / Número total de certificados emitidos.
4	Entregar certificado	No atender oportunamente la solicitud.	Bajo	Radicación de la solicitud recibida. Formato u oficio de solicitud de originales y fotocopias.	a. Crear procedimiento de recepción de solicitudes que permita radicar las entradas y salidas de éstas. b. Realizar seguimiento por parte del superior inmediato basádo en la diferencia entre la fecha de recepción de la solicitud y en la fecha de entrega.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de días necesarios para dar respuesta a la solicitud.
	Recibir copia del oficio y el certificado							

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE RENTA VENTA CAMBIOS Y TIMBRE								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Los expedientes corresponden con los datos de las planillas ? (cedula,nit, no. expediente, no. de folios).	En el momento de la recepción no se verifique que corresponda a los documentos relacionados, no se tiene claridad de lo que se recibe.	Medio	a. Verificar que los documentos relacionados en la planilla de control coincidan con los del listado y los enviado físicamente. b. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibido de la planilla de control. c. Firmar hoja de ruta con fecha de recibido y número de planilla.	a. Devolver los paquetes detectados con inconsistencias. b. Instrucciones y/o capacitación para funcionarios que atienden el archivo, sobre la forma de recibir y verificar las declaraciones. c. Implementar el autocontrol.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de planillas de control de declaraciones devueltos detectados con inconsistencias / Número total de planillas de control de declaraciones recibidas.
2	Clasificar los expedientes por año, por concepto, por número de expediente y por numero de cédula o nit.	A los expedientes se les puede ubicar donde no les corresponde al no aplicar el orden establecido para archivarlos y la tabla de retención documental respectiva.		Aplicación y cumplimiento de la Resolución 3448 del 7 de diciembre de 1999 por la cual se adoptan las normas generales para la administración de los archivos de la DIAN.	a. Inspeccion aleatoria de las declaraciones archivadas. b. Verificación aleatoria del cumplimiento de la norma.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de declaraciones ubicadas donde no les corresponde / Número total de declaraciones recibidas.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL						
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE RENTA VENTA CAMBIOS Y TIMBRE						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	Archivar el expediente.	Los expedientes que reposan en el archivo central no cumplen con el objeto de utilización y consulta pues no se garantice la conservación y preservación de los mismos.		Tablas de retención documental, aplicación de instrucciones de Orden Administrativa 005 de 2000 para organización y administración de archivos centrales	a.Reportar los hallazgos sobre panorama y estado de la planta física donde reposan los documentos tales como estanteria, humedad a el al jefe de recursos fisicos y financieros de la DIAN Bucaramanga para la búsqueda de soluciones y realización de operaciones periódicas de limpieza, desinfección, acondicionamiento del lugar, restauración cuando sea necesario, disponibilidad de áreas para la preparación de documentos antes de su ubicación, seguridad contra incendios.	Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos a mejorar para garantizar la conservación de los documentos.
4		Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto, no es posible ubicar el documento.		a. Apilicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma los documentos que se encuentran en calidad de prestamo , a la vez que se compruebe la existencia de la nota de prestamo la cual debe ser visible e identificable, basados en la norma.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos de incumplimiento del procedimiento / Número de expedientes rebisados.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE RENTA VENTA CAMBIOS Y TIMBRE						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
5	Aplicación de tiempos de retención a las series documentales en archivo central	La Entidad no tenga información que debe permanecer en archivo central se eliminan documentos que deben permanecer algún tiempo más en el archivo central.		Revisión a las propuestas de eliminación de las administraciones del Nivel Nacional, por parte del Comité Nacional de Archivos, segun establece Resolución 3448 de 1999.	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Actas de eliminación presentadas para eliminación y analizadas / total de actas de eliminación recibidas por el Comité Nacional de Archivos.
6	Eliminación de documentos.	Que se eliminen documentos sin el lleno de los requisitos que establece la Orden Administrativa 005/2000.		Orden Administrativa 005 de 2000, para la administración y organización de archivos centrales, Comité Nacionald e Archivos	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de archivos organizados de acuerdo a la Tabla / I total de archivos recibidos.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
		NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE DECLARACIONES DE RENTA Y VENTA IMPORTACION EXPORTACION RP						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir los paquetes y planillas de control de declaraciones junto con el listado.	En el momento de la recepción no se verifique que corresponda a los documentos relacionados, no se tiene claridad de lo que se recibe.	Medio	a.Verificar que los documentos relacionados en la planilla de control coincidan con los del listado y los enviado físicamentea. b. Escribir nombre completo y firma del funcionario como constancia de recibido de la planilla de control.	a. Devolver los paquetes detectados con inconsistencias. b.Instrucciones y/o capacitación para funcionarios que atienden el archivo, sobre la forma de recibir y verificar las declaraciones. c. Implementar el autocontrol.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de planillas de control de declaraciones devueltos detectados con inconsistencias / Número total de planillas de control de declaraciones recibidas.
2	Archivar listado junto con las declaraciones por concepto, bancos y fechas.	A las declaraciones se les puede ubicar donde no les corresponde al no aplicar el orden establecido para archivarlas y la tabla de retención documental respectiva.		Aplicación y cumplimiento de la Resolución 3448 del 7 de diciembre de 1999 por la cual se adoptan las normas generales para la administración de los archivos de la DIAN.	a. Inspeccion aleatoria de las declaraciones archivadas. b. Verificación aleastoria del cumplimiento de la norma.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de declaraciones ubicadas donde no les corresponde / Número total de declaraciones recibidas.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL						
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE DECLARACIONES DE RENTA Y VENTA IMPORTACIÓN EXPORTACIÓN RP								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
3	Archivar listado junto con las declaraciones por concepto, bancos y fechas.	Los documntos que reposan en el archivo central no cumplen con el objeto de utilización y consulta pues no se garantice la conservación y preservación de los mismos.		Tablas de retención documental, aplicación de instrucciones de Orden Administrativa 005 de 2000 para organización y administración de archivos centrales	a.Reportar los hallazgos sobre panorama y estado de la planta física donde reposan los documentos tales como estanteria, humedad a el jefe de recursos fisicos y financieros de la DIAN Bucaramanga para la búsqueda de soluciones y realización de operaciones periódicas de limpieza, desinfección, acondicionamiento del lugar, restauración cuando sea necesario, disponibilidad de áreas para la preparación de documentos antes de su ubicación, seguridad contra incendios.	Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación Jefe División de Recursos Fisicos y Financieros		Número de hallazgos a mejorar para garantizar la conservación de los documentos.
		Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto, no es posible ubicar el documento.		a. Apilicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma los documentos que se encuentran en calidad de prestamo , a la vez que se compruebe la existencia de la nota de prestamo la cual debe ser visible e identificable, basados en la norma.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos de incumplimiento del procedimiento / Número de expedientes rebisados.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: ARCHIVO DE DECLARACIONES DE RENTA Y VENTA IMPORTACIÓN EXPORTACIÓN RP								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
4	Aplicación de tiempos de retención a las series documentales en archivo central	La Entidad no tenga información que debe permanecer en archivo central se eliminan documentos que deben permanecer algún tiempo más en el archivo central.		Revisión a las propuestas de eliminación de las administraciones del Nivel Nacional, por parte del Comité Nacional de Archivos, según establece Resolución 3448 de 1999.	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Actas de eliminación presentadas para eliminación y analizadas / total de actas de eliminación recibidas por el Comité Nacional de Archivos.
5	Eliminación de documentos.	Que se eliminen documentos sin el lleno de los requisitos que establece la Orden Administrativa 005/2000.		Orden Administrativa 005 de 2000, para la administración y organización de archivos centrales, Comité Nacionald e Archivos	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de archivos organizados de acuerdo a la Tabla / 1 total de archivos recibidos.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005				
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION DE REQUERIMIENTOS EXTERNOS DECLARACIONES Y DOCUMENTOS								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Verificar si la solicitud cumple con los requisitos (no. del acto o declaración, año, concepto).	Carencia o ilegibilidad de requisitos en la solicitud a atender necesarios para ubicar el documento.	Medio	Verificar que la solicitud cumpla con los requisitos mínimos necesarios.	a. Devolver al área para completar o corregir información máximo al día siguiente de su recepción. b. Enviar oficio al solicitante pidiendo que aclare o percise la información requerida.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por carecer de requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
2		Violación de la reserva de información.	Bajo	Cumplimiento de los conceptos emitidos en la norma.	a. Recopilar y actualizar la información, normas y leyes de reserva de información. b. Dar instrucción y Capacitación a los funcionarios encargados de este proceso.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes externas corregidas por esta causal / Total de solicitudes externas realizadas
3	Enviar oficio o formato de respuesta junto con los documentos solicitados.	Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto, no es posible ubicar el documento.	Bajo	a. Apilicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma a los documentos que se encuentran en calidad de prestamo, o que no existe información sobre su existencia.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallasgos de pérdida o deterioro / Número de solicitudes rebisadas.
4	Elaborar oficio de respuesta.	Los datos del oficio de respuesta presentan errores en la redacción o la información suministrada no corresponde a lo solicitado.	Bajo	Supervisión y aprobación del oficio de respuesta por parte del jefe inmediato o responsable de dar respuesta a la solicitud.	Firmar el oficio como garantía de conformidad con lo redactado en este.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de oficios de respuesta donde se detectan errores.
5	Enviar respuesta o entregar directamente al solicitante.	No se da respuesta al requerimiento externo dentro de los términos establecidos.	Medio	Radicación de la solicitud recibida. Formato u oficio de solicitud de originales y fotocopias.	Realizar seguimiento por parte del superior inmediato basádo en la diferencia entre la fecha de recepción de la solicitud y en la fecha de entrega.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de días necesarios para dar respuesta a la solicitud.

 MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005								
NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION DE REQUERIMIENTOS INTERNOS DECLARACIONES Y DOCUMENTOS								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Verificar si la solicitud cumple con los requisitos (no. del acto o declaración, año, concepto).	Carencia o ilegibilidad de requisitos en la solicitud a atender necesarios para ubicar el documento.	Medio	Verificar que la solicitud cumpla con los requisitos mínimos necesarios.	a. Devolver al área para completar o corregir información máximo al día siguiente de su recepción. b. Enviar oficio al solicitante pidiendo que aclare o percise la información requerida.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por carecer de requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
2	Ubicar el documento.	No atender oportunamente la solicitud.	Medio	Radicación de la solicitud recibida. Formato u oficio de solicitud de originales y fotocopias.	a. Crear procedimiento de recepción de solicitudes que permita radicar las entradas y salidas de éstas. b. Realizar seguimiento por parte del superior inmediato basádo en la diferencia entre la fecha de recepción de la solicitud y en la fecha de entrega.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de días necesarios para dar respuesta a la solicitud.
3	Enviar oficio o formato de respuesta junto con los documentos solicitados.	Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto en esta, no es posible ubicar el documento.	Bajo	a. Aplicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma a los documentos que se encuentran en calidad de prestamo, o que no existe información sobre su existencia.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos de pérdida o deterioro / Número de solicitudes rebisadas.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL				FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005		
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN						
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
NOMBRE DEL PROCESO: CONSULTA DE LAS DIVISIONES AL ARCHIVO CENTRAL								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
1	Recibir solicitud de autorización firmada por el jefe de división, grupo o coordinador.	Facilitar documentos a quien no tiene la autorización.		a. Verificar que la solicitud de autorización esté firmada por el jefe de división, grupo o coordinador.	a. Informar a los jefes de las áreas técnica sobre los requisitos que están incumpliendo. b. Interacción entre área emisora y área de trámite. c. Devolver al área para que corrija.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por no cumplir con los requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
2	Ubicar el documento por parte del funcionario autorizado.	Carencia o ilegibilidad de requisitos en la solicitud interna a atender necesarios para la ubicar el documento requerido.		Verificar que la solicitud cumpla con los requisitos mínimos necesarios.	a. Devolver al área para completar o corregir información máximo al día siguiente de su recepción.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo Jefe División de Documentación		Número de solicitudes devueltos por carecer de requisitos / Número total de solicitudes recibidas.
3	Archivar el documento	Archivo central desorganizado, falta de control en el manejo del ingreso de documentos.		Cumplimiento a la aplicación de la normatividad Orden Administrativa 0005 18 de mayo de 2000; (Resol.3448/99)	a. Seguimiento anual al cumplimiento de la normatividad. b.Planeación por parte del Grupo de Archivo en cuanto a Logística de transferencia de información (documentos) al archivo central.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de trasposos al archivo central / Número total de dependencias de la administración.
4	Retirar los documentos del archivo central.	Incumplimiento de la norma, por lo que no se aplica el control propuesto, no es posible ubicar el documento.		a. Apilicación y cumplimiento del artículo 26 de la Resolución 3448 de 1999 . b. Seguimiento por parte del superior inmediato.	Revisión aleatoria del cumplimiento de la norma a los documentos que se encuentran en calidad de prestatmo, o que no existe información sobre su existencia.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallasgos de pérdida o deterioro / Número de solicitudes rebisadas.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
		NOMBRE DEL PROCESO: ORGANIZAR EL ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD						
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO = M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
0	Capacitación sobre la norma de transferencia de archivos de gestión al central	Que la instrucción impartida a las personas no sea lo suficientemente completa para quienes la reciban. Carencia de una guía suficientemente documentada para el trámite.		Instrucciones escritas, Orden administrativa 005 de 2000 "Por la cual se establecen normas generales para la organización y administración".	a. Actualización y complementación de los procedimientos en archivos de gestión. b. Capacitación en normatividad y forma de aplicarla. c. Seguimiento a la aplicación de la normatividad en archivos de administraciones.	Administradores, División de Documentación o quien haga sus veces en Nivel Nacional, Grupo de Archivos, División Documentación Nivel Central.		Número de administraciones capacitadas / total de administraciones; número de administraciones que aplican la normatividad para archivos vigente en la actualidad/ total de administraciones.
1	Recibir los paquetes que las divisiones bajan al archivo central, los documentos deben ir con la planilla de traspaso de documentos al archivo central cumpliendo con la normatividad vigente.	En el momento de la recepción no se verifique que corresponda a los documentos relacionados, no se tiene claridad de lo que se recibe.	Medio	Tablas de Retención Documental en las que se indican los tiempos de permanencia de los documentos en archivos de gestión y centrales, organigramas de la Entidad.	a. Instrucciones y/o capacitación para quienes atienden los archivos centrales, sobre la forma de recibir y verificar los archivos. b. Instrucción sobre la aplicación de la tablas de retención.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Aplicación normatividad en archivos centrales / total de archivos organizados.
2		Archivo Central con documentación incompleta no lleguen los documentos que deberían reposar en el mismo.		La orden administrativa 004 de 1999, capacitación.	a. Ampliación y ajuste de los procedimientos para las transferencias de las series documentales al archivo central. b. Acompañamiento a las dependencias durante el proceso de selección de los documentos para la transferencia.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de dependencias que enviaron correctamente las series / Total de dependencias a enviar documentos.
3	Aplicación de tiempos de retención a las series documentales en archivo central	La Entidad no tenga información que debe permanecer en archivo central se eliminan documentos que deben permanecer algún tiempo más en el archivo central.		Revisión a las propuestas de eliminación de las administraciones del Nivel Nacional, por parte del Comité Nacional de Archivos, según establece Resolución 3448 de 1999.	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Actas de eliminación presentadas para eliminación y analizadas / total de actas de eliminación recibidas por el Comité Nacional de Archivos.

		MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACIÓN DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)						
		FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: ORGANIZAR EL ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
4	Indicar a las divisiones el sitio donde le corresponde ubicar los documentos de acuerdo con las normas vigentes de archivo.	Archivo central desorganizado, falta de control en el manejo del ingreso de documentos.		Cumplimiento a la aplicación de la normatividad Orden Administrativa 0005 18 de mayo de 2000; (Resol.3448/99)	a. Seguimiento anual al cumplimiento de la normatividad. b.Planeación por parte del Grupo de Archivo en cuanto a Logística de transferencia de información (documentos) al archivo central.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de trasposos al archivo central / Número total de dependencias de la administración.
5		Los docuemntos que reposan en el archivo central no cumplen con el objeto de utilización y consulta pues no se garantize la conservación y preservación de los mismos.		Tablas de retención documental, aplicación de instrucciones de Orden Administrativa 005 de 2000 para organización y administración de archivos centrales	a.Reportar los hallazgos sobre panorama y estado de la planta física donde reposan los documentos tales como estantería, humedad a el al jefe de recursos fisicos y financieros de la DIAN Bucaramanga para la búsqueda de soluciones y realización de operaciones periódicas de limpieza, desinfección, acondicionamiento del lugar, restauración cuando sea necesario, disponibilidad de áreas para la preparación de documentos antes de su ubicación, seguridad contra incendios.	Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de hallazgos a mejorar para garantizar la conservación de los documentos.

		MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS POR PROCESO						
		VALORACION DE RIESGOS Y ACCIONES DE CONTROL						
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) FECHA DE ACTUALIZACION: AGOSTO DE 2005						
NOMBRE DEL PROCESO: ORGANIZAR EL ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD								
CO D	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCION PUNTUAL DEL RIESGO GENERADO	VALORACION DEL RIESGO ALTO = A MEDIO =M BAJO = B	CONTROLES QUE DEBEN APLICARSE	ACCIONES A REALIZAR POR PARTE DEL AREA	RESPONSABLE DE APLICAR LAS MEDIDAS ADOPTADAS POR EL AREA	INICIO DE OPERACIONES DE CONTROL AL RIESGO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA MANTENER BAJO CONTROL EL RIESGO DETECTADO
6	Identificación de las carpetas de acuerdo a las series o subseries documentales de cada dependencia	Los archivos físicos no coinciden con las tablas de retención de la entidad, no muestren la aplicación de la tabla de retención documental respectiva.		a.Remisión Orden administrativa 004 de 1999 "Por la cual se organizan los archivos de gestión en la Dian" b. Encuesta y analisis de la situación actual de los archivos, consultas telefónicas, por escrito, chat. c.Capacitación a nivel nacional a los funcionarios encargados del manejo de los archivos.	Instrucciones para sobre la aplicación de tablas y seguimiento a tales instrucciones.	Jefe división de Documentación Grupo de Archivo		Número de archivos que no se encuentran organizados de acuerdo a las Tablas de retención documental actualizadas de acuerdo a los procedimientos y frente a la norma vigente.
7	Ubicación de series en archivo histórico, según lo determine Tabla de Retención Documental	Que no se conforme el Archivo Histórico		Tablas de retención documental, aplicación de instrucciones de Orden Administrativa 005 de 2000 para organización y administración de archivos centrales	Encuesta para verificar aplicación de orden administrativa 005 de 2000 por la cual se organizan y administran los archivos centrales.Seguimiento a la aplicación de instrucciones, visita a las administraciones más críticas.	División Documentación Nivel Central; Adminstradores, responsables por archivo en nivel nacional		Administraciones que aplican normatividad en archivos centrales según encuesta / total de administraciones.
8	Eliminación de documentos.	Que se eliminen documentos sin el lleno de los requisitos que establece la Orden Administrativa 005/2000.		Orden Administrativa 005 de 2000, para la administración y organización de archivos centrales, Comité Nacionald e Archivos	Seguimiento al cumplimiento de la orden Administrativa 005 de 2000, para la organización y administración de archivos centrales por verificación aleatoria.	Funcionario responsable Jefe gupo de Archivo. Jefe División de Documentación		Número de archivos organizados de acuerdo a la Tabla / I total de archivos recibidos.

ANEXO F

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A

PROCESOS DE LA DIVISIÓN

DOCUMENTACIÓN

	MATRIZ DE SEGUIMIENTO AL PROCESO DE RECEPCION Y ENVIO DE ACTOS ADMINISTRATIVOS A ADPOSTAL				
	REVISIÓN ALEATORIA DE LAS ACTIVIDADES CRITICAS DEL PROCESO				
	NIVEL: LOCAL CÓDIGO: ADMON (04)		FUNCIONARIO RESPONSABLE DEL PROCESO:		
	DIVISIÓN: (023) DOCUMENTACIÓN				
	GRUPO: CORRESPONDENCIA				
NOMBRE DEL PROCESO: RECEPCION Y ENVIO DE ACTOS ADMINISTRATIVOS A ADPOSTAL					
No DE ACTO / PLANILLA ENVIO	NOMBRE DELACTO ADMINISTRATIVO	FECHA DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES	LINEA DE MEJORAMIENTO

TIPOS DE INCONSISTENCIAS:

- * Quejas de Adpostal por faltantes de documentos al ir mal doblado u otras.
- * Inconsistencias en la planilla envío a Adpostal, errores de digitación en los datos básico, dirección u otros.
- * No se archiva el consecutivo de planillas.
- * OTROS: _____

Firma Jefe GIT Correspondencia

Firma Jefe División de Documentación

ANEXO G

**PROPUESTAS DE
MEJORAMIENTO DIVISIÓN
DOCUMENTACIÓN**

ANEXO- G1: ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DIVISION DE DOCUMENTACION

La presente estudio tiene como propósito la Medición del Clima Organizacional de la División de Documentación que permita detectar las causas del deterioro del ambiente laboral, encaminando todos los esfuerzos hacia el incremento de la productividad y mejorar la moral(motivación) de las personas que allí laboran, enfatizando en el liderazgo, responsabilidad, compromiso del funcionario, satisfacción de los funcionarios, respeto de los superiores, relaciones interpersonales, comunicación, integración social del trabajo en el área, ejemplarización de valores entre otros; asimismo obtener datos y resultados de la medición, sujetos al análisis por parte de la dirección regional y la administración local que faciliten la toma de decisiones e implementación de mejoras necesarias para el progreso del área.

¿Por qué se ve la necesidad de medir el clima organizacional?

Tal como se ha anotado en el diagnóstico del área, en las fases medición y análisis de los procesos de la división de documentación, gran parte del problema es generado por la actitud de las personas que laboran en el área, y de nada serviría mejorar los procesos y su productividad si no se ataca el problema fundamental del quehacer diario en la división de Documentación, por esto es necesario determinar claramente los problemas que afectan el clima de trabajo, con el fin de establecer que alternativas pueden existir que nos ayuden a convertir un área complicada de labor en un verdadero ambiente excepcional de trabajo para esas personas y en general para la organización y sus clientes.

Teniendo en cuenta que el clima organizacional es percibido indistintamente por los miembros e influye en la productividad, satisfacción y desarrollo de los individuos y grupos y por ende en el logro de la misión y objetivos de la organización.³³ Se advierte la

³³ Yepes L. Fanny. Pag 106 Uni- valle

necesidad de intervenir la dinámica grupal para que favorezca el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos de la división de documentación.

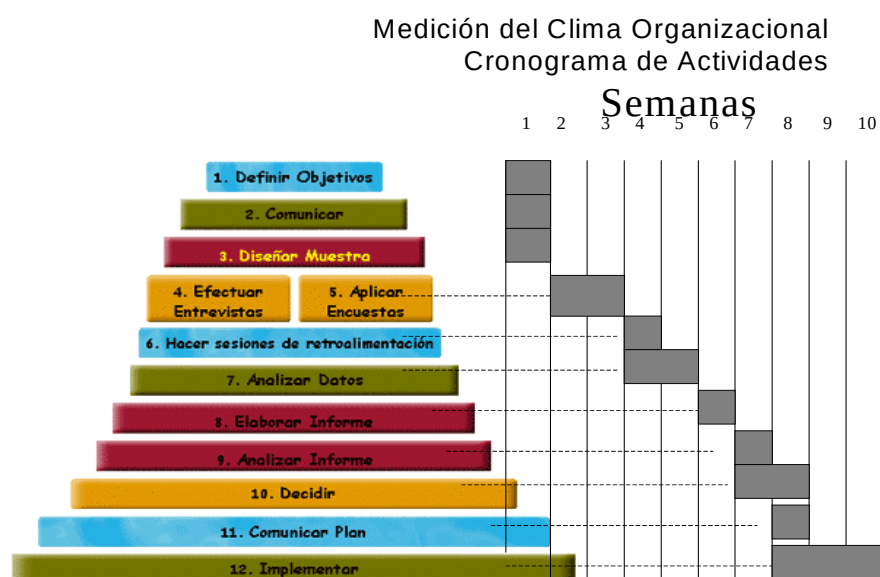
¿De donde nace la idea?

A partir del diagnostico inicial del área de Documentación desarrollado durante la etapa inicial de la practica empresarial, Maria Isabel Jagua pasante encargada del análisis, documentación y mejoramiento de los procesos de la división de Documentación se reúne con el coordinador de practica asignado por la DIAN Gildardo Albarracin Tobar, Profesional en Ingresos Públicos Analista de Planeación y teniendo en cuenta que el área de Recursos Físicos cuenta con una Pasante Trabajadora social Diana Solano, la convoca a la reunión y les propone acerca de la posibilidad de realizar dentro de la práctica de pasantía, una medición del clima organizacional que permita detectar las causas del deterioro del ambiente laboral, con el fin de proponer alternativas de solución que permitan la mejora del mismo.

Se organizó una reunión con la Directora Regional para plantearle los hallazgos del proceso realizado en el área y se le plantearon algunos aspectos sobre la posible solución a la problemática en cuestión. En consecuencia, la Directora Regional conforma una comisión de su grupo staff de consultoría, en los cuales participan los funcionarios Gildardo Albarracin Tobar, Profesional en Ingresos Públicos Analista de Planeación, y Gabriel Cadena Antolinez, Jefe del Grupo Interno de Trabajo de Coordinación Regional, para que hagan un análisis de la situación de la División de Documentación, y propongan los cambios que consideren necesarios para adaptar, mejorar los procesos del área. Análisis que inicia con la medición del clima organizacional efectuado con colaboración y apoyo de las pasantes Maria Isabel jagua y Diana Solano.

¿En que consiste y como se llevó a cabo la medición del clima organizacional de la División de Documentación?

El siguiente es el plan de acción y cronograma que se aplicó en la medición del clima organizacional



DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

- Intervenir en la dinámica grupal para que favorezca el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos de la división de documentación.
- Detectar las causas del deterioro del ambiente laboral del área de Documentación.
- Detectar los motivos que generan un ambiente de mala actitud hacia el trabajo, causando malestar generalizado en los funcionarios de la división.
- Buscar alternativas que permitan el acercamiento de la dirección regional y la administración local con el fin de obtener el nombramiento del Jefe de División de Documentación y trabajar en la sensibilización de los jefes de grupo para reiterar la importancia de la división de Documentación en el cumplimiento de objetivos de la organización

COMUNICACIÓN

Se efectúa una reunión con la Directora Regional en el despacho en donde se comunican las acciones a llevar a cabo en el área y se consigue el visto bueno para seguir adelante con el proceso, de esta manera el cronograma de actividades planteadas quedó aprobado y se consigue el visto bueno para seguir adelante con el proceso. El cronograma de actividades queda de la siguiente manera:

Ambientes Increíbles en la División de Documentación

Días Especiales para crear ambientes increíbles

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				3 <i>Día del sombrero divertido</i>		
				10 <i>Día de las fotos viejas</i>		
13 8- Medición clima Factor 1	14 8- La actitud frente al trabajo	15 8-Medición clima Factor 2	16 8 -La actitud frente al fracaso	17 <i>Endulzando a mi compañero incógnito</i>		
20 8- Medición clima Factor 3	21 8 - Liderazgo en la toma de decisiones	22 8 - Medición clima Factor 4	23 8 Aprendiendo de los errores	24 <i>Día de sorpresas entre grupos</i>		
27 8 -Medición clima Factor 5	28 8- Trabajo en Equipo					

El plan de actividades diseñadas para llevar a cabo en el área involucra la medición del clima laboral, la retroalimentación de los resultados, la transformación del ambiente laboral, y capacitación en cinco aspectos fundamentales:

- Actitud ante el trabajo
- Actitud frente al fracaso
- Liderazgo en la toma de decisiones
- Aprendiendo de los errores
- Trabajo en equipo

Se plantean actividades motivacionales a realizarse los días viernes dentro de la jornada laboral, actividades a las cuales son invitados la directora regional y los diferentes Jefes de área con el fin de propiciar una mejor y mayor integración de los funcionarios del área y el acercamiento de la dirección y las diferentes áreas DIAN. Para ello se plantean las siguientes actividades:

- El día del sombrero divertido
- Recordando tiempos maravillosos: fotos viejas
- Endulzando al compañero incógnito
- El día de las sorpresas entre grupos

DISEÑO DE LAS ENCUESTAS PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN

Entre las encuestas y pruebas aplicadas para la medición del clima organizacional se encuentran:

MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

DIVISION DE DOCUMENTACION

Usted y sus opiniones sobre cómo se siente en este momento en su área de trabajo, son muy importantes para sentar las bases de un ambiente excepcional de trabajo. Por favor lea con cuidado cada cuestionamiento y responda con la mayor libertad y sinceridad posible.

1. A cual Equipo de Trabajo pertenece usted?

a) Notificaciones

b) Archivo

c) Correspondencia

2. ¿Cual es el factor que a su juicio incide negativamente en su motivación para el trabajo?

3. Enuncie las principales fallas que a su juicio se presentan en la División de Documentación

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

4. Enumere los cinco aspectos más importantes que usted considera que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyan a crear un ambiente excepcional de trabajo:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

5. En su Equipo de Trabajo (Notificaciones, Archivo, Correspondencia) que aspectos deberían mejorarse para lograr mejores resultados?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

6. Qué acciones desearía que se llevarán a cabo para lograr una mejor y mayor integración de todos los equipos de trabajo que conforman la División de Documentación?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

MEDICION DEL CLIMA LABORAL EN EL AREA DE DOCUMENTACION

Actitud frente al Fracaso

Usted y sus opiniones sobre cómo se siente en este momento en su área de trabajo, son muy importantes para sentar las bases de un ambiente excepcional de trabajo. Por favor lea con cuidado cada afirmación y marque con una X en el cuadro correspondiente que nos indicará su acuerdo total, parcial o desacuerdo sobre el factor cuestionado:

AFIRMACIONES	DE ACUERDO		PARCIALMENTE DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	5	4	3	2	1	0
1. Me siento orgulloso de la labor que realizo en mi trabajo cada día						
2. Cada día al salir de mi trabajo me siento feliz por lo que he hecho y por lo que he aprendido.						
3. Me gusta trabajar en esta área porque buscamos opciones para cumplir las metas de la división.						
4. En esta área equivocaciones son poco frecuentes						
5. Nunca me han llamado la atención por haber cometido errores en mis quehaceres diarios						
6. No siento temor de cometer algún error, y en caso de cometerlo se me retroalimenta y corrige oportunamente.						
7. En esta área cuando alguien comete un error, ese error es fuente de aprendizaje para todo el equipo						
8. En esta área de trabajo son frecuentes las sanciones por fallas en el trabajo						
9. En esta empresa cuando un funcionario comete un error grave lo cambian de área						
10. En esta área no se amenaza a la gente con ser investigado por cometer errores						
11. Si un compañero comete un error y ese error significa que se retrase mi paso dentro del proceso, por lo general me detengo un poco y le explico como debe hacerlo para que nunca más se vuelva a incurrir en ese error y el proceso no sufra demoras.						
12. En esta área no existen las preferencias porque todos damos el máximo esfuerzo en cada cosa que hacemos						
13. Cada día estoy buscando nuevas formas y maneras de hacer cosas que mejoren la calidad del trabajo.						
14. Al realizar un trabajo conjunto se busca que el reconocimiento sea para el grupo y no para una sola persona.						

EVALUACION DE LOS FACTORES MEDIDOS

FACTORESEVALUADOS	AFIRMACIONES QUE MIDEN EL FACTOR	EVALUACION GLOBAL DEL FACTOR
ORGULLO PERSONAL POR EL TRABAJO REALIZADO	1, al 3	
ACTITUD ANTE EL ERROR	4 al 10	
COLABORACION	11 - 12	
RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO	13 - 14	

MEDICION DEL CLIMA LABORAL EN EL AREA DE DOCUMENTACION

Actitud Frente al trabajo

Usted y sus opiniones sobre cómo se siente en este momento en su área de trabajo, son muy importantes para sentar las bases de un ambiente excepcional de trabajo. Por favor lea con cuidado cada afirmación y marque con una X en el cuadro correspondiente que nos indicará su acuerdo total, parcial o desacuerdo sobre el factor cuestionado:

AFIRMACIONES	DE ACUERDO		PARCIALME NTE DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	5	4	3	2	1	0
1. Existe interés por parte del Jefe para estimular las iniciativas en los integrantes de su división.						
2. En esta área de trabajo se buscan las cualidades y no los defectos que tiene nuestro trabajo						
3. Aquí no son necesarias las amenazas ni las sanciones para responsabilizarnos por las tareas que debemos realizar.						
4. Aquí se dan oportunidades a los empleados para adquirir conocimientos y habilidades para su beneficio personal						
5. Cuando hago las cosas bien o mal se me retroalimentan adecuadamente						
6. En esta sección se tiene en cuenta el cumplimiento en el horario de trabajo						
7. Por falta de dirección son frecuentes las fallas en el trabajo que realizamos						
8. En esta área existe justicia al distribuir las cargas de trabajo						

9. La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad sus obligaciones y eso se reconoce no sólo en el área sino en toda la organización						
10. Me gusta el trabajo que hago y el área en la que trabajo						
11. Es de mi interés colaborar para cumplir los objetivos de la división.						
12. Todos los que conformamos esta área estamos convencidos que el trabajo se realiza con dedicación y eficiencia						
13. En esta sección cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.						
14. Siento que las ideas que propongo para mejorar nuestro trabajo se tienen en cuenta						
15. Hago con agrado mi trabajo porque me siento respaldado por mi Jefe.						
16. Me gusta trabajar aquí porque conozco todos los procesos que se realizan y frecuentemente nos capacitamos en ello.						
17. Me siento muy bien en mi área de trabajo porque las metas de la división las planeamos estratégicamente para poderlas cumplir.						
18. En esta área los empleados informamos oportunamente las deficiencias que presentan los equipos, las máquinas y herramientas de trabajo.						
19. A diario, por causa del retraso o la falta de colaboración de uno de mis compañeros me toca quedarme tiempo extra en la oficina haciendo mi trabajo.						
20. Prefiero no estar en el puesto de trabajo para que no me culpen cuando algo sale mal.						

EVALUACION DE LOS FACTORES MEDIDOS

FACTORES EVALUADOS	AFIRMACIONES QUE MIDEN EL FACTOR	EVALUACION GLOBAL DEL FACTOR
LIDERAZGO GERENCIAL	1 al 8	
RECONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL	9	
SATISFACION PERSONAL Y PARTICIPACIÓN	10 al 17	
COMUNICACION	18	
COLABORACION	19	
RESPONSABILIDAD PERSONAL	20	

PRUEBA DE MEDICION DEL CLIMA LABORAL

Estimado amigo(a) :

A continuación Ud. Encontrará un formulario con “afirmaciones”, que pretenden conocer de Ud. Sus opiniones sobre cómo se siente en este momento y actualmente en su empresa. Las respuestas son fácilmente manejables, solo tiene que leer con cuidado cada afirmación y marcar con una X en el cuadro correspondiente que nos indicará su acuerdo total, parcial o desacuerdo total, así:

Sección _____ Año de Ingreso _____ Sexo M . __ F. __

AFIRMACIONES	DE ACUERDO		PARCIALMENTE DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	5	4	3	2	1	0
1. Cuando se solicita un favor aquí siempre hay alguien que le colabore						
2. En esta división podemos consultar para decidir rápida y acertadamente sobre una situación en particular.						
3. El jefe de nuestra área tiene voluntad para colaborar en lo que se necesite						
4. En esta empresa se nos informa lo que pasa, por medios escritos o verbales						
5. Siento que trabajo con compañeros, no con rivales						
6. En la empresa tenemos facilidad para comunicarnos directamente con los jefes de más alta jerarquía.						
7. En esta sección se mantiene una comunicación clara y directa						
8. Al realizar un trabajo conjunto se busca que el reconocimiento sea para el grupo y no para una sola persona.						
9. Cuando no estoy de acuerdo con algo lo puedo expresar sin temor a generar conflicto						
10. Cuando trabajamos en equipo con otras dependencias nos colaboramos satisfactoriamente.						
11. Cualquier comentario en la división se mantiene en reserva.						
12. En la empresa la gente respeta la vida privada de los demás.						

13. Aquí vale la pena ayudar a los compañeros a la larga lo agradecen						
14. En esta división es normal escuchar comentarios sobre las conductas de los compañeros						
15. Aquí no se presentan peleas y disgustos entre compañeros de trabajo						
16. El jefe de nuestra área está pendiente de las buenas relaciones en el trabajo						
17. La empresa fomenta el buen trato y relaciones interpersonales entre sus empleados						
18. Para realizar adecuadamente mis funciones cuento con la colaboración de mis compañeros de trabajo.						
19. Cuando laboralmente nos es asignada una tarea, nos reunimos y nos distribuimos las funciones						
20. La comunicación con los compañeros de mi división es protocolaria.						

MEDICION DEL CLIMA LABORAL EN EL AREA DE DOCUMENTACION

Usted y sus opiniones sobre cómo se siente en este momento en su área de trabajo, son muy importantes para sentar las bases de un ambiente excepcional de trabajo. Por favor lea con cuidado cada una de las preguntas y responda concienzudamente:

1. ¿Cuál es el factor que a su juicio incide negativamente en su motivación para el trabajo?
2. Enuncie las principales fallas que a su juicio se presentan en la División de Documentación.
3. ¿Enumere los cinco aspectos más importantes que usted considera que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyan a crear un ambiente excepcional de trabajo.
4. ¿En su Equipo de Trabajo (Notificaciones, Archivo, Correspondencia) que aspectos deberían mejorarse para lograr mejores resultados?
5. ¿Qué acciones desearía que se llevarán a cabo para lograr una mejor y mayor integración de todos los equipos de trabajo que conforman la División de Documentación?

DIAGNOSTICO INTERNO DEL LIDERAZGO

La siguiente encuesta nos permitirá conocer información sobre el liderazgo de su coordinador líder, por favor responda todas las preguntas de la manera más sincera posible, tiene libertad para expresar su pensamiento. Esta es una encuesta anónima, por lo tanto su identidad está protegida.

Frente a cada respuesta encontrará 6 casillas enumeradas de 1 a 6, marque con una x el valor que da a cada pregunta de acuerdo con la siguiente guía:

- 1= Si, en todos los casos
- 2= Casi siempre, salvo algunos casos
- 3= Algunas veces, en algunos casos
- 4= Casi nunca, casi en ningún caso
- 5= No o en ningún caso
- 6= No sé

LAS RELACIONES PERSONALES CON MI SUPERIOR INMEDIATO ES	1	2	3	4	5	6
1. Siento por él una gran confianza						
2. Me parece una persona muy seria y creíble						
3. Sé que puedo contar con él para muchas cosas						
4. Es persona que se presta para permanente comunicación						
5. Siento que me trata como a una persona y no como a un recurso más						
6. Es estable emocionalmente						
MI SUPERIOR INMEDIATO COMO ORIENTADOR ES	1	2	3	4	5	6
7. Una persona de la cual se aprende mucho						
8. Goza entre nosotros de autoridad porque se hace entender y "obedecer"						
9. Cuando tenemos un problema está dispuesto a ayudarnos						
10. Reconoce mi trabajo						
11. Sabe de su trabajo y facilita que le aprendamos						
12. Me proporciona las indicaciones necesarias para cumplir con el trabajo						
MI SUPERIOR INMEDIATO COMO EVALUADOR	1	2	3	4	5	6
13. Es una persona justa						
14. Emplea mecanismos para hacerme saber si he mejorado mi desempeño						
15. Se interesa por brindarme capacitación para mejorar mi trabajo						
MI SUPERIOR INMEDIATO FRENTE AL TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4	5	6
16. Propicia y estimula el trabajo en equipo						
17. Mantiene una constante comunicación con el grupo						
18. Da autonomía para realizar el trabajo.						
19. Se preocupa por que la gente del grupo aportemos ideas						
20. Se preocupa por que se ejecuten las ideas que aportamos						
21. Resuelve los conflictos, es conciliador						
MI SUPERIOR INMEDIATO FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	1	2	3	4	5	6
22. Esta comprometido con el desarrollo de Partmo						
23. Se preocupa por el mejoramiento continuo						
24. Se preocupa porque en equipo cumplamos el compromiso con el Plan estratégico						

Muchas Gracias

ESTRATEGIAS DE MOTIVACION APLICADAS EN LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DE MEDICION

A continuación se describen las actividades que le arrojaron mayores aportes a la medición del clima organizacional y a la integración de los funcionarios del área:

“CREACIÓN DE AMBIENTES INCREIBLES PARA LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN”

ACTIVIDAD # 1: DÍA DEL SOMBRERO DIVERTIDO

TALLER # 1: ACTITUD FRENTE AL TRABAJO

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD: Crear espacios de integración que favorezca la dinámica de la división de documentación

INDICADORES:

- # DE PERSONAS QUE TRAEN SOMBRERO
DE PERSONAS DE LA DIVISIÓN
- TIEMPO QUE DURARON CON EL SOMBRERO
TIEMPO DE DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD

CONVOCATORIA:

- Se realizó durante toda la semana por medio de afiches ubicados en puntos estratégicos, para generar expectativa y motivación por la actividad.
- Reunión el día jueves en horas de la mañana, para motivarles personalmente y despejar dudas con respecto a la actividad a realizar.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

- *Ambientación del lugar de trabajo:* El lugar de trabajo se decoró con algunas bombas y serpentinas, para crear un aspecto visual agradable y acorde a la actividad
- *Inicio de la actividad:* A partir de las 8:30 a.m. se dio inicio a la actividad, el acompañamiento por parte de los coordinadores de la actividad fue permanente para mantener la motivación. Al inicio se notó cierta apatía por la actividad dado a la cultura organizacional de la DIAN, pero, se creó cierta camaradería entre los participantes y mantuvieron un ambiente favorable para el desarrollo de la actividad.

- En el transcurso de la mañana se obtuvo registro fotográfico de cada uno y por grupo de los participantes de la actividad, y con ello la integración y complicidad grupal para el mejor registro.
- Al finalizar la mañana se evaluó la actividad con una dinámica donde cada uno de los participantes expresaba su impresión con la actividad y con el grupo, donde se dejó ver la necesidad de integración manifiesta por la mayoría de las personas de la división solicitando que de ser posibles actividades como esta se repita cada viernes.
- Se premió a tres personas por los sombreros más llamativos y originales.
- El 80% de los participantes trajo su sombrero y lo mantuvo puesto durante la actividad.
- El 20% no trajo sombrero, pero por parte de los coordinadores se le ofrecieron y aceptaron gustosamente y participaron del día del sombrero divertido, dando con esto cumplimiento exitoso a los indicadores de logro.

ESTAS SON ALGUNAS IMÁGENES DE LA PRIMERA ACTIVIDAD PARA “CREACIÓN DE AMBIENTES INCREIBLES PARA LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN”



DIVISION DE DOCUMENTACION

DIA DEL SOMBRERO DIVERTIDO



Sin dudarle Delfina se puso el gorro y a dar gorro por toda la División.

Tuvimos que contratar los servicios de enfermería por si alguien se nos desmayaba dentro de tanto alboroto.

Una a una fueron llegando nuestras más excelsas bellezas





Y seguían llegando bellezas. Entraron entonces cuatro niñas llenas de encanto y sangre fresca y posaron al mejor estilo de un reinado de belleza. Recuerdo que una de ellas dijo: Mi nombre es Leydi Tatiana y represento a las niñas Plan Colombia, ja, ja, ja, ja.



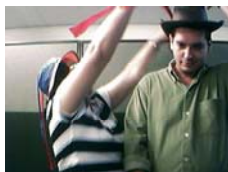
Y que decir de Rodrigo que no se aguantó las ganas de posar con sus pupilas de archivo



DIA DEL SOMBRERO DIVERTIDO



Y ¿quién dijo que no nos queríamos en esta División?



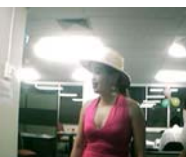
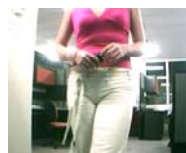
Aquí estamos los mejores y nos sentimos orgullosos de ello.

Cierto Jefa. dijo Delfina
Viva Documentación, por que somos un gran equipo.



Al principio no quería ponerse el sombrero, bueno a la final no lo necesitaba.

Al rato los solteros de Documentación empezaron a insistirle para que se pusiera el sombrero y mire que transformación tan espectacular



Y que decir de Dianita: estaba sobrada del lote, yendo de aquí para allá, organizando, tomando fotos, animando; bueno se paso de calidad.

Y nada menos que modelo 85 ambas



Y poco a poco fueron apareciendo en escena los terribles "Solterones"





Cada hora que pasaba la incertidumbre crecía y se veía muy próximo el final. Fue entonces cuando llegó Gildardo con Diana y María Isabel, hicieron la parte final de esta mañana especial de trabajo, donde se rompieron muchos mitos que teníamos en el área y comunicaron los resultados.

Ganadores: Fanny por su sombrero Taiwanes, Rodrigo por su hechizo negro, y Tatiana por su sombrero de colitas.

A disfrutar el premio se dijo: un succulento almuerzo donde Doña Leo. Y ahora lo que viene para el equipo de Documentación.

ACTIVIDAD # 2: DÍA DE LAS FOTOS VIEJAS

TALLER # 2: ACTITUD FRENTE AL FRACASO

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD: Crear ambientes que favorezcan la integración grupal a partir de los recuerdos y momentos importantes de cada uno de los integrantes de la división.

- **INDICADORES:** CANTIDAD DE FOTOS POR PARTICIPANTE
CANTIDAD DE PARTICIPANTES

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Se realiza la actividad de “Los tiempos inolvidables: fotos viejas”, logrando una participación masiva de las personas involucradas. Se ubican las fotos en los paneles de los diversos puestos de trabajo, y las personas van observándolas y repasando eventos relacionados, evocando recuerdos y generando un ambiente de amistad y camaradería.
- ♦ Desarrollo de la actividad: La actividad se llevó a cabo de 8 a 11 a.m. el día 10 de junio de 2005, se distribuyeron las fotos por los paneles de división generando como

una especie de tour, se reforzaron con mensajes impresos con fotos de la actividad del día del sombrero divertido.

- ♦ Los funcionarios se motivaron por grupos a identificar a las personas de las fotos en cortos espacios de tiempo para no interrumpir las actividades laborales de cada uno
- ♦ Para finalizar la actividad se tomaron registros fotográficos de una dinámica que se realizó llamada el palillo para hacer la reflexión de la unión y el trabajo articulado.

ACTIVIDAD # 3: MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL E INTERVENCIÓN GRUPAL

TALLER # 3: DIAGNOSTICO INTERNO DEL LIDERAZGO EN LA TOMA DE DECISIONES

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD:

- Medir el clima laboral y retroalimentar la medición con la intervención grupal.
- Diagnosticar la situación del área de documentación con respecto a la variable de liderazgo.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Se reunió el grupo en el primer piso, se les aclaró los objetivos de las actividades de este mes haciendo énfasis en la importancia que tiene la participación de cada uno de ellos para lograr los objetivos de la división. Hubo intervenciones verbales de algunos funcionarios con respecto a la forma despectiva como es vista el área ante la organización (zona de castigo, los futuros pensionados los asignan a esta división).
- Se realizó una presentación con diapositivas de los resultados de la prueba anterior
- En el análisis de los datos, se entregó una fotocopia para trabajar en equipos (notificaciones, archivo, correspondencia) donde se establecían preguntas sobre al qué hacer para mejorar el trabajo y el compromiso por grupos para lograrlo, por grupos se quedaron con una copia, en el archivo de actividades se consigno otra copia.
- Se hizo entrega de una fotocopia del valor de la división trabajado en la actividad con un mensaje motivacional (ver archivo de trabajo)
- Se hizo presentación de los objetivos de los procesos (María Isabel)
- Se llevo a cabo por grupos una actividad de planeación donde debían consignar los compromisos con respecto a los cambios de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba del día anterior, la cual suscito una serie de manifestaciones principalmente emocionales, del sentir de los funcionarios con

respecto a la problemática ya identificada en la división (se dejó ver la carencia de liderazgo gerencial, la motivación más que la recompensa por parte del jefe, distribución equitativa de cargas de trabajo, la responsabilidad personal hacia el trabajo de algunos funcionarios, la ausencia de unos parámetros de medición del trabajo realizado por cada funcionario, seguimiento de los procesos)

ACTIVIDAD # 4: ENDULZANDO A MI AMIGO INCOGNITO (DULCE)

TALLER # 4: APLICACIÓN DE ENCUESTA CON TEMAS PUNTUALES RESPECTO A DOCUMENTACIÓN

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD:

- Medir algunos aspectos detectados que se consideran relevantes para el diagnóstico del clima organizacional.
- Mejorar la dinámica del grupo e incentivar al grupo a compartir detalles y mensajes de afecto.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- ♦ Se hizo un papelito con el nombre de cada uno de los funcionarios de la división, los cuales se depositaron en una bolsa y cada uno tomó un nombre diferente al propio al cual debía traerle un obsequio (dulces)
- ♦ en el transcurso de la mañana se procuró no ser identificado mientras se dejaba el detalle, se envió con otras personas o se dejó en el lugar de trabajo.
- ♦ Al finalizar la jornada, se repartieron hojitas para que cada uno escribiera un mensaje a su amigo incógnito y posteriormente se entregaron y se leyeron los mensajes, manifestando sentimientos de aprecio y amistad.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE MEDICIÓN

El análisis de los resultados obtenidos en todas y cada una de las pruebas fue elaborado por la pasante de trabajo social ya que es quien domina estas técnicas de medición.

El análisis de los datos se obtuvo según los grupos de trabajo que hacen parte de la división de Documentación, es decir, Notificaciones, Archivo y Correspondencia, los cuales manifestaron puntualmente las siguientes necesidades:

ARCHIVO:

El factor que incide negativamente sobre la motivación en el grupo de archivo se identifican las siguientes:

1. Se necesitan equipos y herramientas de trabajo
2. Falta motivación y apoyo por parte del jefe de la división
3. Insatisfacción con el líder del grupo

Las principales fallas que se presentan en la División de Documentación según el grupo de archivo son:

1. falta de personal
2. falta de trabajo en equipo
3. liderazgo del jefe del grupo
4. falta equipos y herramientas de trabajo

Los aspectos más importantes que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyen a crear un ambiente excepcional de trabajo según archivo son:

1. La Motivación
2. Falta integración entre compañeros II
3. Mejorar el archivo central
4. Distribuir las cargas de trabajo
5. Aumentar el persona en el equipo de trabajo
6. Mejorar la apariencia física del archivo
7. Incrementar el Interés personal por el trabajo en el área
8. Aumentar el espacio físico para el archivo

Para el Equipo de Trabajo de Archivo, los aspectos que deberían mejorarse para lograr mejores resultados son:

1. Capacitar al personal sobre las normas de notificación por las diferentes materias
2. Conformar y trabajar en quipos
3. Reevaluar los procedimientos

4. Mantener la motivación del equipo de trabajo
5. Aumentar el compromiso individual frente al trabajo

CORRESPONDENCIA

El factor que incide negativamente sobre la motivación en el grupo de correspondencia se identifica las siguientes:

1. El trabajo que realiza el grupo no es valorado por el líder de la división
2. No se trabaja en equipo
3. Los juzgamientos y acusaciones entre compañeros

Las principales fallas que se presentan en la División de Documentación según el grupo de correspondencia son:

1. Falta de liderazgo por el jefe de la división
2. Responsabilidad en el desempeño de las funciones individuales
3. No se reconocen las labores desempeñadas por los grupos
4. No hay colaboración entre los compañeros en la ejecución de actividades
5. La inadecuada comunicación entre los compañeros y la jefe
6. No hay la suficiente autonomía en el jefe para la toma de decisiones
7. Falta liderazgo del jefe para gestionar los recursos necesarios para las tareas de la división.

Los aspectos más importantes que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyen a crear un ambiente excepcional de trabajo según correspondencia son:

1. Delegar responsabilidad de tareas en los funcionarios
2. Que provean al grupo de las suficientes y adecuadas herramientas de trabajo y equipos
3. No estar pendiente del otro compañero
4. Colaboración
5. Mejorar las relaciones interpersonales con los compañeros
6. El liderazgo del jefe de la división

7. No ser tan flexibles con los permisos y salidas del trabajo
8. Hacer uso adecuado de los recursos de la oficina como el teléfono
9. Reorganizar las funciones y hacerlas cumplir

Los aspectos más importantes que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyen a crear un ambiente excepcional de trabajo según correspondencia son:

1. Mejorar los elementos de trabajo como la maquina de correspondencia
2. Mejorar la comunicación (chisme)
3. Mejorar la colaboración para la realización de tareas
4. Cumplimiento en el horario de la persona que hace los reemplazos y colabora en correspondencia

NOTIFICACIONES

El factor que incide negativamente sobre la motivación en el grupo de notificaciones se identifica las siguientes:

1. Las calificaciones subjetivas
2. Herramientas no optimas para el desempeño laboral
3. El mal genio y la falta de liderazgo de la jefe
4. El trabajo poco valorado por el jefe
5. Falta responsabilidad del grupo con la entrega de trabajo realizado
6. El poco compromiso individual con los procesos asignados
7. Actitud negativa al cambio
8. El ambiente laboral tenso
9. Excesivas cargas de trabajo

Las principales fallas que se presentan en la División de Documentación según el grupo de notificación son:

1. Inadecuados elementos y herramientas de trabajo
2. Personal no capacitado en las tareas propias del equipo tales como el CORAN
3. Falta de liderazgo por parte del jefe de la división

4. Existe demasiado volumen de documentos y pocos funcionarios
5. La actitud de apatía cuando se re-asignan cargas de trabajo
6. Falta coordinación y organización en la distribución de funciones

Los aspectos más importantes que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyen a crear un ambiente excepcional de trabajo según correspondencia son:

1. Repartición equitativa del trabajo
2. Capacitaciones en los trabajos que se realizan en la División de Documentación
3. Necesidad de un buen líder con conocimientos en administración
4. Debe haber un abogado para las ejecutorias
5. Proveer los elementos y herramientas necesarias para realizar el trabajo
6. Cambiar los procesos obsoletos
7. Motivación e integración del grupo de trabajo
8. Lograr el compromiso individual y grupal con el trabajo
9. Modificar el imaginario que la organización tiene de la división de Documentación

Los aspectos más importantes que deberían mejorarse en el área de Documentación y que contribuyen a crear un ambiente excepcional de trabajo según el grupo de notificaciones son:

1. Capacitar a las personas de la división sobre las normas de notificación por las diferentes materias
2. Dotar al grupo de trabajo con equipos informáticos para el logro óptimo de las funciones
3. Reevaluar los procedimientos
4. Reforzar el trabajo en equipo
5. Mantener la motivación del grupo
6. Aumentar el compromiso frente al trabajo

Teniendo en cuenta las necesidades expuestas por la división de documentación es reiterativo la falta de equipos y de herramientas, así como la capacitación en temas propios de sus insumos de trabajo, deja ver la insatisfacción con el jefe o líder de la división, y el poco trabajo en equipo que se refleja en las constantes quejas por la distribución inadecuada de trabajo.

RESULTADOS MEDICIÓN GENERAL APLICADA A LA DIVISIÓN DE DOCUMENTACION

NECESIDADES INSATISFECHAS	ACTITUD FRENTE AL TRABAJO
INADECUADOS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO	• RETRASO EN LA ENTREGA DEL PROCESO • QUEJAS POR CARGAS INEQUITATIVAS DE TRABAJO • DESMOTIVACIÓN PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES
CAPACITACIÓN EN TEMAS DE LA DIVISIÓN	• RETRASO EN LA FINALIZACIÓN DEL PROCESO
LIDERAZGO GERENCIAL	• INDISPOSICIÓN FRENTE A LA FIGURA DE LIDER • DESMOTIVACIÓN POR EL TRABAJO NO RECONOCIDO O VALORADO. • APATIA O RECHAZO FRENTE A UNA ORDEN DEL LIDER
MOTIVACIÓN	• POCO COMPROMISO CON LA TAREA • AUSENCIAS O SOLICITUD DE PERMISOS PARA EVADIR EL TABAJO • HACE VER LAS CARGAS DE TRABAJO MÁS PESADAS • LA FORMA COMO ES VISTA LA DIVISIÓN DESDE LA ORGANIZACIÓN (ZONA DE CASTIGO) • HACE VER EL TRAABAJO COMO UNA OBLIGACIÓN
TRABAJO EN EQUIPO	• POCA INTEGRACIÓN DEL GRUPO EN ATIVIDADES DIFERENES DE LAS LABORALESL • POCA COLABORACIÓN Y APOYO EN LAS TAREAS INDIVIDUALES • CONSTANTES RUMORES DE PASILLO DE UN GRUPO Y OTRO.

ANEXO G- 2: SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN - GIT NOTIFICACIONES

Luego de conocer la situación actual de la División de Documentación, por medio de los diferentes análisis realizados en el transcurso del ciclo de mejoramiento, es posible percibir y establecer las necesidades y aspectos que deben ser medidos. Por lo que la presente propuesta tiene como propósito crear un Sistema de Indicadores de Gestión para el Grupo Interno de Trabajo de Notificaciones, dedicada a este grupo en particular debido a que en este se encuentran la mayoría de procesos críticos del área.

El Sistema de Indicadores para el GIT de Notificaciones se dividió en dos grupos, del primer grupo forman parte los indicadores que se llegaron a implementar durante el desarrollo de la práctica empresarial y son los Indicadores de Proveedores y los indicadores de Eficacia y el segundo grupo se encuentra conformado los indicadores de Eficiencia los cuales se dejaron propuestos.

¿Por qué se ve la necesidad de establecer un Sistema de Indicadores de Gestión para el GIT Notificaciones?

A partir del análisis realizado a los procesos de la división de Documentación por medio de la fase de medición, se determina la necesidad de proponer un sistema de indicadores de gestión, que sirva como mecanismo de control y seguimiento a los procesos de notificaciones para hacer cumplir las metas de trabajo, disponiendo de una gestión basada en hechos y datos que permitan evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento tanto de las actividades clave del grupo como de los funcionarios que lo conforman, con el fin de disminuir los retrasos e incumplimientos en la entrega de actos administrativos notificados a las diferentes divisiones DIAN.

Dentro de los indicadores que se establecieron contamos con Indicadores de Proveedores, desarrollados con el fin de realizar control y seguimiento al cumplimiento de los requisitos mínimos de calidad de los actos administrativos proferidos la diferentes divisiones DIAN, teniendo en cuenta que el incumplimiento de estos requisitos imposibilita el flujo continuo de los procesos, luego con este indicador que se busca un aumento en la

productividad en los procesos de notificaciones y en consecuencia promoviendo una cultura de calidad generalizada donde todos los jefes y funcionarios se hacen partícipes trabajando en pro de la satisfacción de sus clientes.

También se crearon indicadores de Eficacia pues es claro que un factor clave de éxito para el GIT de Notificaciones es el cumplimiento en la entrega de los actos notificados a los clientes dentro del tiempo establecido, la oportunidad en la respuesta, ya que son estas variables a las que hay que mantener bajo control, pues al estar controladas garantizan la satisfacción del cliente.

Finalmente se proponen los indicadores de Eficiencia mediante un modelo de Sistemas de Indicadores de Gestión, los cuales tiene como objeto medir la eficiencia con la que se desarrollen los procesos, traducidas en términos de Horas hombre ejecutadas en relación con Horas hombre programadas, teniendo en cuenta que las horas hombre programadas para cada indicador se establecen a partir al estudio de tiempos aplicado a estos procesos donde fue posible obtener los tiempos estándar de cada uno.

¿En que consiste y como se llevó a cabo el establecimiento del Sistema de Indicadores de Gestión para el GIT de Notificaciones?

A través del estudio realizado en la división de Documentación se conocieron una a una las funciones del grupo, sus procesos, la forma como están alineados los elementos que la componen para ejecutar los procesos, el desempeño, los clientes y sus requisitos de calidad; haciendo posible establecer indicadores para el control de las variables claves de éxito del GIT Notificaciones, y posteriormente entrar a proponer indicadores derivados de sus procesos en los que el grupo se interrelaciona con las demás divisiones DIAN.

Para establecer el conjunto de indicadores de gestión del Grupo Interno de Trabajo de Notificaciones, se analiza al grupo de trabajo como sistema que transforma unas entradas o insumos en unas salidas para sus clientes, teniendo en cuenta sus funciones, procesos, desempeño, estructura, los cuales son elementos fundamentales para el establecer indicadores a partir de la naturaleza del grupo.

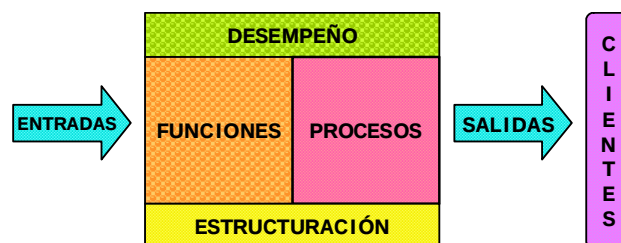


Figura: Elementos de análisis para establecer indicadores de Gestión en un área de la organización³⁴.

El sistema de indicadores de gestión – GIT Notificaciones se plantea con el fin de proporcionar información sobre el comportamiento de factores claves del grupo. Así dentro de este sistema encontramos indicadores de proveedores, indicadores de eficacia, e indicadores de eficiencia, los cuales sirven como herramienta de información sobre gestión para determinar que tan bien se están desarrollando los procesos, aumentar la productividad, mejorar la calidad, Contribuir al desarrollo y crecimiento personal y del equipo, Identificar oportunidades de mejoramiento en actividades que por su comportamiento lo requieren facilitan la toma de decisiones, entre otros.

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

Dentro de los aspectos más importantes del grupo de notificaciones, teniendo en cuenta cuales variables son las más importantes para medir, y verificando que estos se fueran cuantificables y de medición sencilla. Se establecen los siguientes indicadores de gestión.

³⁴ Indicadores de gestión. Jesús M. Beltrán .Pág. 90. 3R. Editores.

1. INDICADORES DE GESTIÓN QUE SE IMPLEMENTARON

• INDICADOR DE PROVEEDOR

Un factor clave de éxito para el GIT de Notificaciones es la calidad de los actos administrativos suministrados por sus diferentes proveedores, ya que son estas variables las que hay que mantener bajo control, pues al estar controladas garantizan el resultado exitoso del proceso.

Porcentaje de actos administrativos con incumplimiento de los requisitos mínimos de calidad: permite evaluar el nivel de servicio del proveedor. Este indicador mide el número de incumplimientos de requisitos de calidad de los actos administrativos proferidos por la división DIAN para ser notificados en el mes, a través de la crítica del acto administrativo realizada por los notificadores durante la ejecución del proceso.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de medición: Funcionario Notificador
- Supervisado por: Jefe Grupo de Notificaciones , Jefe de División
- Formato: Formato Control Requisitos de calidad Actos Administrativos.

Indicador:

de actos administrativos con datos básicos errados
de actos administrativos con copias insuficientes
de actos administrativos con inconsistencias en el sustento normativo para la notificación.
de actos administrativos que no cumplen con el formato
de actos administrativos con inconsistencias en la forma de notificación incluida en el sistema
de actos administrativos con inconsistencias al incluir el interesado o apoderado
de actos administrativos con falta de firmas
de actos proferidos al área fuera del horario establecido

Nota: Los requisitos mínimos de calidad que deben contener los actos administrativos se encuentran claramente definidos y son acordados con a las áreas proveedoras mediante compromisos de calidad pactados por cada uno de los jefes de división, el control y seguimiento a estos compromisos se retroalimenta mediante comités de calidad efectuados mensualmente.

- Forma de recolección: Durante la ejecución del proceso de notificaciones el funcionario debe realizar la crítica del acto administrativo, con la que verifica que el acto administrativo cumpla con los requisitos mínimos establecidos. En caso de encontrar un incumplimiento este inmediatamente debe registrarlo en el formato control diseñado para tal efecto, se cuenta con un formato para cada proveedor.
- Análisis, Control y Retroalimentación de la información: Una vez se recolecta la información, el jefe de División con la colaboración del jefe GIT Notificaciones procede a analizarla y a realizar un oficio dirigido al jefe de División proveedora en el cual informa de manera detallada los incumplimientos detectados en desarrollo de la verificación, control y seguimiento de los requisitos de calidad de los actos administrativos.

- Formato de recolección:

[illegible]

Firma de funcionario Notificaciones

Firma Jefe División Documentación

- Control y Seguimiento:

Bucaramanga, Noviembre 17 de 2005

Doctor (a)
DORIS INES BARON PINILLA
Jefe División de Cobranzas
Presente

Asunto: Proceso de retroalimentación

En desarrollo de la verificación, control y seguimiento de los requisitos de calidad de los actos administrativos a notificar proferidos en su división, realizada en los meses de septiembre, octubre y primera quincena de noviembre de 2005 se observo que se persiste principalmente en colocar las direcciones adicionales para notificaciones sin relacionar los destinatarios específicos, con el envío de copias insuficientes y con los señalamientos de direcciones sin especificar las ciudades.

Se anexan copias de los formatos de seguimiento.

Tipo de acto	Acto número	Fecha del acto	Descripción incumplimiento de requisitos
802	19	26-10-05	Dirección sin ciudad específica
802	20	04-11-05	Dirección sin ciudad específica
835	1027	14-09-05	Uno de los responsables se relaciona al final del acto y no se indica en la casilla correspondiente del formato.
834	1211	01-11-05	El tipo de notificación es incorrecto, fue enviado por sistema Coran por correo cuando debe ser por estado.
Acta de inmovilización	12	01-11-05	Uno de los responsables se relaciona al final del acto y no se indica en la casilla correspondiente del formato.

Atentamente,

GABRIEL ALBERTO CADENA ANTOLINEZ
Jefe División de Documentación.

- **INDICADOR DE EFICACIA**

Un factor clave de éxito para el GIT de Notificaciones es el cumplimiento en la entrega de los actos notificados a los clientes dentro del tiempo establecido, la oportunidad en la respuesta, ya que son estas variables a las que hay que mantener bajo control, pues al estar controladas garantizan la satisfacción del cliente.

Oportunidad en la actualización de la constancia de ejecutoria (OAE): Este indicador establece la oportunidad con la que el funcionario está actualizando en el sistema la constancia de ejecutoria a los actos administrativos notificados.

Especificación: Actualización en un tiempo no mayor a 2 días después de ejecutoriado el acto administrativo.

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Funcionario Notificador
- Supervisado por: Jefe Grupo Notificaciones y Jefe División
- Formato: Reporte de Ejecutoria por Funcionario – Generado por el Sistema de información CORAN.
- Formula:

$$(OAE)= \frac{\text{Número de Ejecutorias actualizadas en 2 días o menos}}{\text{Número total de ejecutorias actualizadas por mes}} * 100\%$$

Nota: La actualización de ejecutoria en el sistema de información CORAN es el mecanismo mediante el cual las divisiones DIAN interesadas se enteran de que el acto administrativo fue ejecutoria e indica que pueden continuar el proceso en su área, lo que lleva a que se deba evaluar el control sobre la actualización oportuna, para así garantizar al cliente la eficiencia en la notificación y ejecutoria de los actos y con el propósito de tomar medidas correctivas a tiempo.

- Análisis, Control y Retroalimentación de la información: Una vez se genera el reporte de Ejecutoria por Funcionario del sistema CORAN, el Jefe de división efectúa un nicho de comunicación con el funcionario responsable de las ejecutorias desactualizadas para entregarle resultados del indicador, los analizan en busca de las causas de inoportunidad o de situaciones excepcionales con el propósito de aplicar medidas preventivas y correctivas a tiempo.

Relación de actos administrativos en proceso de Notificación: Este indicador mide el número de actos administrativos que se encuentran pendientes de procesar.

Especificación: El acto administrativo se cataloga pendiente de procesar si un mes después de haberse recibido por el área para efectuar la notificación aparece en la relación de usuarios en proceso del CORAN (esta relación se genera por cada proceso de notificación existente).

- Frecuencia de medición: Mensual
- Responsable de la medición: Funcionario Notificador
- Supervisado por: Jefe Grupo Notificaciones y Jefe División
- Formato: Relación de usuarios en proceso – Generado por el Sistema de información CORAN.
- Formula:

de actos administrativos pendientes relacionados en la relación de usuarios en proceso
--

Nota: La actualización de ejecutoria en el sistema de información CORAN es el mecanismo mediante el cual las divisiones DIAN interesadas se enteran de que el acto administrativo fue ejecutoria e indica que pueden continuar el proceso en su área, lo que lleva a que se deba evaluar el control sobre la actualización oportuna, para así garantizar al cliente la eficiencia en la notificación y ejecutoria de los actos y con el propósito de tomar medidas correctivas a tiempo.

- Análisis, Control y Retroalimentación de la información: Una vez se genera el reporte del sistema CORAN por cada proceso de Notificación el Jefe de división hace entrega del reporte al funcionario responsable del proceso para que investigue en que estado del proceso se encuentra cada acto administrativo relacionado en este reporte, posteriormente procede a reunirse con el funcionario en espera de resultados, analizan las situaciones particulares o excepcionales con el propósito de aplicar medidas preventivas y correctivas cuando así lo amerite.

2. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION PROPUESTOS - GIT NOTIFICACIONES

• INDICADORES DE EFICIENCIA

METODOLOGÍA PALICADA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS INDICADORES DE EFICIENCIA DEL GIT DE NOTIFICACIONES

OBJETIVOS GENERALES

- Teniendo como base el estudio de tiempos realizado a los procesos de Notificaciones donde fue posible establecer el tiempo de estándar para cada proceso, se establece un sistema de indicadores de gestión para el GIT Notificaciones el cual permita saber en todo momento en que condiciones se están desarrollando los procesos y estableciendo su nivel de eficiencia y productividad a partir del cumplimiento de metas de trabajo propuestas.
- Este SIG tiene como objeto medir la eficiencia de los funcionarios en cuanto a tiempos de proceso, desperdicios y de eficacia a partir del nivel de satisfacción de los clientes debido al cumplimiento de productos oportunamente, a la vez evacuar progresivamente cuellos de botella presentes en cada procesos.
- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar las metas propuestas y generar un proceso de mejoramiento continuo que haga que su proceso sea líder contribuya al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la organización.

- Evaluar de manera justa el desempeño individual de cada miembro del equipo, impulsar la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades de cada uno de sus procesos.
- Contar con una herramienta de información sobre la gestión de los procesos para determinar que tanto se están logrando las metas propuestas, identificar oportunidades de mejoramiento en actividades del proceso que por su comportamiento lo requieran.

FACTORES CLAVE O CRITICOS DE ÉXITO: A través del ciclo de mejoramiento aplicado al área fue posible Identificar los clientes de los procesos de notificaciones, conocer sus necesidades y requisitos de calidad elementos primordiales para el establecimiento de factores clave de éxito del sistema de indicadores.

Estudiando los resultados arrojados en la fase de medición y análisis de los procesos de Notificaciones como el incumplimiento en la entrega de productos, falta de compromiso y responsabilidad con la tarea asignada, falta de control y seguimiento, entre otros, se considera factor clave de éxito la *Eficiencia* con la que se desarrollen los procesos, Traducidas en términos de:

$$\text{Horas-Hombre} = \frac{\text{Horas hombre ejecutadas}}{\text{Horas hombre programadas}} \times 100$$

Teniendo en cuenta que las horas hombre programadas para cada indicador se establecen a partir al estudio de tiempos aplicado a estos procesos donde fue posible obtener los tiempos estándar de cada uno.

INDICADORES PARA CADA FACTOR CLAVE DE ÉXITO: Debido a que los procesos de Notificaciones no son continuos pues se archivan por periodos, y teniendo en cuenta que el factor clave de éxito que nos interesa medir es la eficiencia con la que los funcionarios los ejecutan, se establecen indicadores basados en la ejecución real de las actividades.

Para cada proceso se establecen una serie de indicadores, a los cuales se les diseña una serie de formatos que se mencionan a continuación:

- Tabla resumen para la descripción de actividades que conforman el indicador.
- Formato para el seguimiento de resultados operacionales por cada funcionario.
- Tabla resumen información de indicador la cual contiene: descripción o significado del indicador, objetivo, meta, soporte de la información recolectada, responsable, periodo de medición.
- Formato de recolección de información para el funcionario.

DISEÑO DE LA MEDICIÓN: Analizando la composición de los indicadores establecidos anteriormente se ve que la información que se requiere conseguir se refiere a la cantidad de actividades que realiza cada funcionario en los procesos que se encuentra bajo la responsabilidad de cada funcionario.

De manera que la fuente de la cual se extraerá dicha información será el reporte diario que cada funcionario el cual será entregado semanalmente al Jefe GIT de Notificaciones. (Ver Formato de seguimiento semanal de gestión de resultados operacionales por funcionario y Tabla resumen de indicador donde esta el soporte de la información recolectada para que el Jefe GIT compruebe su veracidad).

La frecuencia de recolección de la información será diaria, la tabulación y análisis semanal.

La presentación será a manera de tabla, según aparece en el Formato de seguimiento semanal de gestión de resultados operacionales por funcionario de Excel.

(Ver Instructivo del Sistema de Indicadores propuestos para el GIT de Notificaciones donde se presenta cada una de estos formatos y tablas al final de la propuesta)

DETERMINAR LOS RECURSOS: El responsable de recabar la información es cada funcionario pues la información se incluye e integra al desarrollar el trabajo, el responsable de consolidar la información en la tabla diseñada en Excel será el líder del seguimiento Jefe GIT Notificaciones quien capacitará y acompañará a las personas en el establecimiento y puesta en funcionamiento. Es importante resaltar que este acompañamiento es temporal y tiene como fin apoyar la creación y consolidación de la cultura de la medición y seguimiento, más adelante lo desarrollará el jefe de grupo o de la división si así se quiere.

Lo anteriormente descrito se encuentra a disposición del jefe de División quien es el encargado de implementar esta propuesta.

MEDIR Y AJUSTAR: Una vez transcurrida la primera semana y teniendo la información se debe proseguir a efectuar el análisis de dicha información, reacomodando el sistema de indicadores de gestión de acuerdo a los factores que sea necesario ajustar o cambiar pertinentes al indicador, valores y rangos establecidos, fuentes de información seleccionados, frecuencia en la toma de información, entre otros que se vayan presentando, pues la precisión de un sistema de indicadores no se logra la primera vez.

ESTRATEGIA DE MOTIVACION: Se propone que con los resultados que se obtengan del seguimiento se espera implementar una cartelera en el cual se expondrán acciones relevantes y los resultados más destacados tales como Funcionario del mes, mejoras alcanzadas, Logro de metas entre otros, estos para contribuir al reconocimiento del trabajo bien hecho por ende a la motivación de los funcionarios teniendo en cuenta que esta es una de las variables que más inciden en el clima organizacional del equipo de notificaciones.

Sin dejar a un lado la utilidad que tiene estos indicadores para la evaluación del desempeño de los funcionarios teniendo en cuenta que la forma de evaluar actualmente se basa en indicadores, pues se evidencia la necesidad de evaluar de manera justa el desempeño individual de cada miembro del grupo, para impulsar su eficiencia, eficacia y productividad.

SENCIBILIZACION Y CAPACITACION: Con el objeto de crear una cultura de medición es necesario inicialmente que se capacite y acompañe a las personas en el proceso de establecimiento y puesta en funcionamiento de el Sistema de Indicadores de Gestión generando así primero la disciplina y luego la cultura de medición.

Se cuenta con el apoyo de María Isabel Jagua quien servirá de apoyo en el proceso de capacitación y puesta en funcionamiento. Dicho acompañamiento es temporal y tiene como fin apoyar la creación y consolidación de la cultura de medición y autocontrol. Quien comienza esta etapa con la implementación de algunos indicadores mencionados al comienzo de esta propuesta.

Por esta razón se ha preparado una jornada de capacitación que consta de 3 charlas las cuales pretenden explicar la importancia del Sistema de Indicadores de Gestión, romper paradigmas sobre este, ventajas, como aplicarlo en el grupo de notificaciones, ejemplo aplicativo.

A continuación se presentan las diapositivas con las que se realizó la capacitación a los funcionarios d la División:



EL CONTROL DENTRO DE LA ORGANIZACION



- Control: consiste en medir y supervisar los resultados, comparar las mediciones con los planes
- Genera la información para la toma de decisiones.
- Medio eficaz para mantener el rumbo correcto.
- Desarrolla la autonomía de las personas.

CONTROL A TRAVES DE INDICADORES

- Los indicadores de gestión se convierten en los “signos vitales” de la organización y su continuo monitoreo permite identificar los síntomas derivados del desarrollo de actividades.



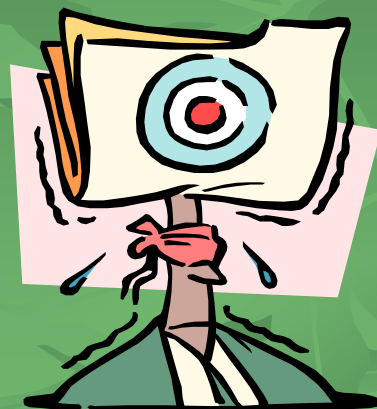
Indicadores como SIGNOS VITALES



- Tacómetro
- Cantidad de gasolina
- Luces direccionales
- Odómetro
- Temperatura del motor
- Cuenta kilómetros

PARADIGMAS sobre la medición

- La medición precede al castigo.
- No hay tiempo para medir.
- Hay cosas imposibles de medir.
- Es mas costoso medir que hacer.



Ventajas de contar con Indicadores de Gestión



- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras.
- Estimular y promover el trabajo en equipo.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento personal y del equipo.
- Impulsar la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades que realizamos.

Ventajas de contar con Indicadores de Gestión



- Disponer de una herramienta de información sobre gestión para determinar que tan bien se están logrando las metas propuestas.
- Identificar oportunidades de mejoramiento en actividades que por su comportamiento lo requieren .
- Identificar fortalezas en las actividades que puedan ser utilizadas para reforzar comportamientos.

Ventajas de contar con Indicadores de Gestión

- Gerencia basada en hechos y datos que permitan evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades clave de la organización con respecto al cumplimiento de sus metas.
- Reorientar políticas y estrategias con respecto a la gestión.



Los formatos y tablas en donde se encuentra contenida toda la información acerca del Sistema de Indicadores de Gestión propuesto se desarrollaron en el programa Excel y se entregaron al jefe de División y a la Jefe GIT de Notificaciones en medios magnéticos y en forma de instructivo desarrollado en el programa Microsoft Excel y Microsoft PowerPoint, debido a que de esta forma puede ser utilizado fácilmente por los todos los funcionarios del grupo. La presentación del instructivo en PowerPoint contiene una serie de menús que permiten organizar y agilizar la consulta. Las tablas y formatos se presentan de forma clara, resumida y didáctica promoviendo el interés por conocer, orientar y aplicar el sistema de Indicadores de gestión. A continuación se presenta:

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION PROCESOS DE NOTIFICACIONES



NOTIFICACION POR CORREO



NOTIFICACION PERSONAL



NOTIFICACION POR EDICTO



NOTIFICACION POR ESTADO



NOTIFICACION POR AVISO



EJECUTORIA

NOTIFICACION POR CORREO



**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR
INDICADOR .**



**SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE
RESULTADOS OPERACIONALES POR
FUNCIONARIO.**



**TABALA RESUMEN INFORMACIÓN
SOBRE INDICADOR.**



**FORMATO RECOLECCION DE
INFORMACION PARA FUNCIONARIO.**

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		Tabla No. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR INDICADOR DE GESTION	
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)	GRUPO: NOTIFICACIONES PROCESO: NOTIFICACION POR CORREO
INDICADOR	EQUIPO	ACTIVIDAD	
Total acusos de recibido Incluidos en el Coran y confrontados	ADUANAS Y CAMBIOS	*Recibir el diskette, planilla, acusos de recibido, confrontar los acusos de recibido relacionados en la planilla con los del diskette, cargar la información al sistema Coran.	
Total Crítica de actos administrativos	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Recibir de la dependencia de origen los actos admon y planilla, firmarla. *Los actos administrativos cumplen con el ordenamiento jurídico, datos básicos,devolver los que no.	
Total actos despachados a Adpostal	ADUANAS Y CAMBIOS	*Separar copia de enviar al correo, colocar sellode enviar al correo al original y copias. *Elaborar planilla de envío al correo, selecciona al contribuyente,verifica datos esten correctos, consolida las planillas,ordena actos envia correo electronico, graba int en diskete. *Doblar, grapar, ordenar según planilla , armar paquetes de envío. *Llevar las copias sobrantes y el original al archivo transitorio.	
Total actos despachados a Adpostal	IMPUESTOS	*Separar copia de enviar al correo, colocar sellode enviar al correo al original y copia. *Llevar copia de enviar a correo a correspondencia.	
Total acusos de recibido verificados	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Verificar en el sistema de acusos de recibido si el interesado recibió el acto administrativo	
Total notificaciones selladas	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Colocar sello de recibido por el interesado, escribir fecha, y número de acuse de recibido.	
Total actos verificados procede recurso	ADUANAS Y CAMBIOS	*Leer el resuelve *Verificar si procede recurso contra el acto, (si)separar para ejecutoriarlo, (no) separa para darle terminado.	
Total actos administrativos separados según ordena resuelve	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Separar el original para archivo, copias para la divisiones y en algunos casos a otras administraciones según ordena el resuelve.	
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar planilla múltiple de remisión si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras divisiones.	
Total actos notificados devueltos con oficio remisorio	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar oficio remisorio si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras administraciones.	
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Archivar planilla y el acto administrativo original ordenado consecutivamente y clasificadossegún tipo de acto en el archivo de originales.	

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		SEGUIMIENTO SEMANAL DE GESTION DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO			
FECHA: Julio 2005 FUNCIONARIO: OSCAR LOHDOÑO EQUIPO DE TRABAJO: Aduanas PROCESO: Notificación por Correo		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			
		No	Tiempo St	Total Tiempo	Tiempo Real
Total acusos de recibido Incluidos en el Coran y confrontados			0,75	0	0,00
Total Crítica de actos administrativos			0,86	0	0,00
Total actos despachados a Adpostal			3,42	0	0,00
Total acusos de recibido verificados			0,97	0	0,00
Total notificaciones selladas			1,39	0	0,00
Total actos verificados procede recurso			0,6	0	0,00
Total actos administrativos separados según ordena resuelve			0,11	0	0,00
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión			1,95	0	0,00
Total actos notificados devueltos con oficio remisorio			4	0	0,00
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.			2,8	0	0,00
				0	0,00
				0	0,00

NOTIFICACION PERSONAL



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR INDICADOR .



SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO .



TABAL RESUMEN INFORMACIÓN SOBRE INDICADOR .



FORMATO RECOLECCION DE INFORMACION PARA FUNCIONARIO .

Tabla No. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR INDICADOR DE GESTION		
	NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL	
	DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN	
	CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)	
		GRUPO: NOTIFICACIONES
		PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL
INDICADOR	EQUIPO	ACTIVIDAD
Total Crítica de actos administrativos	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Recibir de la dependencia de origen los actos admon y planilla, firmarla. *Los actos administrativos cumplen con el ordenamiento jurídico, datos básicos, devolver los que no.
Total oficios de citación elaborados	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar oficios de citación por el sistema, imprimirlo, hacerlo firmar por la jefe. *Entrega a correspondencia oficio y la copia para ser numerada y enviada por correo.
Total oficios de citación adjuntos al acto en espera de presentación del contribuyente	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Incorpora la copia del oficio de citación con el acto, contabiliza terminos, lo archiva esperando que se presente el contribuyente. *Control terminos presentación del contribuyente
Total notificaciones personales realizadas	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Verifica que el contribuyente cumpla requisitos, lo informa, colocar sello notificación personal, firma, escribe, entrega el acto al contribuyente.
Total notificaciones personales descargadas en el Coran.	ADUANAS Y CAMBIOS	*Descarga en el coran la notificación personal.
Total notificaciones personales radicadas	IMPUESTOS	*Radica la notificación en el programa radicar-mapa.
Total actos verificados si procede recurso	ADUANAS Y CAMBIOS	*Leer el resuelve si procede recurso, (si)Separa para ejecutoriarlos, (no) para dar les terminado. *Verifica
Total actos administrativos separados según ordena resuelve	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Separa el original para archivo, copias para la divisionesa y en algunos casos a otras administraciones según ordena el resuelve.
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar planilla múltiple de remisión si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras divisiones.
Total actos notificados devueltos con oficio remisario.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar oficio remisario si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras administraciones.
Total contribuyentes atendidos por resolución de facturación	IMPUESTOS	*Atiende al contribuyente. *Entrega resolución para que la fotocopie. *Recibe resolución y la archiva
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Archivar planilla y el acto administrativo original ordenado consecutivamente y clasificado según tipo de acto en el archivo de originales.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		SEGUIMIENTO SEMANAL DE GESTION DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO			
FECHA: Julio 2005		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL			
FUNCIONARIO: RENE VILLAMIZAR		DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN			
EQUIPO DE TRABAJO: Aduanas		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			
PROCESO: Notificación Personal					
		No	Tiempo St	Total Tiempo	Tiempo Real
Total Crítica de actos administrativos			0,86	0	0,00
Total oficios de citación elaborados			4	0	0,00
Total oficios de citación adjuntos al acto en espera de presentación del contribuyente			0,65	0	0,00
Total notificaciones personales realizadas			15	0	0,00
Total notificaciones personales descargadas en el Coran.			0,75	0	0,00
Total actos verificados si procede recurso			0,6	0	0
Total actos administrativos separados según ordena resuelve			0,11	0	0,00
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión			1,95	0	0,00
Total actos notificados devueltos con oficio remisario.			4	0	0,00
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.			2,8	0	0,00
			0	0	0,00
			0	0	0,00
		Total Laborado		0,00	

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		Tabla No. RESUMEN INDICADORES DE GESTION			
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL	GRUPO NOTIFICACIONES		
		DIVISION: DOCUMENTACION	CÓDIGO: ADMON (04) DIVISION (023)		
			PROCESO: NOTIFICACIONES PERSONALES		
			SISTEMA INDICADORES DE GESTION A PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
INDICADOR	OBJETIVO	REALIZADO	RESPONSABLE	PERIODO	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total Crítica de actos administrativos	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de Crítica de actos administrativos programados para 1 hora.	Realizar crítica a 70 actos administrativos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total oficios de citación elaborados	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de oficios de citación elaborados programados para 1 hora.	Elaborar 15 oficios de citación personal en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total oficios de citación adjuntos al acto en espera de presentación del contribuyente	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de oficios de citación adjuntos al acto en espera de presentación del contribuyente programados para 1 hora.	Verificar terminos de presentación de contribuyente a 93 actos adjuntos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total notificaciones personales realizadas	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de notificaciones personales realizadas programadas para 1 hora.	Realizar 4 notificaciones personales en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total notificaciones personales descargadas en el Coran.	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos descargados en el Coran programados para 1 hora.	Descargar en el Coran 80 notificaciones personales en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total notificaciones personales radicadas	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de notificaciones personales radicadas programadas para 1 hora.	Radicar en el Mapa-Radicador 50 notificaciones personales en 1 hora.	OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total actos verificados si procede recurso	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos verificados si procede recurso programados para 1 hora.	Verificar si procede recurso (apercibibles) 100 actos administrativos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total actos administrativos separados según ordena resuelve	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos administrativos separados según ordena resuelve programados para 1 hora.	Separar 545 copias de actos administrativos según ordena el resuelve en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión programados para 1 hora.	Devolver a las divisiones que ordena el resuelve 30 actos administrativos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total actos notificados devueltos con oficio remisario.	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos notificados devueltos con oficio remisario programados para 1 hora.	Devolver a las divisiones que ordena el resuelve 13 actos administrativos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total contribuyentes atendidos por resolución de facturación	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de contribuyentes atendidos por resolución de facturación programados para 1 hora.	Atender a 99 contribuyentes por resolución de facturación en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	
EFICIENCIA = Tiempo estándar de la actividad / Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	Medir el grado porcentual de cumplimiento de cada funcionario con respecto a la cantidad de actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo programados para 1 hora.	Organizar en el archivo definitivo 22 actos administrativos en 1 hora.	RENE VILLAMIZAR JORGE RECALINA OSCAR VILLARREAL	SEMANAL	

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		Tabla No. RECORD DE GESTION POR FUNCIONARIO			
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		PROCESO: NOTIFICACION PERSONAL	
		DIVISION: DOCUMENTACIÓN			
		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			
ACTIVIDADES		FUNCIONARIO:			
Total Crítica de actos administrativos					
Total oficios de citación elaborados					
Total oficios de citación adjuntos al acto en espera de presentación del contribuyente					
Total notificaciones personales realizadas					
Total notificaciones personales descargadas en el Corán.					
Total notificaciones personales radicadas					
Total actos verificados si procede recurso					
Total actos administrativos separados según ordena resolver					
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión					
Total actos notificados devueltos con oficio remisario.					
Total contribuyentes atendidos por resolución de facturación					
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.					

NOTIFICACION POR EDICTO

-  **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR INDICADOR .**
-  **SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO.**
-  **TABAL RESUMEN INFORMACIÓN SOBRE INDICADOR.**
-  **FORMATO RECOLECCION DE INFORMACION PARA FUNCIONARIO.**

NOTIFICACION POR ESTADO



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR INDICADOR .



SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO.



TABAL RESUMEN INFORMACIÓN SOBRE INDICADOR.



FORMATO RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA FUNCIONARIO.

Tabla No. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR INDICADOR DE GESTION		
	NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL	
	DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN	
	CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)	
		GRUPO: NOTIFICACIONES
		PROCESO:
		NOTIFICACION POR ESTADO
INDICADOR	EQUIPO	ACTIVIDAD
Total Crítica de actos administrativos	ADUANAS Y CAMBIOS	*Recibir de la dependencia de origen los actos admon y planilla, firmarla. *Los actos administrativos cumplen con el ordenamiento jurídico, datos básicos,devolver los que no.
Total contribuyentes notificados por estado	ADUANAS Y CAMBIOS	*Elaborar estado por el sistema, imprimirlo, firmarlo y adjuntarlo al acto. *Llevar al archivo transitorio el acto en espera de ser desfijado.
Total notificaciones por estado selladas	ADUANAS Y CAMBIOS	*Colocar sello de notificado por estado, sellar la fecha de fijado y desfijado.
Total notificaciones por estado descargadas en el Coran.	ADUANAS Y CAMBIOS	*Descargar en el programa coran la notificación por estado escribiendo fecha de fijación y desfijación.
Total actos verificados procede recurso	ADUANAS Y CAMBIOS	*Leer el resuelve. *Verifica si procede recurso, (si)Separa para ejecutoriarlos, (no) separa los actos de devolver a la división.
Total actos administrativos separados según ordena resuelve	ADUANAS Y CAMBIOS	*Separa el original para archivo, copias para la division y en algunos casos a otras administraciones según ordena el resuelve.
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión	ADUANAS Y CAMBIOS	*Elaborar planilla múltiple de remisión si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras divisiones.
Total actos notificados devueltos con oficio remitario.	ADUANAS Y CAMBIOS	*Elaborar oficio remitario si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras administraciones.
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	ADUANAS Y CAMBIOS	*Archivar planilla y el acto administrativo original ordenado consecutivamente y clasificadossegun tipo de acto en el archivo de originales.

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales				Tabla No. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR INDICADOR DE GESTION	
INDICADOR		EQUIPO	ACTIVIDAD	NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023) GRUPO: NOTIFICACIONES PROCESO: NOTIFICACIÓN POR AVISO	
Total acuses de recibido incluidos en el Coran y confrontados	ADUANAS Y CAMBIOS		*Recibir de correspondencia diskete, planilla, acuses y los actos administrativos devueltos del correo, confrontar los actos devueltos con los relacionados en el diskette, cargar la información al sistema Coran, teniendo en cuenta la información del sistema semáforo (interesado con varias direcciones).		
Total ordenes de renotificación actos devueltos del correo.	ADUANAS Y CAMBIOS		*Generar, imprimir y enviar planilla del Coran para informar a las dependencias los actos administrativos devueltos del correo pendientes de notificar.		
Total Crítica de actos administrativos	ADUANAS Y CAMBIOS		*Recibir de la dependencia de origen los actos admon y planilla, firmarla. *Los actos administrativos cumplen con el ordenamiento jurídico, datos básicos, devolver los que no.		
Total actos devueltos del correo desgrapados, desdoblados y clasificados.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Desgrapar, desdoblar, clasificar según tipo de acto los actos administrativos devueltos del correo.		
Total notificaciones enviadas a publicar	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Elaborar aviso de publicación incluye nombre del contribuyente, nit, no. del acto, fecha, valor, e imprimir, para actos administrativos sin dirección o devueltos del correo.		
Total solicitud de publicación del aviso elaboradas.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Elaborar solicitud de publicación del aviso, enviar la solicitud a la firma de la administradora, Remitir la solicitud y aviso de publicación al nivel central para el trámite correspondiente.		
Total actos devueltos del correo adjuntados a sus originales y copias.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Adjuntar al original y las copias del acto administrativo la copia del acto devuelta del correo, graparla.		
Total notificaciones por aviso selladas	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Recibir el ejemplar del periódico portafolio con la publicación, recortarlo y pegarlo en una hoja, mandarlo a ampliar, * Colocar sello de notificado por publicación y la fecha.		
Total notificaciones por aviso descargadas en el Coran.	ADUANAS Y CAMBIOS		*Descargar en el programa coran la notificación por aviso escribiendo fecha de publicación y nombre del periódico.		
Total notificaciones por aviso radicadas	IMPUESTOS		*Radica la notificación por aviso en el programa radicar-mapa		
Total actos verificados procede recurso	ADUANAS Y CAMBIOS		*Leer el resuelve. *Verifica si procede recurso, (si) Separa para ejecutoriarlos, (no) separa los actos de devolver a la división.		
Total actos administrativos separados según ordena resuelve	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Separa el original para archivo, copias para la división y en algunos casos a otras administraciones según ordena el resuelve.		
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Elaborar planilla múltiple de remisión si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras divisiones.		
Total actos notificados devueltos con oficio remisario.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Elaborar oficio remisario si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras administraciones.		
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS		*Archivar planilla y el acto administrativo original ordenado consecutivamente y clasificado según tipo de acto en el archivo de originales.		

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		SEGUIMIENTO SEMANAL DE GESTION DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO			
FECHA: Julio 2005 FUNCIONARIO: FAHMY CECILIA HERRERA EQUIPO DE TRABAJO: Aduanas PROCESO: Notificación por Aviso		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)			
		No	Tiempo St	Total Tiempo	Tiempo Real
Total acuses de recibido incluidos en el Coran y confrontados			0,75	0	0,00
Total ordenes de renotificación actos devueltos del correo.			0,43	0	0,00
Total Crítica de actos administrativos			0,86	0	0,00
Total actos devueltos del correo desgrapados, desdoblados y clasificados			1,63	0	0,00
Total notificaciones enviadas a publicar			1,2	0	0,00
Total solicitud de publicación del aviso elaboradas.			15	0	0,00
Total actos devueltos del correo adjuntados a sus originales y copias.			0,98	0	0,00
Total notificaciones por aviso selladas			1,4	0	0,00
Total notificaciones por aviso descargadas en el Coran.			0,75	0	0,00
Total actos verificados procede recurso			0,6	0	0,00
Total actos administrativos separados según ordena resuelve			0,11	0	0,00
Total actos notificados devueltos con planilla múltiple de remisión			1,95	0	0,00
Total actos notificados devueltos con oficio remisario.			4	0	0,00
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.			2,8	0	0,00
				Total Laborado	0,00

EJECUTORIA



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES POR INDICADOR .



SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO.



TABAL RESUMEN INFORMACIÓN SOBRE INDICADOR.



FORMATO RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA FUNCIONARIO.

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Tabla No. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES POR INDICADOR DE GESTION		
	NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL DIVISION: DOCUMENTACIÓN CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)	GRUPO: NOTIFICACIONES PROCEDIMIENTO: EJECUTORIA
INDICADOR	EQUIPO	ACTIVIDAD
Total terminos contabilizados	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Contabilizar terminos según sea el caso y pasar al archivo transitorio.
Total actos sellados certificación de ejecutoria	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Verificar en el listado de recurso que el contribuyente no aparezca en esta lista *Colocar sello de ejecutoria en el original y las copias del acto administrativo.
Total certificación de ejecutoria diligenciada, fechada, firmada	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Diligenciar la información necesaria, fechar y firmar.
Total actos despachados al grupo de archivo por recurso o revocatoria.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Buscar original y copias del acto administrativo solicitado. *Asegurarse que el acto administrativo se encuentra debidamente notificado (Historia del acto en el Coran).
Total constancia de ejecutoria descargadas en el Coran.	ADUANAS Y CAMBIOS	*Descargar en el programa coran la constancia de ejecutoria.
Total actos administrativos separados según ordena resuelve	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Separa el original para archivo, copias para la division y en algunos casos a otras administraciones según ordena el resuelve.
Total actos ejecutoriados devueltos con planilla múltiple de remisión	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar planilla múltiple de remisión si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras divisiones.
Total actos ejecutoriados devueltos con oficio remisorio.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Elaborar oficio remisorio si según resuelve el acto administrativo se debe enviar a otras administraciones.
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.	ADUANAS, CAMBIOS E IMPUESTOS	*Archivar planilla y el acto administrativo original ordenado consecutivamente y clasificado según tipo de acto en el archivo de originales.

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		SEGUIMIENTO SEMANAL DE GESTION DE RESULTADOS OPERACIONALES POR FUNCIONARIO		
FECHA: Julio 2005		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		
FUNCIONARIO: RENE VILLAMIZAR		DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN		
EQUIPO DE TRABAJO: Aduanas		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		
PROCESO: Certificación de Ejecutoria				
	No	Tiempo St	Total Tiempo	Tiempo Real
Total terminos contabilizados		0,71	0	0,00
Total actos sellados certificación de ejecutoria		1,08	0	0,00
Total certificación de ejecutoria diligenciada, fechada, firmada.		2,73	0	0,00
Total actos despachados al grupo de archivo por recurso o revocatoria.		5,46	0	0,00
Total constancia de ejecutoria descargadas en el Coran.		0,58	0	0,00
Total actos administrativos separados según ordena resuelve		0,11	0	0,00
Total actos ejecutoriados devueltos con planilla múltiple de remisión		1,95	0	
Total actos ejecutoriados devueltos con oficio remisorio.		4	0	0,00
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.		2,8	0	0,00
		0	0	0,00
		0	0	0,00
			Total Laborado	0,00

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	Tabla No. RECORD DE GESTION POR FUNCIONARIO				
	NIVEL: () REGIONAL (☒) LOCAL			PROCEDIMIENTO: <u>EJECUTORIA</u>	
	DIVISIÓN: DOCUMENTACIÓN				
	CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)				
FUNCIONARIO:					
ACTIVIDADES					
Total terminos contabilizados					
Total actos sellados certificación de ejecutoria					
Total certificación de ejecutoria diligenciada, fechada, firmada.					
Total actos despachados al grupo de archivo por recurso o revocatoria.					
Total constancia de ejecutoria descargadas en el Coran.					
Total actos administrativos separados según ordena resuelve					
Total actos ejecutoriados devueltos con planilla múltiple de remisión					
Total actos ejecutoriados devueltos con oficio remisorio.					
Total actos organizados consecutivamente en el archivo definitivo.					

**ANEXOG-3: ASIGNACIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCESO RESPECTIVO A LOS
FUNCIONARIOS Y CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO SEGÚN TEMAS:
IMPUESTOS, ADUANAS Y CAMBIOS.**

Después de analizar y practicar el levantamiento de algunos procesos de la división incluyendo técnicas para el estudio del trabajo, panorama de riesgos estableciendo posibles controles que se puedan aplicar para prevenirlos, análisis causa efecto, entre otros, se encuentra que la manera como se están realizando dichos procesos no es la más eficiente, generando así, productos y servicios que no logran la satisfacción de sus clientes internos y externos (diferentes divisiones de la DIAN), inconformidad que se observa con un gran número de reclamos y retrasos que entorpecen el funcionamiento de la Entidad.

Por lo anteriormente descrito y teniendo claro el objetivo de cada uno de los procesos de notificación se encontraron las siguientes variables que afectan el flujo normal y el buen desarrollo de los procesos:

- No hay un orden lógico y secuencial en la ejecución de las actividades.
- Todos los funcionarios manipulan el documento en trámite.
- Desigualdad en la carga laboral de los funcionarios.
- Varios involucrados en la ejecución del proceso y sobre ninguno recae la responsabilidad, motivo por el cual no es posible controlar ni medir los procesos.
- Las actividades cuello de botella encontradas son aquellas asignadas a varios funcionarios a la vez en el mismo proceso, dichas actividades no se realizadas en su totalidad ni en el tiempo asignado debido a que sobre ninguno recae específicamente la responsabilidad.
- Algunas actividades no se realizan a tiempo, puesto que en muchas de ellas hay represado trabajo de días, meses anteriores.
- En un proceso el interviene más funcionarios de lo necesario, motivo por el cual no fluye normalmente y no sigue un orden lógico, acumulando pendientes en cada puesto de trabajo por lo que el proceso no es terminado a cabalidad.

- Falta de interés por capacitación para el manejo de herramientas claves en el desarrollo de los procesos CORAN, motivo por el cual no se están realizando los procesos como debe ser.
- Con la implementación del sistema CORAN se divide el proceso de notificaciones, pues se maneja el sistema Notificar para los actos tributarios y el sistema CORAN, para actos aduaneros y cambiarios; debido a esto se distribuyeron funciones en forma desigual y dejan rezagadas algunas actividades del proceso por no saber manejar el programa, además no se hace uso correcto del programa Notificar por lo que realizan algunos procesos de manera incorrecta.

¿En que consiste y como se llevó a cabo la Asignación de las tareas del proceso respectivo a los funcionarios y conformación de equipos de trabajo según temas: impuestos, aduanas y cambios?

Con respecto a las condiciones anteriormente descritas y contando con la participación de los funcionarios de la División de Documentación pues a partir de la escucha sus ideas y alternativas es posible plantear un plan de mejora a los procesos de notificaciones que ellos realizan, con el objeto de realizar eficientemente los procesos de tal manera que se puedan medir y controlar, mejorando el ambiente laboral ya que las funciones se distribuyen equitativamente.

Para ello se implementó ésta propuesta de mejora a los procesos de la División de Documentación GIT de Notificaciones, que consiste en aplicar un modelo de quehacer basado en proceso completo de las notificaciones, cuyo objetivo de aplicación es lograr establecer las responsabilidades respecto de las diversas actividades que se realizan, y separando por tema (Impuestos, Aduanas y Cambios). El modelo está sustentado en técnicas para el estudio del trabajo (estudio de tiempos por cronómetro) que fueron aplicadas en la fase de medición de los procesos y que basadas en la estandarización de esos tiempos se pueda balancear la línea del proceso y evacuar los cuellos de botella existentes.

Con esta propuesta se asigna un proceso a cada funcionario, este debe encargarse de principio a fin de todas las actividades del proceso que se le asigne, a si podrá informar a las diferentes divisiones de la DIAN y a el contribuyente en caso que requieran información sobre el estado de el acto, donde esta ubicado, en que parte del proceso se encuentra, pues ahora el proceso seguirá un orden lógico y un flujo normal. Se podrán controlar los procesos debido a que hay un solo responsable a quien medir, establecer indicadores de gestión a cada proceso, que indiquen el nivel de eficiencia y eficacia alcanzado, lo que se logrará realizando un seguimiento posterior.

Para implementar esta propuesta fue necesario calcular el número de funcionarios requeridos para cada proceso y de esta manera garantizar que el funcionario al cual se le asignó el proceso cuenta con la capacidad de producción suficiente para satisfacer la demanda.

- **Calculo del número de funcionarios necesarios para satisfacer la demanda**

El número de funcionarios requeridos depende de la demanda de actos administrativos a notificar. Para este caso todos los actos administrativos recibidos por el área deberán ser notificados en su totalidad, por lo que la demanda puede establecerse a partir de los Informes de Gestión generados por el sistema en los cuales los actos administrativos mantienen un historial desde su ingreso, definición de situación jurídica, ejecución y egreso. La utilidad de estos datos es permitir la evidencia de la demanda de los actos administrativos a notificar.

Los datos contenidos en los informes mensuales de gestión se analizan y promedian para establecer la demanda de los procesos de notificación, descrita a continuación:

- DEMANDA

CANTIDAD DE ACTOS ADMINISTRATIVOS RECIBIDOS POR EL ÁREA PARA SER NOTIFICADOS EN UN MES		
Notificación por Correo	Aduanas	597
	Impuestos	296
	Cambios	325
Notificación Personal	Aduanas	162
	Impuestos	205
	Cambios	146
Notificación por Aviso	Aduanas	435
	Impuestos	78
	Cambios	229
Notificación por Edicto	Aduanas	86
	Impuestos	79
	Cambios	93
Notificación por Estado	Aduanas	91

A partir del estudio de tiempos por cronómetro realizado a estos procesos durante la fase de medición, haciendo posible determinar el tiempo que destina un funcionario para notificar un acto administrativo, a continuación se enuncian:

- TIEMPO NECESARIO PARA OBTENER UN ACTO NOTIFICADO

PROCESO	TIEMPO TOTAL DE OPERACIÓN
Notificación por Correo	15.06 (min. / ciclo)
Notificación Personal	25.1 (min. / ciclo)
Notificación por Aviso	19.75 (min. / ciclo)
Notificación por Edicto	29.03 (min. / ciclo)
Notificación por Estado	13.8 (min. / ciclo)

Es importante establecer la capacidad de producción de un operario, en este caso fue necesario establecer la capacidad de producción mensual, pues la base para determinar la demanda son los reportes mensuales de gestión generados por el sistema.

Para el caso de notificación por correo se sabe que 15.06 minutos de funcionario son necesarios para notificar un acto administrativo, por lo tanto, en un mes podría obtener 637 actos administrativos notificados. La capacidad de producción mensual de un funcionario para cada proceso de notificación se establece a partir de los tiempos estándar por proceso, capacidades que a continuación se enuncian:

- CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE UN FUNCIONARIO POR MES

PROCESO	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN MENSUAL
Notificación por Correo	637 actos notificados/mes
Notificación Personal	382 actos notificados/mes
Notificación por Aviso	488 actos notificados/mes
Notificación por Edicto	331 actos notificados/mes
Notificación por Estado	696 actos notificados/mes

Con todos los datos obtenidos anteriormente se procede a calcular el número de funcionarios requeridos para satisfacer la demanda de cada proceso de notificaciones, se calculó a partir de la siguiente formula:

$$\text{Número de operarios} = \text{Demanda} / \text{Capacidad de producción de un operario}$$

El número de operarios requeridos para satisfacer la demanda mensual en cada uno de los procesos de notificaciones es descrito a continuación:

- CANTIDAD DE FUNCIONARIOS REQUERIDOS POR PROCESO

CANTIDAD DE ACTOS ADMINISTRATIVOS RECIBIDOS POR EL ÁREA PARA SER NOTIFICADOS EN UN MES		
Notificación por Correo	Aduanas	0.94
	Impuestos	0.47
	Cambios	0.51
Notificación Personal	Aduanas	0.42
	Impuestos	0.54
	Cambios	0.38
Notificación por Aviso	Aduanas	0.89
	Impuestos	0.16
	Cambios	0.47
Notificación por Edicto	Aduanas	0.26
	Impuestos	0.24
	Cambios	0.29
Notificación por Estado	Aduanas	0.13

La asignación de trabajo a los funcionarios está sustentada en técnicas para el estudio del trabajo (estudio de tiempos por cronómetro) que fueron aplicadas en la fase de medición de los procesos, pues es utilizada para la asignación de cargas de trabajo por tratarse de una técnica exacta basada en tiempos reales de operación y a partir de la estandarización de los tiempos se puede realizar el cálculo del número de funcionarios necesarios para satisfacer la demanda de cada proceso, balancear la línea del proceso y evacuar los cuellos de botella existentes. Otro aspecto que se tuvo en cuenta fue el conocimiento de los funcionarios adquirido por la experiencia sobre el movimiento y volúmenes de las notificaciones que se realizan según el tipo de acto y de los datos reales sobre el número de notificaciones efectuadas en meses anteriores se asignan procesos a los funcionarios.

A demás de asignar los procesos a los funcionarios, el grupo de notificaciones se dividió en tres grupos según el tema de los actos que manejarán Impuestos, Aduanas y Cambios lo que conlleva a la especialización de las tareas y procesos que se le asigne a cada funcionario.

La decisión de dividir el GIT de Notificaciones en tres grupos: Impuestos, Aduanas y Cambios está apoyada en la investigación realizada vía Internet donde se solicitó a diferentes Jefes de División de Documentación a nivel Nacional informar como se encuentra distribuido el trabajo en cada una de sus áreas, a demás se tuvo en cuenta que algunas administraciones DIAN del país se encuentran separadas por temas existiendo División de Documentación de la Aduana Bogotá entre otras; otro factor que primó en esta decisión es la diferencias que existen en cada procesos de notificación dependiendo del tema, pues cada uno se ejecuta con un sistema de información diferente. Toda esta información fue tomada en cuenta para conformar los equipos de trabajo y asignar proceso a cada funcionario.

Los procesos asignados a cada funcionario y los equipos de trabajo conformados del son los siguientes:

EQUIPO DE TRABAJO: ADUANAS	
Nombre del funcionario	Proceso Asignado
Oscar Londoño	Notificación por Correo
Fanny Cecilia Herrera	Notificación por Aviso
Rene Julián Villamizar	Notificación Personal
	Notificación por Edicto
	Notificación por Estado

EQUIPO DE TRABAJO: CAMBIOS	
Nombre del funcionario	Proceso Asignado
Jorge Remolina	Notificación por Correo
	Notificación por Personal
Delfina Garcés	Notificación por Aviso
	Notificación por Edicto

EQUIPO DE TRABAJO: IMPUESTOS	
Nombre del funcionario	Proceso Asignado
Oscar Villarreal	Notificación por Correo
	Notificación Personal
Eddy Alexandra Leal	Notificación por Aviso
	Notificación por Edicto

Finalmente se adecuaron las funciones de los funcionarios de los dos grupos antes mencionados y se le enviaron al Jefe encargado para que las imprima y sean notificadas.

Se realizó una reunión de la cual fueron participes todos los funcionarios del GIT de Notificaciones y el Jefe de división para hacer entrega formal de las funciones que le fueron asignadas, se resalta la aceptación unánime de cada uno de estos pues ellos tan bien fueron gestores de esta idea de mejoramiento.

ANEXOG-4: INSTRUCTIVO DE LA NORMATIVIDAD QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES

La presente propuesta se enfoca a la divulgación de la normatividad que regula los procesos de Notificaciones, agrupando las normas por proceso, de manera ordenada y resumida, de tal manera que estén siempre disponibles para la consulta tanto de los funcionarios de las diferentes divisiones DIAN como para los de la División de Documentación durante la ejecución de estos procesos.

¿Qué comprende el instructivo de la normatividad que regula los procesos de Notificaciones?

El instructivo planteado se encuentra dividido en cinco secciones, una por cada proceso de notificaciones. Cada sección hace referencia a un proceso y contiene una matriz que resume el marco normativo que lo regula, mostrando un listado de las normas que sustentan su desarrollo, estas normas se encuentra clasificadas por temas (Impuestos, Aduanas y Cambios), y a la vez se subdividen en: área proveedora del acto a notificar, código y nombre del acto, permitiendo que el funcionario indague sobre como se debe notificar cada acto administrativo según lo ordena la norma y a la vez realizar una correcta crítica del sustento normativo de los actos que le son proferidos. La matriz es clasificada de forma clara y práctica, permitiendo la recopilación de todas las normas que se encuentran ubicadas en diferentes decretos, resoluciones, memorandos, y así facilita la interpretación y comprensión de la misma.

El diseño del instructivo fue desarrollado durante la practica empresarial y se realizó en el programa Microsoft Excel y Microsoft PowerPoint, debido a que este puede ser utilizado fácilmente por los todos los funcionarios de la entidad, al ser estos los clientes y proveedores de los procesos de Notificaciones. 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, resumida y didáctica promoviendo el interés por conocer la norma y permitiendo verificar la norma que se cita para notificar el acto administrativo, la cual indica al notificador la forma en que adelantará la notificación.

Este instructivo estará disponible a todos los funcionarios, en la carpeta pública dispuesta en los equipos de cómputo del área, 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, con el propósito de brindar a los funcionarios la información correcta, facilitando el correcto desarrollo de sus procesos.

La labor de actualización del archivo es asignada al jefe GIT Notificaciones por considerar que son ellos los Servidores Públicos que poseen la visión global de los procesos realizados al interior de su grupo, lo cual facilita la asignación de las normas a los procesos que afecta directamente. Lo anterior no excluye a los Servidores Públicos del Grupo de la responsabilidad de advertir la inclusión de normatividad aplicada y asignada a los diferentes procesos.

¿Cómo funciona el instructivo de la normatividad que regula los procesos de Notificaciones de normatividad vigente?

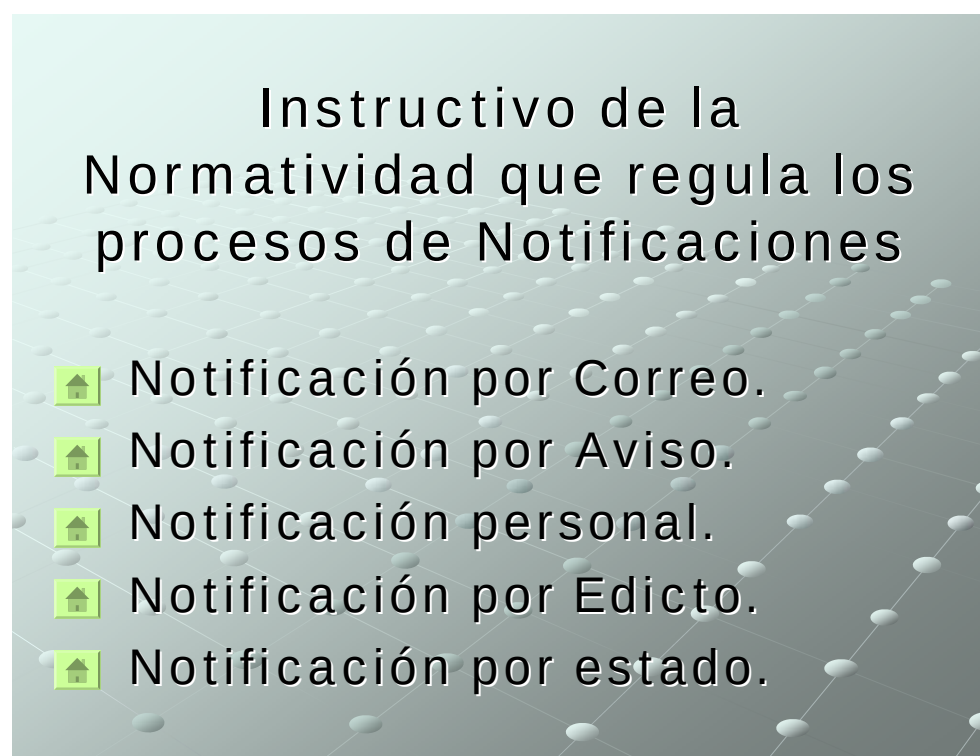
Una vez se abre el instructivo que se encuentra disponible a todos los funcionarios, en la carpeta pública dispuesta en los equipos de cómputo del área, el instructivo muestra el listado de procesos realizados dentro del GIT de Notificaciones.

Posteriormente, el usuario selecciona el proceso sobre el cual desea conocer la normatividad haciendo click en el nombre del proceso e inmediatamente se muestra en la pantalla el listado de normas que sustentan el desarrollo del proceso. Estas normas se encuentran clasificadas según el tema (Tributario, Aduanero o Cambiario), el área que provee el acto, el código y nombre del acto administrativo que se desea consultar.

La labor de actualización del archivo es asignada a cada jefe GIT por considerar que son ellos los Servidores Públicos que poseen la visión global de los procesos realizados al interior de su grupo, lo cual facilita la asignación de las normas a los procesos que afecta

directamente. Lo anterior no excluye a los Servidores Públicos del Grupo de la responsabilidad de advertir la inclusión de normatividad aplicada y asignada a los diferentes procesos.

El instructivo diseñado para esta propuesta se presenta a continuación:



		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	F I S C A L I Z A C I O N	636	Decomiso de Mercancias	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		449	Requerimiento especial aduanero	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		143	Auto que deniega la practica de pruebas, Auto que decreta la practica de pruebas	art. 511 y 566 decreto 2685 de 1999.
		146	Auto entrega de Mercancias	art. 563 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 23 del decreto 4431 deL 2004
		144	Auto Reconocimiento de personería jurídica	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		135	Auto de Archivo	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		134	Auto de apertura de investigación y Auto de apertura preliminares	No se Notifican
		657	Resolución de correo aclara corrige	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		435	Requerimiento especial para formular revisión de valor	art. 567 decreto 2685 de 1999
		903	Auto por medio del cual se vincula un interesado al expediente	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		Sin codigo	Respuesta a derechos de petición	art. 567 decreto 2685 de 1999
		439	Requerimiento especial aduanero por medio del cual se propone una sanción por infracción aduanera al transportador	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		403	Requerimietnto Ordinario por medio del cual se solicita dejar a disposición una mercancía	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001

DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005		
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	L I Q U I D A C I O N	636	Decomiso de Mercancias	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		146	Auto entrega de Mercancias	art. 563 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 23 del decreto 4431 deL 2004
		Sin código	Auto por medio del cual se abstiene de decidir de fondo y ordenar el traslado del expediente a la división de fiscalización aduanera de esta administración	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		642	Resolución por medio de la cual se profiere liquidación oficial de revisión de valor	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		135	Auto de archivo	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		657	Resolución de correo aclara corrige	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		668	Resolución por la cual se impone una sanción cuando no es posible aprehender la mercancía	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
		679	Resolución por medio de la cual se profiere liquidación oficial de revisión de valor para efectos de devolución en el valor aduanero de la mercancía	art. 564 y 567 decreto 2685 de 1999, modificado por el art. 54 y 56 del decreto 1232 de 2001
	COMERCIO EXTERIOR	Sin código	Auto resuelve solicitud de prorroga termino para DTAJ	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999
		Sin código	Auto resuelve solicitud de prorroga para importación de vehiculo en turismo	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999
		Sin código	Auto por medio del cual se acepta solicitud de corrección	art. 564 y 567, 563 decreto 2685 de 1999, modificados por los art. 54 al 56 del decreto 1232 del 20 de junio de 2001
		Sin código	Auto por medio del cual se concede prorroga para inspección en zona aduanera secundaria.	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
ADUANAS	JURIDICA	Sin código	Auto por medio del cual se fija una caución	art. 56 del decreto 1232 del 2001.
		603	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de revocatoria directa	art. 54 y 56 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución por medio de la cual se aclara una resolución	art. 56 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de silencio administrativo positivo	art. 56 del decreto 1232 del 2001, art. 51 y 52 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se rechaza el recurso de reposición contra resolución que niega silencio administrativo positivo	art. 56 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución recurso de reconsideración define situación jurídica a mercancía aprehendida	art. 54 y 56 del decreto 1232 del 2001.
		602	Resolución por medio de la cual se rechaza recurso de reconsideración	art. 54 y 56 del decreto 1232 del 2001.
		601	Resolución por medio de la cual se resuelve un recurso de reconsideración	art. 54 y 56 del decreto 1232 del 2001.
	DESPACHO	Sin código	Resolución por medio de la cual avilita un deposito transitorio privado	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999.
CAMBIOS	FISCALIZACION	602	Resolución de terminación por allanamiento	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		301	Actos de formulación de cargos	art. 14 al 20 del decreto 1092 de 1996.
		302	Auto por medio del cual se corrige la formulación de cargos	art. 14 al 10 del decreto 1092 de 1996.
	LIQUIDACION	601	Resolución sanción cambiaria	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		605	Resolución de terminación por no mérito	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
CAMBIOS	LIQUIDACION	602	Resolución de terminación por allanamiento	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		665	Resolución que ordena y/o deniega practica de pruebas	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		135	Auto archivo de investigación por infracción al régimen cambiario por terminación por mutuo acuerdo	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		604	Resoluciones de corrección	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
		603	Resolución resuelve recurso de reposición	art. 14 al 18 del decreto 1092 de 1996.
	JURIDICA	105	Auto decreta practica de pruebas	art. 14 al 15 del decreto 1092 de 1996.
IMPUESTOS	FISCALIZACION	114	Auto por inclusión	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario
		103	Auto de archivo	art. 565 del Estatuto Tributario
		110	Auto de inspección tributario	art. 565 del Estatuto Tributario
		115	Auto de inspección contable	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario
		202	Emplazamiento para corregir	art. 565 del Estatuto Tributario
		201	Emplazamiento para declarar	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario
		126	Auto deja sin efecto jurídico una declaración	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
I M P U E S T O S	F I S C A L I Z A C I N	135	Auto archivo preliminar	art. 565.del Estatuto Tributario
		301	Pliegos de cargos	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		401	Requerimiento especial renta Naturales-Sociedades	art. 565.del Estatuto Tributario
		800	Auto verificación tributaria	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		801	Autos comisorio	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		802	Auto por medio del cual se decreta practica de pruebas	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
	L I Q U I D A C I N	103	Auto de Archivo	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		501	Liquidación oficial - Revisión	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		502	Liquidación oficial - Corrección	art. 563, 565 y 566 del Estatuto Tributario
		504	Liquidación oficial - Impuesto democrático - aforo	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		605	Resolución sanción por no declarar	art. 565 del Estatuto Tributario
	JURIDICA	Sin código	Auto por medio del cual se decreta practica de pruebas	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		101	Auto por medio del cual se ordena un desglose	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		106	Auto admisorio recurso de reconsideración	Inciso 2 art. 28 .del decreto 1732 de 1992

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	DESPACHO	1005	Resolución mediante la cual se decreta una prescripción	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		112	Auto de suspensión	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
	RECAUDACIÓN	Sin código	Resolución por medio de la cual se niega a la petición de aplicar porcentaje de retención en la fuente por impuesto sobre las ventas del 50%	art. 563 y 565 del Estatuto Tributario
		101	Auto por medio del cual se niega a la petición del cambio de régimen	art. 565 del Estatuto Tributario
		6047	Resolución mediante la cual se accede a la petición del cambio de régimen	art. 565 del Estatuto Tributario
		Sin código	Resolución por medio de la cual se accede a la petición de aplicar porcentaje de retención en la fuente por impuesto sobre las ventas del 50%	art. 563 y 565 del Estatuto Tributario
		6147	Resolución por medio de la cual se accede a la petición de cancelar el Registro Único Tributario RUT	art. 565 del Estatuto Tributario
	DEVOLUCIONES	Sin código	Auto improcedencia provicional	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario, art. 97 y siguientes del decreto 1909 de 1992
		122	Auto de archivo por decistimiento	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		607	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de devolución y/o compensación	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		138	Auto de verificación y de información	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
	COBRANZAS	302	Mandamiento de pago	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
304		Mandamiento de pago a terceros solidarios	art. 826 en concordancia con art. 566 y 569 del Estatuto Tributario	

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN POR CORREO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	C O B R A N Z A S	317	Mandamiento de pago a garante	art. 826 en concordancia con art. 566 y 569 del Estatuto Tributario
		1023	Auto suspensión proceso por liquidación	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		606	Auto por el cual se aprueba la diligencia de remate	Inciso 1 art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		401	Auto liquidación de créditos y costas	Inciso 1 art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		601	Auto señalando fechas para remate	Inciso 1 art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		817	Resolución por medio de la cual se modifica una facilidad de pago automático	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		806	Resolución por medio de la cual se declara sin vigencia una facilidad de pago por cancelarse obligaciones con compensación	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		815	Resolución de facilidad para pago con beneficio	art. 565 del Estatuto Tributario
		811	Resolución por medio de la cual se declara sin vigencia una facilidad de pago	Inciso 1 art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		309	Resolución que ordena seguir adelante la ejecución	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
	808	Resolución de facilidad de pago	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario	

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CÓDIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	FISCALIZACIÓN	656	Resolución resuelve recurso de reposición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	COMERCIO EXTERIOR	Sin código	Auto por medio del cual se Autoriza la corrección de un documento de exportación	art. 564 y 567, 563 decreto 2685 de 1999. inciso final del art. 304 de la resolución 420 del 2000.
		Sin código	Auto resuelve solicitud de prórroga termino para DTAI	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999 art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Auto resuelve solicitud de prórroga para importación de vehiculo en turismo	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999, art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Auto por medio del cual se acepta solicitud de corrección	art. 564 y 567, 563 decreto 2685 de 1999. modificados por los art. 54 al 56 del decreto 1232 del 20 de junio de 2001
		Sin código	Auto por medio del cual se concede prórroga para inspección en zona aduanera secundaria.	art. 563,564, 567 decreto 2685 de 1999, art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve un derecho de petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve un recurso de reposición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	J U R I D I C A	Sin código	Auto decreta práctica de pruebas en solicitud de revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		604	Resolución por medio de la cual se rechaza una solicitud de revocatoria directa	art. 55 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución por medio de la cual resuelve una petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		601	Resolución por medio de la cual se resuelve un recurso de reconsideración	art. 55 y 56 del decreto 1232 del 2001.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
CAMBIOS	FISCALIZACIÓN	602	Resolución de terminación por no mérito	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	LIQUIDACIÓN	135	Auto archivo de investigación por infracción al régimen cambiario por terminación por mutuo acuerdo	Inciso tercero art. 12 del decreto 1092
	JURIDICA	606	Resolución que resuelve revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		610	Resolución resuelve recurso de reposición	Inciso segundo art. 14 del decreto 1092 de 1996
		611	Resolución rechaza recurso de reposición	Inciso segundo art. 14 del decreto 1092 de 1996
		613	Resolución rechaza revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		614	Resolución revocatoria directa de oficio	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	DESAPACHO	Sin código	Resolución que resuelve recurso de reposicion	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución resuelve solicitud de autorización como profesional de compra y venta de divisas y cheques de viajero	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución resuelve recurso de apelación	Inciso segundo art. 14 del decreto 1092 de 1996
Sin código		Acta de comité especial de conciliación y terminación de mutuo acuerdo	art. 12 del decreto 412 del 2004, en concordancia con el inciso primero del art. 565 del Estatuto Tributario	

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
I M P U E S T O S	F I S C A L I C I O N	114	Auto por inclusión	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario
		103	Auto de archivo	art. 565.del Estatuto Tributario
		110	Auto de inspección tributario	art. 565.del Estatuto Tributario
		115	Auto de inspección contable	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario
		201	Emplazamiento para declarar	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario
		126	Auto deja sin efecto jurídico una declaración	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario
		135	Auto archivo preliminar	art. 565.del Estatuto Tributario
		301	Pliegos de cargos	Inciso 1 art. 565.del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		401	Requerimiento especial renta Naturales-Sociedades	art. 565.del Estatuto Tributario
		800	Auto verificación tributaria	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		801	Autos comisorio	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		802	Auto por medio del cual se decreta practica de pruebas	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
I M P U E S T O S	L I Q U I D A C I O N	103	Auto de Archivo	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		501	Liquidación oficial - Revisión	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		604	Resolución que decide un recurso de reposición	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		601	Resolución sanción	Inciso primero del art. 565 del Estatuto Tributario en concordancia con los art. 565 y 569 del estatuto tributario inbiden
		504	Liquidación oficial - Impuesto democrático - aforo	art. 565 y 566 del Estatuto Tributario
		Sin código	Auto de verificación y cruce	art. 565 del Estatuto Tributario
	J U R I D I C A	Sin código	Auto por medio del cual se decreta practica de pruebas	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		101	Auto por medio del cual se ordena un desgloce	Inciso 1 art. 565 del Estatuto Tributario. Art. 566 y 569 inbiden.
		106	Auto admisorio recurso de reconsideración	Inciso 2 art. 28 del decreto 1732 de 1992
		107	Auto inadmisorio recurso de reconsideración	art. 726 del Estatuto Tributario en concordancia con los art. 565 y 569 del Estatuto tributario inbiden
		109	Auto admisorio por reposición de recurso de reconsideración	Inciso tercero art. 728 del Estatuto Tributario.
		673	Resolución recurso de reconsideración confirmando resolución sanción por no declarar	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario

 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	JURIDICA	686	Resolución recurso de reconsideración modificado resolución compensación	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		622	Resolución recurso reconsideración contra auto que niega cambio de régimen	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		677	Resolución revocatoria directa resolución sanción por no declarar	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		Sin código	Resolución resuelve recurso reposición resolución resuelve derecho petición restitución de términos	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		684	Resolución resuelve recurso de reconsideración contra resolución que rechaza definitivo a solicitud devolución	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		640	Resolución por medio de la cual se acepta el desistimiento de la revocatoria interpuesta en contra de una resolución que determina el valor de la inversión en bonos de solidaridad por la paz	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		603	Resolución por medio de la cual revoca de oficio una resolución de reclasificación al régimen común	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		607	Resolución por medio de la cual se decide el recurso de apelación interpuesto contra una resolución	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se dispone el desistimiento de un recurso	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		Sin código	Resolución por medio de la cual corrige resolución	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		6107	Resolución por medio de la cual se decide la revocatoria de una resolución que determina el valor de la inversión en bonos de solidaridad por la paz	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN PERSONAL				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
I M P U E S T O S	COBRANZAS	302	Mandamiento de pago	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		304	Mandamiento de pago a terceros solidarios	art. 826 en concordancia con art. 566 y 569 del Estatuto Tributario
		317	Mandamiento de pago a garante	art. 826 en concordancia con art. 566 y 569 del Estatuto Tributario
		606	Auto por el cual se aprueba la diligencia de remate	Inciso 1 art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		105	Reposición por medio de la cual se decide una petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR AVISO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	F I S C A L I Z A C I O N	636	Decomiso de Mercancías	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		449	Requerimiento especial aduanero	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		143	Auto que deniega la practica de pruebas, Auto que decreta la practica de pruebas	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		146	Auto entrega de Mercancías	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		144	Auto Reconocimiento de personería jurídica	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		135	Auto de Archivo	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		134	Auto de apertura de investigación y Auto de apertura preliminares	No se Notifican
		657	Resolución de correo aclara corrige	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		435	Requerimiento especial para formular revisión de valor	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		903	Auto por medio del cual se vincula un interesado al expediente	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		439	Requerimiento especial aduanero por medio del cual se propone una sanción por infracción	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		403	Requerimiento Ordinario por medio del cual se solicita dejar a disposición una mercancía	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN POR AVISO				
TEMA	PROVEEDOR	CÓDIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	L I Q U I D A C I O N	636	Decomiso de Mercancias	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		146	Auto entrega de Mercancias	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		Sin código	Auto por medio del cual se abstiene de decidir de fondo y ordenar el traslado del expediente a la división de fiscalización aduanera de esta administración	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		642	Resolución por medio de la cual se profiere liquidación oficial de revisión de valor	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		135	Auto de archivo	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		657	Resolución de correo aclara corrige	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		668	Resolución por la cual se impone una sanción cuando no es posible aprehender la mercancía	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		679	Resolución por medio de la cual se profiere liquidación oficial de revisión de valor para efectos de devolución en el valor aduanero de la mercancía	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
	C O M E R C I O E X T E R I O R	Sin código	Auto resuelve solicitud de prórroga termino para DTAI	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		Sin código	Auto resuelve solicitud de prórroga para importación de vehiculo en turismo	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		Sin código	Auto por medio del cual se acepta solicitud de corrección	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.
		Sin código	Auto por medio del cual se concede prórroga para inspección en zona aduanera secundaria.	Inciso final del art. 562 del decreto 2685 de 1999.

 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO: NOTIFICACIÓN POR AVISO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	JURIDICA	Sin código	Auto por medio del cual se fija una caución	art. 54 Y 56 del decreto 1232 del 2001.
		603	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de revocatoria directa	art. 54 y 56 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de silencio administrativo positivo	art. 56 del decreto 1232 del 2001, art. 51 y 52 del Código Contencioso Administrativo
	DESPACHO	Sin código	Resolución por medio de la cual avilita un deposito transitorio privado	art. 563 y 567 decreto 2685 de 1999.
C A M B I O S	FISCALIZACION	612	Resolución de terminación por allanamiento	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		301	Actos de formulación de cargos	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		302	Auto por medio del cual se corrige la formulación de cargos	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
	LIQUIDACION	601	Resolución sanción cambiaria	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		605	Resolución de terminación por no mérito	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		602	Resolución de terminación por allanamiento	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		665	Resolución que ordena y/o deniega practica de pruebas	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		604	Resoluciones de corrección	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
		603	Resolución resuelve recurso de reposición	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996
	JURIDICA	105	Auto decreta practica de pruebas	Inciso tercero del art.12 del decreto 1092 de 1996

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR AVISO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	LIQUIDACIÓN	502	Liquidación oficial - Corrección	art.563, 565 y 566 del Estatuto Tributario
	DEVOLUCIONES	Sin código	Auto improcedencia provisional	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario, art. 97 y siguientes del decreto 1909 de 1992
		122	Auto de archivo por decistimiento	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		607	Resolución por medio de la cual se resuelve una solicitud de devolución y/o compensación	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario
		138	Auto de verificación y de información	art. 565 y siguientes del Estatuto Tributario

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR EDICTO				
TEMA	PROVEEDOR	CÓDIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	FISCALIZACIÓN	636	Decomiso de Mercancías	art. 565 del decreto 2685 de 1999.
		146	Auto entrega de Mercancías	art. 565 del decreto 2685 de 1999.
		656	Resolución resuelve recurso de reposición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Respuesta a derechos de petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	LIQUIDACIÓN	636	Decomiso de Mercancías	art. 565 del decreto 2685 de 1999.
		146	Auto entrega de Mercancías	art. 565 del decreto 2685 de 1999.
	COMERCIO EXTERIOR	Sin código	Auto por medio del cual se Autoriza la corrección de un documento de exportación	art. 564 y 567, 563 decreto 2685 de 1999. inciso final del art. 304 de la resolución 420 del 2000.
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve un derecho de petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se resuelve un recurso de reposición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	J U R I D I C A	Sin código	Auto decreta práctica de pruebas en solicitud de revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		604	Resolución por medio de la cual se rechaza una solicitud de revocatoria directa	art. 55 del decreto 1232 del 2001.
		Sin código	Resolución por medio de la cual resuelve una petición	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
601		Resolución por medio de la cual se resuelve un recurso de reconsideración	art. 55 y 56 del decreto 1232 del 2001.	

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005		
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR EDICTO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
CAMBIOS	FISCALIZACIÓN	602	Resolución de terminación por no mérito	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	JURIDICA	606	Resolución que resuelve revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		610	Resolución resuelve recurso de reposición	Inciso segundo art.14 del decreto 1092 de 1996
		611	Resolución rechaza recurso de reposición	Inciso segundo art.14 del decreto 1092 de 1996
		613	Resolución rechaza revocatoria directa	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		614	Resolución revocatoria directa de oficio	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
	DESPACHO	Sin código	Resolución que resuelve recurso de reposicion	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución resuelve solicitud de autorización como profesional de compra y venta de divisas y	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución resuelve recurso de apelación	Inciso segundo art.14 del decreto 1092 de 1996
		Sin código	Acta de comité especial de conciliación y terminación de mutuo acuerdo	art.12 del decreto 412 del 2004, en concordancia con el inciso primero del art. 565 del Estatuto Tributario

DIAN

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES				
NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005		
DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)		
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR EDICTO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	LIQUIDACIÓN	604	Resolución que decide un recurso de reposición	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		601	Resolución sanción	Inciso primero del art. 565 del Estatuto Tributario en concordancia con los art. 565 y 569 del estatuto tributario imbiten
	JURIDICA	673	Resolución recurso de reconsideración confirmando resolución sanción por no declarar	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		686	Resolución recurso de reconsideración modificado resolución compensación	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		622	Resolución recurso reconsideración contra auto que niega cambio de régimen	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		677	Resolución revocatoria directa resolución sanción por no declarar	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		Sin código	resolución resuelve recurso reposición resolución resuelve derecho petición restitución de términos	art. 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual corrige resolución	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		6107	Resolución por medio de la cual se decide la revocatoria de una resolución que determina el valor de la inversión en bonos de solidaridad por la paz	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		684	Resolución resuelve recurso de reconsideración contra resolución que rechaza definitivo a solicitud devolución	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario
		640	Resolución por medio de la cual se acepta el desistimiento de la revocatoria interpuesta en contra de una resolución que determina el valor de la inversión en bonos de solidaridad por la paz	Inciso segundo del art. 565 del Estatuto Tributario

		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
		PROCESO : NOTIFICACIÓN POR EDICTO		
TEMA	PROVEEDOR	CÓDIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
IMPUESTOS	JURIDICA	603	Resolución por medio de la cual revoca de oficio una resolución de reclasificación al régimen común	Inciso segundo del artc. 565 del Estatuto Tributario
		607	Resolución por medio de la cual se decide el recurso de apelación interpuesto contra una resolución	artc.44 y 45 del Código Contencioso Administrativo
		Sin código	Resolución por medio de la cual se dispone el decistimiento de un recurso	Inciso segundo del artc. 565 del Estatuto Tributario
	COBRANZAS	105	Reposición por medio de la cual se decide una petición	artc.44 y 45 del Código Contencioso Administrativo

		MARCO NORMATIVO QUE REGULA LOS PROCESOS DE NOTIFICACIONES		
		NIVEL: () REGIONAL (X) LOCAL		FECHA DE ACTUALIZACIÓN: NOVIEMBRE 2005
		DIVISIÓN O GRUPO: DOCUMENTACIÓN		CÓDIGO: ADMON (04) DIVISIÓN (023)
PROCESO : NOTIFICACIÓN POR ESTADO				
TEMA	PROVEEDOR	CODIGO DEL ACTO	NOMBRE DEL ACTO ADMINISTRATIVO	SUSTENTO NORMATIVO
A D U A N A S	FISCALIZACIÓN	835	Actas de aprehensión, reconocimiento, avaluo y decomiso directo.	artc. 563 decreto 2685 de 1999, modificado por el artc. 54 del decreto 1232 de 2001 y artc. 23 del decreto 4431 del 2004
		sin código	Acta de inmovilización de mercancías	artc. 23 del decreto 4431 de 2004
		834	Actas de aprehensión	artc. 563 decreto 2685 de 1999, modificado por el artc. 54 del decreto 1232 de 2001 y artc. 23 del decreto 4431 del 2004
	JURÍDICA	sin código	Auto que corrige un auto de práctica de pruebas	artc. 563,566 del decreto 2685 de 1999
		101	Auto por medio del cual se resuelve sobre una solicitud de pruebas	Inciso segundo del artc. 565 del decreto 2685 de 1999
		sin código	Auto por medio del cual se comisiona para la práctica de una prueba	artc. 56 del decreto 1232 del 2001
		143	Auto que decreta la practica de pruebas	artc. 566 del decreto 2685 de 1999.
	COMERCIO EXTERIOR	sin código	Auto rpor medio del cual se autoriza la presentación y término de permanencia en el exterior de una mercancía declarada bajo la modalidad de exportación temporal para perfeccionamiento pasivo.	artc. 563,566 del decreto 2685 de 1999

ANEXO G-5: EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO DE ADPOSTAL

A través de la fase de análisis aplicada a los procesos de notificaciones y a la observación constante de estos, se detectó la falta control a los términos de la devolución de los acuses de recibo por parte de Adpostal, tratándose de un proveedor que no es disciplinado con la entrega de acuses de recibo que incumple los términos pactados para la entrega de acuses en el contrato vigente (No 026-008 del 2006 que rige hasta el 31 de julio de 2006). Es por esta razón que se propone el desarrollo mensual de una encuesta de evaluación a proveedores, con el objetivo de tener conocimiento de los inconvenientes frecuentemente presentados con la calidad del servicio prestado, para así realizar los correspondientes análisis y comunicarlos en las reuniones mensuales de control que se realizan entre los funcionarios responsables de las entidades para la búsqueda de soluciones conjuntas que permitan agilizar los procesos y la aplicación de acciones preventivas o correctivas a tiempo, las cuales deberán ser comunicadas al Nivel central para obtener su aprobación mediante un comité técnico.

Es importante trabajar en forma coordinada con Adpostal para lograr de la misma el cumplimiento de los términos pactados y por tanto es fundamental aplicar la encuesta de evaluación a proveedores, para que sirva de mecanismo de control y seguimiento a los requisitos de calidad y compromisos adquiridos, complementando al informes mensuales de imposición al correo, único control que actualmente se maneja.

La encuesta diseñada durante el desarrollo del presente estudio, debe ser aplicada mensualmente a al Jefe GIT de Notificaciones, Jefe de División y funcionarios responsables de estos procesos e incluye preguntas sencillas referentes a la calidad del servicio ofrecido. Estas encuestas deberán ser programadas con suficiente anticipación y el Jefe del GIT de Notificaciones debe asegurarse de que los funcionarios que diligencian la encuesta lo realicen de manera correcta de manera que se pueda recolectar mayor cantidad de información confiable y veraz.

Los datos de recopilados en las encuesta 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 División y el Jefe GIT de

Notificaciones para luego ser estudiados en la reunión mensual de control y en casos necesarios enviarlos al Nivel Central con las respectivas observaciones, pues son estos los contratantes del servicio y quienes toman la última decisión.

Vale la pena mencionar que 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 a la calidad y sea reportada al Nivel Central de manera que se gestionen los ajustes necesarios.

Se debe tener en cuenta que esta encuesta se diseñó inicialmente pensando en evaluar la calidad del servicio ofrecido por Adpostal por tratarse del que mayores incumplimientos presenta actualmente, pero puede ser aplicada a los demás proveedores de servicios de la División como es el caso del periódico Portafolio.

 ADMINISTRACIÓN LOCAL DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DIVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN ENCUESTA DE EVALUACIÓN A LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS					
PROVEEDOR:		PERIODO EVALUADO:			
PRODUCTO Y/O SERVICIO SUMINISTRADOS:					
ASPECTOS A VERIFICAR		CALIFICACIÓN			
ENTREGAS		1	2	3	4
1	Los materiales o servicio han sido suministrados a tiempo de acuerdo con la fecha de entrega establecida?				
2	Los materiales o documentos han sido entregados completos?				
3	Los criterios para la prestación del servicio han sido cumplidos a satisfacción?				
4	El personal que realiza la recepción y entrega de los documentos y/o materiales da respuesta eficaz a las inquietudes presentadas en la entrega?				
5	Los documentos que acompañan el material recibido o que dan respaldo a la prestación del servicio fueron entregados oportunamente (Planillas, registros, diskettes, contrato para la prestación del servicio, facturas)?				
CALIDAD		1	2	3	4
6	Los materiales o servicios suministrados cumplieron con las expectativas de Calidad y/o acuerdos de calidad establecidos?				
7	La calidad de los materiales y/o servicios suministrados es constante entre período y período?				
8	Los requerimientos para la prestación del servicio fueron cumplidos completamente?				
9	El personal que realizó la prestación del servicio fue receptivo a las inquietudes y necesidades de la compañía?				
10	La respuesta del proveedor a las necesidades y expectativas con respecto a los materiales y/o servicios suministrados fue el adecuado y está dispuesto a mejorarlas?				
11	Cuando existe la necesidad de comunicarse con el proveedor por alguna razón este da atención adecuada y oportuna?				
PROMEDIO DE CALIFICACIÓN:					
TOTAL PREGUNTAS EVALUADAS:					
OBSERVACIONES:					

Explicación del puntaje:

1 Punto: NO CUMPLE: El proveedor presenta algunas condiciones que deberían ser modificadas o mejoradas y no hay disposición por parte del proveedor para modificarlas.

2 Punto: CUMPLE MEDIANAMENTE: El proveedor presenta algunas condiciones a modificar o mejorar y el proveedor presenta disposición para revisarlas.

3 Punto: CUMPLE ACEPTABLEMENTE: El proveedor no presentó inconvenientes en el cumplimiento de los requerimiento de materiales y/o servicios.

4 Punto: CUMPLE EN FORMA OPTIMA

Evaluación realizada por _____

Fecha _____

ANEXOG- 6: REGISTRO DE LOS REQUERIMIENTOS EXTERNOS E INTERNOS

La propuesta de registro de requerimientos externos e internos es desarrollar una herramienta que permita canalizar las solicitudes recibidas por los diferentes funcionarios del GIT de Archivo a través de su registro en un formato diseñada para tal fin, con el propósito comunicar todos los requerimientos de información solicitados al coordinador y al técnico archivista, 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 los clientes externos e internos, a través de los oficios o formatos de solicitud. 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 consecutivo de orden de recepción, número de oficio o formato de solicitud según sea el caso, la descripción del documento(s) requerido, nombre del solicitante para el caso de requerimientos externos, nombre de la división solicitante en caso de requerimiento interno, fecha en que se recibe el oficio o formato de solicitud.

El formato de registro deberá ser revisado constantemente por el coordinador y el técnico archivista responsable de estos procesos, de manera que este se pueda ubicar en forma ordenada los documentos solicitados. Al entregar la información de las solicitudes presentadas, el funcionario deberá diligenciar la fecha en que desarrollo esta y el nombre de quien ejecuto el proceso. Cabe resaltar que aquellas solicitudes que tarden más de una semana (Requerimiento Interno) o dos semanas (requerimiento Externo) 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.

		FORMATO DE REGISTRO Y CONTROL DE REQUERIMIENTOS EXTERNOS E INTERNOS SOLICITADOS AL GRUPO DE ARCHIVO					MES:	
							AÑO:	
No	No Oficio/ Formato	Descripción de la Solicitud	Nombre del Solicitante	División Solicitante	Fecha recibo de Solicitud	Fecha respuesta a solicitud	Realizado por	Justificación
OBSERVACIONES: La casilla de justificación se debe diligenciar en caso tal que la respuesta al requerimiento tarde mas de una semana (Req Internos) o dos semanas(Req. Externos) despues de recepcionar la solicitud					Revisado por: * _____ Jefe GIT Archivo			Fecha de revisión: _____

ANEXOG-7: SISTEMA INTEGRAL DE RECEPCIÓN DE CORRESPONDENCIA BASADO EN GENERACIÓN DE CÓDIGO DE BARRAS

La propuesta de realizar un Sistema Integral de Recepción de Correspondencia basado en generación de código de barras es desarrollar una herramienta que permita aumentar la productividad de los procesos de Recepción, numeración y envío de la correspondencia externa y de Recepción, radicación y distribución de la correspondencia externa recibida a través del uso de la tecnología para implementar un sistema de colección de datos mediante identificación automática con el propósito de reducir las actividades manuales que solo traen más trabajo y no agregan valor al servicio, disminuir el número de errores, proporcionando mayor calidad y mejor servicio al cliente, ejercer control de la correspondencia recibida, disminución de retrasos, entre otros.

¿En que consiste el Sistema Integral de Recepción de Correspondencia Basado en Generación de Código de Barras?

Sistema de Recepción de Correspondencia

Procedimiento a seguir

- Funcionario que produce la correspondencia incluye en el sistema los datos básicos de la correspondencia



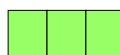
Forma de numerar un oficio enviado

DIRECCION

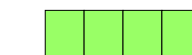
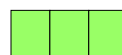


ADMON

DIVISION



GIT



No de orden de
oficio enviado

Datos a incluir por el área que produce

Dirigido a	
Dirección	
Ciudad	
No de Folios o Anexos	

¿Qué produce el área?

	CODIGO DE BARRAS (o NUBE DE PUNTOS) 
Señor Nombre del Contribuyente Dirección Ciudad	
Asunto	
Cuerpo del Mensaje	
Firma del funcionario	

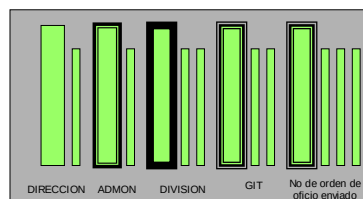
Procedimiento a seguir



- Funcionario que produce la correspondencia la lleva al área de Documentación para que sea realizado el tramite de Notificación

Datos a validar por el área que notifica

- Funcionario de documentación mediante el Uso de Lector óptico, valida el Código de Barras o Nube de Puntos y genera automáticamente el Reporte de Correspondencia.



Procedimiento a seguir

- Funcionario dobla, grapa, ordena consecutivamente la correspondencia
- Funcionario confronta la correspondencia contra el reporte del sistema.
- Funcionario entrega la correspondencia y copia del reporte al mensajero de Adpostal



Finaliza

ANEXO G-8: PROCEDIMIENTO PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS DEL ARCHIVO CENTRAL

La propuesta de mejoramiento relacionado con el proceso de préstamo de documentos del archivo central de la entidad busca formalizar el mismo a través del registro del préstamo antes de entregar el documento respectivo. El procedimiento propuesto consiste en que el funcionario de la división encargado del manejo de atender las consultas de las divisiones al archivo central debe ingresar los datos en la hoja de registro diseñada para tal fin, en donde se incluye el nombre del documento solicitado, el código o número de la solicitud de autorización, el nombre del usuario, 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 documento y se debe acordar con este la fecha de devolución del mismo. En caso de que el usuario desee entregar el documento posterior a la fecha de devolución, este debe comunicarse con el funcionario encargado de atender las consultas de las divisiones al archivo central y solicitar la extensión de la fecha. En el momento de recibir el documento el funcionario debe dar el visto bueno de la devolución con el propósito de llevar el control de los documentos que no se encuentran en el archivo central y se evite el extravío o pérdida de los mismos.