

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO
EN LA DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y
ADUANAS NACIONALES DE BUCARAMANGA**

ANDREA ESPERANZA PÉREZ RUIZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2007

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO
EN LA DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y
ADUANAS NACIONALES DE BUCARAMANGA**

ANDREA ESPERANZA PÉREZ RUIZ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERA

INDUSTRIAL

DIRECTOR

Ing. JOSÉ JOAQUÍN GARCÍA DÍAZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

BUCARAMANGA

2007

DEDICATORIA

A mi madre por su comprensión, amor y consejos brindados.

A mi tío por su confianza y apoyo.

A mis hermanos por su compañía y cariño.

A mi novio por su constante apoyo.

Y a todos aquellos que me acompañaron durante mi formación profesional.

AGRADECIMIENTOS

A la Doctora Myriam Castellanos Peñaranda, Directora Regional Nororiente; por su interés en que el proyecto se desarrollara exitosamente.

Al Ingeniero Jairo Amaya Amaya, Jefe GIT Coordinación Regional y al Doctor Gildardo Albarracin Tobar; por su acompañamiento y orientación para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno y además por contribuir en mi crecimiento personal.

A la Doctora Olga Ofelia Vásquez, Jefe de la División de Fiscalización Tributaria y Aduanera y a los Jefes de Grupos Internos de Trabajo pertenecientes a la División, por su valiosa colaboración durante las fases de documentación e implementación.

Al Ingeniero José Joaquín García por su colaboración en la dirección del proyecto de grado, a la ingeniera Sonia Amparo Esteban por sus aportes y enseñanzas y a todas las personas que hicieron posible la realización de este proyecto.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	2
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	2
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	2
1.3 ALCANCE.....	2
1.4 DELIMITACIONES	2
2. MARCO TEORICO	3
2.1 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI 1000:2005)	3
2.1.1 GENERALIDADES	3
2.1.2 COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS	4
2.1.3 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	4
2.2 NORMA DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN PÚBLICA (NTCGP 1000:2004)	5
2.2.1 GENERALIDADES	5
2.2.2 COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS	6
2.3 NORMA TÉCNICA CORPORATIVA – SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO, DIAN.....	6
2.3.1 GENERALIDADES	6
2.3.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO (SGCCI)	9
2.3.3 COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS	9
2.3.4 ESTRUCTURA DE PROCESOS DEL SGCCI	12
2.3.5 GESTIÓN DOCUMENTAL	12
2.3.6 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	13
2.3.7 GESTIÓN DE LOS RECURSOS	15
2.3.8 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	15
2.3.9 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	15
2.3.10 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	16
2.3.11 MEJORA.....	17
2.4 METODOLOGIA DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO	17
2.4.1 OBJETIVOS DE LA METODOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO..	18
2.4.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	18
2.4.3 CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	19
2.4.4 VALORACIÓN DEL RIESGO	19
2.4.5 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS	20
2.4.6 ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS	20
3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	21
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	21
3.2 NATURALEZA JURÍDICA	21
3.3 FUNCIÓN DE LA ENTIDAD	21
3.4 MISIÓN - VISIÓN DE LA DIAN	22
3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DIAN BUCARAMANGA	23
3.6 PROCESOS DE LA DIAN	23
3.7 DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	25
3.7.1 ESTRUCTURA DE LA DIVISIÓN.....	25

3.7.2	FUNCIONES DE LA DIVISIÓN	25
3.7.3	PROGRAMAS DE LA DIVISIÓN	26
3.7.4	RECURSOS CON LOS QUE CUENTA LA DIVISIÓN	27
4.	DIAGNÓSTICO.....	30
5.	PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	40
5.1	ALCANCE.....	40
5.2	EXCLUSIONES	40
5.3	POLITICA DE GESTIÓN	40
5.4	OBJETIVOS DE GESTIÓN	41
5.5	INDICADORES DE GESTIÓN.....	42
5.6	PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS AL SGCCI.....	47
5.7	MAPA DE PROCESOS	47
5.8	DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS	50
5.9	RESPONSABLES DEL SGCCI	53
6.	DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CONTROL INTERNO.....	55
6.1	ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN.....	55
6.2	DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	55
6.3	PRINCIPALES DOCUMENTOS	57
6.3.1	MANUAL DE GESTIÓN.....	57
6.3.2	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	57
6.3.3	CONTROL DE DOCUMENTOS	58
6.3.4	CONTROL DE REGISTROS.....	58
6.3.5	AUDITORIA INTERNA	59
6.3.6	CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	59
6.3.7	ACCIÓN CORRECTIVA Y ACCIÓN PREVENTIVA	60
6.4	MAPAS DE RIESGO DE LA DIVISIÓN	61
7.	CAPACITACIÓN.....	64
7.1	CAPACITACIONES REALIZADAS.....	64
7.2	CONTROL Y EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES	66
7.2.1	CONTROL DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES.....	66
7.2.2	EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES	67
8.	IMPLEMENTACIÓN	70
8.1	EVALUACIÓN DE LAS DIRECTRICES DE CALIDAD	70
8.2	REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	72
8.3	DIFUSIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	73
8.4	IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.....	73
9.	AUDITORIA INTERNA	74
9.1	PROGRAMACIÓN DE AUDITORIAS.....	74
9.2	EQUIPO AUDITOR INTERNO	75
9.3	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, ALCANCE Y AREAS A AUDITAR	75
9.4	REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	77
9.5	REALIZACIÓN DE LA AUDITORIA.....	77
9.6	INFORME DE AUDITORIA INTERNA.....	78
9.7	REUNION DE CIERRE.....	82

9.8	ANÁLISIS DE LAS NO CONFORMIDADES	83
9.9	ANÁLISIS DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SGCCI	88
9.10	EVALUACIÓN DE LOS AUDITORES	89
10.	PLAN DE MEJORA	92
11.	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	95
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES.....	99
	BIBLIOGRAFIA.....	100
	ANEXOS.....	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Modelo Estándar de Control Interno.....	3
Figura 2.	Mapa de Procesos DIAN	12
Figura 3.	Vista General de la Administración de Riesgos.....	18
Figura 4.	Estructura Organizacional DIAN.....	23
Figura 5.	Organigrama Fiscalización TAC	25
Figura 6.	Funcionarios por División	28
Figura 7.	Nivel de Cumplimiento en la División de Fiscalización TAC.....	39
Figura 8.	Análisis de Gestión del Proceso de Direccionamiento Estratégico	43
Figura 9.	Análisis de la Gestión del Proceso Control Tributario.....	43
Figura 10.	Análisis de la Gestión del Proceso Control Aduanero	45
Figura 11.	Análisis de la Gestión del Proceso Control Cambiario	46
Figura 12.	Análisis de la Gestión del Proceso Gestión Secretaría	47
Figura 13.	Formato Mapa de Procesos	48
Figura 14.	Mapa de Procesos Fiscalización T.A.C	50
Figura 15.	Formato Caracterización	51
Figura 16.	Estructura Documentación DIAN.....	55
Figura 17.	Encabezado de la Documentación	56
Figura 18.	Formato de Procedimientos.....	56
Figura 19.	Formato de Registro para el Tratamiento de Producto no Conforme.....	59
Figura 20.	Formato de Acciones Correctivas y Preventivas	60
Figura 21.	Matriz Calificación y Evaluación de Riesgos	62
Figura 22.	Matriz de Calificación y Evaluación de Riesgos con Controles	63
Figura 23.	Seminario “Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno”	66
Figura 24.	Formato Control de Asistencia	67
Figura 25.	Formato Evaluación Capacitación	68
Figura 26.	Formato de Evaluación de las Directrices de Calidad	70
Figura 27.	Análisis Pregunta 1.....	71
Figura 28.	Análisis Pregunta 2.....	71
Figura 29.	Análisis Pregunta 3.....	71
Figura 30.	Análisis Pregunta 4.....	71
Figura 31.	Análisis Pregunta 5.....	72
Figura 32.	Análisis Pregunta 6.....	72
Figura 33.	Análisis Pregunta 7.....	72
Figura 34.	Análisis Pregunta 8.....	72
Figura 35.	Plan de Auditoria	75
Figura 36.	Informe Auditoria Interna	78
Figura 37.	Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 4.2.4	84
Figura 38.	Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.2.4.....	85
Figura 39.	Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.2.4.....	86
Figura 40.	Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 4.2.4 y 8.3	87
Figura 41.	Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.5.3.....	88
Figura 42.	Nivel de Cumplimiento Inicial vs. Nivel de Cumplimiento al Mes de Agosto ..	89
Figura 43.	Formato Evaluación Auditores.....	90
Figura 44.	Plan de Mejora.....	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Compatibilidad con Otros Sistemas.....	9
Tabla 2.	Número de Operarios por Cargo.	29
Tabla 3.	Tabulación	30
Tabla 4.	Diagnóstico de la Situación Inicial	30
Tabla 5.	Indicadores del Proceso Direc. Estratégico Marzo a Mayo de 2007	42
Tabla 6.	Indicadores del Proceso Direc. Estratégico Junio a Agosto de 2007	42
Tabla 7.	Indicadores del Proceso Control Tributario Marzo a Mayo de 2007	43
Tabla 8.	Indicadores del Proceso Control Tributario Junio a Agosto de 2007	43
Tabla 9.	Indicadores del Proceso Control Aduanero Marzo a Mayo de 2007	44
Tabla 10.	Indicadores del Proceso Control Aduanero Junio a Agosto de 2007	44
Tabla 11.	Indicadores del Proceso Control Cambiario Marzo a Mayo de 2007.....	45
Tabla 12.	Indicadores del Proceso Control Cambiario Junio a Agosto de 2007.....	45
Tabla 13.	Indicadores del Proceso Gestión Secretaría Marzo a Mayo de 2007.....	46
Tabla 14.	Indicadores del Proceso Gestión Secretaría Junio a Agosto de 2007.....	46
Tabla 15.	Descripción Formato de Caracterización.....	51
Tabla 16.	Descripción del Formato de Procedimientos	57
Tabla 17.	Frecuencias de no cumplimiento requisito 4.2.4	83
Tabla 18.	Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.2.4	84
Tabla 19.	Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.2.4	85
Tabla 20.	Frecuencias de no cumplimiento requisito 4.2.4 y 8.3.....	86
Tabla 21.	Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.5.3	87
Tabla 22.	Cumplimiento de Objetivos.....	95

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1.	Lista de Chequeo del SGCCI	101
Anexo 2.	Tabla de Indicadores de Gestión	106
Anexo 3.	Descripción de los Procesos	110
Anexo 4.	Listado Maestro de Documentos	136
Anexo 5.	Listado Maestro de Registros	140
Anexo 6.	Procedimientos Obligatorios	144
Anexo 7.	F02.SAR: Contexto Estratégico-Análisis Interno	160
Anexo 8.	Mapas de Riesgo	165
Anexo 9.	Lista de Asistencia a Capacitaciones	178
Anexo 10.	Evaluaciones de las Directrices de Calidad.....	197
Anexo 11.	Hoja de Vida y Certificados del Auditor Interno Líder	206
Anexo 12.	Certificado Realización de Práctica	213

RESUMEN

TITULO: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO EN LA DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DE BUCARAMANGA*.

AUTOR: ANDREA ESPERANZA PÉREZ RUIZ **.

PALABRAS CLAVES: Sistema de gestión de calidad y control interno (SGCCI), administración de riesgos, diseño, documentación, implementación, evaluación y procesos.

DESCRIPCIÓN:

Para la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales de Bucaramanga cobra gran importancia la implementación del Sistema de gestión de calidad y control interno (SGCCI) en la mejora continua del desempeño de la entidad, logrando así mayores niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en todos sus procesos.

Por medio de este proyecto se realizó un diagnóstico de la situación inicial de la división de fiscalización tributaria y aduanera frente a los requisitos establecidos por la Norma Técnica Corporativa. En el diagnóstico se evidenciaron las fortalezas y debilidades de la división generando un plan de acción a seguir para las etapas de planificación, documentación e implementación. Posteriormente se diseñó y documentó el SGCCI, se capacitó al personal para lograr la adecuada implementación, dichas capacitaciones se realizaron a nivel grupal y según la necesidad se efectuaron individualmente. Finalmente se evaluó el sistema por medio de auditorías internas, en las cuales se evidenciaron las fortalezas y debilidades de la gestión de la división y las no conformidades del sistema implementado, con el objetivo de formular el plan de acción para superar dichas debilidades.

Además en la implementación del SGCCI, se dio especial importancia a la aplicación de la metodología de administración de riesgos, con el fin de darle un manejo adecuado a éstos y lograr así el cumplimiento de los objetivos de la división. De esta forma, se brindaron las herramientas a los responsables de los procesos, para enfrentar cualquier contingencia que pueda presentarse.

* Trabajo de Grado.

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, Director del proyecto: José Joaquín García Díaz.

ABSTRACT

TITLE: IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AND INTERNAL CONTROL IN THE INSPECTION DIVISION OF THE ADMINISTRATION OF TAXES AND NATIONAL CUSTOMS OF BUCARAMANGA*.

AUTHOR: ANDREA ESPERANZA PÉREZ RUIZ **.

KEY WORDS: Quality management system and internal control (QMS-IC), administration of risks, design, documentation, implementation, evaluation and processes.

DESCRIPTION:

For the administration of taxes and national customs of Bucaramanga it is of great importance the implementation of a Quality management system and internal control (QMS-IC) in the continuous improvement of the development of the company, in order to obtain greater levels of efficiency and effectiveness in all its processes.

By means of this project, a diagnosis of the initial situation of the inspection division compared to the requirements established by the technical corporative norm was made. The diagnosis showed the strengths and weaknesses of the division generating an action plan in order to follow the different stages of planning, documentation and implementation. Then, the QMS-IC was designed and documented and the personnel was trained, collectively or individually according to the different needs, to achieve the appropriate implementation. Finally, the system was evaluated by means of an internal audit in which the strengths and weaknesses of the division were demonstrated with the objective to formulate an action plan to surpass those weaknesses.

In addition to the implementation of the QMS-IC, the application of the risks administration methodology was of great importance in order to adequately manage those risks and achieve the division objectives. This way, the tools necessary to solve different problems were given to the employees.

* Thesis project.

** Faculty of Physical-Mechanical Engineering, School of Industrial and Business Studies, Industrial Engineering. Project Director: José Joaquín García Díaz.

INTRODUCCIÓN

La calidad se ha convertido en uno de los requisitos esenciales de los productos y servicios ofrecidos por las organizaciones y además en la actualidad es un factor estratégico del que dependen todas las empresas, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia, por tal motivo se han creado sistemas de gestión de calidad donde se busca adoptar una política de prevención ante las posibles fallas que puedan presentarse en los procesos.

Por esto, el Estado colombiano a partir del año 2004 ha venido implementando una serie de políticas que pretenden mejorar el desempeño de las instituciones estatales, con el objetivo de alcanzar mayores niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en todas sus operaciones. A su vez implementa mecanismos de control, con el fin de lograr la transparencia e idoneidad de funcionarios, instituciones, procedimientos y resultados de la gestión de sus operaciones.

Para ello se ha buscado implementar en todas las instituciones del orden nacional, departamental y municipal, las normas: OHSAS 18001, NTCGP 1000, MECI 1000, DECRETO 5254/2005, LEY 909/2004, cuya pretensión fundamental es asegurar la calidad en las entidades estatales y el ejercicio del control interno.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) ha realizado esfuerzos en esta materia y ha querido ponerse a tono con la aplicación de la normatividad antes descrita, con fin de implementar el sistema de gestión de calidad y control interno (SGCCI). Este sistema establece la forma en que la entidad debe alinear sus esfuerzos para el logro de los fines establecidos en su misión y visión, asegurando la coherencia entre las acciones que desarrolla y la política de la alta dirección.

Ello implica un desarrollo en torno a temas tales como adecuar la entidad a un desempeño organizacional, a través de un enfoque basado en procesos y contando con mecanismos de control y evaluación, que identifique los diversos riesgos a que se enfrenta la entidad en el desarrollo de sus operaciones y los mecanismos de control que debe adoptar para garantizar los resultados de la gestión.

Por tal motivo, la Administración de Bucaramanga ha decidido iniciar la implementación del SGCCI en el área de Fiscalización Tributaria y Aduanera, cuyo proceso se presenta en el siguiente informe enumerando cada una de las etapas desarrolladas: diagnóstico, planificación, documentación, capacitación, implementación y evaluación.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno SGCCI en la división de fiscalización tributaria y aduanera DIAN Bucaramanga, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de la división de fiscalización tributaria y aduanera -DIAN Bucaramanga-, que permita analizar el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno (SGCCI).
- ◆ Diseñar el mapa de procesos de la división de fiscalización tributaria y aduanera, DIAN Bucaramanga.
- ◆ Realizar la caracterización de los procesos de fiscalización tributaria y aduanera, DIAN Bucaramanga.
- ◆ Actualizar los procedimientos de cada subproceso realizado por la división, y consolidar el Manual de Gestión del área.
- ◆ Construir las matrices de riesgos para cada uno de los procesos desarrollados por la división en estudio.

1.3 ALCANCE

Comprende el direccionamiento hacia una gestión por procesos en el área de Fiscalización Tributaria y Aduanera de la Administración de impuestos y Aduanas de Bucaramanga.

1.4 DELIMITACIONES

El desarrollo del proyecto se vio limitado por la aplicación de la Norma Técnica Corporativa de DIAN, la cual fue diseñada por la entidad. Además la ejecución del proyecto se enfoco hacia la implementación en la división de Fiscalización TAC de la administración de Bucaramanga.

2. MARCO TEORICO

2.1 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI 1000:2005)

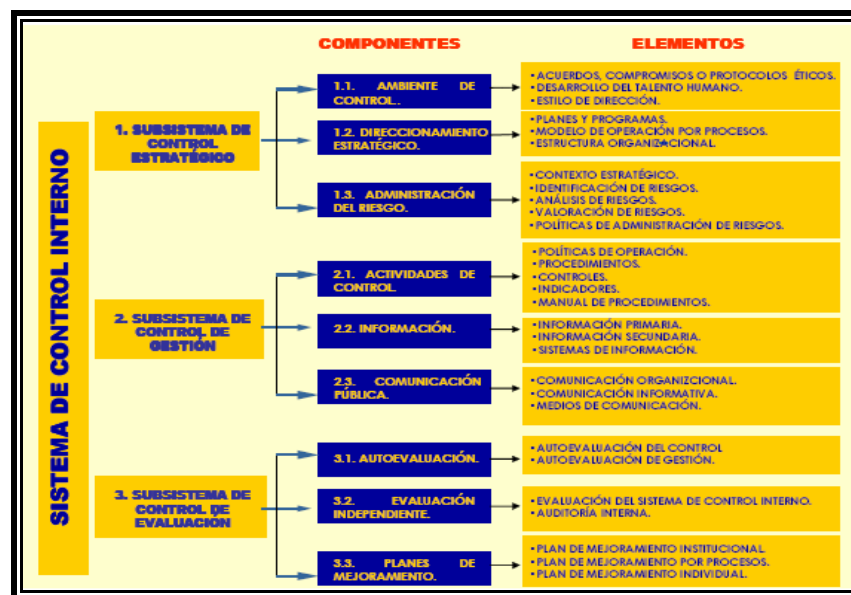
2.1.1 Generalidades

El modelo estándar de control interno esta basado en el artículo 1° de la Ley 87 de 1993, el MECI se convierte en una herramienta vital al momento de orientar a las entidades estatales hacia la consecución de sus metas institucionales y por consiguiente para mejorar su productividad al lograr establecer, analizar y validar los sistemas de control de cada uno de los procesos realizados por las diferentes áreas de las entidades estatales. Este modelo tiene como función estructurar el control en la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, con el fin de validar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

Al implementar políticas estrictas de control y procesos de evaluaciones realizadas por las oficinas de control interno y unidades de auditoria interna, se estaría mejorando en gran medida el desempeño de las instituciones estatales. Mediante la aplicación del MECI se logra la adopción de la operación enfocada en procesos, la cual permite identificar y determinar la interacción entre cada una de las actividades desarrolladas dentro de la organización. Permitiendo un adecuado control sobre los vínculos entre los procesos que hacen parte del sistema.

Este modelo esta compuesto por una serie de subsistemas, componentes y elementos de control, los cuales se pueden observar en la siguiente figura.

Figura 1. Modelo Estándar de Control Interno



Fuente. MECI 1000:2005

La entidad encargada de suministrar la orientación para el adecuado diseño, desarrollo e implementación de cada una de las disposiciones del Modelo Estándar de Control Interno, es el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP–, el cual es el directo responsable de la formulación de las políticas de administración pública en las áreas relacionadas con la organización administrativa y de administración del talento humano.

Los principios que rigen el modelo anteriormente definido son:

- ◆ **Autocontrol:** El funcionario estatal tiene la facultad de controlar sus labores, detectando las posibles desviaciones presentes en los procesos y realiza las correcciones cuando estas sean necesarias.
- ◆ **Autorregulación:** La entidad estatal tendrá la capacidad de implementar todo el conjunto de métodos y procedimientos establecidos legalmente acordes a las políticas de cada entidad, para permitir el funcionamiento eficiente del Sistema de Control Interno.
- ◆ **Autogestión:** Cada institución estará facultada para interpretar, disponer y validar la función administrativa que le ha sido asignada por la constitución, la ley y sus reglamentos.

2.1.2 Compatibilidad con Otros Sistemas

El Sistema de Control Interno es complementario del Sistema de Gestión de la Calidad y Desarrollo Administrativo.

Por tal motivo es importante resaltar que la adopción de los requisitos contemplados por esta norma son compatibles con los presentados por otros sistemas, por esta razón al momento de adoptar otro sistema es necesario identificar los elementos comunes entre la nueva norma y las ya implementadas, con lo cual se facilitaría la labor de las personas encargadas de la implementación de los nuevos sistemas y a su vez se estarían reduciendo esfuerzos.

2.1.3 Implementación del Modelo estándar de Control Interno

La entidad pública debe establecer, documentar, implementar y mantener el Sistema de Control Interno mejorando continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de este Modelo Estándar. La implementación comprende las siguientes fases:

Fase 1: Planeación del Sistema de Control Interno.

- ◆ Establecer el compromiso de la Alta Dirección.
- ◆ Definir la organización del equipo de trabajo.
- ◆ Definir los diferentes niveles de implementación o ajuste del Sistema de Control Interno actual, en términos del Modelo Estándar de Control Interno.
- ◆ Elaborar el plan de trabajo para el diseño e implementación.
- ◆ Definir normas de funcionamiento.

- ◆ Definir actividades de desarrollo e implementación.
- ◆ Asignar responsabilidades.
- ◆ Definir cronograma de actividades.
- ◆ Establecer los recursos que garanticen el desarrollo e implementación.
- ◆ Llevar a cabo la capacitación del grupo de trabajo.
- ◆ Realizar socialización a directivos de la entidad.

Fase 2: Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno.

Para lograr una adecuada implementación del MECI las entidades públicas deben realizar una evaluación sobre la existencia o nivel de cumplimiento de cada uno de los requisitos que plantea dicho modelo, además se deben determinar las actividades y los responsables del diseño del modelo, acorde a los parámetros del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Fase 3: Evaluación a la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno.

Es necesario realizar evaluaciones continuas durante el proceso de diseño, desarrollo e implementación del MECI, lo cual será responsabilidad de la oficina de control interno o la unidad de auditoría interna. Con estas evaluaciones se garantiza la efectividad del sistema implementado.

2.2 NORMA DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN PÚBLICA (NTCGP 1000:2004)

2.2.1 Generalidades

Esta norma fue creada con el objetivo de establecer los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad para las entidades de la rama ejecutiva del poder público y demás entidades prestadoras de servicios, esta norma nace con el artículo 6º de la Ley 872 de 2003.

Con su implementación, se busca que la empresa estatal satisfaga en mayor medida las necesidades de los clientes y mejore a su vez el desempeño de cada una de sus actividades.

Es por esto que la norma sugiere un enfoque basado en procesos, en el cliente, en el liderazgo, en la participación activa de los funcionarios, en el sistema para la gestión, en la mejora continua, en las relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios y en la transparencia.

Además destaca la importancia del trabajo en equipo para lograr la optimización de los procesos, así mismo permite el desarrollo del control continuo sobre estos.

Sus requisitos son genéricos y aplicables para cualquier entidad sin importar su tamaño, tipo o el producto y/o servicios producidos, cada institución adapta los requisitos que no está en capacidad de cumplir y hace una exclusión de los mismos.

Para el adecuado entendimiento de la norma esta presenta un conjunto de definiciones los cuales deben ser conocidos, comprendidos y manejados por todos los funcionarios estatales, logrando con esto el manejo de un lenguaje unificado y una adecuada aplicación de la norma, evitando así malas interpretaciones.

2.2.2 Compatibilidad con Otros Sistemas

Este sistema es complementario con los sistemas de control interno y desarrollo administrativo.

Al igual que el Modelo Estándar de Control Interno, este sistema presenta requisitos comunes con otros sistemas, simplificando con esto futuros procesos de implementación de otras normas.

2.3 NORMA TÉCNICA CORPORATIVA – SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO, DIAN

2.3.1 Generalidades

Este modelo muestra las interrelaciones existentes entre cada uno de los procesos realizados por las diferentes divisiones de la DIAN, mostrándolos de esta manera como un todo y no como unidades aisladas, donde todos sus esfuerzos están encaminados hacia la satisfacción de las necesidades del cliente y el cumplimiento de sus expectativas. Adicionalmente puede aplicarse el ciclo PHVA "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar", el cual en su primera fase plantea el establecimiento de los objetivos y procesos a seguir de acuerdo a las exigencias de los usuarios y a las políticas que rigen a la DIAN. En su segunda fase Hacer es donde se efectúan los procesos necesarios identificados en la fase anterior. Concluido esto se procede al Verificar donde se realiza un seguimiento a los procesos efectuados y a los resultados obtenidos, a fin de analizar si estos son acordes a las políticas establecidas por la entidad. La última fase a ejecutar es el Actuar, donde se toman las decisiones pertinentes para lograr un mejoramiento continuo del desempeño de todas las divisiones de la institución, en base a los resultados obtenidos con anterioridad.

Los principios rectores del SGCCI ¹ se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales de la función pública. Estos principios han sido elegidos por la alta dirección a fin de conducir a la entidad a la mejora continua, los cuales son:

Enfoque hacia el cliente: La DIAN identificará cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes internos y externos, cumplirá con sus requisitos y se esforzará por exceder sus expectativas.

Liderazgo: La alta dirección desarrollará una conciencia hacia la mejora de los procesos, mediante la generación y mantenimiento de un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

¹ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Norma técnica corporativa-sistema de gestión de calidad y control interno. 1.2 Principios rectores del SGCCI.

Participación activa de los servidores públicos: El compromiso de los servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, que permite el logro de los objetivos de la DIAN debe ser evidente.

Enfoque basado en los procesos: En la entidad existe una red de procesos que al trabajar articuladamente permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque del sistema para la gestión: Identificar, entender, mantener, mejorar y en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema, contribuye a la eficacia, eficiencia, transparencia, integridad y efectividad de la entidad en el logro de sus objetivos.

Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la DIAN es un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: En todos los niveles de la DIAN, las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información, y no simplemente en la intuición.

Relaciones beneficiosas con los proveedores: La DIAN y sus proveedores son interdependientes; una relación beneficiosa, basada en el equilibrio contractual, aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Coordinación, cooperación y articulación: El trabajo en equipo dentro de la DIAN y fuera de ésta, es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.

Transparencia: La gestión de la DIAN será visible a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores, con el público que atiende. Se materializa en la entrega de información adecuada.

Responsabilidad: La DIAN demostrará su capacidad para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del Estado; o en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento.

Moralidad: Se manifiesta en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad del servidor público, el cumplimiento de las normas constitucionales legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

Igualdad: La entidad reconoce a todos los ciudadanos la capacidad de ejercer los mismos derechos, con el fin de garantizar el cumplimiento del precepto constitucional.

Imparcialidad: Se concreta cuando el servidor público actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo público, en los asuntos bajo su responsabilidad, para

garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se vea afectado a causa de la actuación de la entidad.

Eficiencia: La DIAN obtendrá la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos.

Eficacia: La DIAN trabajará por la consecución e impacto de los resultados en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa.

Economía: La austeridad y la medida en los gastos e inversiones necesarias para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad, constituyen un principio importante para la entidad.

Celeridad: La prontitud, la rapidez y la velocidad en el actuar público. Significa dinamizar la actuación de la organización con el propósito de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos.

Publicidad: Es responsabilidad de los gobernantes y gerentes públicos dar a conocer los resultados de su gestión y permitir la fiscalización por parte de los ciudadanos, dentro de las disposiciones legales.

Preservación del medio ambiente: Cuando el que hacer de la DIAN pueda tener un impacto negativo en las condiciones ambientales, es necesario valorar sus costos y emprender las acciones necesarias para su minimización.

Autocontrol: La DIAN a través de cada servidor público controlará su trabajo, detectará desviaciones y efectuará correctivos para el adecuado cumplimiento de su función.

Autorregulación: La entidad velará por la aplicación de manera participativa al interior, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del SGCCI.

El SGCCI, integra los sistemas de gestión de la calidad, control interno, desarrollo administrativo, gestión de riesgos, seguridad y salud ocupacional y el sistema de contabilidad pública; por tanto la implementación del SGCCI tiene como ventaja el cumplimiento, total o parcial, de requisitos de otros sistemas. Por esta razón, se debe tener especial cuidado en la identificación de estos elementos comunes, para evitar que se dupliquen esfuerzos.

El primer paso para la implementación es la realización del diagnóstico donde se identificará el nivel de avance del sistema y se evidenciará el grado de cumplimiento de los requisitos. Es importante mencionar que para efectos de la DIAN todos los funcionarios públicos internos o externos que tengan alguna relación con la misma, serán responsables de la implementación.

2.3.2 Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno (SGCCI)

La DIAN debe establecer, documentar, implementar y mantener el SGCCI y mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos establecidos. Además está en la obligación de definir su estructura organizacional en la cual se evidenciarán cada uno de los cargos, las funciones de los mismos y las relaciones existentes entre los niveles. También debe identificar cada uno de los procesos a seguir para la implementación del SGCCI, lo cual le permitirá cumplir con la misión asignada.

Después de identificar los procesos se debe establecer la secuencia seguida por estos, teniendo presente el siguiente orden: proceso, subproceso y procedimiento².

Se debe asegurar la disponibilidad tanto de recursos como de información, siendo esto una herramienta importante para el apoyo de la operación y el seguimiento de los procesos. Con la ayuda que proporcionan los recursos se debe llevar a cabo el seguimiento respectivo, las mediciones y el análisis de los procesos.

Finalmente se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos. La identificación de los riesgos es realizada con la participación de todos los servidores públicos y/o particulares, pero estos no solo son identificados sino que serán analizados, valorados y tratados, para así lograr la formulación de estrategias de control para dichos riesgos.

En caso en que la DIAN entregue alguno de sus procesos a terceros esta debe garantizar la conformidad del producto y/o servicio con los requisitos, por medio de controles de calidad a los procesos.

2.3.3 Compatibilidad con Otros Sistemas

Tabla 1. Compatibilidad con Otros Sistemas

REQUISITO	SGCCI	NTCGP 1000-2004	OBSERVACIÓN
Introducción	1	1	
Generalidades	1.1	1.1	No presentan diferencias
Principios	1.2	1.2	El número de principios considerado por las normas es diferente. En NTCGP 1000 son 10 y SGCCI considera 24 principios.
Compatibilidad con otros sistemas de gestión	1.3	1.3	El SGCCI, integra además los sistemas de gestión de la calidad, gestión de riesgos, seguridad y salud ocupacional y el sistema de contabilidad pública.
Consolidación del documento marco para el SGCCI	1.4		Requisito no considerado por NTCGP 1000

² Concordancia con MECI. Marco Conceptual 1.2.2

Objeto y campo de aplicación	2	2	
Objeto	2.1	2.1	No presentan diferencias
Aplicación	2.2	2.2	
Glosario de términos y definiciones	3	3	Este numeral en SGCCI especifica la forma en que se realizó el glosario, indicando las normas de las que fueron extraídos dichos conceptos. Lo cual es presentado en un anexo.
Sistema de gestión de calidad y control interno	4	4	En NTCGP 1000 no se incluye el control interno.
Requisitos generales	4.1	4.1	SGCCI además enuncia la estructura de procesos de la entidad y la presenta en el numeral 4.1.1.
Gestión documental	4.2	4.2	No presentan diferencias
Generalidades	4.2.1	4.2.1	SGCCI denomina a la política y objetivos de gestión a diferencia de NTCGP 1000 que los denomina política de calidad y manual de calidad.
Manual de gestión	4.2.2	4.2.2	Para NTCGP 1000 recibe el nombre de manual de calidad.
Control de documentos	4.2.3	4.2.3	No presentan diferencias
Control de registros	4.2.4	4.2.4	
Responsabilidad de la dirección	5	5	
Compromiso de la dirección	5.1	5.1	SGCCI considera además: la formulación de estándares de comportamiento ético, la caracterización de un estilo de dirección favorable y el establecimiento de controles sobre aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de gestión.
Enfoque al cliente	5.2	5.2	No presentan diferencias
Política de gestión institucional	5.3	5.3	La política para la DIAN incluye los lineamientos sobre gestión del talento humano, seguridad y salud ocupacional, administración de riesgos, ejecución eficaz y eficiente de las operaciones, información, y comunicación.
Planificación	5.4	5.4	
Objetivos de gestión	5.4.1	5.4.1	Este numeral de NTCGP 1000 recibe el nombre de objetivos de calidad.
Planificación del sistema de gestión de calidad y control interno	5.4.2	5.4.2	NTCGP 1000 no incluye el control interno.
Administración de riesgos	5.4.3		Requisito no considerado por NTCGP 1000.
Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.5	5.5	No presentan diferencias ningunos de sus numerales 5.5.1 al 5.5.3
Revisión por la dirección	5.6	5.6	

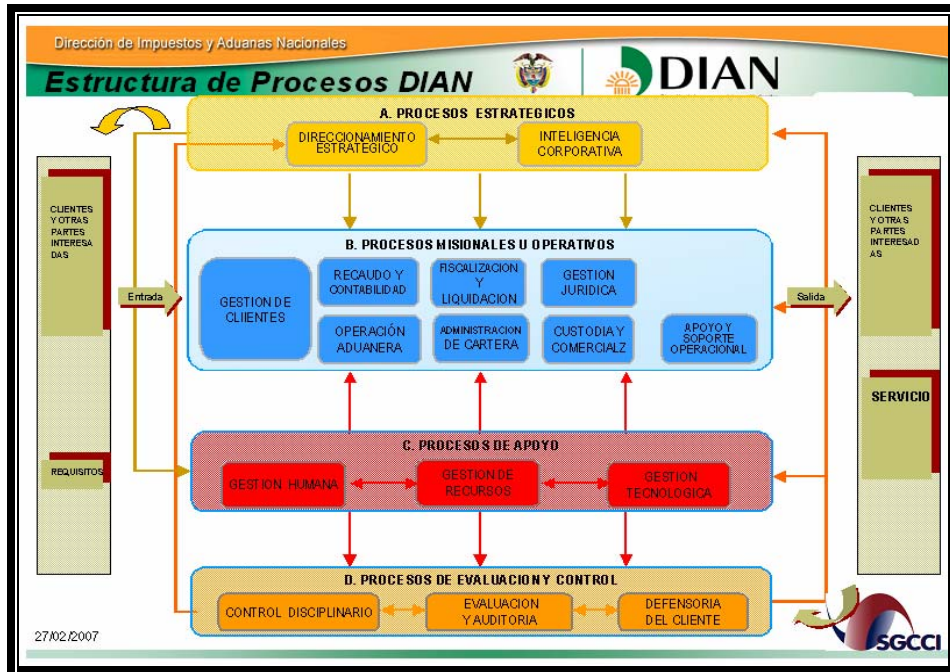
Generalidades	5.6.1	5.6.1	No presentan diferencias
Información para la revisión	5.6.2	5.6.2	SGCCI además incluye para la revisión: recomendaciones de los organismos de control y del defensor del contribuyente y usuario aduanero y la gestión adelantada frente a las quejas, reclamos, peticiones y sugerencias de los clientes.
Resultados de la revisión	5.6.3	5.6.3	No presentan diferencias
Gestión de los recursos	6	6	
Provisión de recursos	6.1	6.1	SGCCI incluye dentro la provisión de recursos, la producción de información, orientada a sustentar la toma de decisiones en cada nivel de la entidad.
Talento humano	6.2	6.2	No presentan diferencias
Generalidades	6.2.1	6.2.1	SGCCI a diferencia de NTCGP 1000 establece que el ingreso, la permanencia y la promoción de los empleados públicos en la entidad deben fundamentarse en el mérito.
Competencia, toma de conciencia y formación	6.2.2	6.2.2	No presentan diferencias
Infraestructura	6.3	6.3	
Medios de comunicación	6.3.1		Requisito no considerado por NTCGP 1000.
Ambiente de trabajo	6.4	6.4	SGCCI establece que la DIAN debe implementar y mantener un programa de seguridad y salud ocupacional.
Realización del producto o prestación del servicio	7	7	
Planificación realización del producto o prestación del servicio	7.1	7.1	SGCCI adiciona un criterio referente a riesgos.
Procesos relacionados con el cliente	7.2	7.2	No presentan diferencias el 7.2.1 y el 7.2.2.
Información y comunicación con los clientes	7.2.3	7.2.3	SGCCI adiciona el cambio que afecte la seguridad y salud ocupacional en el puesto de trabajo.
Información	7.2.3.1		Requisito no considerado por NTCGP 1000.
Comunicación informativa	7.2.3.2		
Diseño y desarrollo	7.3	7.3	No presentan diferencias en ninguno de los requisitos considerados.
Adquisición de bienes y servicios	7.4	7.4	
Producción y prestación del servicio	7.5	7.5	
Dispositivos para el monitoreo, calibración y medición	7.6	7.6	
Medición, análisis y mejora	8	8	
Generalidades	8.1	8.1	No presentan diferencias
Seguimiento y medición	8.2	8.2	No presenta diferencias en la mayoría de sus requisitos, excepto que SGCCI incluye los numerales:

			8.2.2 autoevaluación y 8.2.3 evaluación independiente.
Control del producto y/o servicio no conforme	8.3	8.3	No presentan diferencias
Análisis de datos	8.4	8.4	No presentan diferencias
Mejora	8.5	8.5	
Mejora continua	8.5.1	8.5.1	Dentro de SGCCI se especifica la necesidad de implementar planes de mejora institucional, por procesos e individual.
Acción correctiva	8.5.2	8.5.2	No presentan diferencias
Acción preventiva	8.5.3	8.5.3	

Fuente. El Autor

2.3.4 Estructura de Procesos del SGCCI

Figura 2. Mapa de Procesos DIAN



Fuente. DIAN. Capacitación: La DIAN hacia una gestión por procesos

2.3.5 Gestión Documental

A nivel general la DIAN debe presentar declaraciones documentadas de la política y los objetivos de gestión. Además debe contar con los manuales necesarios que detallen los procesos desarrollados, las funciones, requisitos y perfiles de los cargos.

Uno de estos manuales es el de gestión, el cual debe especificar el alcance del SGCCI, enumerar las exclusiones existentes y describir la interacción entre los procesos.

Otro manual es el específico de funciones y requisitos, que incluye el contenido funcional de los empleos, las competencias comunes a los servidores públicos y las comportamentales, las competencias funcionales y los requisitos de estudio y experiencia de acuerdo con lo establecido en las normas que para el efecto expida el Gobierno Nacional.

Además tendrá que proporcionar los documentos requeridos por la DIAN para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sus respectivos controles.

Los documentos y registros necesarios para el desarrollo del SGCCI además de evidenciar la conformidad de los requisitos, deben permanecer legibles, fácilmente identificables, recuperables y permitir su trazabilidad hacia las actividades involucradas. Es necesario el establecimiento de procedimientos documentados para determinar los controles relacionados con los documentos y registros, donde se indique el manejo de los mismos.

2.3.6 Responsabilidad de la Dirección

La alta dirección debe evidenciar su compromiso con el diseño, implementación y mantenimiento del SGCCI y con la mejora continua a través de la formulación de estándares de comportamiento ético, el establecimiento de un estilo de dirección favorable, la determinación de la política y objetivos de gestión, la definición de los controles necesarios en el desarrollo de los procesos, las revisiones por la dirección y la disponibilidad de recursos.

◆ Política de Gestión Institucional

Esta política debe ser coherente con la misión planteada por la DIAN, estando acorde con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno y los planes estratégicos establecidos. Además, se debe tener especial cuidado con el cumplimiento de la legislación vigente, los requisitos del cliente y las demás disposiciones establecidas por la DIAN, para así obtener mejores resultados en cuanto a la eficacia, eficiencia y efectividad del SGCCI. La política debe servir como referencia para establecer y relacionar los objetivos de gestión de la entidad y conjuntamente debe ser conocida por todos los funcionarios públicos que laboran en la entidad.

◆ Objetivos de Gestión

Los objetivos de gestión deben ser coherentes con la política de gestión institucional, considerando además para su elaboración el marco normativo que regula a la DIAN, los riesgos y los diferentes aportes realizados por las partes involucradas en el proceso, sus opciones tecnológicas, los recursos financieros, humanos y operacionales.

◆ Administración de Riesgos

Se debe establecer la metodología de administración de riesgos para la Administración, logrando con ello mayores niveles de eficiencia en el desarrollo de las actividades, para lo cual es necesario identificar los aspectos internos y externos que puedan generar oportunidades o amenazas para el cumplimiento de los objetivos de gestión.

Una vez analizados los factores que puedan alterar la operación, se procede a determinar el riesgo presente, su probabilidad y el impacto del mismo, para posteriormente clasificarlo y evaluarlo.

El objetivo de lo anterior es definir los criterios para tratar y manejar dichos riesgos, haciendo con esto más eficiente los procesos realizados por la Administración.

◆ Responsabilidad, Autoridad y comunicación

La alta dirección debe asegurarse de que las funciones, responsabilidades y autoridades e interrelaciones de los empleados públicos que gestionan, desarrollan y/o verifican actividades que tienen incidencia en el SGCCI están definidas, documentadas y son comunicadas dentro de la entidad.³

Para ello la dirección debe designar un representante, el cual tendrá la responsabilidad de hacer un seguimiento donde se corrobore si se están considerando los procesos necesarios para la implementación y la mejora continua del SGCCI. También este designado debe informar oportunamente a la dirección el desempeño del SGCCI y de cualquier necesidad de mejora, asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la DIAN, pero no solo la dirección es quien debe poseer la información sobre el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, sino que se deben establecer unos procesos efectivos para la comunicación hacia el interior de la institución acordes a las condiciones de la misma.

◆ Revisión por la Dirección

La alta dirección debe revisar el SGCCI a intervalos planificados no mayores a un año (aunque la frecuencia depende directamente de las necesidades de la DIAN), para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad. Además se deben validar las opciones de mejora y la necesidad de efectuar correcciones en el SGCCI, estas revisiones deben contener los resultados de auditorías, retroalimentación del cliente, informe del desempeño de los procesos y conformidad del producto y/o servicio, un reporte de las acciones tomadas por las diferentes divisiones, los cambios que podrían presentarse a lo largo del desarrollo del SGCCI que tienen efecto sobre este, las necesidades de mejora continua y las recomendaciones presentadas por los organismos de control.

³ MECI 5.1 Responsabilidad de la dirección.

2.3.7 Gestión de los Recursos

La DIAN debe garantizar la disponibilidad de los recursos para la implementación, mantenimiento y mejoramiento del SGCCI.

Además la provisión de dichos recursos debe ser utilizada para aumentar el cumplimiento de los requisitos que contribuyen a la satisfacción del cliente.

En cuanto al talento humano la entidad debe determinar las competencias laborales necesarias de sus funcionarios, brindar capacitaciones a los mismos y evaluar las acciones tomadas para satisfacer las necesidades de capacitación. Es necesario mantener registros que evidencien la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos.

Además la entidad debe contar con la infraestructura necesaria para el adecuado desarrollo de los procesos enmarcados en el SGCCI. Esto se refiere a edificios, equipo para el desarrollo de los procesos, sistemas de información (tanto hardware como software) y sistemas de comunicación.

La DIAN debe asegurar un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de los diferentes procesos y mantener un programa de seguridad y salud ocupacional.

2.3.8 Realización del Producto o Prestación del Servicio

La DIAN debe establecer los procesos, documentos, registros y proporcionar los recursos específicos para el producto y/o servicio, siguiendo con las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección. Se debe identificar los riesgos presentes en los procesos, los controles existentes y necesarios.

La entidad esta en la obligación de identificar cualquier tipo de requisito ya sea los exigidos por el cliente, los no establecidos por el usuario pero necesarios para el uso previsto, los legales, reglamentarios y cualquier requisito adicional determinado por la DIAN, teniendo presente que antes de comprometerse a proporcionar un producto y/o servicio debe realizar una revisión de los requisitos necesarios. Además debe mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por ésta.

2.3.9 Producción y Prestación del Servicio

La DIAN al momento de planificar sus procesos debe asegurar el control de condiciones tales como: la disponibilidad de información, la disponibilidad de instrucciones de trabajo, el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, la implementación de actividades de aceptación, entrega y posteriores a esta y control de riesgos.

Es necesario llevar a cabo la validación de todos los procesos de producción y/o prestación de servicios, cuando no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento.

Para realizar esta validación de los procesos es aconsejable realizar la trazabilidad de los productos y/o servicios, facilitando con esto el reconocimiento de su estado en cada una de las etapas del proceso.

- ◆ Propiedad del Cliente

Es obligación de la DIAN cuidar, preservar, proteger los bienes y dar reserva de la información suministrada, que se este utilizando o incorporando dentro del producto y/o servicio, se debe mantener registro del estado y la disposición de los bienes que sean propiedad del cliente.

Esta preservación comprende la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.

2.3.10 Medición, Análisis y Mejora

La finalidad de realizar medición, análisis y mejora es demostrar la conformidad del producto y/o servicio, también asegurarse de la conformidad del SGCCI y la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema.

Para ello, se debe realizar seguimiento de la información relativa a la satisfacción del cliente, para medir el grado de cumplimiento de los requisitos exigidos.

Además es necesario autoevaluar la capacidad para generar los resultados previstos y tomar las medidas correctivas que sean necesarias. Esta autoevaluación comprende temas como el grado de avance en la implementación del SGCCI, la efectividad de su operación en cada uno de los procesos, el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

El elemento principal para este proceso de evaluación son las auditorías internas, las cuales permiten determinar si el SGCCI es coherente con las disposiciones planificadas y con los requisitos, si se ha implementado y mantenido de manera eficaz, eficiente y efectiva.

Se deben definir los criterios de la auditoría interna, su alcance, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías internas deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría; todo este proceso debe estar documentado al igual que los demás procesos considerados en el desarrollo del SGCCI.

Después de realizada la auditoría y evidenciadas las no conformidades se procede a implementar las acciones correctivas y /o preventivas necesarias.

- ◆ Seguimiento y Medición del Producto o Servicio

Para lograr una medición efectiva es necesario verificar si se están cumpliendo cada uno de los requisitos del producto, manteniendo siempre evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación por medio de registros.

En cuanto a los productos no conformes se debe realizar una correcta identificación de los mismos y se debe ejercer un control para prevenir su uso, lo anterior debe estar identificado con un procedimiento documentado, además de esto es necesario llevar registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.

2.3.11 Mejora

La DIAN debe mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del SGCCI, mediante el uso de la política de gestión, los objetivos de gestión y la integración de las acciones de mejora.

2.4 METODOLOGIA DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO

El Sistema de Administración del Riesgo –SAR- es reconocido como una parte fundamental de los sistemas integrales de gestión de la administración moderna y es utilizado como una herramienta de las buenas prácticas gerenciales. La metodología de desarrollo e implementación del SAR es un proceso iterativo que consta de pasos secuenciales y posibilita una mejora continua en el proceso de toma de decisiones. La administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, valorar, tratar, monitorear, comunicar y documentar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de forma que permita a la DIAN, minimizar pérdidas y maximizar oportunidades. En el Sistema de la administración de riesgos se debe identificar las oportunidades y evitar o mitigar pérdidas.⁴

Con la implementación del SAR se está creando una herramienta vital para el fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno SGCCI, logrando con esto alto grado de eficacia, eficiencia y efectividad institucional.

Al momento de identificar los riesgos es necesario diferenciar los factores que pueden dar origen a estos, debido a que pueden ser causados por el entorno de la organización (factores externos) o por las actividades desarrolladas por la DIAN (factores internos). Entre los factores externos se encuentran la normatividad, la jurisprudencia y las reformas a la administración.

Como factores internos se puede mencionar el manejo de los recursos, la estructura organizacional, los controles existentes, los procesos y procedimientos, la forma como se vinculan las personas a la entidad, los intereses de los directivos, el nivel del talento humano, la motivación y los niveles salariales, entre otros. Al momento de implementar el SAR se debe fundamentar las actividades en los planes y programas, el modelo de operación y sus diferentes niveles de despliegue, determinando con esto los posibles riesgos presentes en el desarrollo de los procesos.

Este sistema inicia con la identificación y comprensión de los factores internos y/o externos, con el fin de relacionarlos posteriormente con la puesta en acción de la función

⁴ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Metodología de Administración del riesgo.

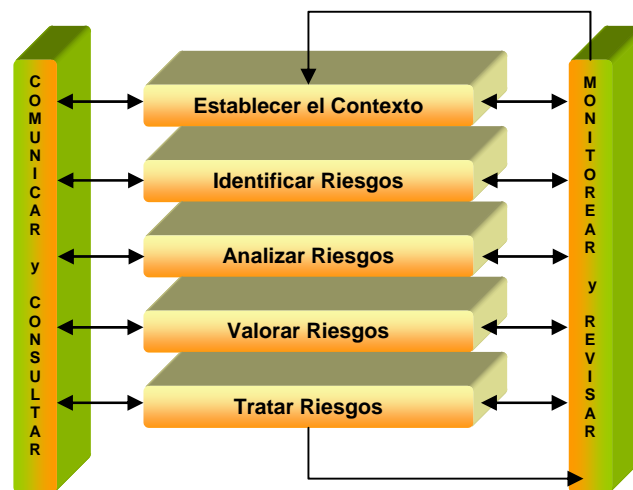
administrativa, logrando con esto validar los efectos de los riesgos y a su vez facilitar la administración de los mismos.

2.4.1 Objetivos de la Metodología de la Administración del Riesgo

Uno de los objetivos de administrar los riesgos es garantizar la protección de los recursos del Estado, minimizando los riesgos y sus efectos, incorporando los controles necesarios y suficientes dentro de los procesos y procedimientos. Además involucra y compromete a todos los servidores públicos de la DIAN, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos. Esta metodología busca desarrollar, establecer e implementar una infraestructura para asegurar que el sistema sea una parte integral de la cultura de la DIAN. Adicionalmente debe asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones e implementar mecanismos de monitoreo en tiempo real sobre los riesgos a los que está expuesta la entidad⁵.

La figura que se presenta a continuación, muestra de forma clara la metodología a seguir en la implementación de la metodología de administración de riesgos.

Figura 3. Vista General de la Administración de Riesgos



Fuente. DIAN. Metodología administración de riesgos

2.4.2 Responsabilidad de la Dirección

La alta dirección de la DIAN debe realizar un análisis de los factores internos y externos que afecten el desempeño óptimo de la entidad, para lo cual se debe tener en cuenta las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas.

⁵ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Metodología de Administración del riesgo.

Por medio de:

- ◆ Entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés.
- ◆ Reuniones con directivos y con personas de todos los niveles de la DIAN.
- ◆ Evaluaciones individuales usando cuestionarios.
- ◆ Lluvias de ideas con los servidores de la entidad.
- ◆ Entrevistas e indagaciones con las partes interesadas.
- ◆ Diagramas de flujo.
- ◆ Análisis de escenarios.
- ◆ Revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la entidad.

2.4.3 Clasificación del Riesgo

- ◆ **Riesgo Estratégico:** Se asocia con la forma en que se administra la DIAN. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- ◆ **Riesgo Operativo:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
- ◆ **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.
- ◆ **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- ◆ **Riesgos de Tecnología:** Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.

2.4.4 Valoración del Riesgo

En esta fase del proceso se analizarán los efectos causados por los riesgos y el nivel de exposición de los procesos a los mismos, la valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles existentes, con el fin de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Los tipos de controles⁶:

- ◆ Preventivos: Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo con el fin de prevenir su ocurrencia o materialización.
- ◆ Detectivos: Son alarmas que se disparan ante la ocurrencia de alguna desviación. Estos controles son insuficientes por sí solos, a menos que se tome una acción correctiva. Se caracterizan por que accionan alarmas, bloquean la operación del sistema, verifican la operación de los controles preventivos y alertan al personal.
- ◆ Correctivos: Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

2.4.5 Tratamiento de los Riesgos

Se presentan diferentes alternativas en el momento de tratar los riesgos, las cuales pueden ser analizadas individualmente, interrelacionadas o en conjunto.

- ◆ Evitar el riesgo: Tomar las medidas necesarias para prevenir su materialización. Esta es la primera opción a considerar.
- ◆ Reducir el riesgo: Implica tomar medidas con el fin de disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades.
- ◆ Compartir o transferir el riesgo: Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como es el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad.
- ◆ Asumir un riesgo: Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el dueño del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

2.4.6 Elaboración del Mapa de Riesgos

El mapa de riesgos contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual, y la aplicación de acciones, así como los responsables, el cronograma y los indicadores.

⁶ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Metodología de Administración del riesgo.

3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA ⁷

3.1 RESEÑA HISTÓRICA

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

3.2 NATURALEZA JURÍDICA

La DIAN está organizada como Unidad Administrativa Especial del orden nacional, de carácter eminentemente técnico y especializado, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Cuenta con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, el cual está constituido por los bienes que posee y por los que adquiera a cualquier título o le sean asignados.

Esta entidad cubre el territorio nacional, con sede principal en la ciudad de Bogotá D.C. y con 6 Direcciones Regionales (Centro, Centroccidente, Norte, Noroccidente, Nororiente, Suroccidente); estando la Dirección Regional Nororiente conformada por las Administraciones de Bucaramanga, Cúcuta, Valledupar, Barrancabermeja y Arauca.

3.3 FUNCIÓN DE LA ENTIDAD

La DIAN administra y controla el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, a la vez que facilita las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad; lo cual le permite garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional.

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; así como la dirección y administración de la gestión aduanera, incluyendo la aprehensión, decomiso o declaración en abandono a favor de la Nación de mercancías, así como su administración y disposición.

⁷ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. La entidad. [En línea]. Febrero 2007. <www.dian.gov.co>

Igualmente, le corresponde el control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario en materia de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones.

Le compete igualmente actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia tributaria, aduanera y de control de cambios en relación con los asuntos de su competencia.

3.4 MISIÓN - VISIÓN DE LA DIAN ⁸

MISIÓN:

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.

VISIÓN:

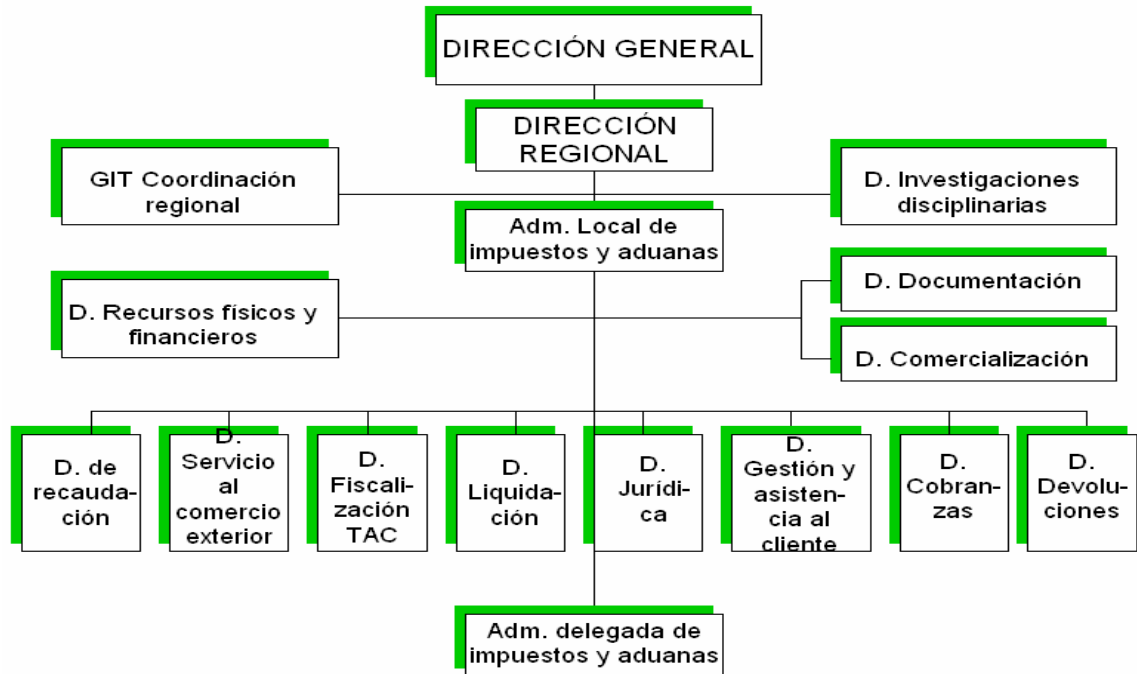
En el 2010 la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia ha consolidado: la autoridad fiscal del Estado, la autonomía institucional, altos niveles de cumplimiento voluntario de las obligaciones que controla y facilita, la integralidad y aprovechamiento pleno de la información, de los procesos y de la normatividad, el aporte de elementos técnicos para la adecuación de la carga fiscal y la simplificación del sistema tributario, aduanero y cambiario.

Contando con un equipo de funcionarios públicos comprometido y formado para salvaguardar los intereses del Estado con un sentido de servicio, un soporte tecnológico integral y permanentemente actualizado, y un régimen administrativo especial propio de una entidad moderna que responde a las necesidades de la sociedad, funcionarios, contribuyentes y usuarios.

⁸DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Plan estratégico. [en línea]. Febrero 2007.<www.dian.gov.co>

3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DIAN BUCARAMANGA

Figura 4. Estructura Organizacional DIAN



Fuente. DIAN. Organigramas

3.6 PROCESOS DE LA DIAN⁹

Recaudación: Se encarga de dirigir y controlar las actividades relacionadas con el recaudo de tributos nacionales, derechos de aduana y demás impuestos al comercio exterior y de las sanciones cambiarias, presentación de la cuenta fiscal de ingresos públicos, actualización y depuración de la cuenta corriente, devolución y/o compensación de los saldos a favor, así como también la recuperación de cartera morosa generada por las actividades de control y recaudo de impuestos. Este proceso comprende los subprocesos de recaudación y cobranzas.

Fiscalización: Sus funciones son dirigir, planear y controlar las actividades relacionadas con la prevención, investigación, determinación, penalización, aplicación y liquidación de los tributos nacionales, de las sanciones, multas y de las demás acciones de competencia de la entidad; y en general las actividades de fiscalización para el adecuado control del cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

Jurídica: Sus funciones consisten en compilar, actualizar y divulgar las normas sobre regímenes tributarios del orden nacional, aduanero, de comercio exterior y de control de

⁹ DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Procesos sustanciales. [en línea]. Febrero 2007. <www.dian.gov.co>

cambios en los asuntos de su competencia; interpretar y actuar como autoridad doctrinaria en dichas materias. Debe participar en el estudio y elaboración de proyectos de ley, decretos o acuerdos internacionales que contemplen aspectos tributarios, aduaneros o de control de cambios y conceptuar sobre los proyectos de ley de iniciativa gubernamental en lo referente a estos aspectos, previa solicitud del Ministro de Hacienda y Crédito Público. Igualmente, debe resolver los recursos cuya competencia no se encuentre expresamente asignada a otra dependencia, y representar a la DIAN e intervenir ante la jurisdicción contenciosa administrativa, jurisdicción ordinaria y otros entes externos en lo de competencia de la entidad. Así mismo, debe orientar y asesorar en materia jurídica tributaria, aduanera y cambiaria, en lo de competencia de la entidad.

Comercio Exterior: Tiene como objetivos principales planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades relacionadas con la aplicación y desarrollo de la operación aduanera, regímenes aduaneros, valoración aduanera, clasificación arancelaria, normas de origen y análisis físico y químico de las mercancías, facilitando y agilizando todas las operaciones. Este proceso comprende los subprocesos de servicio al comercio exterior y técnica aduanera.

Desarrollo Corporativo. Está compuesto por:

- ◆ **Planeación:** Coordina la programación operativa y realiza el seguimiento al cumplimiento de las metas de gestión, para remitir a la dirección o nivel central la información relacionada con la gestión producida por las dependencias. Coordina el desarrollo, implantación y optimización del sistema de planeación, la organización, los procedimientos y los sistemas de información.
- ◆ **Control Interno:** Realiza el seguimiento y verificación de los resultados obtenidos por los diferentes procesos desarrollados en la administración, de acuerdo con lo establecido por las normas para cada uno de ellos; a la vez que asesora a la Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.
- ◆ **Estudios Económicos:** Dirige, coordina y desarrolla estudios en el campo tributario, aduanero y de control cambiario, que permiten diseñar indicadores de comportamiento económico para el apoyo en la toma de decisiones y la orientación de programas de competencia de la administración. Igualmente, crea y administra bases de datos con información económica y tributaria, elabora y difunde estadísticas relacionadas con su administración.
- ◆ **Asuntos Internacionales:** Promueve con entidades internacionales o gobiernos extranjeros, el intercambio de estudios, información, cooperación financiera no reembolsable, donaciones, becas, pasantías, seminarios, cursos y talleres, en materias de competencia de la DIAN.
- ◆ **Servicios Informáticos:** Satisface las necesidades generadas en las diferentes dependencias de la Administración, relacionadas con sistemas de información, tecnología de computación y redes informáticas, mediante la gestión y aplicación de los recursos de software y hardware.

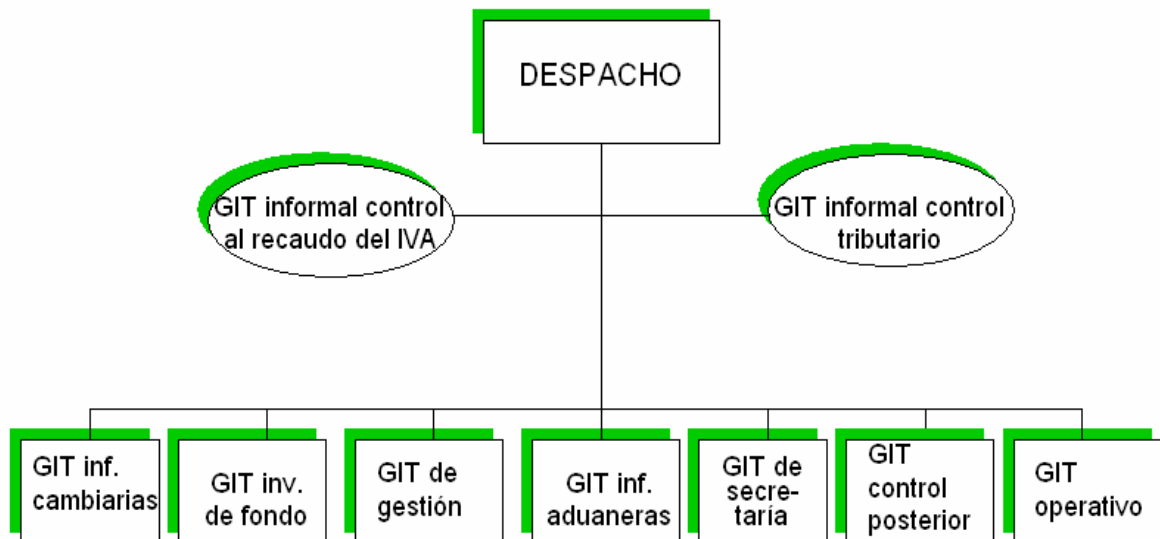
- ◆ Desarrollo Humano: Dirige, coordina y promueve acciones que contribuyen al desarrollo integral de los servidores de la contribución, en armonía con el desarrollo institucional.
- ◆ Investigaciones Disciplinarias: Desarrolla las actividades legales de prevención y corrección de conductas disciplinables (capacitación, divulgación, procesos disciplinarios, etc.)

Recursos Físicos y Financieros: Se encarga de gestionar los servicios generales y los recursos que se requieren para desarrollar las actividades en las distintas dependencias de la institución. Este proceso incluye el subproceso comercial, en donde se administran las labores de custodia, comercialización, mercadeo, destrucción, asignación y donación de las mercancías aprehendidas, decomisadas o abandonadas a favor de la Nación.

3.7 DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA ¹⁰

3.7.1 Estructura de la División

Figura 5. Organigrama Fiscalización TAC



Fuente. EL Autor

3.7.2 Funciones de la División

- ◆ Dirigir, planear y controlar las actividades relacionadas con la prevención, investigación, determinación, penalización, aplicación y liquidación de los tributos nacionales, de las sanciones, multas y en general las actividades de fiscalización para el adecuado control del cumplimiento de las obligaciones tributarias.

¹⁰ Información suministrada por el GIT de Coordinación Regional DIAN Bucaramanga.

- ◆ Elaborar estudios sobre el comportamiento de las devoluciones y desarrollar sistemas técnicos de auditoría y programas de fiscalización por sectores económicos, regiones del país y tipo de contribuyentes para el adecuado control del cumplimiento de las obligaciones tributarias y la disminución de la evasión. Dirigir y evaluar los programas de fiscalización realizados por las diferentes administraciones y recomendar las modificaciones necesarias.
- ◆ Suministrar a las autoridades tributarias de otros países, información con fines de control fiscal de acuerdo con los compromisos de reciprocidad realizados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- ◆ Coordinar con la oficina de estudios económicos la realización de investigaciones tendientes a medir la evasión tributaria.
- ◆ Establecer a petición del interesado el valor de los intangibles al que se refiere el artículo 279 del Estatuto Tributario, cuando fueren creación intelectual del contribuyente.
- ◆ Suministrar información a las áreas de las direcciones de aduanas y de policía fiscal aduanera, respecto a las investigaciones tributarias que den origen a su vez a nuevas investigaciones en dichas materias.
- ◆ Proponer a la Dirección de Impuestos, las políticas a seguir en materia tributaria por las Comisiones Regionales Mixtas de Gestión Tributaria y Aduanera.
- ◆ Ejercer las funciones de Policía Judicial, en los términos previstos por la ley y remitir a las autoridades competentes, cuando sea necesario, los resultados de las investigaciones adelantadas.
- ◆ Autorizar, de conformidad a las normas vigentes, la autorización de cualquier otro sistema de depreciación de reconocido valor técnico.
- ◆ Estudiar y proponer los formularios para el régimen tributario.
- ◆ Elaborar y ejecutar el plan operativo del área, de acuerdo con el sistema de planeación de la entidad.

3.7.3 Programas de la División

Programas de Gestión: Tiene como finalidad lograr el cumplimiento de las obligaciones formales utilizando procedimientos tales como, campañas educativas, visitas de orientación, induciendo a los contribuyentes, responsables y/o agentes retenedores, a modificar su conducta en forma persuasiva con el beneficio de la reducción de la sanción. Este tipo de programa tiene varias características, entre las cuales se puede destacar, la facilidad de seleccionar a grandes grupos de contribuyentes, son de rápida ejecución, se requiere poco recurso administrativo y humano, se logra un pronto control al cumplimiento de obligaciones formales, con un efecto indirecto o efecto persuasivo hacia el resto de contribuyentes y/o responsables. Por la capacidad de la administración tributaria, por la poca representatividad en el recaudo total, se recomienda aplicar este tipo de programas a los medianos y pequeños contribuyentes, pues es de ellos que se predica el mayor incumplimiento a las obligaciones legales.

Programas de Fondo: Su objetivo es verificar de una manera integral el cumplimiento de las obligaciones sustanciales de los contribuyentes, responsables o agentes retenedores, los cuales requieren un nivel de procesamiento y análisis más detallado.

De acuerdo a estas características se pueden clasificar en:

- ◆ Programas por cruces: Tienen origen a partir de cruces de información de una manera inteligente, mediante cruces simples, de comparación de fórmulas y de análisis de comportamiento a través de índices de tipo económico, fiscal, financiero, etc.
- ◆ Programas Estructurales: Se originan a partir de investigaciones más profundas, estudiando de una manera independiente el comportamiento económico y fiscal de un determinado grupo de contribuyentes clasificados básicamente por actividad o sector económico, confrontándolos posteriormente. Estos estudios se pueden adelantar desde el punto de vista nacional, regional o local.
- ◆ Programas de Omisiones: Tienen por objeto la verificación de cumplimiento de la obligación formal de declarar.

Programas de Control: Estos programas tienen como objetivo verificar el cumplimiento de las obligaciones formales como facturar y se caracterizan por su amplia cobertura y tiempo de ejecución corto.

3.7.4 Recursos con los que Cuenta la División

Recursos Financieros: La Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales por ser una entidad del estado, se beneficia de los recursos recaudados por el gobierno.

En este año la DIAN ha recibido una suma de dinero adicional, debido a su excelente labor en el recaudo de recursos, superando las metas establecidas con el gobierno. Esto les ha permitido beneficiarse del pacto de desempeño de Gerentes Públicos de DIAN, el cual en la administración de Bucaramanga ha significado el ingreso de mil ochocientos millones de pesos utilizados actualmente para el mejoramiento de su infraestructura.

Pero no solo la DIAN obtiene sus recursos financieros de las partidas destinadas del gobierno nacional, sino que ésta genera sus propios recursos a través de las divisiones de recursos físicos y financieros y comercialización, mediante dos actividades: la venta de material impreso relacionado con su labor, lo que colabora con su auto-sostenimiento y la venta de bienes obtenidos por medio de decomisos.

Los bienes recaudados por la administración que no cumplan con las actividades mencionadas anteriormente formarán parte de los dineros de la Nación.

Recursos Físicos: La DIAN Bucaramanga se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, en la calle 36 No 14 – 25, en un edificio de ocho pisos el cual se encuentra actualmente en remodelación, en este lugar funcionan la totalidad de sus dependencias.

El piso correspondiente a la división de fiscalización tributaria y aduanera es el sexto, donde funciona la mayoría de sus grupos y parte del quinto donde se encuentran ubicados el grupo de infracciones aduaneras y el grupo operativo. Cada funcionario

cuenta con un espacio de trabajo y con el equipo necesario para la ejecución de sus funciones.

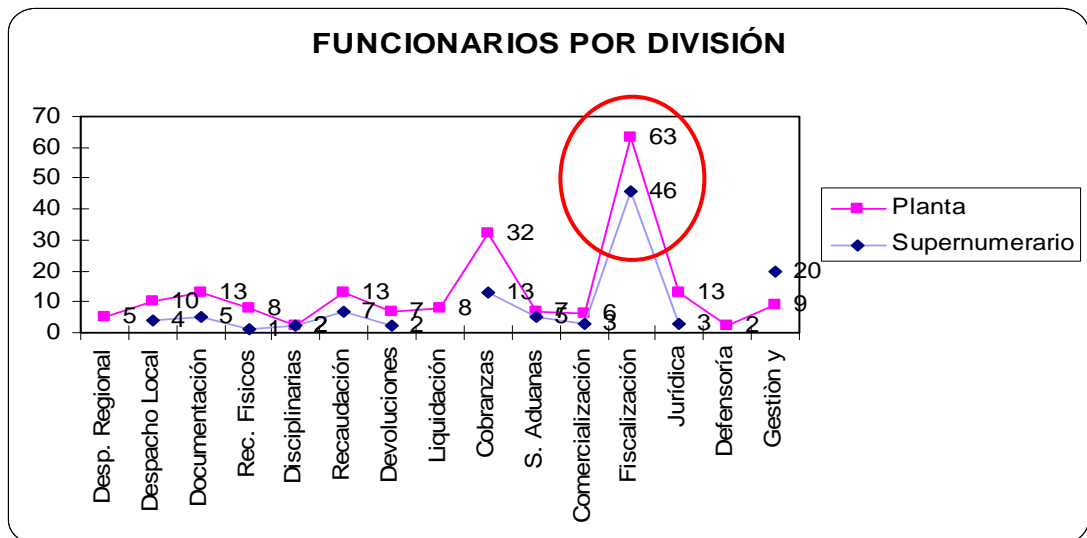
En la actualidad la división no posee un espacio apropiado para la ejecución de reuniones, capacitaciones o conferencias, teniendo que llevarse a cabo en las oficinas lo cual genera incomodidad y limita el número de participantes a dichas reuniones.

Recursos Tecnológicos: La división de fiscalización maneja su información por medio del sistema GESTOR y el sistema CORAN, los cuales tienen como objetivo la evolución de los expedientes en cada una de sus etapas en las diferentes divisiones de la administración.

El tema tributario es el que compete al sistema GESTOR el cual es utilizado para generar los actos administrativos. Por otra parte el sistema CORAN se encarga de la rama aduanera y cambiaria produciendo autos de apertura y actas de reparto.

Talento Humano: La DIAN cuenta con 309 empleados distribuidos en cada una de las áreas así:

Figura 6. Funcionarios por División



Fuente. El Autor

En la grafica anterior se puede observar que de los 309 funcionarios de la entidad pertenecen 109 a la división de fiscalización tributaria y aduanera, clasificados en dos grupos: 46 supernumerarios y 63 empleados de planta, distribuidos así:

Tabla 2. Número de Operarios por Cargo.

CARGO	SUPERNUMERARIO	EMPLEADOS DE PLANTA
Inspector de operativos	15	6
Auditor investigador tributario	23	23
Auditor investigaciones cambiarias	2	3
Secretaría	2	7
Analista administrativo	1	6
Sustanciador aduanero	2	4
Asistente	1	7
Jefe GIT investigaciones cambiarias		1
Jefe GIT secretaría		1
Jefe GIT control posterior		1
Jefe GIT de infracciones aduaneras		1
Jefe GIT de investigaciones de fondos		1
Jefe GIT de gestión		1
Jefe división fiscalización		1

Fuente. El Autor

4. DIAGNÓSTICO

A fin de conocer el estado de la división respecto al SGCCI se realizó un diagnóstico inicial donde se involucró al jefe de división, al GIT de coordinación regional y a la coordinadora de calidad.

La primera etapa consistió en el diseño de la lista de chequeo (ver Anexo 1), la cual fue elaborada por la coordinadora de calidad y revisada por el GIT de coordinación regional. El objetivo de la utilización de esta herramienta fue evidenciar la conformidad de los procesos realizados por la división con los requisitos enmarcados por el SGCCI. El diligenciamiento de esta lista de chequeo se realizó mediante entrevistas a los funcionarios de la división, al jefe de la misma, revisión de la documentación existente y por medio de la observación de los procesos. La coordinadora de calidad fue la responsable de la consolidación del diagnóstico en abril 4 de 2007. Para la elaboración del diagnóstico los datos fueron tabulados como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3. Tabulación

TABULACIÓN	
0	No esta definido por la empresa.
1	Definido, pero no se encuentra debidamente documentado.
2	Definido y documentado, pero sin implementar.
3	Definido, documentado e implementado.

Tabla 4. Diagnóstico de la Situación Inicial

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL EN CUANTO AL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA TÉCNICA CORPORATIVA				
DIVISIÓN: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA				
NUM	REQUISITO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIÓN DE MEJORA
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO (SGCCI)				
4.1	Requisitos Generales	0	La División no cuenta con un SGCCI estructurado.	Definir los procesos necesarios para la implementación del SGCCI

			<p>Tienen definida su estructura formal de organización.</p> <p>No se han definido la interrelación entre procesos y el SGCCI.</p> <p>La división cuenta con los recursos necesarios para cumplir con sus funciones.</p> <p>Se tiene un inventario de procesos y controles de riesgos por actividad que requieren de revisión y actualización.</p>	<p>en el área, determinando su interacción por medio de las caracterizaciones de los procesos.</p> <p>Se debe revisar los procesos y los riesgos, actualizarlos a las circunstancias presentes y proponer los mecanismos de control y tratamiento para ellos.</p> <p>Estructurar el SGCCI para el área.</p>
4.1.1	Estructura de proceso del SGCCI	0	No se cuenta con el mapa del proceso de la división.	Diseñar el mapa del proceso de la división.
4.2 GESTIÓN DOCUMENTAL				
4.2.1	Generalidades	2	<p>Se encuentra definida la política de gestión y los objetivos.</p> <p>Se cuenta con un manual de perfiles de rol por cargo, del cual se desprende la comunicación de funciones por persona en el área. El manual de procedimientos se encuentra obsoleto y además los procedimientos obligatorios de la norma técnica corporativa no han sido diseñados. Cuentan con algunos registros.</p>	<p>Documentar y difundir la política y los objetivos de gestión, actualizar el manual de procedimientos; documentando los nuevos procesos que se requieran.</p> <p>Diseñar e implementar los registros que sean necesarios para evidenciar la realización de las actividades.</p>
4.2.2	Manual de Gestión de la División	0	No existe un manual de gestión formal de la división.	Elaborar el manual de gestión de la división.
4.2.3	Control de Documentos	0	No existe un procedimiento para el control de los documentos requeridos por el SGCCI.	Diseñar y documentar el procedimiento necesario para el control de documentos.
4.2.4	Control de Registros	0	No existe un procedimiento para el control de registros requeridos por el SGCCI.	Diseñar y documentar el procedimiento necesario para el control de registros del SGCCI.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN				
5.1	Compromiso de la dirección	1	La Alta dirección de la DIAN se ha comprometido con la implementación del SGCCI.	
5.2	Enfoque al Cliente	0	Se tiene noción de los requisitos del cliente pero no se han establecido los mecanismos para verificar su cumplimiento.	Identificar los requisitos del cliente y establecer los mecanismos para verificar su cumplimiento.
5.3	Política de Gestión Institucional	1	La política de gestión Institucional se encuentra establecida.	Entregar en medio físico a todos los funcionarios de la división para asegurar su difusión.
5.4 Planificación				
5.4.1	Objetivos de Gestión	1	Se encuentran establecidos.	Entregar en medio físico a todos los funcionarios de la división para asegurar su difusión.
5.4.2	Planificación del SGCCI	0	No se ha realizado	Deben establecerse los lineamientos para planificar el SGCCI y mantener la integridad del sistema contemplando cambios en este.
5.4.3	Administración de Riesgos	0	No se han identificado los riesgos presentes en la división.	Establecer las matrices de riesgos por proceso que permita la identificación, análisis, evaluación, tratamiento y monitoreo de los riesgos.
5.5 Responsabilidad, Autoridad y comunicación				
5.5.1	Responsabilidad y autoridad	0	Aunque las responsabilidades y autoridades dentro de la división están establecidas y son conocidas por todos los funcionarios respecto a sus funciones, falta establecer las responsabilidades relacionadas con el	Establecer las responsabilidades y autoridades relacionadas con el SGCCI y comunicarlas a todos los funcionarios de la división.

			SGCCI.	
5.5.2	Representante de la Dirección	0	No se ha definido el representante de la dirección.	Definir el representante del SGCCI y su rol y asegurar su difusión, socialización y cumplimiento.
5.5.3	Comunicación Interna	1	En la entidad se han establecido medios de comunicación internos tales como el correo electrónico e intranet.	Adaptar los medios utilizados actualmente de acuerdo a lo establecido por el SGCCI.
5.6 Revisión por la Dirección				
5.6.1	Generalidades	0	No se ha implementado el SGCCI por tanto dichas revisiones no se han realizado.	Establecer la periodicidad de las revisiones a cargo de la dirección cuando se planifique el SGCCI.
5.6.2	Información para la Revisión.	0		Determinar cual será la información necesaria para realizar dichas revisiones.
5.6.3	Resultados de la Revisión	0		Definir la información útil para la toma de decisiones.
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS				
6.1	Provisión de Recursos	1	La DIAN cuenta con los recursos necesarios para la implementación del SGCCI.	Definir los recursos disponibles para la implementación y mantenimiento del SGCCI.
6.2 Talento Humano				
6.2.1	Generalidades	3	La división cuenta con el manual de perfiles de rol donde se determina la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas para cada cargo.	Se está trabajando un proyecto a nivel nacional para definir la gestión por competencias por cada cargo existente y será de obligatorio cumplimiento.

6.2.2	Competencia, Toma de Conciencia y Formación	2	En la DIAN están determinadas las competencias laborales de sus funcionarios, se les brinda capacitaciones aunque no se hace una evaluación para determinar las necesidades de capacitaciones.	Aunque los funcionarios son concientes de la importancia de sus labores, se debe dar a conocer los objetivos de gestión, logrando con esto un mayor compromiso por parte de ellos.
6.3	Infraestructura	3	La Administración cuenta con la infraestructura necesaria para su funcionamiento, en la actualidad el edificio esta siendo remodelado, brindando mejores condiciones a los funcionarios. Los puestos de trabajo son cómodos y se dispone de una adecuada distribución de equipos de cómputo.	Realizar un adecuado mantenimiento de las instalaciones y de los equipos de cómputo para evitar su deterioro.
6.3.1	Medios de Comunicación	3	La entidad cuenta con los medios necesarios para asegurar la adecuada retroalimentación con los clientes, por medio de su página Web. En la actualidad se está adelantando el proyecto MUISCA que busca automatizar el 90% de los procesos que actualmente se ejecutan manualmente y que permitirán una mayor y mejor interacción con el contribuyente, usuario y cliente, para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.	Garantizar el adecuado funcionamiento de estos medios de comunicación y desarrollar el proyecto mencionado de manera eficiente y eficaz, permitiendo la efectividad de los procesos desarrollados por la entidad.

6.4	Ambiente de Trabajo	3	Gracias a la remodelación se cuenta en la actualidad con un ambiente de trabajo adecuado, con mejores condiciones ergonómicas, de iluminación, pero se debe establecer mejoras al programa de seguridad y salud ocupacional.	Establecer y mantener un programa de seguridad y salud ocupacional.
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
7.1	Planificación, realización del producto o prestación del servicio	0	No se puede evaluar la coherencia de los requisitos del SGCCI con los procesos realizados en la actualidad, debido a que estos requisitos no se han definido. La división realiza adecuadamente la planificación del producto y/o servicio, pero esta debe ajustarse a los requisitos del SGCCI.	Definir los procesos del SGCCI y ajustar la documentación de la división de acuerdo a los requisitos del sistema.
7.2 Procesos Relacionados con el Cliente				
7.2.1	Determinación de los requisitos para el servicio y/o producto	1	La división tiene claridad de los requisitos de entrega, de uso del producto, de los legales y reglamentarios. Sin dejar de lado los de la alta dirección y los del cliente.	Documentar dichos requisitos.
7.2.2	Revisión de los requisitos de los servicios y/o productos	1	La división hace una previa revisión de los requisitos antes de prestar el servicio.	Evaluar los requisitos continuamente, darlos a conocer y llevar registro de ello.

7.2.3	Información y comunicación con los clientes de la DIAN	3	La División suministra información respecto a: productos, consultas, contratos, modificaciones, retroalimentación del cliente.	
7.2.3.1	Información	3	La información suministrada facilita la operación, el control y esta es confiable.	
7.2.3.2	Comunicación informativa	1	La DIAN difunde información sobre su funcionamiento, gestión y resultados a las partes interesadas en forma amplia y transparente, hacia los diferentes grupos de interés, tales como la Presidencia de la República, el ministerio de Hacienda, la Contraloría, la Procuraduría, y el Público en general.	Documentar la forma de realizar la difusión de la información.
7.3	Diseño y Desarrollo		No aplica	
7.4	Adquisición de Bienes y Servicios		No aplica a la administración de Bucaramanga, debido a que el establecimiento de estos criterios para la selección de proveedores es función de Nivel Central. Lo cual está regulado por la Ley 80/93.	
7.5 Producción y Prestación del Servicio				
7.5.1	Control de Producción y Prestación del Servicio	0	La división debe controlar los procesos por medio del diseño de los mapas de riesgo, la estandarización de los procedimientos y mecanismos de medición.	Actualizar el manual de procedimientos, diseñar los mapas de riesgo, disponer y mantener el equipo necesario para la ejecución de las labores.

7.5.2	Validación de los procesos de prestación del Servicio		No aplica, debido a que la validación de los procesos se puede realizar antes de prestado el servicio.	
7.5.3	Identificación y Trazabilidad de los productos y/o servicios	3	Gracias a la hoja de ruta que lleva la división en cada uno de sus expedientes se permite una correcta trazabilidad e identificación de cómo se esta prestando el servicio.	
7.5.4	Propiedad del Cliente	1	La entidad garantiza la reserva tributaria, aduanera y cambiaria de los contribuyentes y usuarios aduaneros.	Documentar el proceso que contemple la identificación, almacenamiento, protección de la información y del producto
7.5.5	Preservación del Producto y/o servicio	1	Se garantiza la conservación de archivos, de bienes, y de garantías entregadas por contribuyentes y usuarios aduaneros.	
7.6	Dispositivos para el Monitoreo, Calibración y Medición	1	Están establecidos pero no difundidos ni documentados.	Documentar y difundir los dispositivos de monitoreo.
8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA				
8.1	Generalidades	0	Hasta el momento no se han planificado e implementado los procedimientos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para el SGCCI.	Proponer la planificación de dichos procesos de seguimiento.
8.2 Seguimiento y Medición				
8.2.1	Satisfacción del Cliente	0	En el momento la división no cuenta con los elementos necesarios para verificar la satisfacción del cliente.	Determinar métodos para realizar seguimiento al nivel de cumplimiento de las necesidades del cliente.
8.2.2	Autoevaluación	0	No han sido realizadas dichas evaluaciones.	Planificar el desarrollo de evaluaciones, autoevaluaciones y auditorias internas dentro del
8.2.3	Evaluación Independiente	0		

8.2.4	Auditoria Interna	0		SGCCI
8.2.5	Seguimiento y Medición de los Procesos	1	Existen métodos de seguimiento y medición, como las metas de cada área de la división y los indicadores de gestión.	Socializar entre los funcionarios, las caracterizaciones de los procesos, en general los cambios y actualizaciones en los procesos y en el SGCCI.
8.2.6	Seguimiento y Medición de Producto o Servicio	1	Este seguimiento se encuentra definido en la división.	
8.3	Control del Producto o Servicio no Conforme	1	Se encuentra definido este control.	Documentar dichos procesos de control.
8.4	Análisis de Datos	0	No se ha implementado el SGCCI por tanto dichos datos no se han generado.	Diseñar mecanismos adecuados para obtener resultados que permitan ser medidos y analizados.
8.5 Mejora				
8.5.1	Mejora Continua	0		
8.5.1.1	Plan de Mejora Institucional	0	Como no se ha implementado el SGCCI, no existe un proceso de mejora continua.	En el momento de la implementación se plantearan dichas mejoras.
8.5.1.2	Planes de Mejora por Procesos	0		
8.5.1.3	Planes de Mejora Individual	0		
8.5.2	Acción Correctiva	0	No se ha establecido un proceso para tratar las no conformidades incluidas las quejas y reclamos de los clientes.	Definir un procedimiento para tratar las no conformidades y la forma en que se deben aplicar las acciones correctivas.
8.5.3	Acción Preventiva	0	No se ha definido un procedimiento que le permita al personal determinar las no conformidades potenciales.	Definir un procedimiento para tratar las no conformidades potenciales y la forma en que se deben aplicar acciones preventivas.

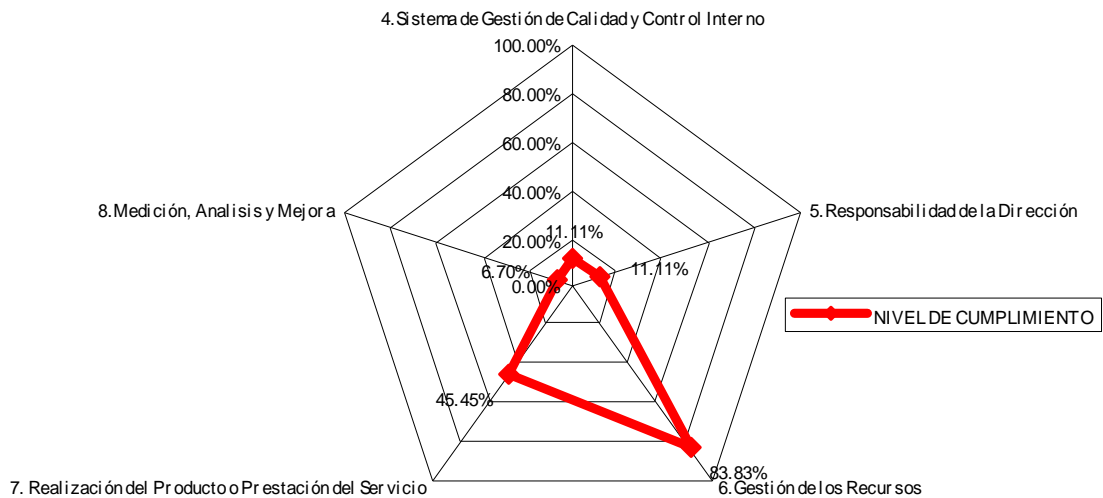
Fuente. EL Autor

Según la tabla anterior se concluye que en la división de fiscalización tributaria y aduanera se tiene como fortalezas ante el SGCCI: la creación del sistema de medición de indicadores de gestión, el establecimiento del manual de perfiles del rol por cargo, la infraestructura, el ambiente de trabajo adecuado, la efectividad de los sistemas de comunicación internos y la posibilidad de realizar trazabilidad en todos los procesos.

Como debilidades se evidenció: La obsolescencia del manual de procedimientos, falta de la documentación establecida en la norma técnica corporativa, el no establecimiento de la interacción entre los procesos, la no difusión de los indicadores, política y objetivos de gestión y la carencia de los mapas de riesgo de cada uno de los procesos.

Teniendo en cuenta que para la medición del nivel de cumplimiento de la norma se estableció igual ponderación para cada uno de los numerales de la norma, se concluye que el nivel de cumplimiento de la división de fiscalización tributaria y aduanera es del 26%, presentándose un cumplimiento del 11,11% en el numeral 4. Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, 11,11% en 5. Responsabilidad de la Dirección, 83,3% en 6. Gestión de los Recursos, 45,45% en 7. Realización del Producto o Prestación del Servicio y 6,7% en 8. Medición, Análisis y Mejora, lo cual evidencia la necesidad de diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno en la división de fiscalización tributaria y aduanera de la administración de Bucaramanga.

Figura 7. Nivel de Cumplimiento en la División de Fiscalización TAC



Fuente. El Autor

5. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

5.1 ALCANCE

Comprende el direccionamiento hacia una gestión por procesos en el área de Fiscalización Tributaria y Aduanera de la Administración de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga.

5.2 EXCLUSIONES

El Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno para la Administración DIAN Bucaramanga, excluye los numerales 7.3 de la Norma Técnica Corporativa debido a que entre las funciones de la entidad no se encuentra el diseño, además se excluye el 7.4 porque el establecimiento de los criterios para la selección de proveedores es función de Nivel Central, lo cual esta regulado por la Ley 80/93; igualmente, se excluye el numeral 7.5.2 debido a que la validación de los procesos se puede realizar antes de prestado el servicio.

5.3 POLITICA DE GESTIÓN

Es un pronunciamiento formal en el que la dirección define con precisión lo que espera de todos los integrantes de la organización, respecto a la calidad de los productos y/o servicios que se ofrecen a los clientes. Por tal razón la alta dirección debe asegurarse que la política de gestión sea adecuada al propósito de la organización, que esta incluya el compromiso con los requisitos y el propósito de mejorar continuamente la eficacia del SGCCI, además esta tiene por objeto proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de gestión.

A su vez la política de gestión debe ser comunicada y entendida por todos los funcionarios de la entidad y se revisará para su continua adecuación.

Para el diseño de la política de gestión, la DIAN extrajo la información de dos fuentes, la primera de los resultados de la encuesta realizada para medir la percepción de imagen de la DIAN y la percepción de los servicios prestados por la DIAN y la segunda fuente fue la información suministrada por el grupo directivo, administradores y por colaboradores de gran conocimiento de la operación y funcionalidad de la entidad, los cuales abordaron temas referentes a las funciones y responsabilidades de los funcionarios, las restricciones existentes, la vulnerabilidad, los posibles problemas y las expectativas de los clientes y funcionarios de la entidad.

Después de la recopilación de la información esta se clasificó por factores, los cuales fueron: ambiente de trabajo, calidad, comunicación, condición laboral, conocimiento, control, corrupción, cultura tributaria, direccionamiento, entorno, funcionarios, funciones, imagen, importancia, información, infraestructura, legislación, liderazgo, oportunidad, orden publico, organización, percepción impuestos, pertenencia, recurso, talento humano,

riesgo operacional, seguridad, servicio, SIAS, sistema de gestión y sistema de información.

Posteriormente se realizó la valoración de la información, la identificación y priorización de los factores para el desarrollo de las directrices de la política de gestión y sus objetivos.

Una vez finalizado el proceso anterior, se diseñó la política de gestión de la entidad que se presenta a continuación.

“La DIAN, en el marco de su misión y visión, y consciente de la importancia que su gestión representa para el bienestar del país; asume su compromiso considerando las siguientes directrices:

La entidad,

- ◆ Garantizará la eficacia, eficiencia y efectividad de sus servicios.
- ◆ Mejorará continuamente su desempeño organizacional, a través de un enfoque basado en procesos y contando con mecanismos de control y evaluación.
- ◆ Brindará las condiciones laborales de salud, seguridad y desarrollo de competencias, necesarias para garantizar el crecimiento personal y profesional de los funcionarios, con miras al logro de los resultados esperados.
- ◆ Soportará su gestión y la toma de decisiones en información confiable y oportuna, generada en sistemas desarrollados con tecnología avanzada.
- ◆ Asegurará el adecuado desarrollo de sus procesos de comunicación.

Lo anterior, con el fin de generar una cultura de servicio al cliente y confianza en la entidad, y de posicionar adecuadamente su imagen”.

5.4 OBJETIVOS DE GESTIÓN

Posterior al diseño de la política se definieron los objetivos de gestión siendo estos coherentes con la política y con la misión de la entidad.

- ◆ Mejorar continuamente la calidad de los procesos, cumpliendo con los requisitos establecidos en las normas, estándares internacionales de calidad y las expectativas del nivel central, contribuyentes, usuarios y clientes.
- ◆ Mejorar la competencia del personal en su área de desempeño, a través de programas de formación y capacitación.
- ◆ Brindar un servicio ágil, transparente y efectivo a los contribuyentes, usuarios, clientes y partes interesadas, a través de una óptima atención y una permanente comunicación.
- ◆ Promover una cultura de organización integral y autocontrol, mediante el desarrollo de actividades que mejoren las condiciones y el entorno de trabajo y afiancen los valores de responsabilidad, compromiso e imagen institucional.

5.5 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores pueden definirse como elementos de control, los cuales sirven como herramienta fundamental para la evaluación de la gestión de la entidad.

Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación actual y las posibles variaciones generadas durante la ejecución de los procesos, en relación con el logro de los objetivos y metas previstas.

Los indicadores para evaluar la gestión del proceso de control aduanero y cambiario de cada una de las Administraciones de la DIAN son diseñados por el Nivel Central, por medio de la creación de formatos SEGG, además son ellos los encargados de la fijación de las metas anuales para cada uno de los procesos de las diferentes administraciones.

Una vez realizada la medición por los diferentes grupos pertenecientes a la división, esto es reportado al Nivel Central quienes a través de las subdirecciones respectivas, evalúan la gestión de todas las administraciones del país. La medición del proceso de control tributario funciona igual que en los otros procesos misionales, pero los datos para evaluar sus indicadores son digitados en el sistema Gestor.

A diferencia de la medición de los indicadores de los procesos mencionados anteriormente, los diseñados para evaluar la gestión de los procesos de control gestión - secretaría y direccionamiento estratégico son responsabilidad absoluta del jefe de la división y del jefe GIT de secretaría.

Los indicadores se miden mensualmente, a continuación se presenta dicha medición agrupada en dos periodos de tres meses, periodo 1.marzo a abril (antes del diseño y la implementación del SGCCI) y periodo 2 de mayo a agosto de 2007 (periodo de diseño e implementación) (ver tabla de indicadores en el Anexo 2).

Tabla 5. Indicadores del Proceso Direc. Estratégico Marzo a Mayo de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Metodologías que contribuyan al mejoramiento	50%	20%	40%
B. Decisiones tomadas en base en elementos de Juicio.	100%	60%	60%

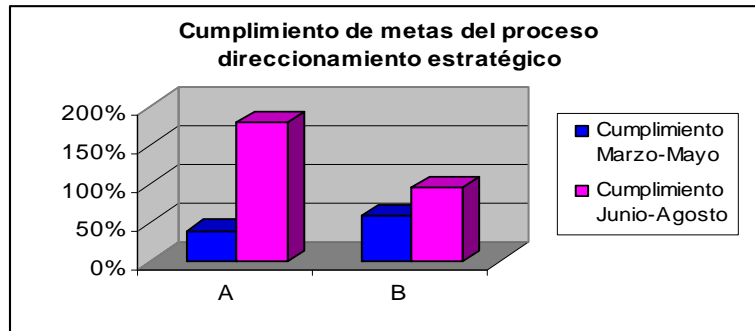
Fuente. Información suministrada por el despacho

Tabla 6. Indicadores del Proceso Direc. Estratégico Junio a Agosto de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Metodologías que contribuyan al mejoramiento	50%	90%	180%
B. Decisiones tomadas en base en elementos de Juicio.	100%	95%	95%

Fuente. Información suministrada por el despacho

Figura 8. Análisis de Gestión del Proceso de Direccionamiento Estratégico



Fuente. El Autor

Como se evidencia en el diagrama, el mejoramiento en este proceso es de gran importancia, debido a que con el diseño e implementación del SGCCI se han generado gran número de metodologías para la mejora continua de los procesos pertenecientes a la división de fiscalización tributaria y aduanera.

Tabla 7. Indicadores del Proceso Control Tributario Marzo a Mayo de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
Acciones de cobertura	1000	1030	103%

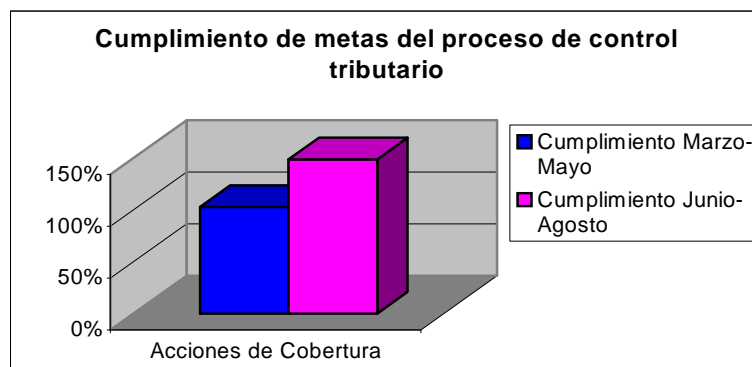
Fuente. Sistema Gestor

Tabla 8. Indicadores del Proceso Control Tributario Junio a Agosto de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
Acciones de cobertura	2.673	3.972	149%

Fuente. Sistema Gestor

Figura 9. Análisis de la Gestión del Proceso Control Tributario



Fuente. El Autor

Como se presenta en la figura el proceso de control tributario ha respondido satisfactoriamente a los cambios implementados con el SGCCI, donde las mejoras realizadas, el control de los riesgos y la estandarización del proceso han sido de vital importancia para el buen desempeño del mismo.

Tabla 9. Indicadores del Proceso Control Aduanero Marzo a Mayo de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Recaudo (Millones de \$)	9	10	111%
B. Declaraciones fiscalizadas	1.389	2.046	147%
C. REAS corr. y rev. vr	1	0	0%
D. Resolución en firme de liq oficiales de corr.	1	0	0%
E. Autos de archivo por present. decl	0	0	0%
F. Actas de inspección aduanera	3	2	67%
G. REAS imposición sanción	1	0	0%
H. Resolución en firme de imposición sanción	3	0	0%
I. Autos de archivo cancelación sanción reducida	0	0	0%
J. Acciones de control a contrabando abierto	759	1.717	226%
K. Resoluciones de decomiso en firme	60	62	103%
L. Actas de aprehensión, recon. ava y decomiso	261	435	167%
M. Autos de archivo por present. decl legalización	1	0	0%

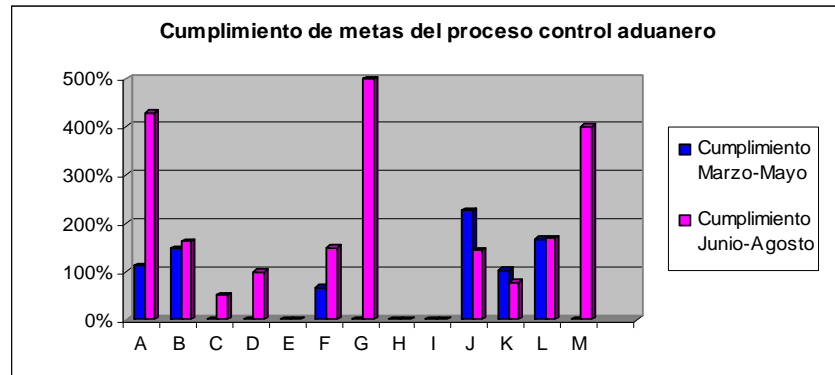
Fuente. Sistema SEGG

Tabla 10. Indicadores del Proceso Control Aduanero Junio a Agosto de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Recaudo (Millones de \$)	24	103	429%
B. Declaraciones Fiscalizadas	3.705	6.006	162%
C. REAS Corr. y Rev. Vr	2	1	50%
D. Resolución en Firme de Liq Oficiales de corr.	1	1	100%
E. Autos de Archivo por Present. Decl	0	0	0%
F. Actas de Inspección Aduanera	6	9	150%
G. REAS imposición sanción	1	5	500%
H. Resolución en Firme de imposición sanción	3	0	0%
I. Autos de Archivo cancelación sanción reducida	0	0	0%
J. Acciones de control a contrabando abierto	2.022	2.904	144%
K. Resoluciones de Decomiso en Firme	162	124	77%
L. Actas de Aprehensión, Recon. Ava y Decomiso	693	1.170	169%
M. Autos de Archivo por Present. Decl Legalización	1	4	400%

Fuente. Sistema SEGG

Figura 10. Análisis de la Gestión del Proceso Control Aduanero



Fuente. El Autor

Al comparar los resultados de la gestión realizada por la división en los dos trimestres, podemos concluir que este desempeño ha mejorado significativamente en la mayoría de las variables medidas.

Tabla 11. Indicadores del Proceso Control Cambiario Marzo a Mayo de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Recaudo por allanamiento al 65% (Millones de \$)	18,7	41,8	224%
B. Recaudo por allanamiento al 85% (Millones de \$)	4.500	6.957	155%
C. Nuevas investigaciones evacuadas	2	1	50%
D. Nuevas investigaciones abiertas	2	0	0%
E. Control infractores reportados Bco. Republica	7	0	0%
F. Control cambiario por presunción de la Ley 488/98	20	21	105%
G. Acciones de control cambiario	11	19	173%
H. Control otras infracciones	51	4	8%
I. Atención al usuario	100%	100%	100%

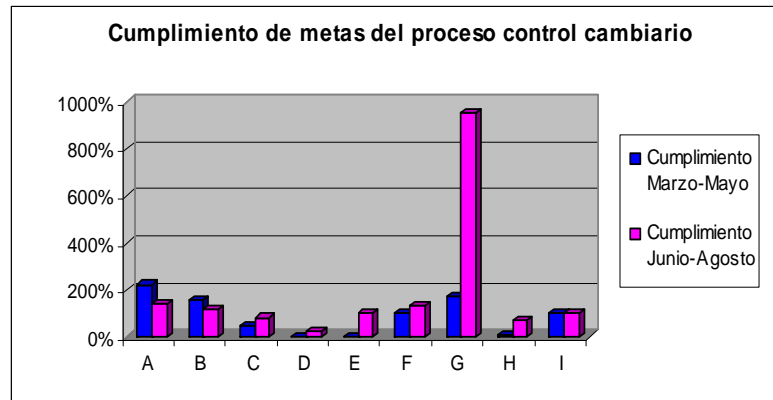
Fuente. Sistema SEGG

Tabla 12. Indicadores del Proceso Control Cambiario Junio a Agosto de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Recaudo por allanamiento 65% (Millones de \$)	38	54	142%
B. Recaudo por allanamiento 85% (Millones de \$)	9	11	122%
C. Nuevas Investigaciones Evacuadas	2,4	2	83%
D. Nuevas Investigaciones Abiertas	4	1	25%
E. Control infractores reportados Bco. Republica	19	20	105%
F. Control Cambiario por presunción de la Ley 488/98	20	27	135%
G. Acciones de Control Cambiario	2	19	950%
H. Control Otras Infracciones	47	35	74%
I. Atención al Usuario	100%	100%	100%

Fuente. Sistema SEGG

Figura 11. Análisis de la Gestión del Proceso Control Cambiario



Fuente. El Autor

Como se ilustra en la gráfica anterior la mayor parte de los indicadores de gestión una vez dado el inicio al diseño e implementación del SGCCI, mejoraron su comportamiento respecto a las metas asignadas por el nivel central.

Tabla 13. Indicadores del Proceso Gestión Secretaría Marzo a Mayo de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Información	100%	100%	100%
B. Evacuación de expedientes	100%	76%	76%
C. Planillas consecutivas de actos	100%	90%	90%

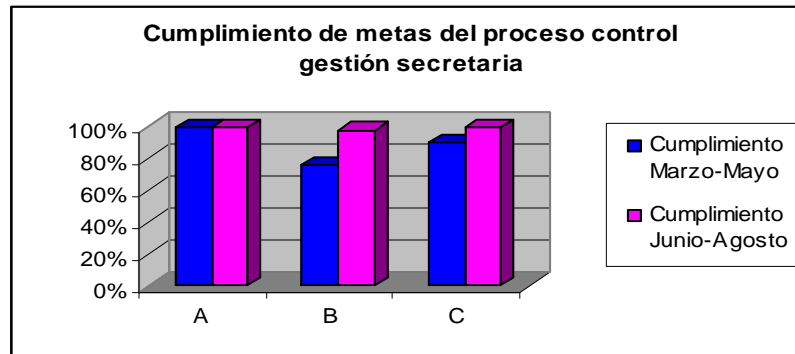
Fuente. El Autor

Tabla 14. Indicadores del Proceso Gestión Secretaría Junio a Agosto de 2007

Variable	Meta	Logrado	% Cumplimiento
A. Información	100%	100%	100%
B. Evacuación de expedientes	100%	98%	98%
C. Planillas consecutivas de actos	100%	100%	100%

Fuente. El Autor

Figura 12. Análisis de la Gestión del Proceso Gestión Secretaría



Fuente. El Autor

Este proceso inicialmente presentaba buenos índices de gestión, a pesar de esto con las mejoras implementadas al cumplir con los requisitos del SGCCI se logró excelentes resultados.

5.6 PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS AL SGCCI

Cuando se presenten cambios en la estructura organizacional de la división, en los requisitos del SGCCI, en los métodos de trabajo utilizados y/o en el alcance de SGCCI se deben realizar las modificaciones al Sistema de Gestión de Calidad, para lo cual se debe:

- ◆ Realizar una reunión del equipo de facilitadores para analizar el impacto de dicho cambio sobre el SGCCI.
- ◆ El equipo de facilitadores deberá interrogar a los responsables de los procesos acerca del impacto que tendrán los cambios sobre los procesos que están a su cargo.
- ◆ El equipo de facilitadores junto con los responsables de los procesos analizarán la necesidad de recursos para la ejecución de las modificaciones y presentarán un informe a la alta dirección para la asignación de recursos.
- ◆ Realizar el plan de trabajo necesario indicando las actividades a realizar, los responsables y las fechas de realización.
- ◆ Realizar el acta de reunión presentando en ella las conclusiones y estrategias de la reunión del equipo de facilitadores

5.7 MAPA DE PROCESOS

La elaboración del mapa fue realizada en seis fases:

Fase 1 Capacitación a jefes de división y facilitadores

Esta fase inicia con la revisión del manual de procedimientos existente, elaborando un inventario de los procedimientos realizados por la división, dicha información fue utilizada

como material de trabajo en la capacitación realizada en marzo 9 de 2007 en la sede empresarial CAJASAN, la cual estuvo a cargo del GIT de coordinación regional y la coordinadora de calidad. La temática desarrollada en esta jornada de capacitación fue “La DIAN hacia una gestión por procesos”.

En esta capacitación se definió la metodología a seguir en la elaboración del mapa de procesos de cada una de las divisiones, con el objetivo de que los asistentes contaran con los conocimientos necesarios para diseñar una primera versión del mapa de procesos de su división. Para la elaboración de este, fue necesario establecer los conceptos referentes a los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, los cuales se explican brevemente a continuación.

Procesos estratégicos: Son aquellos procesos referentes a la planeación y dirección de las actividades a realizar, además dentro de este grupo están incluidos aquellos encargados de controlar la gestión de la división.

Procesos misionales: Son los que están relacionados directamente con la razón de ser de la división.

Procesos de apoyo: Estos se refieren a los procesos utilizados como soporte para el desarrollo de las funciones de la división.

Además se les proporcionó a los asistentes un formato para facilitar el diseño del mapa de procesos:

Figura 13. Formato Mapa de Procesos



Fuente. DIAN. Capacitación: La DIAN hacia una gestión por procesos

Una vez aclarados estos conceptos y conocida la metodología del desglose del mapa, se dio inicio al taller de elaboración del bosquejo del mapa, donde los grupos de trabajo manifestaron inconformidad con el listado de procedimientos entregado (extraído del manual de procedimientos de cada una de las divisiones, disponible en Intranet), al presentarse inconsistencias entre este y los procedimientos realizados actualmente. Por

esto se evidenció la necesidad de revisar y posteriormente actualizar el manual de procedimientos.

Fase 2: Capacitación a jefes de grupo

Se realizó en marzo 13 de 2007 en el Campus Universitario de la Santo Tomas Floridablanca, la temática desarrollada fue “La DIAN hacia una gestión por procesos”, donde se trataron los mismos puntos de la capacitación dirigida a los jefes de división.

Al igual que en la capacitación anterior se entregó el listado de procedimientos con las correcciones realizadas por el jefe de la división correspondiente y los facilitadores, a fin de que construyeran el mapa de cada uno de los grupos existentes en la división.

Fase 3 Entrevistas personales

Debido a la dificultad encontrada al consolidar el mapa, fueron necesarias reuniones personales con los jefes de grupo, con el fin de aclarar las inconsistencias presentadas por falta de manejo de un lenguaje común, entre los jefes de división, jefes de grupo y la coordinadora de calidad.

Fase 4 Consolidación del mapa de la división

La responsable de esta fase fue la coordinadora de calidad quien recopiló la información presente en los bosquejos construidos por el jefe de división, jefes de grupo y facilitadores, elaborando una nueva versión del mapa de procesos.

Al construir el mapa se evidenció la aparición de nuevos procedimientos y la eliminación de otros, al coincidir los criterios entre los jefes de grupo y jefe de división, haciendo falta la aprobación de este último para el posterior levantamiento de los nuevos procedimientos.

Al finalizar esta fase se obtuvo una versión más completa del mapa de procesos de la división, la cual contó con la revisión del GIT de coordinación regional para ser presentada posteriormente al jefe de división.

Fase 5 Revisión del jefe de división

Con el propósito de dar cumplimiento a esta fase se realizó una reunión entre la coordinadora de calidad y el jefe de división, donde se discutió la necesidad de levantar los nuevos procedimientos y de eliminar aquellos que se encontraban obsoletos.

Después de esta reunión la coordinadora de calidad hizo las correcciones acordadas y sometió el mapa nuevamente a la aprobación del jefe de división. Al culminar esta fase se obtuvo la versión final del mapa de procesos de la división.

Figura 14. Mapa de Procesos Fiscalización T.A.C



Fuente. El Autor

Fase 6 Socialización con el personal de la división

Una vez consolidado el mapa de la división, este fue dado a conocer y socializado con la totalidad de los funcionarios involucrados.

5.8 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

Esto fue realizado en seis fases.

Fase 1 Primera versión

Esta versión estuvo a cargo de la coordinadora de calidad quien se basó en el análisis del manual de procedimientos.

Para el diseño de las caracterizaciones se utilizó el siguiente formato:

Figura 15. Formato Caracterización

1. NOMBRE PROCESO		2. RESPONSABLE DEL PROCESO					
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE						FECHA	
4.1. FINALIDAD DEL PROCESO		4.2. CRITERIOS DE LOGRO		4.3. INDICADOR	4.4. META		
6. ENTRADAS		7. TRANSFORMACION			5. SALIDAS		
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/SERVICIO	5.2 CLIENTE	
							P
							H
							V
							A
8. REGISTROS DE CALIDAD		9. INSTANCIA DE COORDINACIÓN			10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO		
11. RECURSOS FISICOS		12. RECURSOS FINANCIEROS		13. RIESGOS OPERACIONALES			

Fuente. DIAN. Capacitación Caracterización

Para el correcto diligenciamiento del formato anterior fue necesario aclarar los conceptos de los ítems que lo conforman, por tal razón se presenta la tabla donde se especifica la metodología a utilizar en el diseño de la caracterización de los procesos.

Tabla 15. Descripción Formato de Caracterización.

ITEM	DEFINICIÓN
Proceso	Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
Responsable del proceso	Sujeto obligado a responder por algún asunto a su cargo. Quien pone cuidado y atención en lo que hace o decide, generalmente el jefe de la división.
Dimensiones estratégicas a la que contribuye (estrategia)	Temas que componen la estrategia institucional, esta tiene 8 dimensiones: recaudo, cumplimiento de obligaciones, control, acercamiento y satisfacción de clientes; y los de apoyo a las otras dimensiones.
Finalidad del proceso	Descripción específica de un resultado final que se debe alcanzar.
Criterios de Logro	Parámetros que se deben tener en cuenta para el cumplimiento de la finalidad del proceso.
Indicador	Relación o comparación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite observar y medir la situación y las tendencias de cambio generadas, en relación

	con la finalidad prevista.
Meta	Resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo.
Salidas	Producto o servicio.
Producto o servicio	Resultado concreto que genera un proceso para alcanzar su finalidad.
Cliente	Organización o proceso que recibe un producto y/o servicio.
Insumo	Entradas del proceso necesarias para la elaboración de un producto o servicio.
Proveedor	Organización o proceso que proporciona un insumo (producto y/o servicio).
Procedimiento	Forma específica y estructurada para llevar a cabo un proceso.
Responsable	Sujeto obligado a responder por algún asunto a su cargo. Quien pone cuidado y atención en lo que hace o decide.
Norma	Acto administrativo de carácter oficial que reglamenta o establece un procedimiento.
Registros de calidad	Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia del procedimiento desarrollado o del producto / servicio.
Instancia de coordinación	Espacio o foro de carácter institucional en el que se tratan y deciden aspectos de carácter técnico o administrativo del proceso.
Riesgos del Ambiente de trabajo	Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo y que puedan afectar la salud del funcionario.
Recursos Físicos	Conjunto de bienes materiales y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia o entidad para producir los bienes o servicios.
Recursos Financieros	Estimación financiera de los gastos e ingresos necesarios para producir los bienes o servicios.
Riesgos Operacionales	Toda posibilidad de ocurrencia de eventos que puedan entorpecer o poner en peligro el desarrollo normal del proceso y en consecuencia le impidan el logro de sus objetivos.

Fuente. DIAN. Caracterizaciones Cartagena

Fase 2 Capacitación a jefes de división y grupo

Se realizó en marzo 21 de 2007, con el fin de dar a conocer la metodología que sería empleada en el desarrollo de las caracterizaciones y los resultados de las realizadas en Cartagena con la administración de dicha ciudad. Esta capacitación estuvo a cargo del GIT de coordinación regional y de la coordinadora de calidad.

Una vez aclarados los conceptos necesarios para el diseño de las caracterizaciones de los procesos, se dio paso al bosquejo de las mismas mediante el trabajo por equipos de los responsables de los procesos, contando con la orientación de la coordinadora de calidad.

Fase 3 Entrevistas personales

Debido a la dificultad encontrada al consolidar las caracterizaciones, fueron necesarias reuniones personales con los jefes de grupo y el jefe de división, con el fin de aclarar las

inconsistencias presentadas por falta de manejo de un lenguaje común, entre los asistentes a la capacitación y la coordinadora de calidad.

Otra de las causas de la necesidad de dichas entrevistas fue la imposibilidad de concluir las caracterizaciones en el tiempo dedicado a esta actividad durante la capacitación.

Fase 4 Consolidación

Esta fase fue responsabilidad de la coordinadora de calidad quien consolidó la información recolectada en el ejercicio de caracterización realizado en la capacitación y las entrevistas personales.

Estas caracterizaciones fueron presentadas al GIT de coordinación regional y al jefe de división para una primera revisión.

Fase 5 Revisión

Fue realizada del 23 al 27 de abril donde se contó con la asistencia de quince funcionarios de las diferentes administraciones del país, quienes conforman el equipo de facilitadores a nivel nacional, con el objetivo de unificar criterios y establecer la caracterización de la totalidad de los procesos de la administración de Bucaramanga.

Fase 6 Socialización

Una vez consolidadas y revisadas las caracterizaciones, estas fueron expuestas a todos los funcionarios involucrados en los procesos, lográndose con ello una adecuada retroalimentación de los procedimientos realizados en la implementación del SGCCI. Estas caracterizaciones se presentan en el Anexo 3.

5.9 RESPONSABLES DEL SGCCI

La responsabilidad del establecimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno está a cargo del director general de impuestos y aduanas nacionales, y contará con:

Comité de coordinación del sistema de gestión de calidad y control interno: como órgano de coordinación y asesoría para la definición y diseño de estrategias, políticas y lineamientos orientados a la determinación, implantación, adaptación, funcionamiento, fortalecimiento y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

El director general designa al subsecretario de planeación como representante de la dirección para efectos de asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el adecuado desarrollo del SGCCI.

Adicionalmente se organiza el equipo de facilitadores, el cual es un órgano colegiado, orientado a impulsar y poner en marcha las estrategias para la debida implementación, operación, seguimiento y mejoramiento continuo del SGCCI en las diferentes

dependencias a nivel nacional. El equipo de facilitadores será liderado por el subsecretario de planeación, en su calidad de representante de la dirección general y estará conformado por funcionarios de las áreas de planeación, control interno, desarrollo humano, gestión y asistencia, proyecto MUISCA, administraciones con experiencia en calidad y administraciones tipo.

El equipo de facilitadores a nivel de las administraciones estará conformado por los jefes de todas las divisiones, el administrador y el jefe del GIT de coordinación regional. Lo anterior fue comunicado a todos los funcionarios DIAN a nivel nacional mediante la emisión del Acta 001 de 2007.

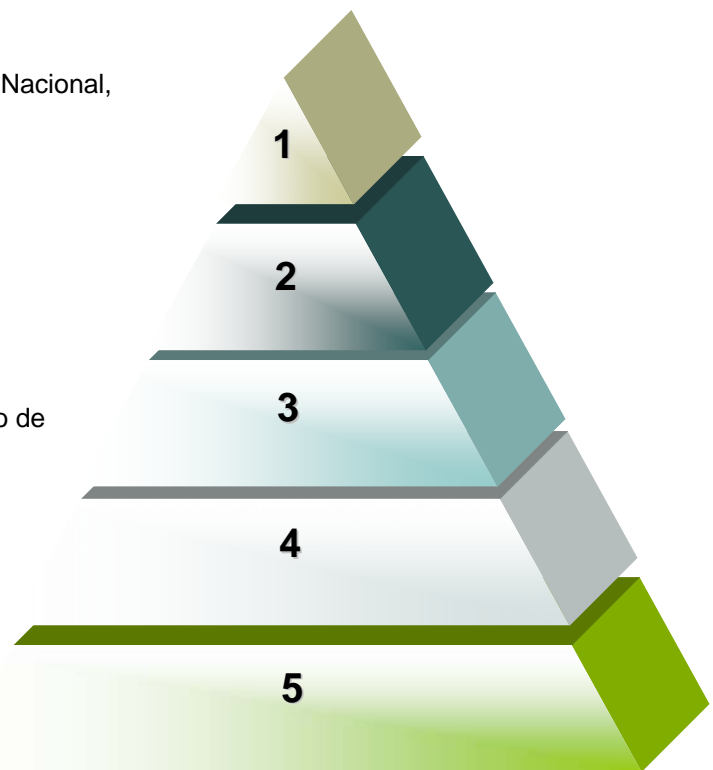
6. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CONTROL INTERNO

6.1 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

Para el desarrollo de esta etapa se tomó de base la estructura típica de la documentación, para posteriormente adecuarla a las necesidades de la entidad y de esta forma establecer la estructura de documentación de la DIAN.

Figura 16. Estructura Documentación DIAN

- Nivel 1**
Normas Supranacionales, Constitución Nacional, Leyes, Decretos y Decretos Ley
- Nivel 2**
Manual de Gestión
- Nivel 3**
Resoluciones Internas y Externas, Órdenes Administrativas, Instrucciones, Circulares, Conceptos Jurídicos, Código de Ética, Mapa y Matrices de Riesgos
- Nivel 4**
Formatos, Formularios, Documentos de Entrada y Salida (Convertibles en Registros)
- Nivel 5**
Registros: Resoluciones y Actos adm. Particulares, Actas, Autos, Oficios, Memorandos, Historias Laborales, etc.





Fuente. El Autor

6.2 DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Una vez realizado lo correspondiente a la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad y Control Interno, se dio paso al diseño de la documentación, para lo cual se estableció un encabezado que permite la identificación del documento, presentando: el logo de la DIAN, el logo del SGCCI, el nombre de la administración, el título del documento, la versión del mismo, quien lo realizó y en que fecha.

Figura 17. Encabezado de la Documentación


	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	TITULO DEL DOCUMENTO Versión	
	Elaboró:	Fecha:	

Fuente. El Autor

Para la documentación de los diferentes procedimientos realizados por la entidad, se diseñó el formato presentado en la figura 18.

Para la elaboración de este formato se tomó de base la versión anterior elaborada en el año 2005, se modificó y adecuó a las necesidades actuales, contando posteriormente con la aprobación del GIT de coordinación regional y del jefe de la división de fiscalización.

Figura 18. Formato de Procedimientos

 Admón. Bucaramanga	División:	Proceso:	CLIENTES:			HOJANº DE
	PRODUCTO:	PROCEDIMIENTO:	Responsables			FECHA:
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO						Norma



Fuente. El Autor

La siguiente tabla presenta las definiciones necesarias para diligenciar el formato de procedimientos:

Tabla 16. Descripción del Formato de Procedimientos

ITEM	DEFINICIÓN
División	Dependencia a la cual pertenece el procedimiento.
Producto	Resultado de un proceso o un conjunto de procesos.
Proceso	Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
Procedimiento	Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
Clientes	Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.
Responsables	Individuos a los cuales se les otorga una función de su competencia, en las cuales debe reconocer y aceptar las consecuencias del hecho. Además en estas columnas se ilustrará el tipo de actividad realizada, siguiendo la simbología de los diagramas de flujo de proceso presentada en la parte inferior del formato.
Norma	Ley, Decreto, Resolución, Orden Administrativa emitida por las entidades competentes que regulan el procedimiento.
Descripción del procedimiento	En esta área se debe describir detalladamente cada uno de los pasos a seguir para la realización del procedimiento.
Fecha	Mes y año en que se realizó el levantamiento o actualización del procedimiento.

Fuente. MECI. Glosario de Términos

6.3 PRINCIPALES DOCUMENTOS

6.3.1 Manual de Gestión

El manual de gestión describe la forma como la entidad cumple los requisitos definidos en la norma técnica corporativa y provee el fundamento para una adecuada gestión y control de las prácticas operativas.

Este manual debe contar con la aprobación del equipo de facilitadores y del jefe de división, quien debe informar de la necesidad de expedir una nueva edición del manual a causa de cambios ocurridos al interior de la división que puedan afectar la calidad del producto, como son los cambios en: la estructura organizacional de la división, en los requisitos del SGCCI, en los métodos de trabajo utilizados y/o el alcance del SGCCI.

El manual además de encontrarse en medio físico en cada uno de los grupos pertenecientes a la división de fiscalización, se encuentra a disposición de todo el personal de la Administración de Bucaramanga a través de [Publico en "S004sist003"](#).

6.3.2 Manual de Procedimientos

Debido a las inconsistencias evidenciadas en el inventario de procedimientos de la división en las capacitaciones, se inició esta fase con la eliminación de los procedimientos que la división no realiza actualmente como son: la solicitud de cambio de régimen del común al simplificado y el registro de libros de contabilidad de entidades sin ánimo de lucro.

Se presentó obsolescencia en la totalidad de los procedimientos operativos, al conformarse nuevos grupos en la división y eliminarse otros, al contarse con mejores herramientas informáticas y al implementarse nuevas ordenes administrativas que enmarcan la realización de los procedimientos.

Esta actualización se realizó mediante el análisis de las ordenes administrativas y memorandos referentes a los procedimientos, siendo esto complementado con entrevistas personales y no estructuradas a los jefes de grupo responsables de los procedimientos, contando posteriormente con la aprobación del mismo, una vez realizadas las correcciones por la coordinadora de calidad.

Posterior a esta actualización se realizó el levantamiento de los procedimientos faltantes que se identificaron a lo largo del proceso de entrevistas con los jefes de grupo, los cuales fueron validados por el GIT de coordinación regional y por el jefe de la división, la mayor parte de estos procedimientos pertenecen a los procesos estratégicos de la división.

El producto de esta fase fue la actualización del manual de procedimientos, el cual fue dispuesto en intranet en: [Publico en "S004sist003"/ Planeación Nororiental / Procesos / Procesos 2007 / Fiscalización 2007](#), garantizando con ello la disponibilidad del material para la totalidad de los funcionarios.

6.3.3 Control de Documentos

Utilizando como herramienta el Listado Maestro de Documentos (ver Anexo 4) donde se presentan todos los documentos existentes con su respectivo responsable y fecha de última actualización, se llevará un control adecuado de los mismos mediante la constante actualización de dicho listado.

Además se garantiza que la totalidad de los documentos se conservan legibles, si se encontrase un documento en mal estado este se reemplaza por otro ejemplar de la misma versión y contenido.

Es responsabilidad de los jefes de división la revisión de los documentos relacionados con los procesos que están a su cargo, con el fin de adecuarlos según las necesidades de la división.

Lo anterior se encuentra documentado en el procedimiento control de documentos internos y el procedimiento control de documentos externos, los cuales se presentan en el Anexo 6.

6.3.4 Control de Registros

Los registros son aquellos documentos que presentan los resultados obtenidos o evidencian las actividades desempeñadas.



Los registros implementados en la DIAN se encuentran relacionados en el Listado Maestro de Registros (ver Anexo 5), la entidad garantizará la legibilidad y el correcto

6.3.7 Acción Correctiva y Acción Preventiva

La finalidad de los procedimientos de implementación de acciones correctivas y de acciones preventivas es eliminar las no conformidades, encontradas durante la auditoria interna con la identificación de las causas, estos procedimientos pueden ser aplicados por cualquier funcionario de la entidad aunque es responsabilidad de la alta dirección, debido a que este debe disponer de los recursos necesarios para la implementación de las acciones, sean correctivas o preventivas (ver Anexo 6).

Además se ha diseñado un formato donde serán registradas las acciones correctivas y preventivas, con lo cual se tendrá un mayor control sobre las mismas, permitiendo de esta manera realizar un seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas.

Figura 20. Formato de Acciones Correctivas y Preventivas

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS Versión 01			
		Elaboró: Coordinadora de Calidad		Fecha: Julio 5 de 2007			
Dependencia:				Diligenciado por:			
Fecha de Reporte:							
No	No Conformidad	Detectado por	Tipo de Corrección		Solución	Fecha de implementación	Seguimiento
			AC	AP			

Fuente. El Autor

6.4 MAPAS DE RIESGO DE LA DIVISIÓN

El diseño de los mapas de riesgo de la división inicia con el análisis del contexto estratégico de la entidad, el cual es la base para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades. El análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y cambios tecnológicos, entre otros; se alimenta también con el análisis de la situación actual de la entidad, basado en los resultados del diagnóstico que se haya realizado al talento humano, al estilo de dirección, a los protocolos éticos existentes, a la estructura organizacional, a los procesos y procedimientos, al cumplimiento de los planes y programas, a los sistemas de información y los recursos económicos, entre otros ¹¹.

Por ello se realizó un análisis detallado de los factores internos (debilidades) y externos (amenazas) utilizando como herramienta los formatos diseñados:

- ◆ F01.SAR: Contexto Estratégico-Análisis Externo: En el cual se establecen los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos que influyen en la entidad.
- ◆ F02.SAR: Contexto Estratégico-Análisis Interno: Donde se establecen las debilidades y las situaciones de riesgo relacionadas con la capacidad directiva, la capacidad tecnológica, la capacidad del talento humano, la capacidad competitiva y la capacidad financiera que afectan a la entidad.

Estos formatos fueron diligenciados en primera instancia por el GIT de coordinación regional y la coordinadora de calidad, en base a un listado de los riesgos presentes en los diferentes procesos de la entidad, el cual fue extraído de los reportes de las divisiones.

Posteriormente se realizó una reunión el día 30 de mayo de 2007 del equipo de facilitadores, el cual revisó el diligenciamiento de los respectivos formatos y por consenso definió los riesgos existentes y cuantificó el impacto de estos en la Administración de Bucaramanga. La consolidación del formato SAR 02 se presenta en el Anexo 7, a partir de la consolidación de dicho formato se dio inicio al diseño de los mapas de riesgo correspondiente a los procesos de la división de fiscalización, los cuales se presentan en el Anexo 8. El diseño de los mapas fue responsabilidad de la coordinadora de calidad, quien realizó un primer bosquejo y mediante entrevistas no estructuradas al jefe de división de fiscalización consolidó los documentos, los cuales fueron posteriormente revisados por los jefes GIT respectivos y por el GIT de coordinación regional. Por último estos mapas contaron con la revisión y aprobación del equipo de facilitadores, quienes realizaron las últimas correcciones a los mismos. Concluido el diseño, los mapas de riesgo fueron comunicados y entregados en medio físico y digital a los diferentes funcionarios de la división.

Los mapas de riesgo diseñados para la división detallan los siguientes aspectos:

- ◆ Riesgos: Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la división y le impidan el logro de sus objetivos.

¹¹ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Metodología de Administración del riesgo.

Los riesgos identificados fueron el resultado de la observación de los procesos, entrevistas al jefe de división y a los jefes GIT.

- ◆ Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la división la materialización del riesgo, este se calificó en las reuniones realizadas considerando como leve un valor igual a 5, moderado 10 y crítico o catastrófica de 20.
- ◆ Probabilidad: Entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado. Este se midió considerando probabilidad baja igual a 5, media de 10 y alta igual a 20.
- ◆ Evaluación del riesgo: Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, teniendo en cuenta que:

$$R = P \times I$$

Siendo:

R = Riesgo (valor que se introduce en la columna correspondiente a la evaluación del riesgo).

P = Probabilidad.

I = Impacto.

Además se asigna a la columna el color que corresponda según la siguiente matriz.

Figura 21. Matriz Calificación y Evaluación de Riesgos

PROBABILIDAD	VALOR	EXPOSICION AL RIESGO (ZONA DE RIESGO)		
ALTA	20	100 MODERADO	200 IMPORTANTE	400 INACEPTABLE
MEDIA	10	50 TOLERABLE	100 MODERADO	200 IMPORTANTE
BAJA	5	25 ACEPTABLE	50 TOLERABLE	100 MODERADO
	VALOR	5	10	20
	IMPACTO	LEVE	MODERADO	CATASTROFICO

Fuente. DIAN. Metodología de Administración del Riesgo

- ◆ Control existente: Especificar cuál es el control que la división tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo. Se determinó además si el nivel del control aplicado en la actualidad era bajo, medio o alto, analizando si este se encontraba documentado y si correspondía a un control preventivo, detectivo o correctivo, obteniendo un mayor puntaje el control preventivo que se encuentra documentado.
- ◆ Valoración del riesgo: Es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la división al riesgo, se clasifica según el valor obtenido en la columna de evaluación del riesgo

siendo: aceptable igual a 25, tolerable 50, moderado 100, importante 200 e inaceptable igual a 400.

- ◆ Opciones de manejo: Opciones de respuesta ante los riesgos tendientes a evitar, reducir, dispersar, transferir o asumir el riesgo. El diligenciamiento de esta columna se realiza según la siguiente matriz indicando además el color correspondiente.

Figura 22. Matriz de Calificación y Evaluación de Riesgos con Controles

CONTROL	Valor	NIVEL DE RIESGO				
ALTO	20	1.25 ACEPTABLE Asumir	2.5 ACEPTABLE Asumir	5 TOLERABLE Asumir Reducir	10 MODERADO Reducir Evitar Compartir	20 IMPORTANTE Reducir Evitar Compartir
MEDIO	10	2.5 ACEPTABLE Asumir	5 TOLERABLE Asumir Reducir	10 MODERADO Reducir Evitar Compartir	20 IMPORTANTE Reducir Evitar Compartir	40 INACEPTABLE Evitar Reducir Compartir
BAJO	5	5 TOLERABLE Asumir Reducir	10 MODERADO Reducir Evitar Compartir	20 IMPORTANTE Reducir Evitar Compartir	40 INACEPTABLE Evitar Reducir Compartir	80 INACEPTABLE Evitar Reducir Compartir
VALOR		25	50	100	200	400
EXPOSICIÓN AL RIESGO		ACEPTABLE	TOLERABLE	MODERADO	IMPORTANTE	INACEPTABLE

Fuente. DIAN. Metodología de Administración del Riesgo

- ◆ Acciones: Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo, que entrarán a prevenir o reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
- ◆ Responsable: Son los funcionarios, dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- ◆ Cronograma: Son las fechas establecidas para dar inicio a la implementación de las acciones por parte del grupo de trabajo.
- ◆ Indicadores: Se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

7. CAPACITACIÓN

7.1 CAPACITACIONES REALIZADAS

Esta fase inicia en marzo 9 de 2007 en la sede empresarial CAJASAN, la temática desarrollada fue “La DIAN hacia una gestión por procesos”, en esta capacitación se contó con la presencia del GIT de coordinación regional, jefes de división, facilitadores y la coordinadora de calidad.

La finalidad de esta primera capacitación fue la sensibilización del personal, tratando los temas referentes a:

- ◆ Generalidades del SGCCI.
- ◆ Importancia del diseño, implementación y mantenimiento del sistema para la entidad.
- ◆ Enfoque basado en procesos y la metodología para construir el mapa de procesos.
- ◆ Cuadro de mando de control en la administración: el cual tiene como principal objetivo sintetizar los resultados de la gestión de la administración DIAN Bucaramanga, permitiendo mayor facilidad de toma de decisiones, por parte de la Alta Dirección al presentarse la información resumida en 3 hojas.
- ◆ ¿Qué es administración de riesgos?, se expuso de forma general la metodología de administración de riesgos. Después de esto se definieron los conceptos de causa, riesgo, efecto y tipos de riesgos. Se expusieron los formatos a utilizar en la identificación de riesgos por procesos, calificación y evaluación de riesgos, análisis de control, calificación y evaluación de riesgos con controles con sus respectivas matrices.

Además de esto se trataron los temas relacionados con análisis de riesgos (sin control), valoración de riesgos, tipos de control, valoración del control y mapa de riesgos por proceso.

Para afianzar los conocimientos de los asistentes, se realizó una actividad en la cual conformaron grupos de trabajo, a los cuales se les facilitó unas fichas con las definiciones de la temática tratada y otras con sus respectivas respuestas, con el propósito de relacionarlos, después de esto se socializaron los resultados de la dinámica.

Esta capacitación fue realizada igualmente para los jefes de grupos internos de trabajo, el día 13 de marzo de 2007 en el Campus Universitario de la Santo Tomas Floridablanca.

Posteriormente se realizó una capacitación dirigida a jefes de división y jefes GIT el día 21 de marzo de 2007, donde se desarrollaron los temas referentes a:

- ◆ Generalidades de la norma técnica corporativa, donde se explicó el concepto de proceso, mejoramiento continuo, gestión de la calidad, el ciclo PHVA, se enumeraron y definieron los principios de la gestión de la calidad.
- ◆ Términos y definiciones de la NTCGP 1000:2004 tales como: Entidades, alta dirección, cliente, adquisición de bienes y servicios, calidad, eficacia, eficiencia, efectividad y gestión documental.
- ◆ Metodología para el diseño de las caracterizaciones de los procesos.

Posteriormente se ilustró el formato para el diseño de las caracterizaciones y se explicó la metodología para diligenciarlo, esto se realizó con la ayuda de un ejemplo del proceso de recaudación y contabilidad-devoluciones, de la administración de Cartagena.

Una vez finalizada la etapa de conceptualización los asistentes conformaron grupos por divisiones a fin de construir las caracterizaciones de sus procesos, con la orientación de la coordinadora de calidad.

Estas capacitaciones mencionadas anteriormente fueron de vital importancia en el desarrollo de la fase de planificación y documentación, aunque fue necesario complementarlas por parte de la coordinadora de calidad con capacitaciones individuales a los diferentes funcionarios de la división en sus lugares de trabajo.

Posteriormente fueron dados a conocer a los funcionarios de la división los resultados de esta fase y además estos se ubicaron en Intranet para garantizar la disponibilidad y conocimiento de los documentos.

En la fase de documentación se realizó una capacitación en mayo 3 de 2007 a los jefes de grupo y al jefe de la división de fiscalización, donde se aclaró la metodología a utilizar en la actualización del manual de procedimientos y demás documentos exigidos por la Norma Técnica Corporativa. Posterior a esto se realizaron capacitaciones individuales por parte de la coordinadora de calidad a los diferentes funcionarios de la división, con el fin de lograr una adecuada implementación de los documentos diseñados y además de la eliminación de los obsoletos.

Posterior a estas capacitaciones se realizó un seminario en el Hotel Chicamocha en julio 23, 24, 25 y 26 de 2007, al cual asistieron la directora regional, la administradora local, funcionarios del nivel central, de la administración de aduanas de Cúcuta y de Arauca, de la administración de impuestos de Barrancabermeja y los jefes de división y de los diferentes grupos pertenecientes a la administración de impuestos y aduanas de Bucaramanga.

La agenda a desarrollar fue:

- ◆ Primer día: Avances del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, identificación de productos desarrollados por el SGCCI y las acciones y compromisos del equipo de facilitadores.
- ◆ Segundo día: Liderazgo y gestión por competencias en la DIAN.
- ◆ Tercer día: Proceso de evaluación del desempeño laboral y desarrollo profesional.

- ◆ Cuarto día: Compromisos gerenciales para el liderazgo y la gestión y el mejoramiento del clima organizacional señalando conceptos, resultados, acciones institucionales y gestión de mejoramiento.

Figura 23. Seminario “Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno”



Fuente. EL Autor

Las capacitaciones dieron excelentes resultados debido a la activa participación de todos los funcionarios de la DIAN, donde se evidenció el compromiso y el sentido de pertenencia por la entidad.

La evidencia de la realización de las capacitaciones anteriormente mencionadas (Listas de asistencia) se presenta en el Anexo 9.

7.2 CONTROL Y EVALUACIÓN DE LAS CAPACITACIONES

7.2.1 Control de Asistencia a las Capacitaciones

Para realizar este control se utilizó el formato control de asistencia (ver figura 24), el cual contiene la temática manejada en la capacitación, el facilitador al que estuvo a cargo, la

El encargado de diligenciar este formato será el jefe inmediato del área a la que estuvo dirigida la capacitación y si esta es dirigida para la totalidad de los funcionarios de la entidad, la evaluación será realizada por consenso entre los jefes de división asistentes.

Figura 25. Formato Evaluación Capacitación

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	EVALUACIÓN CAPACITACIÓN Versión 02			
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio 12 de 2007			
Temática:		Capacitación Dirigida a:			
Facilitador:		Fecha Realización Capacitación:			
Convenciones de respuesta: 1. No satisface las expectativas 2. Satisface parcialmente las expectativas 3. Satisface las expectativas 4. Supera las expectativas					
CRITERIOS A EVALUAR		CALIFICACIÓN			
		1	2	3	4
1. Los temas tratados durante la capacitación fueron los adecuados					
2. La capacitación inició y finalizó a la hora estipulada					
3. Los conceptos manejados en la capacitación fueron claros y de total entendimiento para los asistentes.					
4. Durante la capacitación se realizó una actividad práctica para afianzar la temática tratada					
5. El material entregado a los asistentes para la realización de la actividad práctica fue el adecuado					
6. Se dedicó un espacio para la solución de inquietudes de los asistentes					
7. Considera útil la realización de la capacitación para la mejora de los procesos realizados por su área					
8. El auditorio donde se realizó la capacitación					
9. Anterior a la realización de la capacitación se proporcionó a los asistentes el material a utilizar para el desarrollo de la misma, por medio del correo electrónico interno o Intranet					
10. La participación de los asistentes					
Subtotal					
TOTAL					

EVALUACIÓN		
	Criterios de Aceptación (Marque X)	
	D: Nivel de Capacitación bajo 0 – 25%	<input type="checkbox"/>
Puntaje Obtenido (A)	A: Nivel de Capacitación medio 26 – 50%	<input type="checkbox"/>
Puntaje Esperado (B)	B: Nivel de Capacitación bueno 51 – 75%	<input type="checkbox"/>
Puntaje Total (A / B) * 100	E: Nivel de Capacitación excelente 76 – 100%	<input type="checkbox"/>
Observaciones y Recomendaciones:		
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> FIRMA DEL EVALUADOR	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> FIRMA DEL EVALUADO	

Fuente. El Autor



8. IMPLEMENTACIÓN

Una vez finalizadas las etapas de diagnóstico, planificación, capacitación y documentación, se cuenta con las bases necesarias para dar inicio a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno en la división de fiscalización, fase donde se aplicará la documentación diseñada, con el fin de cumplir con los requisitos de la Norma Técnica Corporativa.

8.1 EVALUACIÓN DE LAS DIRECTRICES DE CALIDAD

Para dar inicio a la implementación se diseñó y posteriormente aplicó una evaluación a los funcionarios de la división de fiscalización, con el fin de evidenciar el grado de entendimiento y conocimiento de estos, respecto a las directrices del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

Figura 26. Formato de Evaluación de las Directrices de Calidad

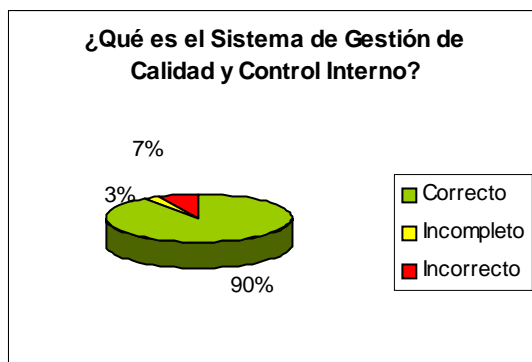
	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	EVALUACIÓN DIRECTRICES DE CALIDAD Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio 22 de 2007	
Nombre:		Fecha:	
División a la que pertenece:		Rol:	
A continuación se presentará una serie de preguntas con las cuales se evaluará su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno?			
2. Exprese con sus palabras como entiende la política de gestión de la entidad			
3. Relacione los objetivos de gestión de la DIAN a los cuales contribuye			
4. ¿Como contribuye al logro de los objetivos de gestión mencionados anteriormente?			

5. ¿Qué es un proceso y que procesos se desarrollan en su división?
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la división y de la DIAN?
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo
8. ¿Qué son acciones preventivas y acciones correctivas?

Fuente. EL Autor

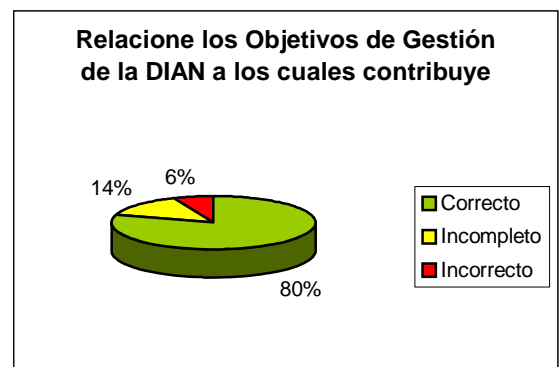
De acuerdo al diligenciamiento de la evaluación se tabularon los datos de las preguntas obteniendo los siguientes resultados:

Figura 27. Análisis Pregunta 1.



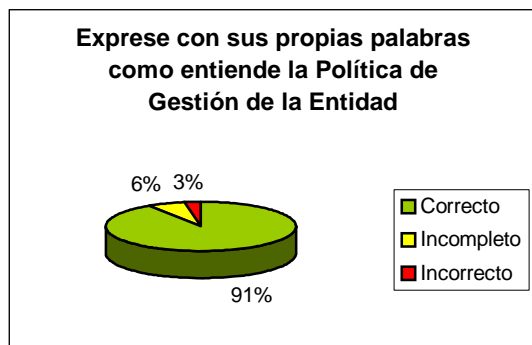
Fuente. EL Autor

Figura 29. Análisis Pregunta 3.



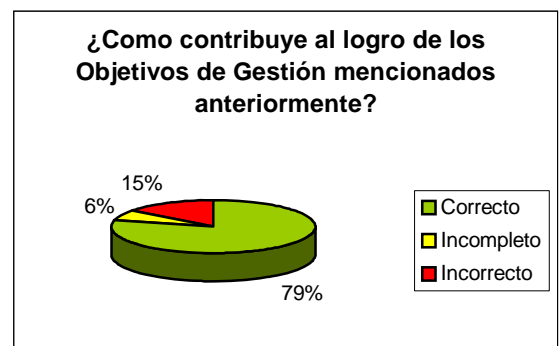
Fuente. EL Autor

Figura 28. Análisis Pregunta 2.



Fuente. EL Autor

Figura 30. Análisis Pregunta 4.



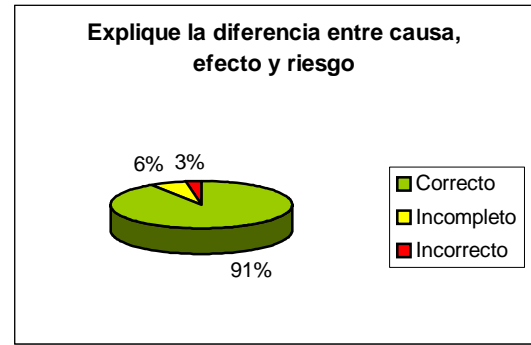
Fuente. EL Autor

Figura 31. Análisis Pregunta 5.



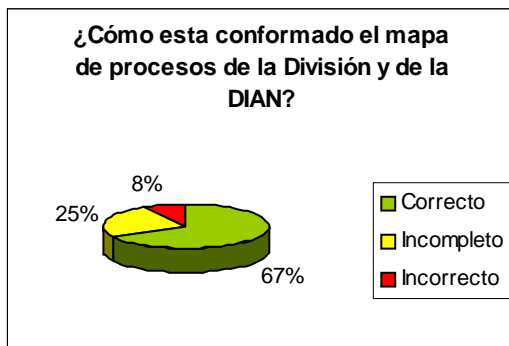
Fuente. El Autor

Figura 33. Análisis Pregunta 7



Fuente. El Autor

Figura 32. Análisis Pregunta 6



Fuente. El Autor

Figura 34. Análisis Pregunta 8



Fuente. El Autor

Como se observa en las gráficas anteriores la mayoría de los funcionarios de la división de fiscalización manejan los conceptos básicos del SGCCI.

La realización de esta actividad permitió que la coordinadora de calidad realizara las capacitaciones individuales necesarias, profundizando en las falencias encontradas en las evaluaciones de cada funcionario y posterior a esto se dio paso a la implementación de los documentos diseñados. Algunas de las evaluaciones realizadas se presentan en el Anexo 10.

8.2 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Cada uno de los documentos elaborados contó con la revisión y posterior aprobación del jefe GIT al cual pertenecía el procedimiento para el cual fue diseñado el documento, la revisión de los documentos obligatorios según la Norma Técnica Corporativa y los relacionados con los procesos estratégicos de la división, estuvieron a cargo del jefe de la división.

8.3 DIFUSIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Una vez revisados y aprobados los documentos se dio paso a su difusión, esta se realizó mediante reuniones por grupos internos de trabajo, donde se expuso a los funcionarios la importancia y beneficios de la utilización de los documentos diseñados. Durante estas reuniones se dio espacio a sugerencias de los funcionarios, con el objetivo de mejorar el diseño de la documentación y con ello involucrar al proceso a todo el personal de la división.

8.4 IMPLEMENTACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Posterior a la comunicación y difusión de los documentos, se realizó la implementación de estos por parte de cada uno de los funcionarios de la división, etapa que contó con la colaboración y la participación activa del personal. Durante el desarrollo de la implementación no se presentaron grandes dificultades, porque el personal contaba con la cultura de dejar evidencia escrita de las actividades realizadas, debido a la documentación existente y a los controles que se realizaban anteriores al diseño del SGCCI.

Para el adecuado funcionamiento de esta etapa, fue necesario realizar reuniones con los funcionarios para explicarles la forma de diligenciar cada uno de los registros y además para comunicarles y hacer que estos realizaran sus labores como se indica en el manual de procedimientos y en los instructivos presentes en cada una de las áreas.

Luego de estas reuniones la coordinadora de calidad realizó un seguimiento a los funcionarios, con el fin de aclarar las posibles dudas. Además, se dio especial importancia a la implementación del procedimiento de control de documentos y de registros, para así lograr que todo lo diligenciado se mantuviera en las condiciones ideales.

Ante las fallas presentadas se tomaron las acciones preventivas y/o correctivas necesarias, las cuales fueron responsabilidad del jefe GIT respectivo y de la coordinadora de calidad contando con el apoyo del equipo de facilitadores.

9. AUDITORIA INTERNA

Una vez finalizadas las etapas de diagnóstico, capacitación, planeación, documentación e implementación, se procede a evaluar la eficacia del sistema y demostrar la conformidad del producto y/o servicio, a través de revisiones a los procesos de la división de fiscalización, para verificar que estos sean realizados conforme a los requisitos enunciados por la Norma Técnica Corporativa.

Este proceso además de evidenciar las no conformidades y la necesidad de implementar acciones correctivas y/o preventivas, servirá de preparación para los funcionarios de la división ante las pre-auditorias y la auditoria de certificación.

La realización de la auditoria a los procesos de la división de fiscalización, fue responsabilidad de un equipo de cuatro personas de la entidad: Nidia Hortensia Frasser, perteneciente a la división de fiscalización, el facilitador Gildardo Albarracin Tobar perteneciente al GIT de coordinación regional, el jefe de esta dependencia Jairo Amaya Amaya y la coordinadora de calidad Andrea Pérez Ruiz.

La auditoria siguió los parámetros establecidos en el procedimiento de auditoria interna, donde se enuncian las etapas a seguir para la adecuada realización de la auditoria, estas etapas se describen a continuación.

9.1 PROGRAMACIÓN DE AUDITORIAS

Para el establecimiento de los ciclos de las auditorias para la división se debe realizar un consenso del equipo de facilitadores, los cuales deben analizar previamente aspectos como:

- ◆ Evaluar el grado de avance en la implementación y sostenimiento del SGCCI y la efectividad de su operación en cada uno de los procesos.
- ◆ Cuando se hallan realizado cambios sustanciales en los procesos realizados por la división.
- ◆ Cuando se requiera evaluar la eficiencia y eficacia de las acciones de mejora emprendidas.
- ◆ Cuando se considere que el servicio prestado por la división esta en detrimento a causa de la presencia de no conformidades.

Luego de realizar el análisis de los criterios mencionados anteriormente se concluyó que el ciclo de la realización de auditorias internas seria de seis meses.

9.2 EQUIPO AUDITOR INTERNO

La selección de los auditores cobra gran importancia en la realización de las auditorías internas, debido a que estos deben asegurar la objetividad e imparcialidad de este proceso, por tal motivo los auditores no deben auditar su propio trabajo y además deben contar con los conocimientos necesarios para que su labor sea realizada adecuadamente.

De las personas mencionadas anteriormente la Doc. Nidia Hortensia Frasser participó como auditora líder debido a que ella es quien tiene la formación como auditor interno ante ICONTEC (cuyos certificados y hoja de vida se presentan en el anexo 11), el jefe del GIT de coordinación regional quien recibió capacitación en la ciudad de Bogotá (Diplomado Gestión de la Calidad. Bureau Veritas. 2006), el facilitador y la coordinadora de calidad fueron designados como auditores observadores.

9.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, ALCANCE Y AREAS A AUDITAR

La siguiente fase en este proceso es realizar la agenda de auditoría donde se establece el objetivo, el alcance, las áreas y procesos a auditar, los responsables de dichos procesos, los documentos de referencia, fecha, hora y lugar de la realización de la auditoría y finalmente la duración de esta incluyendo la realización de una reunión de apertura y otra de cierre.

Figura 35. Plan de Auditoría

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PLAN DE AUDITORIA Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Julio 16 de 2007	
Fecha Elaboración Plan: Agosto 6 de 2007			
División Auditada: Fiscalización Tributaria y Aduanera.			
Auditados: Jefe división fiscalización TAC, Coordinadora de calidad, Jefe GIT investigaciones de Fondo, Jefe GIT de gestión, Jefe GIT control posterior, Jefe GIT infracciones aduaneras, Jefe GIT operativo, Jefe GIT infracciones cambiarias y Jefe GIT secretaría.			
Objetivo de la Auditoría: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Verificar la implementación y eficacia del SGCCI en los procesos correspondientes a la división de fiscalización tributaria y aduanera. ◆ Determinar la conformidad del SGCCI de la división con las disposiciones planificadas y con los requisitos de la Norma Técnica Corporativa. 			
Alcance: Todos los procesos establecidos en el SGCCI pertenecientes a la división de fiscalización tributaria y aduanera.			
Criterios de Auditoría: Manual de gestión, manual de procedimientos, manual de funciones, requisitos y competencias laborales, mapas de riesgo, caracterizaciones de los procesos, instructivos y demás registros diseñados para dar cumplimiento a la Norma Técnica Corporativa.			

Equipo auditor						
Nidia Hortensia Frasser			Auditor Líder			
Jairo Amaya Amaya			Auditor Observador			
Gildardo Albarracin Tobar			Auditor Observador			
Andrea Pérez Ruiz			Auditor Observador			
PROCESO A AUDITAR	AUDITOR	AUDITADO	FECHA	HORA	RECURSOS	LUGAR
Reunión de apertura	INTERNO	Todos los responsables de procesos a auditar y coordinadora de calidad.	Agosto 21 de 2007	8:00		Despacho del Jefe de División.
Dirección- miento Estratégico	INTERNO	-Jefe División. -Coordinadora de Calidad.	Agosto 21 de 2007	8:30	-Manual de gestión. -Manual de funciones, requisitos y competencias laborales (comunicación de funciones) -Manual de Procedimientos. -Mapas de Riesgo -Registros	Despacho del Jefe de División.
Control Tributario	INTERNO	-Jefe GIT inv. Fondo -Jefe GIT Gestión	Agosto 21 de 2007	2:00	-Manual de Gestión. -Manual de Procedimientos. -Mapa de Riesgo Control Tributario -Registros	Área de Trabajo
Control Aduanero	INTERNO	-Jefe GIT Control Posterior. -Jefe GIT Infracciones Aduaneras. -Jefe GIT Operativo.	Agosto 22 de 2007	8:00	-Manual de Gestión. -Manual de Procedimientos. -Mapa de Riesgo Control Aduanero -Registros	Área de Trabajo
Control Cambiario	INTERNO	-Jefe GIT Infracciones Cambiarias.	Agosto 22 de 2007	11:00	-Manual de Gestión. -Manual de Procedimientos. -Mapa de riesgo Control	Área de Trabajo

					Cambiarlo -Registros	
Control Gestión- Secretaría	INTERNO	-Jefe GIT Secretaría.	Agosto 22 de 2007	3:00	-Manual de Gestión. -Manual de Procedimientos. -Mapa de riesgo Control Gestión Secretaría. -Registros	Área de Trabajo
Reunión de Cierre	INTERNO	Todos los responsables de procesos a auditar y coordinadora de calidad.	Agosto 22 de 2007	4:00		Despacho del Jefe de División.

Fuente. El Autor

9.4 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Esta es la fase preliminar a la realización de la auditoria, en la cual los documentos necesarios para la evaluación son entregados a los auditores, con el fin de que estos realicen las listas de verificación y analicen en primera instancia si estos cumplen con los requisitos establecidos por la Norma Técnica Corporativa.

9.5 REALIZACIÓN DE LA AUDITORIA

Esta auditoria inició con la reunión de apertura, donde se explicó a los responsables de los procesos la metodología que seria manejada para la realización de la auditoria, se especificaron los objetivos y el alcance de la misma, además se dio a conocer el plan de auditoria a seguir durante los dos días.

En esta reunión se expuso a los asistentes la importancia de su colaboración en el proceso y los beneficios que este traería para la mejora continua de los procesos de su área.

Los auditores diligenciaron las listas de verificación mediante el análisis de la documentación entregada, entrevistas con los funcionarios responsables de los procesos y las observaciones realizadas en las áreas de trabajo.

Esta metodología fue utilizada en todos los procesos ejecutados en la división, con el fin de evidenciar las no conformidades presentes, para posteriormente analizarlas y crear un plan de mejora.



La auditoria fue realizada los días 21 y 22 de agosto del presente año, como se había planificado, contando con la participación activa de todos los funcionarios responsables de los procesos.

9.6 INFORME DE AUDITORIA INTERNA

Una vez realizada la auditoria interna se reunió el equipo auditor, para discutir acerca de las observaciones diligenciadas en las listas de verificación, con el objetivo de concluir acerca de la existencia o no de las no conformidades. Para ello revisaron los objetivos, el alcance de la auditoria y la conformidad del proceso con los requisitos expuestos en la Norma Técnica Corporativa. Posterior a esto el equipo auditor elaboró un informe donde se describen los objetivos y alcance de la auditoria, los procesos auditados, los responsables de los mismos, los documentos analizados, los funcionarios entrevistados, las fortalezas y debilidades encontradas y las conclusiones generales.

Este informe fue distribuido a los jefes GIT y al jefe de la división de fiscalización con el objetivo de superar las no conformidades evidenciadas, por medio de la aplicación de las medidas correctivas necesarias.

Figura 36. Informe Auditoria Interna

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	INFORME AUDITORIA INTERNA Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad.	Fecha: Julio 18 de 2007	
Fecha Elaboración: Agosto 24 de 2007			
División Auditada: Fiscalización Tributaria y Aduanera.			
Auditados: Jefe división fiscalización TAC, Coordinadora de calidad, Jefe GIT investigaciones de fondo, Jefe GIT de gestión, Jefe GIT control posterior, Jefe GIT infracciones aduaneras, Jefe GIT operativo, Jefe GIT infracciones cambiarias y Jefe GIT secretaría.			
Objetivo de la Auditoria: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Verificar la implementación y eficacia del SGCCI en los procesos correspondientes a la división de fiscalización tributaria y aduanera. ◆ Determinar la conformidad del SGCCI de la división con las disposiciones planificadas y con los requisitos de la Norma Técnica Corporativa. 			
Alcance: Todos los procesos establecidos en el SGCCI pertenecientes a la división de fiscalización tributaria y aduanera.			
Criterios de Auditoria: Manual de gestión, manual de procedimientos, manual de funciones, requisitos y competencias laborales, mapas de riesgo, caracterizaciones de los procesos, instructivos y demás registros diseñados para dar cumplimiento a la Norma Técnica Corporativa.			
PROGRAMACIÓN AUDITORIA			
PROCESO AUDITADO	FECHA	LUGAR	
Direccionamiento Estratégico	Agosto 21 de 2007	Instalaciones DIAN	
Control Tributario	Agosto 21 de 2007	Instalaciones DIAN	
Control Aduanero	Agosto 22 de 2007	Instalaciones DIAN	
Control Cambiario	Agosto 22 de 2007	Instalaciones DIAN	
Control Gestión-Secretaría	Agosto 22 de 2007	Instalaciones DIAN	

EQUIPO AUDITOR	
Nidia Hortensia Frasser	Auditor Líder
Jairo Amaya Amaya	Auditor Observador
Gildardo Albarracin Tobar	Auditor Observador
Andrea Pérez Ruiz	Auditor Observador
NO CONFORMIDADES PROCESO DIRECCIÓN ESTRATEGICA	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Al revisar la comunicación de funciones, se evidencia la no notificación a un funcionario de sus funciones el cual ingresó en junio del presente año.(4.2.4) ◆ No se tiene establecido el programa de auditoria para el primer semestre de 2008. (8.2.4). ◆ En el manual de funciones, requisitos y competencias laborales no se ha definido el perfil del rol del auditor interno. (8.2.4). <p>OBSERVACIONES:</p> <p>Se sugiere la aplicación de métodos para la implementación de acciones preventivas en el proceso y la determinación de los recursos necesarios para implementar y mantener el SGCCI en la Administración de Bucaramanga.(6.1 y 8)</p>	
ANALISIS DE LA AUDITORIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Buena actitud del responsable para responder a la auditoria. ◆ El conocimiento de los auditados de todos los procesos del SGCCI. ◆ Adecuada planeación de los programas TAC remitidos por las respectivas subdirecciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Las revisiones por la dirección deberían realizarse en periodos menores al establecido en el manual de gestión, con lo cual se generarían oportunamente las acciones correctivas y preventivas necesarias.
NO CONFORMIDADES PROCESO CONTROL TRIBUTARIO	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ No se encuentra registro de las acciones tomadas ante la presencia de producto no conforme (4.2.4 y 8.3). <p>OBSERVACIONES</p> <p>Cuando se presenten expedientes y preliminares con casos que lleguen a error, es necesario brindar capacitación a los funcionarios encargados sobre la forma en que debería realizarse dicha corrección.</p>	

ANALISIS DE LA AUDITORIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Buena actitud del responsable para responder a la auditoria. ◆ La estandarización de los procedimientos realizados por la división, lo que evidencia la correcta aplicación del manual de procedimientos. ◆ Planeación y ejecución por parte de los grupos de trabajo de los programas tributarios remitidos por la subdirección de fiscalización. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ La no utilización del formato de registro para el tratamiento del producto no conforme en todos los casos que se presentan durante la ejecución del proceso.
NO CONFORMIDADES DEL PROCESO CONTROL ADUANERO	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ No se evidencia la generación de acciones preventivas para este proceso (8.5.3). <p>OBSERVACIONES</p> <p>El formato de registro de acciones preventivas y/o correctivas evidencia solo la implementación de acciones correctivas.</p>	
ANALISIS DE LA AUDITORIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Buena actitud del responsable para responder a la auditoria. ◆ La medición de los indicadores de gestión correspondientes a este proceso. ◆ Planeación y ejecución por parte de los grupos de trabajo de los programas aduaneros remitidos por la subdirección aduanera. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No registro de las acciones preventivas generadas para el proceso.
NO CONFORMIDADES DEL PROCESO CONTROL CAMBIARIO	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ No se evidencia la generación de acciones preventivas para este proceso (8.5.3). <p>OBSERVACIONES</p> <p>El formato de registro de acciones preventivas y/o correctivas evidencia solo la implementación de acciones correctivas.</p>	

ANALISIS AUDITORIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Buena actitud del responsable para responder a la auditoria. ◆ La medición de los indicadores de gestión correspondientes a este proceso. ◆ Planeación y ejecución por parte de los grupos de trabajo de los programas cambiarios remitidos por la subdirección de control cambiario. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No registro de las acciones preventivas generadas para el proceso.
NO CONFORMIDADES DEL PROCESO CONTROL GESTIÓN – SECRETARÍA	
No se evidenciaron no conformidades en este proceso.	
ANALISIS AUDITORIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Buena actitud del responsable para responder a la auditoria. ◆ Funcionalidad de la documentación diseñada. 	
CONCLUSIONES DE LA AUDITORIA:	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ La auditoria se ejecutó de acuerdo al procedimiento de auditoria interna diseñado para la entidad y la programación establecida. ◆ Se verificó la correcta divulgación, implementación y ejecución de los registros con los cuales se demuestra la conformidad de los procesos correspondientes a la división de fiscalización TAC, con los requisitos enmarcados en la Norma Técnica Corporativa y la normatividad vigente. ◆ El SGCCI en la división se documenta y mantiene eficazmente de acuerdo a lo planificado. <p>NOTA:</p> <p>Se recomienda en la próxima auditoria verificar el seguimiento, diligenciamiento e implementación del plan de mejora generado por esta auditoria.</p>	
FORTALEZAS DEL SISTEMA	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Funcionalidad de la documentación diseñada. ◆ Alto compromiso de los funcionarios pertenecientes a la división de fiscalización para lograr la mejora continua y la satisfacción de los requisitos legales y del cliente. ◆ La eficacia del sistema de medición de indicadores de gestión. ◆ La posibilidad de realizar trazabilidad en todos los procesos realizados por la división. ◆ Adecuada planeación de los programas TAC remitidos por las respectivas subdirecciones. 	

♦ La estandarización de los procedimientos realizados por la división					
DEBILIDADES DEL SISTEMA					
♦ Falta de evidencia de acciones preventivas en la mayoría de los procesos realizados por la división.(8.5.3)					
♦ Los auditores, inspectores y demás personal que realiza funciones TAC al ser reubicada en otros grupos de trabajo dentro de la misma división, no recibe las suficientes horas de capacitación sobre los nuevos procedimientos que debe ejecutar.(6.2.1 y 6.2.2 a)					
LISTA DE DISTRIBUCIÓN					
NOMBRE	CARGO				
Olga Ofelia Vásquez	Jefe División Fiscalización TAC				
Liliana Elisa Peñuela	Jefe GIT Investigaciones de Fondo				
Nohora Jerez Ortiz	Jefe GIT Gestión				
Ana Carmen Mogollón	Jefe GIT Infracciones Cambiarias				
Myriam Leal Aparicio	Jefe GIT Secretaría				
Martha González Neira	Jefe GIT Infracciones Aduaneras				
Luis Alfonso Jaimes	Jefe GIT Control Posterior				
José Ariza	Jefe GIT Operativo				
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> FIRMA AUDITOR LIDER </td> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> FIRMA AUDITOR OBSERVADOR </td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> FIRMA AUDITOR OBSERVADOR </td> <td style="width: 50%; text-align: center; border-top: 1px solid black;"> FIRMA AUDITOR OBSERVADOR </td> </tr> </table>		FIRMA AUDITOR LIDER	FIRMA AUDITOR OBSERVADOR	FIRMA AUDITOR OBSERVADOR	FIRMA AUDITOR OBSERVADOR
FIRMA AUDITOR LIDER	FIRMA AUDITOR OBSERVADOR				
FIRMA AUDITOR OBSERVADOR	FIRMA AUDITOR OBSERVADOR				

Fuente. Auditoria Interna

9.7 REUNION DE CIERRE

Esta reunión fue realizada para comunicar los resultados de la auditoria a los responsables de los procesos, con el fin de que estos conocieran las no conformidades evidenciadas y posteriormente se implementen las acciones correctivas necesarias para lograr la conformidad con el SGCCI.

Además se dedicó un espacio para discutir sobre lo observado por los auditores y se llegó a un consenso en cuanto a las fortalezas y debilidades encontradas en cada uno de los procesos realizados por la división.

9.8 ANALISIS DE LAS NO CONFORMIDADES

Con el objetivo de identificar las causas principales de las no conformidades y establecer la prioridad de las soluciones, se decidió utilizar como herramienta de análisis el diagrama de Pareto.

Este diagrama se basa en la premisa, que si se tiene un problema con varias causas, se puede decir que el 20% de las causas resuelven el 80% del problema y el 80% de las causas solo resuelven el 20% del problema.

Para iniciar este proceso el primer paso a realizar fue la identificación de las causas, para esto se realizó una reunión del equipo de facilitadores y la coordinadora de calidad, donde se expusieron los posibles eventos que dieron origen a estas no conformidades, por medio de una lluvia de ideas.

Posteriormente, se analizó la frecuencia en que estos eventos ocurrían en la división y se establecieron las tablas necesarias para realizar los diagramas de Pareto, de cada una de las no conformidades. Estas se presentan a continuación:

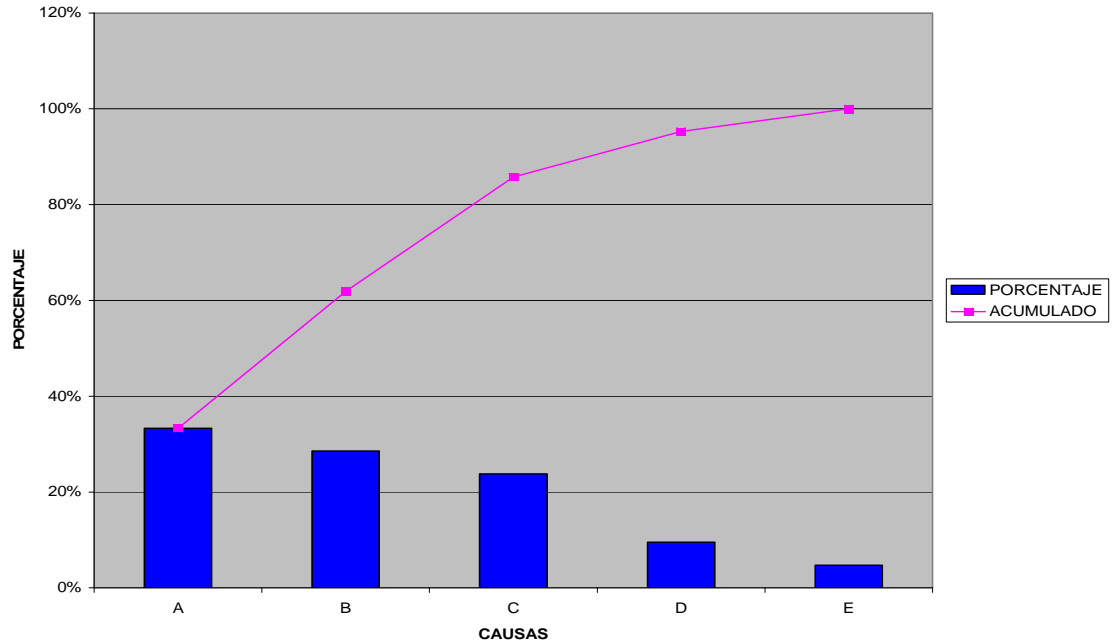
- ◆ Al revisar la comunicación de funciones, se evidencia la no notificación a un funcionario de sus funciones el cual ingresó en junio del presente año.(4.2.4)

Tabla 17. Frecuencias de no cumplimiento requisito 4.2.4

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	% ACUMULADO
A. Demoras por no aprobación de las funciones, por parte del jefe de la división.	7	33%	33%
B. Olvido por parte del jefe de la división.	6	29%	62%
C. Olvido por parte del funcionario.	5	24%	86%
D. La no revisión de la notificación por parte de la administradora local.	2	10%	95%
E. Falta de efectividad de los canales de comunicación entre el jefe de división, GIT de coordinación regional y el funcionario.	1	5%	100%

Fuente. El Autor

Figura 37. Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 4.2.4



Fuente. El Autor

En la gráfica se observa que el 80% del problema, es ocasionado por las demoras del jefe de división, en la revisión de las funciones establecidas por el GIT de coordinación regional para el funcionario, y además otra de las causas de la no conformidad, son los descuidos del jefe de la división y del funcionario, al no diligenciar oportunamente el registro de notificación de funciones.

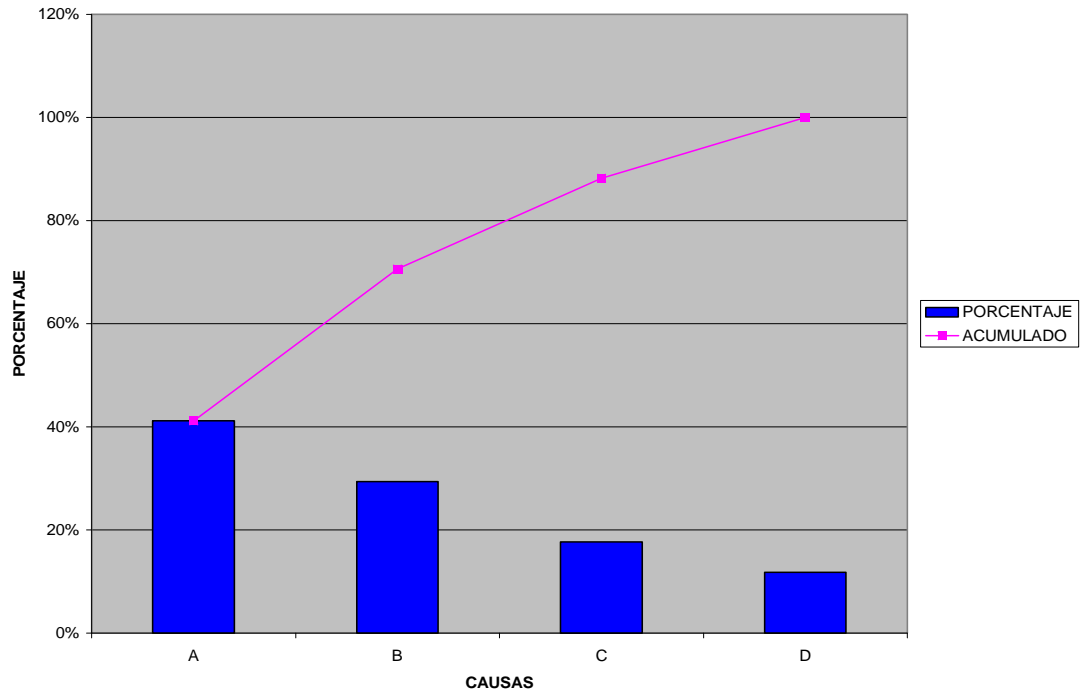
- ◆ No se tiene establecido el programa de auditoria para el primer semestre de 2008. (8.2.4).

Tabla 18. Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.2.4

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	% ACUMULADO
A. Desacuerdos en la determinación de las fechas entre el GIT de coordinación regional y desarrollo humano.	7	41%	41%
B. No aprobación del cronograma por la administradora local.	5	29%	71%
C. Falta de planeación.	3	18%	88%
D. Descuido del equipo de facilitadores.	2	12%	100%

Fuente. El Autor

Figura 38. Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.2.4



Fuente. El Autor

Como se presenta en la gráfica anterior las causas principales de esta no conformidad, se debe a los desacuerdos presentados entre las áreas involucradas en la determinación del cronograma. Además al presentarse estas diferencias hace que la administradora local retrase su aprobación.

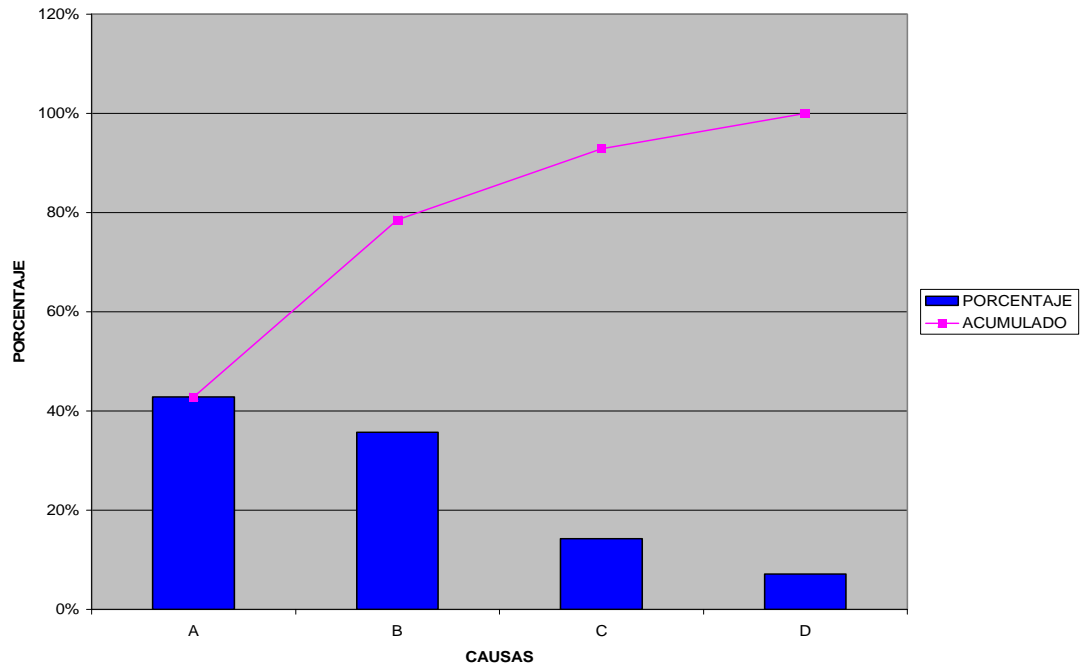
- ◆ En el manual de funciones, requisitos y competencias laborales no se ha definido el perfil del rol del auditor interno. (8.2.4).

Tabla 19. Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.2.4

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	% ACUMULADO
A. Desacuerdos en la asignación de las funciones del auditor, con el jefe de división de Fiscalización TAC.	6	43%	43%
B. La no autorización del Nivel Central, para incluir este perfil en el manual.	5	36%	79%
C. Demora en revisión de las funciones del auditor y aprobación por parte de las áreas encargadas.	2	14%	93%
D. Descuido de la coordinadora de calidad.	1	7%	100%

Fuente. El Autor

Figura 39. Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.2.4



Fuente. El Autor

Como se presenta en la figura, el motivo principal del no establecimiento del perfil del rol del auditor interno, son los desacuerdos presentados por la asignación de las funciones. Además de esto, la no autorización del Nivel Central de incluir esto en el manual ha retrasado el proceso, debido a que estos deben emitir una resolución para que la inclusión en el manual sea posible.

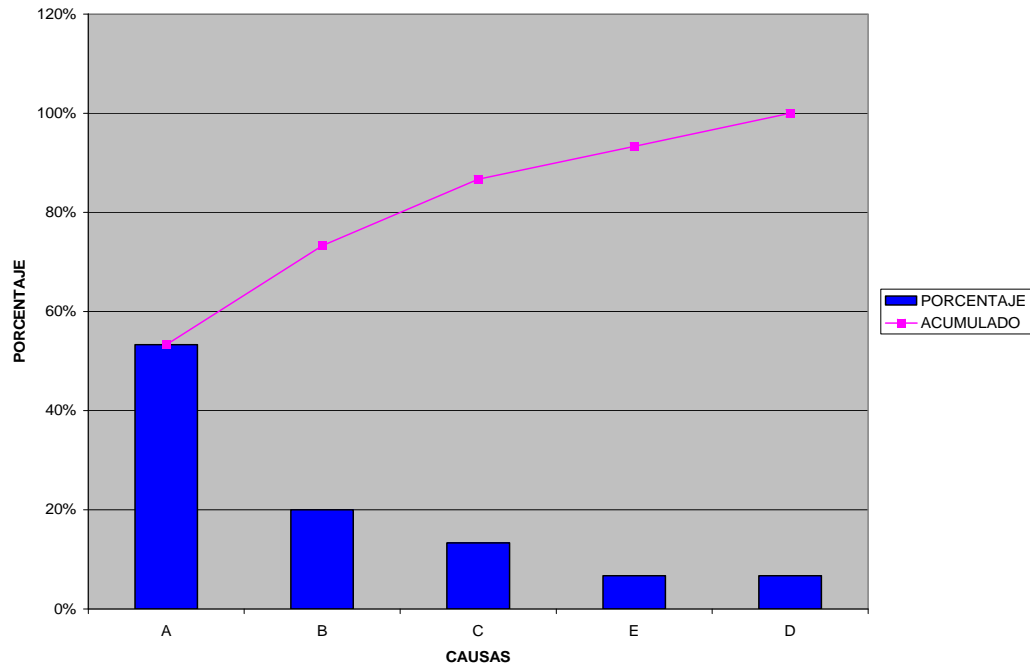
- ◆ No se encuentra registro de las acciones tomadas ante la presencia de producto no conforme (4.2.4 y 8.3).

Tabla 20. Frecuencias de no cumplimiento requisito 4.2.4 y 8.3

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	% ACUMULADO
A. Falta de capacitación a los funcionarios.	8	53%	53%
B. Olvido de los registros durante diligencias fuera de las instalaciones de la DIAN.	3	20%	73%
C. Negligencia de los funcionarios.	2	13%	87%
D. Los registros necesarios no se encuentran disponibles.	1	7%	93%
E. Perdida de los registros por no archivarlos adecuadamente.	1	7%	100%

Fuente. El Autor

Figura 40. Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 4.2.4 y 8.3



Fuente. El Autor

Según la gráfica anterior, se deduce que la causa principal del incumplimiento del numeral 4.2.4 y 8.3, son fallas causadas por los funcionarios de los GIT informales de control al recaudo del IVA y el de control tributario, debido a que estos son los que realizan actividades fuera de las instalaciones de la DIAN, por lo cual se presentan dificultades al momento de brindarles la capacitación necesaria.

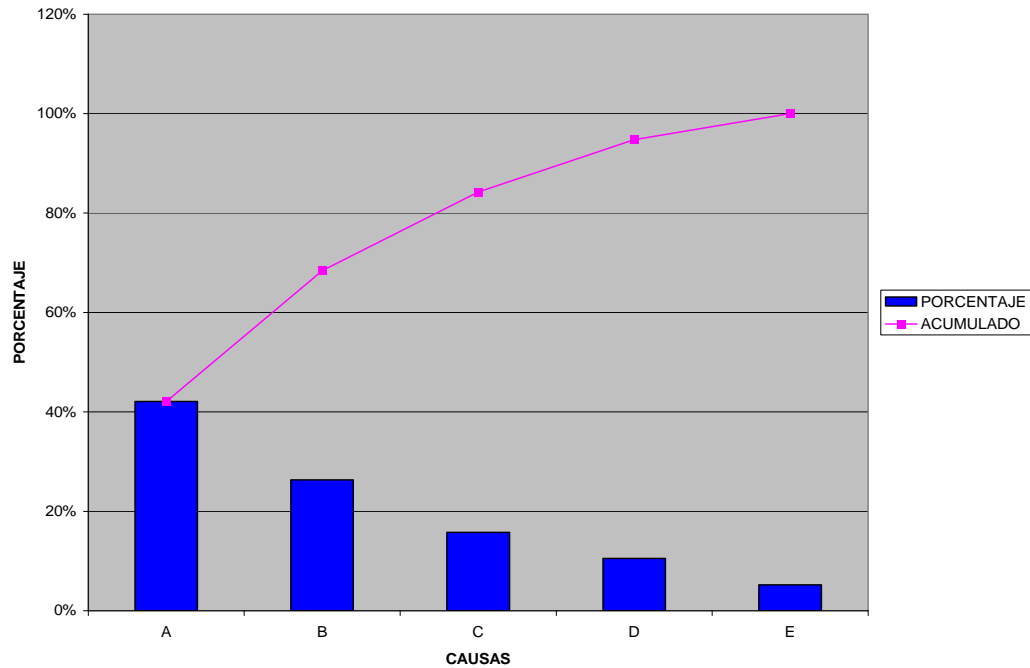
- ◆ No se evidencia la generación de acciones preventivas para los procesos de control aduanero y control cambiario (8.5.3).

Tabla 21. Frecuencias de no cumplimiento requisito 8.5.3

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	% ACUMULADO
A. Negligencia de los funcionarios.	8	42%	42%
B. Falta de capacitación a los funcionarios.	5	26%	68%
C. Los registros necesarios no se encuentran disponibles.	3	16%	84%
D. Perdida de los registros por no archivarlos adecuadamente.	2	11%	95%
E. No implementación de acciones preventivas.	1	5%	100%

Fuente. El Autor

Figura 41. Diagrama de Pareto de no cumplimiento requisito 8.5.3



Fuente. El Autor

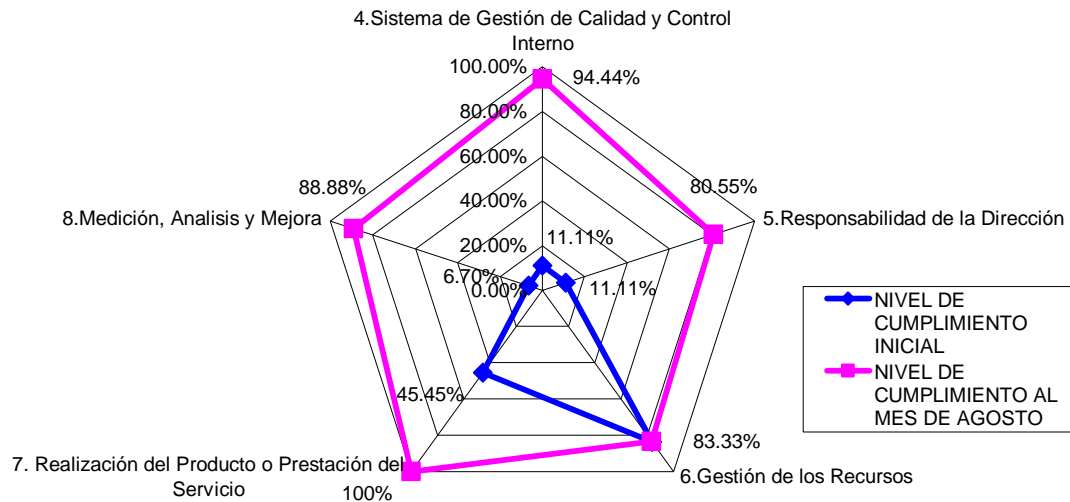
Se puede concluir que el principal responsable de esta no conformidad son los funcionarios, debido a que estos omitieron el registro de las acciones preventivas, porque no lo consideraron importante. Estas acciones se fueron dando durante el desarrollo de los procesos, pero no se siguió el procedimiento establecido en el manual de procedimientos.

9.9 ANALISIS DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SGCCI

Según los hallazgos de la primera auditoría interna realizada en la división de fiscalización TAC, se observa un cumplimiento del 89,3% respecto a los requisitos de la Norma técnica corporativa, presentándose un cumplimiento del 94,44% en el numeral 4. Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, 80,55% en 5. Responsabilidad de la Dirección, 83,3% en 6. Gestión de los Recursos, 100% en 7. Realización del Producto o Prestación del Servicio y 88,88% en 8. Medición, Análisis y Mejora.

La metodología utilizada para la definición del grado de cumplimiento al mes de agosto, fue la misma que se utilizó en el diagnóstico inicial.

Figura 42. Nivel de Cumplimiento Inicial vs. Nivel de Cumplimiento al Mes de Agosto



Fuente. El Autor

Como se ilustra en la figura anterior, el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno se diseñó e implementó con éxito en la división de fiscalización TAC, aunque debe tenerse especial cuidado con el diligenciamiento de los registros.

Este proceso no termina acá, se debe realizar un seguimiento a la efectividad de las acciones correctivas establecidas en el plan de mejora, con el objetivo de lograr la mejora continua de los procesos desarrollados por la división.

9.10 EVALUACIÓN DE LOS AUDITORES

Una vez finalizada la auditoria se hace necesario evaluar la competencia de los auditores, con el fin de garantizar la efectividad de las mismas, de evidenciar la necesidad de formación de auditores internos y además de brindar una herramienta para la elección de futuros auditores, estableciendo el perfil que estos deben poseer para lograr la mayor eficacia del proceso de auditoria interna.

Esta evaluación es responsabilidad del jefe de la división y de los jefes GIT donde tenga lugar la auditoria.

Figura 43. Formato Evaluación Auditores

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		EVALUACIÓN DE AUDITORES INTERNOS Versión 01																																																																														
	Elaboró: Coordinadora de Calidad.		Fecha: Julio 17 de 2007																																																																														
Nombre del Auditor:																																																																																	
Nombre del Evaluador:			Rol:																																																																														
Fecha de Evaluación:																																																																																	
División:			Proceso:																																																																														
Criterios de evaluación: <ol style="list-style-type: none"> 1. No satisface las expectativas 2. Satisface parcialmente las expectativas 3. Satisface las expectativas 4. Supera las expectativas 																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">CRITERIOS A SER EVALUADOS</th> <th colspan="4">PUNTAJE</th> <th rowspan="2">OBSERVACIONES</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Capacidad de comunicación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Tratamiento dado a los involucrados en la auditoria interna.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. Capacidad para resolver conflictos.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Adecuada reacción ante situaciones de presión.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Capacidad para obtener y evaluar las evidencias.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>6. Habilidad para llegar a conclusiones adecuadas en base a observaciones de auditoria.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7. Claridad en la interpretación de hallazgos y redacción de no conformidades y observaciones.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>8. Es fiel a los objetivos de la auditoria sin conceder favores.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>9. Maneja correctamente las divergencias o asuntos de otra naturaleza en el desarrollo de la auditoria.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>10. Se rige al plan de auditoria.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>11. Apoya el proceso de auditoria hasta su terminación.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						CRITERIOS A SER EVALUADOS	PUNTAJE				OBSERVACIONES	1	2	3	4	1. Capacidad de comunicación.						2. Tratamiento dado a los involucrados en la auditoria interna.						3. Capacidad para resolver conflictos.						4. Adecuada reacción ante situaciones de presión.						5. Capacidad para obtener y evaluar las evidencias.						6. Habilidad para llegar a conclusiones adecuadas en base a observaciones de auditoria.						7. Claridad en la interpretación de hallazgos y redacción de no conformidades y observaciones.						8. Es fiel a los objetivos de la auditoria sin conceder favores.						9. Maneja correctamente las divergencias o asuntos de otra naturaleza en el desarrollo de la auditoria.						10. Se rige al plan de auditoria.						11. Apoya el proceso de auditoria hasta su terminación.					
CRITERIOS A SER EVALUADOS	PUNTAJE				OBSERVACIONES																																																																												
	1	2	3	4																																																																													
1. Capacidad de comunicación.																																																																																	
2. Tratamiento dado a los involucrados en la auditoria interna.																																																																																	
3. Capacidad para resolver conflictos.																																																																																	
4. Adecuada reacción ante situaciones de presión.																																																																																	
5. Capacidad para obtener y evaluar las evidencias.																																																																																	
6. Habilidad para llegar a conclusiones adecuadas en base a observaciones de auditoria.																																																																																	
7. Claridad en la interpretación de hallazgos y redacción de no conformidades y observaciones.																																																																																	
8. Es fiel a los objetivos de la auditoria sin conceder favores.																																																																																	
9. Maneja correctamente las divergencias o asuntos de otra naturaleza en el desarrollo de la auditoria.																																																																																	
10. Se rige al plan de auditoria.																																																																																	
11. Apoya el proceso de auditoria hasta su terminación.																																																																																	

12. Habilidad para elaboración de resúmenes.					
TOTAL PUNTAJE					
<p style="text-align: center;">¿APTO?</p> <p>SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/></p>	<p>OBSERVACIONES: Es apto para ejercer la actividad de auditor interno de calidad, quien obtenga un porcentaje superior a 38 puntos. Los porcentajes inferiores a 38 puntos requieren revisión para mejoramiento de la formación como auditor y/o retiro de la actividad.</p>				
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA DEL EVALUADOR</p>			<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA DEL EVALUADO</p>		



Fuente. El Autor

10. PLAN DE MEJORA

Teniendo en cuenta los hallazgos encontrados durante la auditoria interna y el análisis de las no conformidades, se diseñó el plan de mejora, el cual estuvo a cargo de la coordinadora de calidad, quien contó con la colaboración de los responsables de los procesos.

El siguiente plan de mejora incluye los procesos en los cuales se debe implementar las acciones, las actividades a realizar, los responsables y las fechas límite en que deben llevarse a cabo las acciones propuestas.

Figura 44. Plan de Mejora

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PLAN DE MEJORA Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad.	Fecha: Julio 25 de 2007	
División: Fiscalización Tributaria y Aduanera			
Elaboró: Coordinadora de Calidad		Fecha: Agosto 29 de 2007	
PROCESO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA DE CIERRE
Direccionamiento Estratégico	Documentar las no conformidades en el registro de acciones correctivas y preventivas.	Coordinador de Calidad	Agosto 31 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Diseñar el plan de capacitación para el año 2008.	Coordinador de Calidad Jefe División	Septiembre 7 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Planificar y realizar la revisión del SGCCI por la Dirección.	Jefe División	Septiembre 14 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Realizar la planificación y asignación de recursos, para la implementación y mantenimiento del SGCCI.	Administradora Local	Diciembre 30 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Realizar una reunión del equipo de facilitadores, con los jefes de las dependencias involucradas en la	Equipo de Facilitadores	Septiembre 3 de 2007

	determinación del cronograma de auditorías para el próximo semestre.		
Direccionamiento Estratégico	Discutir y aprobar las funciones del auditor interno, para posteriormente incluirlo en el manual de funciones, requisitos y competencias laborales.	Coordinador de Calidad Jefe de División GIT Coordinación Regional	Septiembre 5 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Enviar una comunicación a Nivel Central, adjuntando el perfil establecido para el auditor, con el objetivo de obtener la autorización necesaria, para la inclusión del perfil en el manual.	Administradora local Coordinador de Calidad	Septiembre 10 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Realizar seguimiento a la comunicación de funciones por parte del jefe de división, teniendo en cuenta que esta debe ser realizada en el mes de enero y al ingreso del funcionario a la división.	Coordinador de Calidad	Diciembre 30 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Seguimiento al presente plan de acción	Coordinador de Calidad Jefe División	Septiembre 28 de 2007 Diciembre 30 de 2007
Direccionamiento Estratégico	Diseñar jornadas de capacitación para los diferentes cargos existentes dentro de la división, esto con el fin de capacitar a los funcionarios que son reubicados en nuevos puestos de trabajo y a los que llegan por primera vez a la división.	Jefe División Jefes GIT	Octubre 30 de 2007
Control Tributario	Desarrollar una jornada de capacitación para los	Coordinador de Calidad	Septiembre 4 de 2007

	funcionarios pertenecientes a los grupos informales, relacionada con la implementación del procedimiento de producto no conforme.		
Control Tributario	Realizar seguimiento al diligenciamiento del registro de control de producto no conforme, para verificar que esté siendo utilizado por los responsables del proceso.	Coordinador de Calidad	Septiembre 14 de 2007
Control Aduanero	Brindar capacitación a los funcionarios, respecto al procedimiento de implementación de acciones preventivas.	Coordinador de Calidad	Septiembre 3 de 2007
Control Aduanero	Realizar seguimiento periódicamente al diligenciamiento del formato de registro de acciones correctivas y/ preventivas.	Coordinador de Calidad	Septiembre 13 de 2007
Control Cambiario	Brindar capacitación a los funcionarios, respecto al procedimiento de implementación de acciones preventivas.	Coordinador de Calidad	Septiembre 3 de 2007
Control Cambiario	Realizar seguimiento periódicamente al diligenciamiento del formato de registro de acciones correctivas y/ preventivas.	Coordinador de Calidad	Septiembre 13 de 2007

Fuente. El Autor

11. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

En la siguiente tabla se enumeran los objetivos planteados inicialmente, para la realización de este proyecto, los cuales fueron cumplidos en un 100%.

Tabla 22. Cumplimiento de Objetivos

Objetivo General	Cumplimiento	Beneficio/Consecuencia
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno SGCCI en la división de fiscalización tributaria y aduanera DIAN Bucaramanga, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos.	Se evidencia en el cumplimiento de los objetivos específicos.	Fortalecimiento de la organización y mejora continua en los procesos desarrollados por la división
Objetivos Específicos	Cumplimiento	Beneficio/Consecuencia
Realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de la división de fiscalización tributaria y aduanera -DIAN Bucaramanga-, que permita analizar el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno (SGCCI).	Los resultados se evidencian en el capítulo 4 y la lista de chequeo que se presenta en el anexo 1.	Observar el nivel de cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma técnica corporativa, en la división de Fiscalización y plantear el plan de acción a seguir.
Diseñar el mapa de procesos de la división de fiscalización tributaria y aduanera, DIAN Bucaramanga.	El diseño del mapa de procesos se evidencia en el numeral 5.7.	Identificación de los procesos realizados por la división y su interrelación.

<p>Realizar la caracterización de los procesos de fiscalización tributaria y aduanera, DIAN Bucaramanga.</p>	<p>La descripción de los procesos se presenta en el numeral 5.8 y el anexo 3.</p>	<p>Establecimiento de los responsables, indicadores, metas, insumos, proveedores, clientes, los procedimientos realizados, las normas que los regulan, el producto de cada uno de los procedimientos y los clientes de los mismos.</p>
<p>Actualizar los procedimientos de cada subproceso realizado por la división, y consolidar el Manual de Gestión del área.</p>	<p>El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el numeral 6 y en el anexo 6.</p>	<p>La actualización del manual de procedimientos y su posterior implementación, estandarizó los procesos desarrollados por la división, permitiendo un mayor control sobre los mismos.</p> <p>Con el establecimiento del manual de gestión de la división, se brindo una herramienta de apoyo para el adecuado cumplimiento de los requisitos de la norma técnica corporativa.</p>
<p>Construir las matrices de riesgos para cada uno de los procesos desarrollados por la división en estudio.</p>	<p>El diseño de los mapas de riesgo se evidencia en el numeral 6.4 y en el anexo 7 y 8.</p>	<p>El diseño y posterior implementación de los mapas de riesgo, fueron cruciales al momento de realizar las mejoras en los procesos.</p>

CONCLUSIONES

Al realizar la fase de diagnóstico, se identificó que el nivel inicial de cumplimiento de la división de fiscalización tributaria y aduanera frente a los requisitos establecidos por la Norma Técnica Corporativa correspondía al 26%, lo cual evidenció la necesidad de diseñar e implementar el SGCCI para la división. En base a dicho diagnóstico se establecieron las necesidades y el plan de acción a seguir para el diseño e implementación del sistema.

La adopción del enfoque basado en procesos para la DIAN significó un gran avance, debido a que este proporcionó un mayor control de la ejecución de los procesos, indicado la interrelación de estos y la gestión a realizar, lo cual se evidencia en las caracterizaciones y mapa de procesos diseñados.

Del éxito de la fase de capacitación depende en gran medida la adecuada implementación del SGCCI, debido a que si los funcionarios no son concientes de su importancia y de su responsabilidad en este proceso, no se logra la mejora continua. En la división de fiscalización TAC esta fase arrojó excelentes resultados, debido al compromiso de la dirección con este proceso, a la activa participación y colaboración de los funcionarios y a las competencias y metodologías utilizadas por los capacitadores. Durante el desarrollo del diseño e implementación de SGCCI se realizaron 355 horas de capacitación respecto al sistema de calidad y demás competencias necesarias para el adecuado desarrollo de los procesos.

Con la aplicación de las evaluaciones de calidad, se identificó que en promedio el 84% del personal perteneciente a la división tenía conocimiento de las directrices de calidad, conceptos manejados durante las capacitaciones realizadas. Estas evaluaciones motivaron al personal a involucrarse más en el proceso implementado y a participar activamente en la consecución de las metas establecidas, a partir del cumplimiento de los objetivos de gestión a los cuales contribuyen.

La documentación elaborada se convirtió en la herramienta eficaz para estandarizar los procesos realizados por la división, facilitando con ello la inducción de nuevos funcionarios, el control por parte de los jefes respectivos y la evaluación de la gestión realizada por cada uno de los grupos internos de trabajo.

El diseño de los mapas de riesgo fue de vital importancia para la mejora evidenciada en los procesos, debido a que la identificación y el análisis realizado, permitió la formulación de los controles necesarios para disminuir y/o eliminar la ocurrencia de los riesgos potenciales.

Con la realización de la auditoria interna se evidenciaron las no conformidades presentes en el sistema, lo cual permitió establecer un plan de mejora para tomar las medidas necesarias para superar las debilidades presentes, logrando con ello la conformidad con los requisitos establecidos por la norma técnica, lo que conlleva a un aumento del nivel de desempeño de la división y a la satisfacción del cliente.

El desarrollo de este proyecto para la división de fiscalización TAC fue de gran importancia, debido a las mejoras de los procesos y al aumento en el nivel de cumplimiento de los requisitos establecidos por la norma técnica corporativa. Después de realizada la primera auditoria interna se registró un grado de cumplimiento del 89.3%.

El desarrollo de esta práctica empresarial, realizada bajo la orientación del GIT de Coordinación Regional de la Administración de Impuestos y Aduanas de Bucaramanga, fue una experiencia enriquecedora para mi formación profesional, permitiéndome aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación académica y complementarlos con las experiencias obtenidas en el campo laboral, lo anterior gracias a la colaboración y apoyo de los funcionarios de la entidad involucrados en el desarrollo de este proyecto.

RECOMENDACIONES

Brindar las capacitaciones referentes al Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno a los funcionarios, logrando con esto el adecuado mantenimiento del sistema. Además, se debe brindar la capacitación necesaria para la formación de auditores internos, debido a que actualmente el personal competente en esta materia, es muy reducido en la Administración de Bucaramanga.

Mantener el sistema de medición de indicadores de gestión, de los procesos realizados por la división y según el análisis de estos, implementar las acciones de mejora convenientes.

Establecer las necesidades de formación del personal en base a la evaluación del desempeño, para posteriormente realizar las jornadas de capacitación necesarias, con el fin que el personal aumente su competencia, con lo cual se mejoraría la ejecución de los procesos y se aumentaría la satisfacción de los requisitos del cliente.

Continuar con la implementación de los controles presentes en los mapas de riesgos de la división y realizar evaluaciones periódicas de la efectividad de los mismos.

Mantener el compromiso de la alta dirección de la administración de Bucaramanga, para lograr la implementación del SGCCI en las divisiones restantes y obtener la certificación de la entidad.

Dedicar especial importancia al seguimiento permanente del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno por parte de la alta dirección, con el objetivo de mantener la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema implementado.

Diseñar estrategias para disminuir las diferencias entre los supernumerarios y los empleados de planta, con el objetivo de motivar a los primeros, lo que se traduciría en mejoras en su productividad.

La Universidad debe brindar un mayor asesoramiento a los estudiantes durante la realización de los proyectos, con el fin de obtener mejores resultados en la ejecución de los mismos.

BIBLIOGRAFIA

- ◆ COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Decreto 770 de 2005. Artículo 1. Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional. Bogotá D. C: Departamento administrativo de la función pública, 2005.
- ◆ COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Decreto 2539 de 2005. Artículo 9. Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos. Bogotá D. C: Departamento administrativo de la función pública, 2005.
- ◆ COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Norma de calidad para la gestión pública de 2004. Por la cual se establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. Bogotá D. C: Departamento administrativo de la función pública, 2004.
- ◆ COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Modelo estándar de control interno para el Estado Colombiano de 2005. Por el cual se proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado. Bogotá D. C: Departamento administrativo de la función pública, 2005.
- ◆ COLOMBIA, DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Norma técnica corporativa-sistema de gestión de calidad y control interno de 2006. Por la cual se adopta y define el Modelo de Gestión Corporativa en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Bogotá D. C: Dirección de impuestos y aduanas nacionales, 2006.
- ◆ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Metodología de Administración del riesgo, 2007.
- ◆ AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación y Estrategia. Universidad Santo Tomás. Primera Edición, 2005.
- ◆ Carpeta Subdirección de fiscalización tributaria, aduanera y cambiaria DIAN; Bogotá D. C: 2007.
- ◆ ICONTEC. NTC 5254, Administración de Riesgos.
- ◆ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. La entidad. [En línea]. Febrero 2007. <www.dian.gov.co>
- ◆ DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Plan estratégico. [En línea]. Febrero 2007. <www.dian.gov.co>

ANEXOS

Anexo 1. Lista de Chequeo del SGCCI

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	LISTA DE CHEQUEO DEL SGCCI Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Marzo de 2007	
División:			
Funcionario Responsable:			
Fecha:			
Convenciones de Respuesta C: Cumple – NC: No cumple			
PREGUNTA	C	NC	GRADO DE AVANCE
Respecto a los procesos, la división a determinado:			
1 Estructura organizacional			
2 Los procesos para el SGCCI y su interacción			
3 Recursos e información para apoyar la operación			
4 El seguimiento y medición de los mismos			
5 Las acciones para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos			
6 Controles, tratamientos y valoración de riesgos			
Se ha diseñado:			
7 Mapa de procesos de la División			
Se encuentran documentados en la división:			
8 Políticas de gestión y sus objetivos			
9 Manual de procedimientos, gestión y manual de funciones			
10 Procedimientos relacionados con el SGCCI			
11 Registros que evidencien conformidad con los requisitos y la operación del SGCCI			
En el manual de operaciones se incluye:			
12 Alcance del SGCCI			
13 Procedimientos documentados y documentos requeridos por la administración para el cumplimiento de los objetivos institucionales			
14 La interrelación de los procesos			
15 Funciones y requisitos de los cargos			
Se establece un procedimiento documentado que define los controles para:			
16 Aprobación de documentos			
17 Revisión y actualización de documentos no aprobados			
18 Que los documentos se encuentren disponibles en los puntos de uso			

19	Mantener los documentos legibles y fácilmente identificables			
20	La identificación de los documentos externos			
21	Prevenir el uso de documentos obsoletos			
22	¿Los registros permanecen legibles e identificables?			
23	¿Los registros permiten la trazabilidad?			
24	¿Existen procedimientos documentados de control, de identificación, almacenamiento, protección y tiempo de recuperación de los registros?			
	La alta dirección evidencia su compromiso con el SGCCI, mediante:			
25	Comunicación de los requisitos legales y del cliente			
26	Existencia de una política de gestión para la división			
27	La seguridad de que se establecen y se cuantifiquen los objetivos de gestión			
28	Revisiones del cumplimiento del SGCCI			
29	¿La dirección se preocupa por la determinación y cumplimiento de los requisitos del cliente?			
	La alta dirección se asegura que la política de gestión para el SGCCI es:			
30	Adecuada a la misión de la DIAN			
31	Coherente con la legislación vigente, con el plan de desarrollo y con los sistemas de control interno			
32	Conocida y entendida por todos los funcionarios			
33	¿Los objetivos son coherentes con la política de gestión?			
34	¿Se elaboran planes que incluyen los medios y el plazo dentro del cual se deben cumplir los objetivos?			
35	¿Se mantiene la integridad del SGCCI cuando se planifican e implementan cambios en este?			
36	¿Se ha establecido la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, el impacto, clasificándolos y evaluándolos			
37	¿Las responsabilidades y funciones de los servidores que tienen incidencia en el SGCCI están documentadas y son comunicadas?			
38	¿La dirección ha asignado un representante para asegurar la implementación y mantenimiento del SGCCI?			
39	¿El representante asegura que se promueva la toma de conciencia de los requisitos de los clientes?			
40	¿Se establecen procesos de comunicación dentro de la DIAN y están documentados?			
41	¿Se hacen revisiones del SGCCI y se deja evidencia de ello?			
	¿Qué documentos se incluyen en la revisión?			
42	Resultados de auditorías			
43	Retroalimentación del cliente			
44	Desempeño de procesos y conformidad de producto			
45	Estado de las acciones correctivas y preventivas			
46	Recomendaciones para la mejora			
47	Cambios que podrían afectar el SGCCI			

48	¿Se proporcionan recursos para implementar, mejorar el SGCCI y la satisfacción de los clientes?			
49	¿Los funcionarios son competentes en base a la formación, educación, habilidades y experiencia y se tiene registro de ello?			
50	¿Se realizan capacitaciones periódicas al personal?			
51	¿Se cuenta con la infraestructura adecuada para la ejecución de los procesos?			
52	¿Se cuenta con los medios de comunicación eficaces para que haya una adecuada retroalimentación?			
53	¿La DIAN establece y mantiene un programa de salud ocupacional?			
	En el momento de planificar el producto se determinan:			
54	Objetivos de calidad y requisitos del producto			
55	Procesos, documentos y recursos			
56	Actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección de productos			
57	Utilización de registros para evidenciar la operación			
58	La identificación de riesgos y controles necesarios			
	Se determinan los requisitos del cliente incluyendo:			
59	Actividades de entrega			
60	Requisitos necesarios para la utilización del producto			
61	Requisitos legales y reglamentarios			
62	¿Están definidos los requisitos del producto?			
63	¿La división tiene la capacidad de cumplir con los requisitos?			
64	¿La División suministra información respecto a: productos, consultas, contratos, modificaciones, retroalimentación del cliente y los cambios que afecten la seguridad y salud ocupacional del puesto de trabajo?			
65	¿La información suministrada facilita la operación, el control y esta es oportuna y confiable?			
	La División en su planificación determina:			
66	Etapas del diseño y desarrollo del producto			
67	Responsabilidades y autoridades para el diseño			
68	¿Se actualizan resultados de la planificación a medida que progresa el diseño y desarrollo?			
	Los resultados de diseño y desarrollo :			
69	Cumplen con los elementos de entrada			
70	Proporcionan información para la adquisición de bienes y servicios			
71	¿Se evalúa la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos?			
72	¿Se realiza la verificación del diseño y desarrollo y se deja registro de ello?			
73	¿La validación se completa antes de la entrega del producto y se deja registro?			



74	¿Se revisan, verifican, validan y aprueban los cambios antes de su implementación?			
75	¿Están establecidos criterios para la selección de proveedores y se tiene registro de ello?			
76	¿Los pliegos de condiciones especifican requisitos para la aprobación del producto, calificación del personal y del SGCCI?			
77	¿Se han establecido inspecciones para asegurar que el producto cumple con el pliego de condiciones?			
78	¿Se cuenta con la información sobre características del producto, el control de riesgos, de seguimiento y medición?			
	La validación contiene:			
79	Criterios de aprobación y revisión de estos			
80	Aprobación de equipos y calificación de funcionarios			
81	El uso de métodos y procedimientos específicos			
82	¿Se realiza identificación y trazabilidad del producto?			
83	¿La división protege los bienes del cliente cuando estén bajo su control?			
	Se implementan los seguimientos para:			
84	Demostrar la conformidad del producto y del SGCCI			
85	Mejorar continuamente el SGCCI			
86	¿Existen elementos para asegurar la retroalimentación con el cliente?			
	La División evalúa:			
87	Grado de avance del SGCCI y la efectividad de sus procesos y del control interno de la división			
88	Grado de cumplimiento de objetivos y metas			
89	¿La división realiza evaluación independiente del cumplimiento del SGCCI y de sus procesos?			
90	¿Se realizan auditorías internas periódicamente?			
91	¿Se realiza medición y seguimiento a procesos?			
92	¿Se cuenta con un proceso para la disposición del producto no conforme?			
93	¿La división determina, recopila y analiza los datos para demostrar la efectividad del SGCCI?			
94	¿Se implementan planes de mejora continua por procesos, institucionales e individuales?			
95	¿Existe un proceso documentado para la implementación de acciones correctivas?			
96	¿Existe un proceso documentado para la implementación de acciones preventivas?			

Para el análisis a nivel interno del GIT de coordinación regional se elaboró una tabla, que relaciona los numerales de la norma con el numeral de la pregunta de la lista de chequeo.

NUMERAL DE LA NORMA	PREGUNTAS
4.1	1-6
4.1.1	7
4.2.1	8-11
4.2.2	12-15
4.2.3	16-21
4.2.4	22-24
5.1	25-28
5.2	29
5.3	30-32
5.4.1	33
5.4.2	34,35
5.4.3	36
5.5.1	37
5.5.2	38,39
5.5.3	40
5.6	41
5.6.2	42-47
6.1	48
6.2.1	49
6.2.2	50
6.3	51
6.3.1	52
6.4	53
7.1	54-58
7.2.1	59-61
7.2.2	62,63

NUMERAL DE LA NORMA	PREGUNTAS
7.2.3	64
7.2.3.1	65
7.3.1	66-68
7.3.3	69,70
7.3.4	71
7.3.5	72
7.3.6	73
7.3.7	74
7.4.1	75
7.4.2	76
7.4.3	77
7.5.1	78
7.5.2	79-81
7.5.3	82
7.5.4	83
8.1	84,85
8.2.1	86
8.2.2	87,88
8.2.3	89
8.2.4	90
8.2.5	91
8.3	92
8.4	93
8.5.1	94
8.5.2	95
8.5.3	96

Anexo 2. Tabla de Indicadores de Gestión



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	INDICADORES DE GESTION Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo 3 de 2007	
DIVISIÓN: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA			
VARIABLE	INDICADOR	RESPONSABLE	META 2007
PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO			
Metodologías que contribuyan al mejoramiento de la entidad.	(Número de metodologías de mejora/ Número de metodologías propuestas)X100	-Jefe División Fiscalización TAC	50%
Decisiones tomadas en base a elementos de juicio provistos por el proceso.	Tiempo promedio de elaboración de metodologías y elementos de juicio.	-Jefe División Fiscalización TAC	
	(Número de metodologías y elementos de juicio elaborados/ Número de metodologías y elementos de juicio solicitados)X100	-Jefe División Fiscalización TAC	100%
PROCESO CONTROL TRIBUTARIO			
Acciones	Número de acciones de cobertura	-Jefe GIT gestión -Jefe GIT inv. de fondo	10.000
PROCESO CONTROL ADUANERO			
Recaudo por gestión	Vr. Recaudo Obtenido / Meta de Recaudo	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	60
Declaraciones de importación fiscalizadas	Número declaraciones Fiscalizadas / Meta Declaraciones Fiscalizadas	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	9.261
REAS liquidaciones oficiales de corrección y revisión de valor.	Número REA Liquidaciones Oficiales de Corr y Rev. Valor proferidos / Meta REA Liquidaciones oficiales de corr y revisión de valor	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	6
Resoluciones en firme de Liquidaciones oficiales de corrección y revisión de valor	Número de Resoluciones en firme de Liquidación oficial de Corrección y Revisión de Valor / Meta de Resoluciones	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	3

	de Liquidaciones oficiales de Corrección y Revisión de Valor		
Autos de archivo por presentación declaración de corrección y revisión de valor	Número Autos de Archivo por presentación declaración de Corrección y Revisión de Valor / Meta de Autos de Archivo por presentación declaración de corrección y Revisión de Valor	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	2
Actas de inspección de Fiscalización a usuarios, intermediarios y auxiliares de la función aduanera	Número de Actas de Inspección de Fiscalización realizadas / Meta de Actas de Inspección de Fiscalización	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	16
REAS imposición de sanción	Número de REA Imposición Sanción / Meta de REA Imposición Sanción	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	4
Resolución en firme de imposición sanción	Número de Resoluciones Imposición sanción / Meta de Resoluciones Imposición sanción	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	9
Autos de archivo cancelación sanción reducida	Número de Autos de Archivo por cancelación sanción reducida / Meta de Autos de Archivo por cancelación sanción reducida	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	2
Acciones de control al contrabando abierto	Número de Actas de Inspección Levantas (Actas de Hecho) / Meta de Actas de Inspección levantadas	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	5.053
Resoluciones de decomiso en firme	Número de Resoluciones de Decomiso en Firme / Meta de Resoluciones de Decomiso en firme	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	409
Actas de aprehensión, reconocimiento, avalúo y decomiso directo en firme	Número de Actas de Aprehensión, reconocimiento, Avalúo y Decomiso Directo en firme / Meta de Actas de Aprehensión, reconocimiento, avalúo y Decomiso Directo	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	1.733
Autos de archivo por presentación declaración de legalización	Número de Autos de Archivo por presentación Declaración de Legalización / Meta de Autos de Archivo por presentación declaración de legalización	-Subdirección Fiscalización aduanera -Jefes GIT proceso aduanero	2

PROCESO CONTROL CAMBIARIO			
Recaudo	Valor Recaudo logrados por allanamiento al 65% en el periodo / Valor Meta asignada	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	75.000.000
	Valor Recaudo logrados por allanamiento al 85% en el periodo / Valor Meta asignada	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	18.000.000
Nuevas investigaciones orientadas a controlar la indebida canalización de divisas y la no canalización de divisas.	(No. de actos administrativos cambiarios por infracciones relacionadas con indebida y no canalización de divisas a través del mercado cambiario) / (Inventario inicial de preliminares de indebida y no canalización de divisas a través del mercado cambiario recibida en el periodo)	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	48%
	Número de Investigaciones abiertas	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	10
Control infractores reportados por el Banco de la Republica	No. de actos administrativos cambiarios por incumplimiento de plazos / inventario inicial de infracciones reportados + número de infractores reportados en el periodo * 100	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	90%
Control cambiario por presunción de la Ley 488/98	No. de actos administrativos cambiarios por Ley 488/98 / inventario inicial de actos administrativos aduaneros recibidos por aplicación de la Ley 488/98 + No. de actos administrativos aduaneros recibidos por aplicación de la Ley 488/98 en el periodo * 100	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	70%
Acciones de control cambiario	No. de visitas de inspección, vigilancia y control realizadas / Meta asignada * 100	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	55
Control otras infracciones	No. de actos administrativos cambiarios por otras infracciones / inventario inicial de preliminares abiertas por denuncias, preliminares abiertas con ocasión de visitas cambiarias, preliminares	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	48%



	abiertas por seleccionados de programas + preliminares ab		
Acercamiento y satisfacción del cliente	No. de consultas absueltas / inventario inicial de consultas + número de consultas recibidas	-Subdirección Cambios -Jefe GIT infracciones cambiarias	5%
PROCESO CONTROL GESTIÓN-SECRETARÍA			
Información	100% Información obtenida	-Jefe GIT Secretaría	100%
Evacuación de expedientes	Expedientes evacuados / expedientes recibidos	-Jefe GIT Secretaría	100%
Planillas consecutivas de actos	Información solicitada/ información tramitada	-Jefe GIT Secretaría	100%

Anexo 3. Descripción de los Procesos

 DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CARACTERIZACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Versión 01		
Elaboró: Equipo Facilitadores y Coordinadora de Calidad		Fecha: Abril 20 de 2007		
1. NOMBRE PROCESO.		2. RESPONSABLE DEL PROCESO		CIUDAD
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera		Bucaramanga
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE				FECHA
PROCESOS, INTELIGENCIA CORPORATIVA				ABR 20 DE 2007
4.1 FINALIDAD DEL PROCESO	4.2 CRITERIOS DE LOGRO	4.3 INDICADOR	4.4 META	
Proporcionar metodologías y elementos de juicio oportuno y acertado para la adecuada toma de decisión y acción en todos los niveles de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías que contribuyan al mejoramiento de la entidad. • Decisiones tomadas en base a elementos de juicio provistos por el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • (Número de metodologías y elementos de juicio aplicados / Número de metodologías y elementos de juicio propuestos) x100. • (Número de metodologías de mejora/ Número de metodologías propuestas) X100 • Tiempo promedio de elaboración de metodologías y elementos de juicio. • Número de metodologías y elementos de juicio elaborados/ Número de metodologías y elementos de juicio solicitados X100 	<ul style="list-style-type: none"> • 75% • 50% • N. D. • 100% 	

		7. TRANSFORMACION			5. SALIDAS	
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/SERVICIO	5.2 CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos y necesidades • Lineamientos de la Dirección General 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos • Ministerio de Hacienda • DAFP • DNP 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de la Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretario de Planeación • Jefes de División de Planeación y Evaluación, Organización y Control de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Orden Administrativa 009 de 1996 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia Corporativa • Ministerio de Hacienda
<ul style="list-style-type: none"> • Modelos Teóricos de Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • DAFP • DNP • Ministerio de Hacienda • Academia 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño, Desarrollo y Adaptación de metodologías e instrumentos de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Analistas de Gestión de Calidad y Control Interno 		<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías de gestión a la medida de la DIAN 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes Conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar análisis y recomendaciones para toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Analista de gestión de calidad y control interno 		<ul style="list-style-type: none"> • Elementos de juicios idóneos, objetivos y técnicamente soportados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionalidad Estratégico • Todos los procesos
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Informe de actividades realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia Corporativa • Todos los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluación y seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretario de Planeación • Jefes de División de Planeación y Evaluación, Organización y Control de Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Orden .Administrativa. 009 de 1996 NT-DIAN 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Autoevaluación y Recomendaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionalidad Estratégico • Inteligencia Corporativa • Auditoria Interna • Entes de Control
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular y 	<ul style="list-style-type: none"> • Subsecretario de 	<ul style="list-style-type: none"> • NT-DIAN 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de 	<ul style="list-style-type: none"> • Direccio-

Evaluación	Interna • Inteligencia Corporativa • Organismos de Control	ejecutar planes de mejoramiento.	Planeación • Jefes de División de Planeación y Evaluación, Organización y Control de Calidad.		Mejoramiento	namiento Estratégico • Inteligencia Corporativa • Auditoria Interna Entes de Control
8. REGISTROS DE CALIDAD			9. INSTANCIAS DE COORDINACION		10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • Actas de Comité de Dirección • Resoluciones y otros Actos Administrativos • Estudios Técnicos • Memorias de Acompañamiento • Guías Metodológicas 			<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Dirección • Comité de Coordinación del SGCCI • Equipo de facilitadores del SGCCI 		<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos Ergonómicos • Riesgos Psicolaborales • Riesgos Físicos 	
11. RECURSOS FISICOS			12. RECURSOS FINANCIEROS		13. RIESGOS OPERACIONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Software experto de inteligencia de negocios • Software para diagramación de procesos • Herramientas de apoyo audiovisual • Centro de soporte documental y bibliográfico 			<ul style="list-style-type: none"> • Gastos generales asociados a la realización de talleres, capacitaciones, visitas, etc. (viáticos, gastos de viaje, refrigerios, material de apoyo). • Recursos del Presupuesto de Inversión para Consultoría Especializada en distintos temas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento en el establecimiento de metodologías y elementos de juicio • Desacierto en el establecimiento de metodologías y elementos de juicio • Inoportunidad en el establecimiento de metodologías y elementos de juicio 	

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CARACTERIZACIÓN CONTROL TRIBUTARIO Versión 01			
		Elaboró: Equipo Facilitadores y Coordinadora de Calidad		Fecha: Abril 25 de 2007			
1. NOMBRE PROCESO.				2. RESPONSABLE DEL PROCESO		CIUDAD	
CONTROL TRIBUTARIO				Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera		Bucaramanga	
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE						FECHA	
CONTROL						ABR 25 DE 2007	
4.1 FINALIDAD DEL PROCESO		4.2 CRITERIOS DE LOGRO		4.3 INDICADOR		4.4 META	
Verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los responsables		<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de información Solicitud de pruebas Evacuación de expedientes 		<ul style="list-style-type: none"> % Información obtenida Pruebas obtenidas/Pruebas analizadas Autos de archivo/ metas Pliego de cargos/ metas Requerimientos especiales/ metas Emplazamientos/ metas 		<ul style="list-style-type: none"> 100% Información Obtenida 100% Pruebas obtenidas y analizadas 100% Expedientes evacuados 	
				7. TRANSFORMACION		5. SALIDAS	
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/ SERVICIO	5.2 CLIENTE	
<ul style="list-style-type: none"> Metas de Gestión Lineamientos 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Operativa 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT (Gestión, Investigaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 1618/2006 NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Operativo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) 	



	•Direccionamiento estratégico (Reg. Y Admón.)		de Fondo)	• Decreto 1265/1999		• Inteligencia corporativa Regional •Direccionamiento Estratégico - Regional y Administración
• Plan Operativo	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) •Direccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración.	• Establecimiento de compromisos laborales	• Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo).	• Resolución 1618/2006 • Memorando 008/2006 • Memorando 31/2006 • NT DIAN SGCCI • Decreto 1265/1999	• Compromisos Laborales	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración) • Inteligencia corporativa Regional • Empleados • Gestión humana
• Ordenes de acción • Denuncias de terceros • Programas Nivel Central	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) •Direccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración. Externos: • Ciudadanía	• Definición de seleccionados nivel local y asignación de expedientes	• Administrador Local. • Jefe de División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo).	• Orden marco de Fiscalización Tributaria.	• Listados de Seleccionados del nivel local	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración)
• Seleccionados del Nivel Central y Local • Ordenes de acción NC	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC) • Gestión de Clientes	• Instrucción o sustanciación del expediente	• Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo)	• Decreto 624 de 1989 (Estatuto Tributario Libro V) • Orden marco No 1 de 1999 • Resolución 4240 de	• Actuación terminada (Auto de Archivo) • Pruebas preliminares	Interno: • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y

<ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes de apoyo especiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de cartera • Recaudo y Contabilidad - devoluciones • Direcccionamiento Estratégico - Regional y admón. <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los gremios • Fiscalía • Contraloría • Veeduría • Ciudadanía • Fuerza Pública 		<ul style="list-style-type: none"> • Auditor tributario. 	<p>2000</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orden marco de Fiscalización Tributaria • Memorando 645 de 2005 • Decreto 1092 de 1996 	<ul style="list-style-type: none"> • Expediente abierto (Auto de Apertura) 	<p>Liquidación (admón.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custodia y Comercialización • Gestión Jurídica - Unidad Penal <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Banco de la Republica
<ul style="list-style-type: none"> • Expediente Preliminares 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Admón.) • Direcccionamiento Estratégico - Regional y admón. <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los gremios • Fiscalía • Veeduría • Ciudadanía • Responsable 	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudo de pruebas (Allegar información endógena y exógena , Cruces de información, testimonios, inspección tributaria, contable-tributaria, registros) 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo) • Auditores tributarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 624 de 1989 (Estatuto Tributario) Libro V • Resolución 4240 de 2000 • Orden Marco de Fiscalización Tributaria No 1 de 1,999 • Memorando 645 de 2005 • Decreto 1092 de 1996 • Instrucción 9,14 y 21 de 2004 • Instrucción 14 de 2006 	<ul style="list-style-type: none"> • Expediente sustanciado con pruebas tributarias 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable
	<p>Interno:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 624 de 1989 		<p>Interno:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Expediente sustanciado con pruebas tributarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) 	<p>probatorio y toma de decisión.</p>	<p>Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo • Auditor tributario</p>	<p>(Estatuto Tributario) • Resolución 4240 de 2000 • Orden Marco de Fiscalización Tributaria No 1 de 1,999 • Memorando 645 de 2005 • Decreto 1092 de 1996 • Instrucción 9,14 y 21 de 2004 • Instrucción 14 de 2006</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sanción propuesta (Requerimientos, pliegos de cargo, emplazamiento y actos de formulación de cargos) • Actuación terminada (Auto de archivo) • Liquidación propuesta (emplazamiento para declarar) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) • Gestión Jurídica <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo • Compromisos laborales (cuando es un GIT) • Informes de Gestión periódicos. • Hojas de trabajo • Matrices de riesgos • Matriz Semáforo 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional • Control Disciplinario (Nivel Regional y Nivel Central) 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoevaluación de la Gestión realizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1265/1999 • Resolución 1618/2006 • Resolución 1094/2006 • NT DIAN SGCCI • Resolución 157/1999 (cuando es un GIT) • Memorando 754 y 645 de 2005 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación de la Gestión • Nichos o reuniones de Mejoramiento (<i>Nota: Este plan es el de la Autoevaluación del mismo proceso</i>) • Informes de ejecución de acciones 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional y/o administración • Direcccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión Mixta
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de visitas y seguimientos 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento (<i>Nota: Este Plan</i> 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria

<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones • QRSP 	<p>Liquidación (Supervisión Nivel Central)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Defensoría del Cliente • Gestión de Clientes <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República 		<p>(Gestión, Investigaciones de Fondo).</p>	<p>Presidencial 8/2003</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 • Resolución 5774/2006 • NT DIAN SGCCI 	<p><i>proviene de la evaluación y control de varios evaluadores)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Inteligencia corporativa - Regional <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) • Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Acciones de Mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Gestión, Investigaciones de Fondo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva Presidencial 8/2003 • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 • Resolución 5774/2006 • NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento del proceso de control tributario 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Direcccionamiento Estratégico - Regional y Administración • Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República
8. REGISTROS DE CALIDAD			9. INSTANCIAS DE COORDINACION		10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • Listados de Seleccionados del nivel local 			<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Coordinación • Comité de denuncias 		<ul style="list-style-type: none"> • Enfermedades respiratorias y alergias por hongos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Auto de archivo • Auto de apertura • Auto decretando o rechazando pruebas • Requerimiento especial • Acta de formulación de cargos • Informes de Gestión • Pliego de cargos • Emplazamientos • Auto de entrega • Informe de ejecución de acciones • Acta de autocontrol 	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Técnico • Equipo de facilitadores del SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> • Ruido • Sensación de encerramiento: Hacinamiento del área • Diversos síndromes dolorosos por diseño puesto de trabajo. • Sedentarismo • Puestos de trabajo y ergonomía inadecuada para las personas con limitaciones y sin limitaciones
11. RECURSOS FISICOS	12. RECURSOS FINANCIEROS	13. RIESGOS OPERACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de auditoria informática (Falta) • Computadores • Archivadores • Impresora • Filmadora, grabadora, cámara (Falta) 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para transporte • Presupuesto para viáticos • Presupuesto para horas extras 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la productividad por diseño puesto de trabajo y falta de elementos de trabajo • Estrés ocupacional • Fraude externo • Fraude interno • Información no confiable o inoportuna en los sistemas de información. • Daños a la integridad física y psicológica

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CARACTERIZACIÓN CONTROL ADUANERO Versión 01			
		Elaboró: Equipo Facilitadores y Coordinadora de Calidad		Fecha: Abril 25 de 2007			
1. NOMBRE PROCESO.				2. RESPONSABLE DEL PROCESO		CIUDAD	
CONTROL ADUANERO				Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera		Bucaramanga	
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE						FECHA	
CONTROL						ABR 25 DE 2007	
4.1 FINALIDAD DEL PROCESO		4.2 CRITERIOS DE LOGRO		4.3 INDICADOR		4.4 META	
Verificar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras por parte de los responsables		<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de información Solicitud de pruebas Incremento del recaudo por acciones de fiscalización 		<ul style="list-style-type: none"> % Información Obtenida Pruebas obtenidas / Pruebas realizadas. Incremento del porcentaje de recaudo por acciones de fiscalización 		<ul style="list-style-type: none"> 100% información obtenida 100% de pruebas realizadas y obtenidas % definido institucionalmente 	
				7. TRANSFORMACION		5. SALIDAS	
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/SERVICIO	5.2 CLIENTE	
<ul style="list-style-type: none"> Metas de Gestión Lineamientos 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) Direccionamiento estratégico (Reg. Y Admón.) 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Operativa 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) 	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 1618/2006 NT DIAN SGCCI Decreto 1265/1999 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Operativo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) Inteligencia corporativa Regional 	



						•Direccionamiento Estratégico - Regional y Administración
• Plan Operativo	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) •Direccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración. 	• Establecimiento de compromisos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 1618/2006 • Memorando 008/2006 • Memorando 31/2006 • NT DIAN SGCCI • Decreto 1265/1999 	• Compromisos Laborales	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración) • Inteligencia corporativa Regional • Empleados • Gestión humana
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenes de acción • Denuncias de terceros • Programas Nivel Central 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) •Direccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración. Externos: <ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanía 	• Definición de seleccionados nivel local y asignación de expedientes	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador Local • Jefe de División de Fiscalización • Jefe GIT Respectivo (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) 	• Instrucciones por programa en aduanas.	• Listados de Seleccionados del nivel local	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración)
<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionados del Nivel Central y Local • Ordenes de acción NC • Solicitudes de apoyo especiales • Actas de 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC) • Gestión de Clientes • Administración de cartera • Recaudo y 	• Instrucción o sustanciación del expediente	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) • Sustanciador 	<ul style="list-style-type: none"> • Título XIV del decreto 2685 (Estatuto Aduanero) de 1999 • Orden marco No 1 de 1999 • Resolución 4240 de 2000 • Memorando 645 de 	<ul style="list-style-type: none"> • Decomiso directo (Acta de decomiso) • Aprehensión de mercancías (Acta de aprehensión) 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) • Custodia y

<p>aprehensión de operación aduanera y actas de hechos - comercio exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe de Inmovilización de mercancías y retención de divisas otras autoridades 	<p>Contabilidad - devoluciones</p> <ul style="list-style-type: none"> Direccionamiento Estratégico - Regional y admón. Operación Aduanera - Servicio al Comercio Exterior <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los gremios Fiscalía Contraloría Veeduría Ciudadanía Fuerza Pública 		<p>aduanero</p> <ul style="list-style-type: none"> Inspector de operativos Auditor aduanero 	<p>2005</p> <ul style="list-style-type: none"> Decreto 1092 de 1996 		<p>Comercialización</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión Jurídica - Unidad Penal <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsable Banco de la Republica
<ul style="list-style-type: none"> Expediente Pruebas Preliminares Documento de Objeción al acta de aprehensión 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (Admón.) Direccionamiento Estratégico - Regional y admón. <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los gremios Fiscalía Veeduría Ciudadanía Responsable 	<ul style="list-style-type: none"> Recaudo de pruebas (Allegar información endógena y exógena , cruces de información, testimonios, contable- aduanera, y aduanera, diligencia de registro, verificación de campo y peritazgos) 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) POLFA Audidores Aduaneros 	<ul style="list-style-type: none"> Título XIV del decreto 2685 (Estatuto Aduanero) de 1999 Resolución 4240 de 2000 Memorando 645 de 2005 Decreto 1092 de 1996 Instrucción 9,14 y 21 de 2004 Instrucción 14 de 2006 	<ul style="list-style-type: none"> Expediente sustanciado con pruebas aduaneras. 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión de Recursos - Documentación Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsable
<ul style="list-style-type: none"> Expediente 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proceso de 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis probatorio y 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización 	<ul style="list-style-type: none"> Título XIV del decreto 2685 (Estatuto 	<ul style="list-style-type: none"> Decomiso de 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión de

sustanciado con pruebas aduaneras.	Fiscalización y Liquidación (admón.)	toma de decisión.	Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativos) • Auditor aduanero	Aduanero) de 1999 • Resolución 4240 de 2000 • Memorando 645 de 2005 • Decreto 1092 de 1996 • Instrucción 9,14 y 21 de 2004 • Instrucción 14 de 2006	Mercancía (resolución de decomiso) • Entrega de Mercancía (Auto de entrega)	Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) • Gestión Jurídica Externo: • Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo • Compromisos laborales (cuando es un GIT) • Informes de Gestión periódicos. • Hojas de trabajo • Matrices de riesgos • Matriz Semáforo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional • Control Disciplinario (Nivel Regional y Nivel Central) 	•Autoevaluación de la Gestión realizada	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1265/1999 • Resolución 1618/2006 • Resolución 1094/2006 • NT DIAN SGCCI • Resolución 157/1999 (cuando es un GIT) • Memorando 754 y 645 de 2005 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación de la Gestión • Nichos o reuniones de Mejoramiento (<i>Nota: Este plan es el de la Autoevaluación del mismo proceso</i>) • Informes de ejecución de acciones 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional y/o administración • Direcccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración Externo: <ul style="list-style-type: none"> • Comisión Mixta
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de visitas y seguimientos • Recomendaciones 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) • Evaluación y Auditoría 	•Evaluación de la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera • Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva Presidencial 8/2003 • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento (<i>Nota: Este Plan proviene de la evaluación y control de varios evaluadores</i>) 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoría • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Inteligencia

	<ul style="list-style-type: none"> Defensoría del Cliente Gestión de Clientes Externo: <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República 		Aduaneras, Operativo)	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 5774/2006 NT DIAN SGCCI 		corporativa - Regional Externo: <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República
<ul style="list-style-type: none"> Plan de Mejoramiento 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Evaluación y Auditoría Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) Proceso disciplinario Externo: <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de Acciones de Mejora 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT (Control Posterior, Infracciones Aduaneras, Operativo) 	<ul style="list-style-type: none"> Ley 87/1993 Memorando 04/2003 Directiva Presidencial 8/2003 Resolución Orgánica 5580/2004 Resolución 1094/2006 Resolución 5774/2006 NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento del proceso control aduanero 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Evaluación y Auditoría Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) Direccionamiento Estratégico - Regional y Administración Proceso disciplinario Externo: <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República
8. REGISTROS DE CALIDAD			9. INSTANCIAS DE COORDINACION		10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> Listados de Seleccionados del nivel local Resolución de terminación por no merito y por allanamiento Auto decretando o rechazando pruebas Acta de Aprehensión, reconocimiento, avalúo y decomiso directo 			<ul style="list-style-type: none"> Comité de Coordinación Reunión semanal de programación operativa aduanera Comité Relataría Comité Operativo 		<ul style="list-style-type: none"> Enfermedades respiratorias y alergias por hongos. Ruido Sensación de encerramiento: Hacinamiento del área Diversos síndromes dolorosos por diseño puesto de trabajo. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Gestión • Auto comisorio • Resolución de decomiso • Auto de entrega • Informe de ejecución de acciones • Acta de autocontrol 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de facilitadores del SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> • Sedentarismo • Puestos de trabajo y ergonomía inadecuada para las personas con limitaciones y sin limitaciones • Radiaciones ionizantes por manipulación de carga y materiales
11. RECURSOS FISICOS	12. RECURSOS FINANCIEROS	13. RIESGOS OPERACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Dotación especial para operativos • Vehículos • Herramientas de auditoria informática (Falta) • Equipos de comunicación con cobertura (Falta) • Lectores ópticos para inventario de mercancías (Falta) • Linternas recargables (Falta) • Chalecos • Filmadora, grabadora, cámara (Falta) • Scanner para control de mercancías (Falta) • Fajas (Falta) • Impresoras • Archivadores • Computadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para peritazgos • Presupuesto para transporte • Presupuesto para viáticos • Presupuesto para horas extras • Presupuesto para coterros 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la productividad por diseño puesto de trabajo y falta de elementos de trabajo • Estrés ocupacional • Accidentes de trabajo en las diligencias fuera de la oficina • Fraude externo • Fraude interno • Información no confiable o inoportuna en los sistemas de información. • Daños a la integridad física y psicológica

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CARACTERIZACIÓN CONTROL CAMBIARIO Versión 01			
		Elaboró: Equipo Facilitadores y Coordinadora de Calidad		Fecha: Abril 25 de 2007			
1. NOMBRE PROCESO.				2. RESPONSABLE DEL PROCESO			CIUDAD
CONTROL CAMBIARIO				Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera			Bucaramanga
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE						FECHA	
CONTROL						ABR 25 DE 2007	
4.1 FINALIDAD DEL PROCESO		4.2 CRITERIOS DE LOGRO		4.3 INDICADOR		4.4 META	
Verificar el cumplimiento de las obligaciones cambiarias por parte de los responsables		<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de información Análisis de Pruebas 		<ul style="list-style-type: none"> % Información obtenida Pruebas obtenidas/Pruebas analizadas 		<ul style="list-style-type: none"> 100% Información Obtenida 100% Pruebas obtenidas y analizadas 	
				7. TRANSFORMACION		5. SALIDAS	
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/SERVICIO	5.2 CLIENTE	
<ul style="list-style-type: none"> Metas de Gestión Lineamientos 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) Direccionamiento estratégico (Reg. Y Admón.) 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Operativa 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias 	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 1618/2006 NT DIAN SGCCI Decreto 1265/1999 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Operativo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) Inteligencia corporativa Regional Direccionamiento Estratégico - Regional y Administración 	



<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) • Dirección Estratégico - Regional y/o Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de compromisos laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 1618/2006 • Memorando 008/2006 • Memorando 31/2006 • NT DIAN SGCCI • Decreto 1265/1999 	<ul style="list-style-type: none"> • Compromisos Laborales 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración) • Inteligencia corporativa Regional • Empleados • Gestión humana
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenes de acción • Denuncias de terceros • Programas Nivel Central 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC y administración) • Dirección Estratégico - Regional y/o Administración. Externos: <ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de seleccionados nivel local 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador Local • Jefe de División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucciones por programa en cambios 	<ul style="list-style-type: none"> • Listados de Seleccionados del nivel local 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Administración)
<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionados del Nivel Central y Local • Ordenes de acción NC • Solicitudes de apoyo especiales 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (NC) • Gestión de Clientes • Administración de cartera • Recaudo y Contabilidad - devoluciones • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción o sustanciación del expediente 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias • Auditor cambiario 	<ul style="list-style-type: none"> • Orden marco No 1 de 1999 • Resolución 4240 de 2000 • Memorando 645 de 2005 • Manual de Proceso Cambiario • Decreto 1092 de 1996 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuación terminada (Auto de Archivo) • Pruebas preliminares • Expediente abierto (Auto de Apertura) 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) • Custodia y Comercialización • Gestión Jurídica - Unidad Penal

	to Estratégico - Regional y admón. Externo: • Los gremios • Fiscalía • Contraloría • Veeduría • Ciudadanía • Fuerza Pública					Externo: • Responsable • Banco de la Republica
• Expediente • Pruebas Preliminares	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Admón.) • Direccinamiento Estratégico - Regional y admón. Externo: • Los gremios • Fiscalía • Veeduría • Ciudadanía • Responsable	• Recaudo de pruebas (Allegar información endógena y exógena , Cruces de información y testimonios)	• Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias. • Auditor cambiario	• Resolución 4240 de 2000 • Memorando 645 de 2005 • Manual de Proceso Cambiario • Decreto 1092 de 1996 • Instrucción 9,14 y 21 de 2004 • Instrucción 14 de 2006	• Expediente sustanciado con pruebas Cambiarias	Interno: • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.) Externo: • Responsable
• Expediente sustanciado con pruebas cambiarias.	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.)	• Análisis probatorio y toma de decisión.	• Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias • Auditor	• Resolución 4240 de 2000 • Memorando 645 de 2005 • Manual de Proceso Cambiario • Decreto 1092 de 1996 • Instrucción 9,14 y 21	• Actuación terminada (Auto de archivo, resolución de terminación por no merito en cambios)	Interno: • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación (admón.)

				de 2004 • Instrucción 14 de 2006		Externo: • Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de allanamiento • Recibo de pago 	Externo: <ul style="list-style-type: none"> • Investigado Cambiario 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de requisitos de allanamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Grupo de División de Fiscalización • Jefe de Grupo de Control de Infracciones Cambiarias • Auditor Investigador Cambiario 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1092 de 1996 - capítulo III 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de allanamiento (Resolución de terminación por allanamiento) • Remisión a la liquidadora (Planilla de Remisión) • Recaudo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos - Documentación • Proceso de Fiscalización y Liquidación - Liquidación Externo: <ul style="list-style-type: none"> • Investigado Cambiario • Banco de la República
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo • Compromisos laborales (cuando es un GIT) • Informes de Gestión periódicos. • Hojas de trabajo • Matrices de riesgos • Matriz Semáforo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional • Control Disciplinario (Nivel Regional y Nivel Central) 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoevaluación de la Gestión realizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1265/1999 • Resolución 1618/2006 • Resolución 1094/2006 • NT DIAN SGCCI • Resolución 157/1999 (cuando es un GIT) • Memorando 754 y 645 de 2005 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación de la Gestión • Nichos o reuniones de Mejoramiento (<i>Nota: Este plan es el de la Autoevaluación del mismo proceso</i>) • Informes de ejecución de acciones 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional y/o administración • Direccionalamiento Estratégico - Regional y/o Administración Externo: <ul style="list-style-type: none"> • Comisión Mixta
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de visitas y seguimientos 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento (<i>Nota: Este Plan</i> 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoría

<ul style="list-style-type: none"> •Recomendaciones 	<p>Liquidación (Supervisión Nivel Central)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Defensoría del Cliente • Gestión de Clientes <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República 		<p>Infracciones Cambiarias.</p>	<p>Presidencial 8/2003</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 • Resolución 5774/2006 • NT DIAN SGCCI 	<p><i>proviene de la evaluación y control de varios evaluadores)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Inteligencia corporativa - Regional <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) • Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Acciones de Mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Control Infracciones Cambiarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva Presidencial 8/2003 • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 • Resolución 5774/2006 • NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento del proceso de control cambiario 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoria • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Direcccionamiento Estratégico - Regional y Administración • Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contraloría General de la República
8. REGISTROS DE CALIDAD			9. INSTANCIAS DE COORDINACION		10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • Listados de Seleccionados del nivel local 			<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Coordinación • Equipo de facilitadores del 		<ul style="list-style-type: none"> • Enfermedades respiratorias y alergias por hongos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Auto de archivo • Informes de Gestión • Informe de ejecución de acciones • Acta de autocontrol 	<p>SGCCI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ruido • Sensación de encerramiento: Hacinamiento del área • Diversos síndromes dolorosos por diseño puesto de trabajo. • Sedentarismo • Puestos de trabajo y ergonomía inadecuada para las personas con limitaciones y sin limitaciones
11. RECURSOS FISICOS	12. RECURSOS FINANCIEROS	13. RIESGOS OPERACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Dotación especial para operativos • Vehículos • Herramientas de auditoria informática (Falta) • Equipos de comunicación con cobertura (Falta) • Chalecos • Filmadora, grabadora, cámara (Falta) • Computadora • Impresora 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para transporte • Presupuesto para viáticos • Presupuesto para horas extras 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la productividad por diseño puesto de trabajo y falta de elementos de trabajo • Estrés ocupacional • Accidentes de trabajo en las diligencias fuera de la oficina • Fraude externo • Fraude interno • Información no confiable o inoportuna en los sistemas de información. • Daños a la integridad física y psicológica

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CARACTERIZACIÓN CONTROL GESTION - SECRETARÍA Versión 01			
		Elaboró: Equipo Facilitadores y Coordinadora de Calidad		Fecha: Abril 26 de 2007			
1. NOMBRE PROCESO.				2. RESPONSABLE DEL PROCESO		CIUDAD	
CONTROL GESTION - SECRETARÍA				Jefe GIT Secretaría		Bucaramanga	
3. DIMENSIONES ESTRATÉGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE						FECHA	
CONTROL						ABR 26 DE 2007	
4.1 FINALIDAD DEL PROCESO		4.2 CRITERIOS DE LOGRO		4.3 INDICADOR		4.4 META	
Registrar y monitorear la gestión del área		<ul style="list-style-type: none"> Solicitar información Evacuación de expedientes Revisar planillas consecutivas de actos 		<ul style="list-style-type: none"> 100% Información obtenida Expedientes evacuados/expedientes recibidos Información solicitada/información tramitada 		<ul style="list-style-type: none"> 100% de información procesada 100% expedientes recibidos y distribuidos 100% certificaciones atendidas 100% informes elaborados 	
7. TRANSFORMACION				5. SALIDAS			
6.1 INSUMO	6.2 PROVEEDOR	7.1 PROCEDIMIENTO	7.2 RESPONSABLE	7.3. NORMA	5.1 PRODUCTO/SERVICIO	5.2 CLIENTE	
<ul style="list-style-type: none"> Metas de Gestión Lineamientos 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación TAC (NC y administración) Direccionamiento estratégico (Reg. Y Admón.) 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Operativa 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> Resolución 1618/2006 NT DIAN SGCCI Decreto 1265/1999 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Operativo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> Proceso de Fiscalización y Liquidación TAC (NC y administración) Inteligencia corporativa Regional Direcciona- 	



						miento Estratégico - Regional y Administración
• Plan Operativo	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación TAC (NC y administración) • Direccionamiento Estratégico - Regional y/o Administración.	• Establecimiento de compromisos laborales	• Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Secretaría	• Resolución 1618/2006 • Memorando 008/2006 • Memorando 31/2006 • NT DIAN SGCCI • Decreto 1265/1999	• Compromisos Laborales	Interno: • Proceso de Fiscalización y Liquidación TAC (Administración) • Inteligencia corporativa Regional • Empleados • Gestión humana
• Expedientes • Actas de ap. • Actos Administrativos	• Grupos TAC • División jurídica • División documentación	• Dar a conocer los resultados de la división	• Jefe de división fiscalización • Jefe GIT secretaria		• Informes SEGG • Cargas de trabajo TAC	• Subdirección F.T.A. • Subdirección control cambio • Jefe de división y administración local
• Actos administrativos	• Grupos TAC • División Fiscalización	• Notificación actos administrativos	• Jefe de división fiscalización • Jefe de grupo secretaria		• Planillas	• División documentación
• Expedientes	• Grupos TAC • División Jurídica • División Liquidación	• Entrega o disposición de expedientes	• Jefe de división fiscalización • Jefe de grupo secretaria		• Planillas	• División documentación • División Devoluciones • División liquidación
• Oficios y correos	• Entes externos • Administración-	• Certificaciones	• Jefe de división fiscalización	• Orden administrativa 16	• Oficios	• Todas las administraciones

	nes del país		• Jefe de grupo secretaría			del país • División cobranzas Nivel central
• Planillas	• Clientes internos y externos	• Correspondencia	• Jefe de división fiscalización • Jefe de grupo secretaría		• Planillas	• Grupos TAC • Despacho • Jefe de división
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo • Compromisos laborales (cuando es un GIT) • Informes de Gestión periódicos. • Hojas de trabajo • Matrices de riesgos • Matriz Semáforo 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional • Control Disciplinario (Nivel Regional y Nivel Central) 	• Autoevaluación de la Gestión realizada	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización Tributaria y Aduanera • Jefe GIT Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1265/1999 • Resolución 1618/2006 • Resolución 1094/2006 • NT DIAN SGCCI • Resolución 157/1999 (cuando es un GIT) • Memorando 754 y 645 de 2005 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación de la Gestión • Nichos o reuniones de Mejoramiento (<i>Nota: Este plan es el de la Autoevaluación del mismo proceso</i>) • Informes de ejecución de acciones 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Nivel Central y admón.) • Inteligencia Corporativa - Regional y/o administración • Direccionalmente Estratégico - Regional y/o Administración Externo: <ul style="list-style-type: none"> • Comisión Mixta
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de visitas y seguimientos • Recomendaciones 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) • Evaluación y Auditoría • Defensoría del Cliente 	• Evaluación de la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe División de Fiscalización • Jefe GIT Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 87/1993 • Memorando 04/2003 • Directiva Presidencial 8/2003 • Resolución Orgánica 5580/2004 • Resolución 1094/2006 • Resolución 5774/2006 • NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Mejoramiento (<i>Nota: Este Plan proviene de la evaluación y control de varios evaluadores</i>) 	Interno: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y Auditoría • Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) • Inteligencia corporativa - Regional

	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de Clientes <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República 					<p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República
<ul style="list-style-type: none"> Plan de Mejoramiento 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluación y Auditoria Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión Nivel Central) Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de Acciones de Mejora 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe División de Fiscalización Jefe GIT Secretaría 	<ul style="list-style-type: none"> Ley 87/1993 Memorando 04/2003 Directiva Presidencial 8/2003 Resolución Orgánica 5580/2004 Resolución 1094/2006 Resolución 5774/2006 NT DIAN SGCCI 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento del proceso de control gestión secretaría 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluación y Auditoria Proceso de Fiscalización y Liquidación (Supervisión NC) Direccionamiento Estratégico - Regional y Administración Proceso disciplinario <p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contraloría General de la República
8. REGISTROS DE CALIDAD			9. INSTANCIAS DE COORDINACION		10. RIESGOS DEL AMBIENTE DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> Acta de verificación 			<ul style="list-style-type: none"> Equipo de facilitadores del SGCCI 		<ul style="list-style-type: none"> Disminución de la productividad por diseño puesto de trabajo y falta de elementos de trabajo Estrés ocupacional Fraude externo e interno Información no confiable o inoportuna en los sistemas de información. Daños a la integridad física y psicológica 	

11. RECURSOS FISICOS	12. RECURSOS FINANCIEROS	13. RIESGOS OPERACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Impresoras • Elementos de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto para horas extras 	<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en el hardware y en el software • Fallas en las telecomunicaciones • Errores al introducir los datos en los Sistemas

Anexo 4. Listado Maestro de Documentos

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Julio 16 de 2007	
DIVISIÓN: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA			
NOMBRE DEL DOCUMENTO		RESPONSABLE	FECHA ULTIMA ACTUALIZACIÓN
DOC. INTERNOS			
Manual de Gestión		Coordinadora de Calidad	Julio de 2007
Manual de Procedimientos		Coordinadora de Calidad	Mayo de 2007
Directrices de Calidad (Misión, Visión, Política y obj. de calidad)		Alta Dirección	Marzo de 2007
Manual de Funciones, Requisitos y competencias laborales.		Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2007
Norma Técnica Corporativa – Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno		Jefe División Fiscalización TAC y Coordinadora de Calidad	Septiembre de 2006
Metodología de Administración de Riesgo		Jefe División Fiscalización TAC y Coordinadora de Calidad	Febrero de 2007
Programa Salud Ocupacional		Jefe División Fiscalización TAC	Abril de 2007
Orden Marco de Fiscalización Tributaria		Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 1999
Caracterización Direccionamiento Estratégico		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Abril de 2007
Caracterización Control Tributario		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Abril de 2007
Caracterización Control Aduanero		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Abril de 2007
Caracterización Control Cambiario		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Abril de 2007
Caracterización Control Gestión - Secretaría		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Abril de 2007
Indicadores de Gestión		Coordinadora de Calidad	Mayo de 2007
Mapa de Riesgos Direccionamiento Estratégico		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Mapa de Riesgos Control Gestión - Secretaría		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Julio de 2007
Mapa de Riesgos Control Tributario		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Mapa de Riesgos Control Aduanero		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Mapa de Riesgos Control Cambiario		Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Julio de 2007
Resolución Orgánica 5580		Alta Dirección	Año 2004
Resolución 4240		Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2000
Resolución 1618		Jefe División Fiscalización TAC	Año 2006

Resolución 1094	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2006
Resolución 157	Jefe División Fiscalización TAC	Año 1999
Resolución 5774	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2006
Resolución 04-076-211-0636 Por medio de la cual se decomisa una mercancía	Jefe GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Memorando 008	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2006
Memorando 31	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2006
Memorando 754	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2005
Memorando 645	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2005
Memorando 645	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2005
Memorando 04	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2003
Orden Administrativa 009	Alta Dirección	Año 1996
Orden Administrativa 016	Alta Dirección	Año 2007
Orden Administrativa 001	Alta Dirección	Abril de 2007
Manual de Procedimientos		
Procedimiento:		
Predevoluciones	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Gestión	Mayo de 2007
Postdevoluciones	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Gestión	Mayo de 2007
Censo	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Preliminares Denuncias	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Reclasificación del Régimen Común al simplificado	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Facturación	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Omisos	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Gestión	Mayo de 2007
Saldos a Favor	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Inexactos	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Propuesta de Sanción por Comisión de Infracciones	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Infracciones Aduaneras	Mayo de 2007
Control Aduanero de Casas de Habitación, Establecimientos Comerciales y Empresas de Transporte	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Operativo	Mayo de 2007
Control Aduanero de Medios de Transporte	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Operativo	Mayo de 2007
Control Aduanero en Expendios y Distribución de Hidrocarburos	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Operativo	Mayo de 2007
Traslado de Mercancías Aprehendidas por Entidades Diferentes a la DIAN	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Operativo	Mayo de 2007
Definición de Situación Jurídica de Mercancía Aprehendida	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Infracciones Aduaneras	Mayo de 2007
Propuesta de Formulación de Liquidación Oficial de Corrección	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Fondo	Mayo de 2007
Revisión de Valor	Coordinadora de Calidad y Jefe	Mayo de 2007

	GIT Fondo	
Investigaciones Cambiarias	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Cambios	Mayo de 2007
Reparto Aduanero	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Reparto Cambiario	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Certificación de Investigaciones	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Correspondencia	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Recepción y Envío de Actos Administrativos a Notificar	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Informes	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Control de Expedientes T.A.C	Coordinadora de Calidad y Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2007
Planeación Operativa	Coordinadora de Calidad y Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007
Establecimiento de Compromisos Laborales	Coordinadora de Calidad y Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007
Definición de Seleccionados	Coordinadora de Calidad y Jefe División TAC	Junio de 2007
Evaluación y Autoevaluación de la Gestión	Coordinadora de Calidad y Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007
Generación Informes SEGG	Coordinadora de Calidad y Jefe División TAC	Junio de 2007
Verificación de Requisitos de Allanamiento	Coordinadora de Calidad y Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007
Implementación de Acciones Preventivas y/o Correctivas	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Control de Documentos	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Control de Registros	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Control de Producto no Conforme	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Auditoria Interna	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007
Instructivo para el diligenciamiento de los formatos SEGG área cambiaria y aduanera	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Cambios-Indicadores de Gestion-Control	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006
Instructivo: Cambios-Control-Exportaciones-Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006
Instructivo: Cambios-Control-Importaciones-Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006
Instructivo: Cambios-Indicadores de Gestión-Otras Infracciones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Cambios-Control-Otras Infracciones-Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Actos Administrativos Criterio Gestión Ayuda	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2002
Instructivo: Reporte Estadístico de Aprehensiones-1ª parte	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2003

Instructivo: Reporte Estadístico de Aprehensiones-2ª parte	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2003
Instructivo: Preliminares-Insumos-Recursos	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2004
Instructivo: Acciones de Control	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2005
Instructivo: Inventario de Expedientes	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2005
Instructivo: Actos Administrativos Criterio Acciones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006
Instructivo: Indicadores de Gestión-Fiscalización Aduanera	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Actos Administrativos –Criterio Recaudo Gestión Directa	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Actos Administrativos –Criterio Recaudo Gestión Propuesta	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Otros Actos Administrativos Procesos DSJIMA –Decomiso Drto	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instructivo: Criterios de Gestión- Tributaria	Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2005
Instructivo: Consolidado de Aprehensiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Instrucciones por programa en aduanas y cambios	Jefes GIT	Enero de 2007
Instrucción 9	Jefes GIT	Año 2004
Instrucción 14	Jefes GIT	Año 2004
Instrucción 21	Jefes GIT	Año 2004
Requerimiento Especial Aduanero 81-04-076-211-0450 Para proponer imposición de Sanción	Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2007
Requerimiento Ordinario 0403	Jefe GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Guías Metodológicas	Jefes GIT	Año 2006
Estudios Técnicos	Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2007
DOC. EXTERNOS		
Estatuto Tributario	Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2006
Estatuto Aduanero	Jefe División Fiscalización TAC	Enero de 2004
Circulares Banco de la Republica	Jefe GIT Cambios	Año 2007
Código Civil	Jefe División Fiscalización TAC	
Decreto 1265	Jefe División Fiscalización TAC	Año 1999
Decreto 1092	Jefe División Fiscalización TAC	Año 1996
Decreto 2685	Jefe División Fiscalización TAC	Diciembre de 1999
Ley 87	Jefe División Fiscalización TAC	Año 1993
Directiva Presidencial 8	Jefe División Fiscalización TAC	Año 2003

Anexo 5. Listado Maestro de Registros



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	LISTADO MAESTRO DE REGISTROS Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Julio 19 de 2007	
DIVISIÓN: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA			
NOMBRE DEL REGISTRO	RESPONSABLE	FECHA ULTIMA ACTUALIZACIÓN	
Lista de Chequeo	Coordinadora de Calidad	Marzo de 2007	
Listado Maestro de Registros	Coordinadora de Calidad	Julio de 2007	
Listado Maestro de Documentos	Coordinadora de Calidad	Julio de 2007	
Informe de Capacitación	Coordinadora de Calidad	Julio de 2007	
Control de Asistencia	Facilitador de la Capacitación	Mayo de 2007	
Evaluación de la Capacitación	Jefes GIT o de División	Junio de 2007	
Evaluación de las Directrices de Calidad	Coordinadora de Calidad	Junio de 2007	
Diagnóstico Situación Inicial	Coordinadora de Calidad	Abril de 2007	
Formato Evaluación de Gestión	Jefes GIT	Año 2007	
Formato Informe Ejecutivo	Jefes de División y GIT Coordinación Regional	Año 2007	
Formato Registro de Acciones Correctivas y/o preventivas	Coordinadora de Calidad y Equipo Facilitadores	Julio de 2007	
Formato Registro Producto no Conforme	Coordinadora de Calidad y Equipo Facilitadores	Julio de 2007	
Plan de Auditoria	Coordinadora de Calidad y Auditores	Julio de 2007	
Lista de Verificación	Auditores Internos o Externos	Julio de 2007	
Informe Auditoria	Auditores Internos o Externos	Julio de 2007	
Evaluación de Auditores Internos	Jefe División Fiscalización TAC y Jefes GIT	Julio de 2007	
Plan de Mejora	Jefe División Fiscalización TAC y Coordinadora de Calidad	Julio de 2007	
Listado Seleccionados Nivel Local	Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007	
Sistema Estadística de Gestión Global- S.E.G.G:			
Formato 74370 Cambios-Indicadores de Gestión Control	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006	
Formato 74373 Cambios-Control- Exportaciones - Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006	
Formato 74374 Cambios-Control- Importaciones -Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006	
Formato 74389 Cambios-Indicadores de Gestión-Otras Infracciones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007	
Formato 74390 Cambios-Control Infracciones-Gestión Divisiones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007	


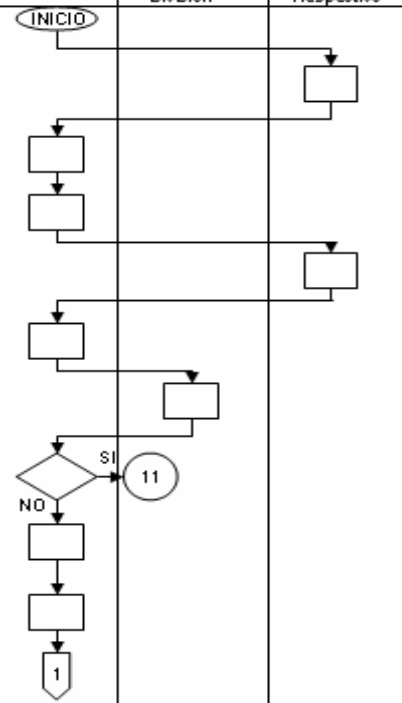
Formato 74184 Fiscalización Aduanera-Actos Administrativos Criterio Gestión Ayuda	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2002
Formato 74229 Fiscalización Aduanera-Reporte Estadístico de Aprehensiones 1ª parte	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2003
Formato 74230 Fiscalización Aduanera-Reporte Estadístico de Aprehensiones 2ª parte	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2003
Formato 74282 Fiscalización Aduanera-Preliminares-Insumos Recursos	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2004
Formato 74338 Fiscalización Aduanera-Acciones de Control	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2005
Formato 74340 Fiscalización Aduanera-Inventario de Expedientes	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2005
Formato 74368 Fiscalización Aduanera-Actos Administrativos Criterio Acciones	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2006
Formato 74399 Fiscalización Aduanera-Indicadores de Gestión-Fiscalización	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Formato 74400 Fiscalización Aduanera-Actos Administrativos Criterio Recaudo Gestión Directa	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Formato 74401 Fiscalización Aduanera-Actos Administrativos Criterio Recaudo Gestión Propuesta	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Formato 74402 Fiscalización Aduanera-Otros Actos Administrativos Procesos administrativos DSJMA-Decomiso Directo	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Formato 74350- Fiscalización Tributaria-Criterios de Gestión	Jefe GIT Secretaría	Mayo de 2005
Formato Cargas de Trabajo	Funcionarios GIT Operativo	Enero de 2007
Formato de Informes de Aprehensión	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Formato Informe Mercancía no Aprehendida	Asistente GIT Operativo	Enero de 2007
Formato Acciones de Control sin Aprehensión	Asistente GIT Operativo	Enero de 2007
Formato Informes de Visitas	Asistente GIT Operativo	Enero de 2007
Formato Control Asistencia Semanal	Jefes GIT	Enero de 2007
Formato de Declaraciones de Importación Revisada	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Acta Inspección Aduanera	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Acta Refoliación Expedientes	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Acta Aprehensión Directa	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Acta Aprehensión Ordinaria	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Acta de Inspección	Audidores	Enero de 2007
Acta de Precintos	Jefe GIT Operativo	Enero de 2007
Acta de Hechos	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Acta Formulación de Cargos	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Actas de Reparto	Audidores	Enero de 2007
Acta de Visita	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Acta Autocontrol	Audidores	Junio de 2007

Acta Verificación	Jefes GIT	Junio de 2007
Acta Comité Equipo de facilitadores	Coordinador de Calidad	Junio de 2007
Planillas de Remisión Expedientes y Actos Administrativos	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Planillas con actos para notificar y expedientes para archivos o traslado a otras dependencias	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Planilla Múltiple de Remisión Manual	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Planillas – Sistema Notificar	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Planilla 3	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Auto 04-076-210-144 Por medio del cual se vincula a una persona al expediente	Jefe GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto de Archivo	Audidores	Enero de 2007
Auto 143 Por medio del cual se decide sobre autorización de constitución de garantía en reemplazo de aprehensión	Audidores GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto Reconocimiento Personería	Audidores GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto por medio del cual se decreta la practica de pruebas	Audidores GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto por medio del cual se rechaza la practica de pruebas	Audidores GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto 145 Cierre de Pruebas	Audidores GIT Infracciones Aduaneras	Enero de 2007
Auto Comisorio	Audidores	Enero de 2007
Auto de Apertura	Audidores	Enero de 2007
Auto Verificación	Audidores	Enero de 2007
Auto Formulación de Cargos	Jefe GIT Cambios	Enero de 2007
Auto Archivo Preliminar	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Auto Corrección	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Auto de Reorganización	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Auto de Inclusión y Exclusión	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Auto de Entrega	Audidores	Enero de 2007
Requerimiento Especial	Audidores	Enero de 2007
Requerimientos Ordinarios	Audidores	Enero de 2007
Requerimiento Ordinario Información	Audidores GIT Control Posterior	Enero de 2007
Requerimiento Especial Aduanero para Formular liquidación Oficial de Revisión de Valor	Audidores GIT Control Posterior	Enero de 2007
Requerimientos a Terceros	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Resolución de Terminación por no Mérito	Jefe GIT Cambios	Enero de 2007
Resolución Terminación por Allanamiento	Audidores GIT Cambios	Enero de 2007
Emplazamiento para Corregir	Audidores	Enero de 2007
Emplazamiento para Declarar	Audidores	Enero de 2007
Oficios	Todos los Funcionarios	Enero de 2007
Hoja Ruta de Expedientes	Audidores	Enero de 2007
Informes Cargas de Trabajo	Jefe GIT Secretaría	Enero de 2007
Informes de Gestión	Jefe División Fiscalización TAC y Jefes GIT	Junio de 2007
Informe Ejecución de Acciones	Jefe División Fiscalización	Junio de 2007


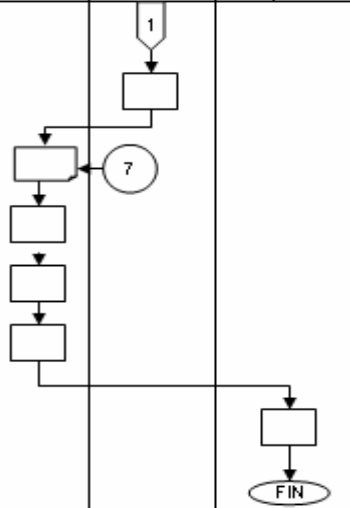
	TAC y Jefes GIT	
Matriz Semáforo	Jefe División Fiscalización TAC	Junio de 2007
Pliego de Cargos	Audidores	Enero de 2007

Anexo 6. Procedimientos Obligatorios



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS Versión 01	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Controlar la elaboración, revisión, aprobación, distribución y actualización de los documentos generados en las divisiones por el Sistema de Gestión de la Calidad.			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando se requiera ejercer control sobre la creación, modificación o actualización de los documentos producidos en las administraciones por el Sistema de Gestión de Calidad.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diligenciar y actualizar el listado maestro para el control de documentos internos. ◆ Garantizar la actualización y distribución de los documentos internos a los funcionarios responsables del proceso. ◆ Garantizar que los documentos permanecen legibles e identificables. 			
GLOSARIO			
DOCUMENTOS INTERNOS: Son aquellos documentos elaborados en la administración que contienen información que afecta al Sistema de Gestión de Calidad, tales como; Memorandos Internos, Circulares Internas, Flujogramas, Manuales de usuario y Formatos.			
LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS: En este listado se registran cada uno de los documentos, indicando el responsable y la última fecha de actualización de los mismos.			


 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Direccionamiento Estratégico	CLIENTES: Proceso de Fiscalización y Liquidación		HOJANº 1 DE 2	
	PRODUCTO: Documentos	PROCEDIMIENTO: Control de Documentos Internos	Responsables		FECHA: Junio 2007	
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Coordinador de calidad	Jefe de División	Jefe GIT Respectivo	Norma Técnica Corporativa SGCCI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y analizar las necesidades de elaborar un nuevo documento. 2. Recopilar la información necesaria para generar el nuevo documento (Resoluciones, Decretos, Orden Administrativa entre otros). 3. Elaborar un borrador del documento basándose en la información recopilada. 4. Presentar el borrador del documento al Jefe de Grupo en el cual será implementado el documento para su revisión. 5. Realizar las modificaciones necesarias. 6. Validación del Jefe de División 7. ¿Es legible el documento? 8. Identificar los cambios a realizar en el documento. 9. Reelaborar el documento de acuerdo a los cambios necesarios 						




 <p>DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Admón. Bucaramanga</p>	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Direccionamiento Estratégico	CLIENTES: Proceso de Fiscalización y Liquidación		HOJANº 2 DE 2 FECHA: Junio 2007
	PRODUCTO: Documentos	PROCEDIMIENTO: Control de Documentos	Responsables		
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Coordinador de calidad	Jefe de División	Jefe GIT Respectivo
10. Someter a revisión del Jefe de grupo y de División para posterior aprobación 11. Emitir el documento 12. Implementar el documento en las áreas implicadas 13. Incluir en el Listado Maestro de Documentos 14. Distribuir y controlar el documento 15. Hacer uso del documento.					


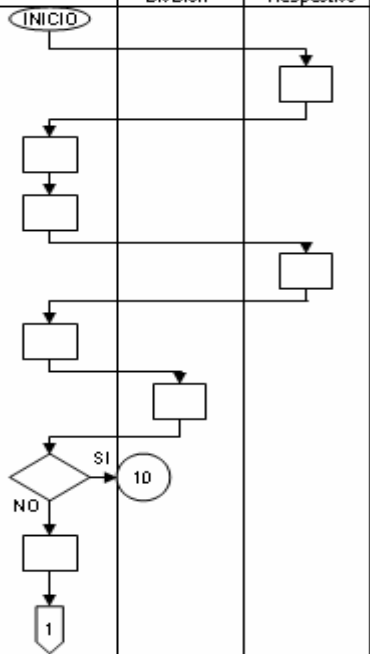


 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Asegurar que se identifican y actualizan los documentos de origen externo y se controla su distribución.			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando se presente recepción de documentos de origen externo a la administración, que tengan incidencia en los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Los responsables de los procesos deben identificar la incidencia de los documentos externos en los procedimientos. ◆ Diligenciar listado maestro para el control de documentos externos. ◆ Controlar la distribución de los documentos externos a los funcionarios que deban conocerlos. 			
GLOSARIO			
<p>DOCUMENTOS EXTERNOS: Son aquellos documentos de origen externo a la administración, que afectan al Sistema de Gestión de Calidad, tales como; Leyes, Decretos, Resoluciones, Ordenes administrativas, Instrucciones, Conceptos, Memorandos, Circulares, Formatos y Manuales.</p> <p>LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS: En este listado se registran cada uno de los documentos, indicando el responsable y la última fecha de actualización de los mismos.</p>			


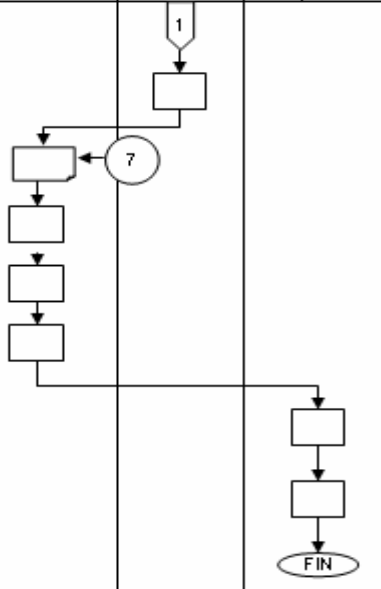
 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Dirección Estratégica	CLIENTES: Todos los funcionarios de la División			HOJA N° 1 DE 1
	PRODUCTO: Implementación de documentos externos	PROCEDIMIENTO: documentos externos	Control	Responsables		
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Jefe GIT	Funcionarios	Equipo de facilitadores	Norma Técnica Corporativa SGCCI
1. Recibir documentos procedentes del Nivel Central u otras fuentes						
2. Analizar si el documento afecta al procedimiento						
3. Incluir documento en el Formato Listado Maestro de Documentos.						
4. Divulgar acerca del documento recibido a las dependencias involucradas.						





 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Controlar la elaboración, revisión, aprobación, distribución y actualización de los registros generados en las divisiones por el Sistema de Gestión de la Calidad.			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando se requiera ejercer control sobre la creación, modificación o actualización de los registros producidos en las administraciones por el Sistema de Gestión de Calidad.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Garantizar la actualización y distribución de los registros a los funcionarios responsables del proceso. ◆ Garantizar que los registros permanecen legibles e identificables. ◆ Diligenciar listado maestro para el control de registros. 			
GLOSARIO			
REGISTROS: Documentos que presentan los resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas.			
LISTADO MAESTRO DE REGISTROS: En este listado se registran cada uno de los registros, indicando el responsable y la última fecha de actualización de los mismos.			


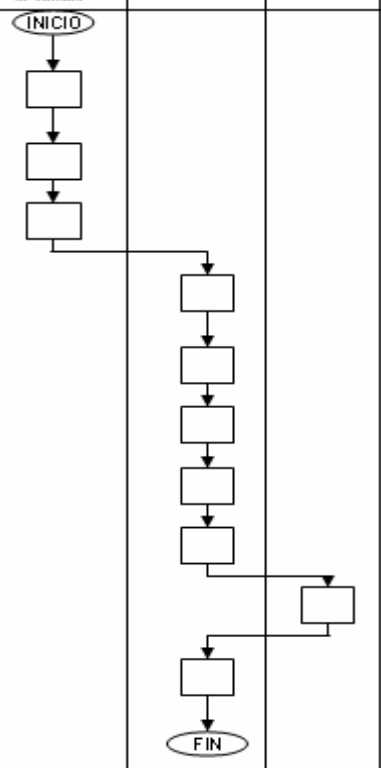
 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Dirección Estratégica	CLIENTES: Proceso de Fiscalización y Liquidación		HOJANº 1 DE 2	
	PRODUCTO: Registros	PROCEDIMIENTO: Control de Registros	Responsables		FECHA: Junio 2007	
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Coordinador de calidad	Jefe de División	Jefe GIT Respectivo	Norma
1. Identificar y analizar las necesidades de elaborar un nuevo registro. 2. Elaborar un borrador del registro. 3. Presentar el borrador del registro al Jefe de Grupo en el cual será implementado para su revisión. 4. Realizar las modificaciones necesarias. 5. Validación del Jefe de División 6. ¿Es legible el registro? 7. Identificar los cambios a realizar en el registro. 8. Reelaborar el registro de acuerdo a los cambios necesarios					Norma Técnica Corporativa SGCCI	





 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Direccionamiento Estratégico	CLIENTES: Proceso de Fiscalización y Liquidación		HOJANº 2 DE 2	
	PRODUCTO: Registros	PROCEDIMIENTO: Control de Registros	Responsables		FECHA: Junio 2007	
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Coordinador de calidad	Jefe de División	Jefe GIT Respectivo	Norma
9. Someter a revisión del Jefe de grupo y de División para posterior aprobación 10. Emitir el registro 11. Incluir en el Listado Maestro de Registros 12. Distribuir y controlar el registro 13. Hacer uso del registro. 14. Verificar que la información consignada en el registro es la correcta 15. Archivar el registro en el lugar asignado para tal fin.					Norma Técnica Corporativa SGCCI	


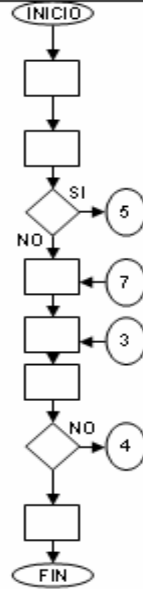


 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO AUDITORIA INTERNA Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Establecer un procedimiento para la programación, planeación, ejecución y seguimiento de las auditorías internas de calidad que se realizan, con el fin de evaluar la conformidad del sistema de calidad, de acuerdo con las disposiciones planificadas por la entidad y a los requisitos establecido por la Norma Técnica Corporativa			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por todos los responsables de los procesos involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, en base a la programación establecida para tal efecto por la dependencia competente.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Calificación del grupo auditor en técnicas de auditoría interna. ◆ Los auditores internos de calidad no deben auditar su propio trabajo. ◆ Para la ejecución de las auditorías siempre debe designarse un coordinador de auditores. ◆ Los hallazgos encontrados en la auditoría deben verificarse con el jefe de la división y/o dependencia auditada antes de la reunión de cierre. 			
GLOSARIO			
<p>AUDITORIA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias (registros verificables) de la conformidad del cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad y su evaluación de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen.</p> <p>AUDITORIA INTERNA: Auditoría que realiza la misma organización, para la autorevisión del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>EVIDENCIA: Datos o registros que respaldan la existencia o veracidad de algo.</p> <p>HALLAZGO: Resultados recolectados durante la evaluación de la auditoría a los cuales no se les ha definido curso de acción.</p> <p>NO CONFORMIDAD: Es el incumplimiento de un requisito.</p>			



 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Direcciónamiento Estratégico	CLIENTES: Proceso de Fiscalización y Liquidación		HOJANº 1 DE 1		
	PRODUCTO: Implementación de acciones de mejora	PROCEDIMIENTO: Auditoría Interna	Responsables			FECHA: Junio 2007	
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Coordinador de calidad	Auditores	Funcionarios	Jefe de División	Norma
1. Definir la programación de la Auditoría indicando los ciclos a realizarse. 2. Seleccionar el equipo auditor verificando que estos no auditen su propio trabajo. 3. Entregar el material necesario a los auditores para la elaboración del Plan de Auditoría Interna y la Lista de Verificación. 4. Determinar objetivo, alcance, áreas a auditar y los resultados de Auditorías anteriores. 5. Dar a conocer el Plan de Auditoría Interna a los responsables de los procesos que serán auditados con anterioridad. 6. Ejecutar la Auditoría según el Plan de Auditoría Interna y registrar los hallazgos encontrados en la Lista de Verificación. 7. Elaborar el informe de Auditoría Interna. 8. Presentar el informe a la Alta Dirección. 9. Implementar acciones correctivas y/o preventivas para eliminar las no conformidades encontradas. 10. Hacer seguimiento de la eficacia de las acciones implementadas.							D. A No 001 de 2007 Norma Técnica Corporativa SGCCI


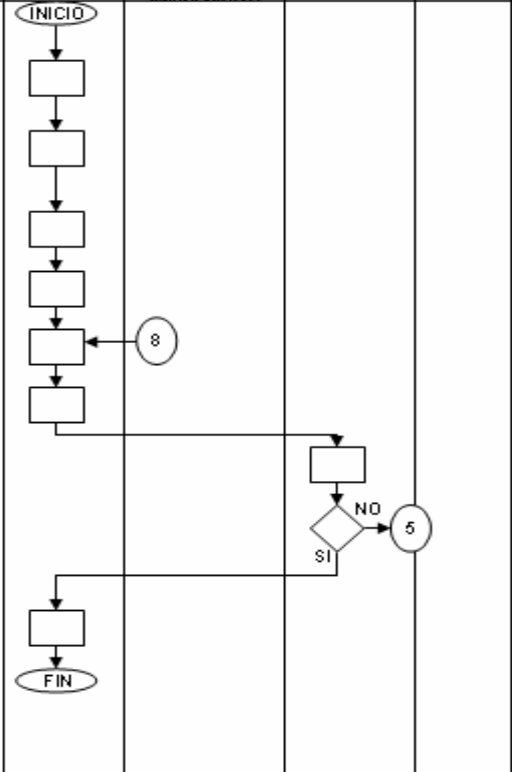


 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Dar tratamiento oportuno a los productos y/o servicios no conformes presentados en el desarrollo de las diferentes actividades, que afecten al Sistema de Gestión de la Calidad y Control Interno.			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando en los productos y/o servicios finales se detecten no conformidades que requieran de acción inmediata.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Registrar la ocurrencia del producto y/o servicio no conforme en el formato preestablecido para el efecto e informarlo a la dependencia competente. ◆ La corrección de una no conformidad, no implica su solución definitiva ◆ Cuando una no conformidad es reiterativa, es preciso evaluar la posibilidad de tratarla mediante acción correctiva teniendo en cuenta los criterios de impacto y frecuencia ◆ Clasificar las no conformidades, de acuerdo a los diferentes tipos de corrección 			
GLOSARIO			
CORRECCION: Acción tomada para corregir una no conformidad.			
NO CONFORMIDAD: Es el incumplimiento a un requisito.			
EFICACIA: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.			
EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.			
EFFECTIVIDAD: Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.			



 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA PRODUCTO: Control del Producto no conforme	Proceso: Direccionamiento Estratégico PROCEDIMIENTO: Producto no conforme	CLIENTES: Interno: Evaluación y Auditoría, Fiscalización y Liquidación, Direccionamiento Estratégico, Proceso disciplinario, GIT Coordinación Regional	HOJANº 1 DE 1 FECHA: Junio 2007	
	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Responsables	Norma
			Funcionario	Áreas: Intercentral, regionales y administraciones	Equipo de facilitadores
1. Recibir y evaluar reportes de productos no conformes provenientes de distintas fuentes. 2. Registrar y consultar registros de producto no conforme y/o normatividad vigente. 3. ¿Existe solución a la no conformidad encontrada? 4. Proponer y clasificar solución de acuerdo al tipo de corrección 5. Ejecutar solución y registrarla. 6. Realizar seguimiento a la solución de las acciones realizadas para determinar su eficacia. 7. ¿La solución es eficaz? 8. Enviar los primeros 5 días de cada mes, el formato de registro para tratamiento de producto no conforme a el GIT de Coordinación Regional.					O. A No 001 de 2007 Norma Técnica Corporativa SGCCI


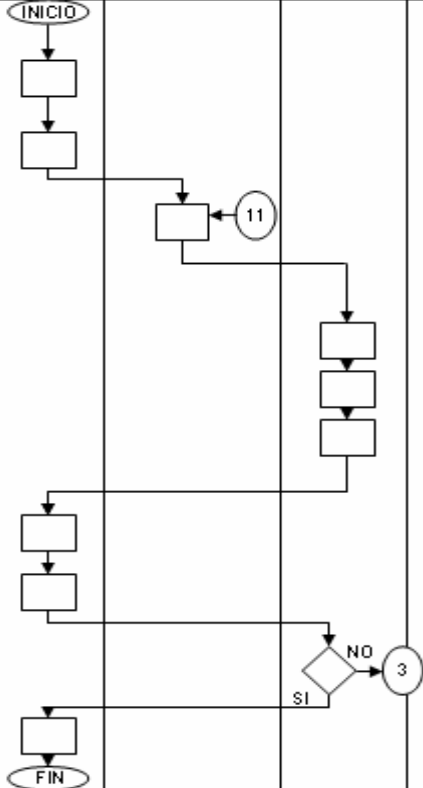


 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACION DE ACCIONES CORRECTIVAS Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Eliminar las causas de un problema real para prevenir su repetición			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando se presenten problemas reales que requieran una solución definitiva			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aplicar cuando sea el caso, las herramientas estadísticas o de análisis de problemas con el fin de determinar las causas raíces. ◆ Los integrantes del equipo de facilitadores deben ser conocedores tanto del procedimiento objeto de análisis como de la aplicación de las herramientas estadísticas o técnicas de análisis. ◆ El equipo de facilitadores debe elaborar el plan de acción mediante el cual se dará solución a la no conformidad. ◆ El responsable del proceso, debe coordinar todas las actividades propias de la implementación y el seguimiento a la solución propuesta. 			
GLOSARIO			
<p>ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.</p> <p>NO CONFORMIDAD: Es el incumplimiento de un requisito.</p> <p>EFICACIA: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.</p> <p>EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.</p> <p>EFFECTIVIDAD: Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.</p>			

 DIAN Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA PRODUCTO: Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento	Proceso: Direccionamiento Estratégico PROCEDIMIENTO: Implementación de acciones correctivas	CLIENTES: Interno: Evaluación y Auditoría, Fiscalización y Liquidación, Dirección de Planeación Estratégica, Proceso disciplinario Externo: Contraloría General de la República Responsables	HOJANº 1 DE 1 FECHA: Junio 2007 Norma
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Funcionario Área: Nivel Central, regionales y administraciones Equipo de facilitadores	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir información de no conformidades de diferentes fuentes. 2. Validar las no conformidades que por su alto impacto y frecuencia requieren ser tratadas mediante la aplicación de acciones correctivas. 3. Registrar la no conformidad objeto de la acción correctiva en el formato respectivo. 4. Identificación de las causas del problema aplicando la metodología de mejora establecida. 5. Proponer el plan de mejora correspondiente. 6. Ejecutar solución. 7. Realizar seguimiento a la eficacia de la acción correctiva. 8. ¿La solución es eficaz? 9. Registrar cierre del problema en formato para registro de acción correctiva y/o preventiva. 		O. A No 001 de 2007 Norma Técnica Corporativa SGCCI		





 DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACION DE ACCIONES PREVENTIVAS Versión 01	 SGCCI
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Junio de 2007	
OBJETIVO			
Eliminar las causas probables de un problema potencial.			
ALCANCE			
Este procedimiento debe ser aplicado por los responsables de los procesos, cuando se identifiquen problemas potenciales que requieran una de solución definitiva.			
CONDICIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ El equipo de facilitadores debe aplicar cuando sea el caso, las herramientas estadísticas o de análisis de problemas, con el fin de identificar causas probables de su ocurrencia. ◆ Los integrantes del equipo de facilitadores deben ser conocedores tanto del procedimiento objeto de análisis como de la aplicación de las herramientas estadísticas o técnicas de análisis. ◆ El equipo de facilitadores debe elaborar el plan de acción mediante el cual se dará solución a la no conformidad potencial. ◆ El jefe del proceso, es responsable de coordinar todas las actividades propias de la implementación y el seguimiento a la solución propuesta. ◆ Cuando la solución propuesta demande recursos importantes, es preciso someterla a consideración del Comité de Coordinación respectivo. 			
GLOSARIO			
ACCION PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.			
NO CONFORMIDAD: Es el incumplimiento de un requisito.			
EFICACIA: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.			
EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.			
EFFECTIVIDAD: Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.			

 Admón. Bucaramanga	División: FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA Y ADUANERA	Proceso: Dirección Estratégico	CLIENTES: <u>Interno:</u> Evaluación y Auditoría, Fiscalización y Liquidación, Dirección de Ingreso Estratégico, Proceso disciplinario <u>Externo:</u> Contraloría General de la República		HOJANº 1 DE 1 FECHA: Junio 2007	
	PRODUCTO: Informe de Seguimiento del Plan de Mejoramiento	PROCEDIMIENTO: Implementación de acciones preventivas	Responsables			Norma
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			Funcionario	Areas: Nivel Central, regionales y administraciones	Equipo de facilitadores	
1. Recibir información de posibles no conformidades de diferentes fuentes. 2. Concertar con el responsable de Gestión de Calidad, los problemas potenciales, que pueden afectar el sistema de gestión de la calidad. 3. Convocar al Equipo de facilitadores para el análisis de los problemas potenciales. 4. Identificación de las causas del problema aplicando la metodología de mejora establecida. 5. Identificar causas probables aplicando cuando sea necesario herramientas estadísticas y/o de análisis de tendencias. 6. Proponer Acción Preventiva más viable 7. Ejecutar Plan de Mejora establecido 8. Realizar seguimiento a la eficacia de la acción correctiva. 9. Registrar acción preventiva en formato para el registro de acciones correctivas y/o preventivas 10. Realizar seguimiento a la ejecución de la Acción preventiva 11. ¿Es eficaz? 12. Registrar cierre del problema en formato para registro de acción correctiva y/o preventiva.						O. A No 001 de 2007 Norma Técnica Corporativa SGCCI



Anexo 7. F02.SAR: Contexto Estratégico-Análisis Interno

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTEXTO ESTRATEGICO- ANALISIS INTERNO Versión 02	
		Elaboró: Equipo de Facilitadores y Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo 30 de 2007	
DEBILIDADES/RIESGOS Grupos-Capacidades		DEBILIDADES ¿Cómo afecta a la DIAN?	RIESGOS ¿Qué produce esta debilidad en la DIAN?	Calificación (1 a 5)
1.	Capacidad Directiva			
1.1	Imagen que proyecta el Nivel Directivo de la Entidad.	-Falta de Credibilidad -Carencia de Liderazgo -Inadecuada asignación de funciones sin perfil gerencial para los directivos.	-Bajo compromiso corporativo -Mala imagen	4
1.2	Capacidad de Definición de Planes Estratégicos y Operativos.	-Improvisación -No se resuelven inquietudes a tiempo -Planes operativos fuera de termino -Demora en la aprobación de las propuestas presentadas por las áreas. -El sistema de Evaluación no contempla el total de las actividades que comprende el Plan operativo de las áreas.	-Incertidumbre frente a lo que debe hacerse. -Dificultad para alcanzar los objetivos propuestos de lograr la excelencia en las operaciones.	3
1.3	Orientación de la entidad al cumplimiento de sus funciones y objetivos.	-Falta de claridad y priorización de objetivos en la Entidad.	-Descoordinación -Desgastes administrativos	4
1.4	Adecuada Estructura Organizacional para la toma de decisiones.	-Complejidad de la Estructura. -Falta un sistema integrado de información.	-Excesivo niveles en la estructura. -Demora en la toma de decisiones acertadas.	3
1.5	Comunicación y Control Directivo a la operación de la entidad.	-Falta de regularización de criterios para tomar decisiones frente aspectos que afecten a diferentes áreas o grupos de interés. -Demora en la Comunicación	-Desgastes administrativos -Decisiones erradas -Perdida de imagen ante el público exterior -Mayores costos de operación -Falta de retroalimentación.	4
2.	Capacidad Tecnológica			
2.1.	Habilidad tecnológica de la	-Descoordinación en el	-Inexactitud en la	



	entidad para ejecutar los procesos que le competen.	desarrollo tecnológico y el desarrollo normativo de la Entidad. -Información no actualizada -Demora en la migración de la información	información -Decisiones erradas	5
2.2	Capacidad de Innovación.	-No existen espacios ni recursos para promover el desarrollo tecnológico innovador -Escasa oportunidad de participación en niveles diferentes al central en el proceso innovador	-Bajo desarrollo tecnológico -Procesos obsoletos -Demora en la implementación de procesos de desarrollo tecnológico.	5
2.3	Nivel de tecnología utilizada en los procesos de la entidad.	-Sistemas no funcionales, obsoletos, inoperantes o deficientes. -Obsolescencia del Hardware.	-Demora y poca eficacia en los procesos	4
2.4	Nivel de integración de sus sistemas computarizados.	-Carencia del Sistema Integrado de Información.	-Información inexacta e incompleta -Falta de confiabilidad en la información -Toma de decisiones equivocadas.	4
2.5	Controles existentes sobre la Tecnología aplicada.	-Se desconocen los parámetros de auditoría de sistemas. -No existen controles o son inoperantes.	-Pérdida de información -Errores en la información -Probabilidad en la vulnerabilidad de los aplicativos. -Errores en la toma de decisiones.	4
3.	Capacidad del Talento Humano			
3.1	Nivel de Competencia del Talento Humano en la entidad.	-No se ha medido, no se reconoce no se valora	-Alta deserción de personal competitivo -Desmotivación	5
3.2	Nivel de pertenencia de los servidores públicos con la entidad.	-Falta de políticas que incentive el sentido de pertenencia. -Políticas desiguales en el personal de Planta y Supernumerarios. -Deficiencia en el Sistema de Carrera	-Apatía -Desmotivación -Deserción -Corrupción	4
3.3	Suficiencia del recurso humano para atender las cargas laborales.	-Falta de personal	-Excesiva cargas de trabajos -Insatisfacción -Baja calidad del producto y servicios.	4

4.	Capacidad Competitiva			
4.1	Impacto de los bienes y servicios entregados por la entidad a sus grupos de interés.	<ul style="list-style-type: none"> -Tramites demorados, excesivos -Puntos de atención insuficientes -Normatividad cambiante -Insuficiencia de recursos físicos y financieros y de personal 	<ul style="list-style-type: none"> -Mala imagen Institucional -Insatisfacción del cliente -Congestión e incumplimiento de las obligaciones 	3
4.2	Cobertura y eficiencia de los servicios que presta o bienes que suministra la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> -Información inexacta en materia de cuenta corriente -Procesos de cobro demorados -No se cubre el total del universo -Insuficiencia de recursos físicos y financieros y de personal 	<ul style="list-style-type: none"> -Devoluciones improcedentes por falta de compensación previa -Pérdida de cartera -Evasión -Baja cobertura en los programas -Poca atención en los municipios diferentes a las cabeceras departamentales 	3
4.3	Conocimiento oportuno y capacidad de atención a las quejas y reclamos de sus grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> -Limitaciones en las facultades de investigación tributaria. -Escaso recurso humano -Formulación de quejas sin soporte alguno 	<ul style="list-style-type: none"> -No solucionar a tiempo las inquietudes del cliente. -Poca efectividad en los tramites adelantados 	3
4.4	Alianzas estratégicas con otras entidades.	<ul style="list-style-type: none"> -Campo de acción restringida por las normas -Los sistemas no permiten cruces de información automáticos -Limitaciones legales para realizar convenios de intercambio de información 	<ul style="list-style-type: none"> -No contar con suficiente información para los procesos de fiscalización y cobro. -Baja calidad de productos y servicios 	4
5.	Capacidad Financiera			
5.1	Presupuesto Asignado	<ul style="list-style-type: none"> -Limitación de recursos -Presupuesto insuficiente 	<ul style="list-style-type: none"> -No poder atender acciones que mejorarían la gestión de la entidad. -Incumplimiento de metas por falta de recursos -Excesivas cargas de trabajo -Acumulación de compensatorios 	3
5.2	Autonomía presupuestal	-Ausencia de autonomía	-Inoportunidad para la	3



		-Rigidez en el manejo del presupuesto	atención de necesidades. -Imposibilidad de atender prioridades en la institución.	
5.3	Estructura de Gastos	-Rigidez -Partidas insuficientes para gastos de funcionamiento	-Baja cobertura de necesidades en gastos de funcionamiento	3
6. Normatividad				
6.1	Sustancial	-Vacíos en la normatividad aplicable -Excesiva normatividad -Falta unidad de criterios.	-Fallas en la calidad de las actuaciones -Omisión y aplicación indebida de la norma.	4
6.2	Procedimental	-Inadecuada normatividad para las exigencias actuales -Cambios permanentes -Falta unidad de criterios -Excesiva normatividad interna	-Incumplimiento de los objetivos institucionales -Aplicación indebida de procedimientos	4
6.3	Administrativa	-Asignación de responsabilidades sin consultar la capacidad instalada de las áreas.	-Incumplimiento y demora en los procedimientos. -Baja calidad de las actuaciones -Insatisfacción del personal	3
7. Terceros Vinculados				
7.1	Bancos	-Demora en la transmisión de la información -Errores en el procesamiento de la información	-Fallas en la oportunidad en las actuaciones de la Entidad. -Inconformidad de los clientes externos. -Trabas en la toma de decisiones por falta de información oportuna. -Información de terceros incompleta	3
7.2	POLFA	-Falta de coordinación de actividades conjuntas POLFA-DIAN -Abuso de autoridad	-Choque de competencias -Mala imagen y corrupción -Dificultad en el control de las operaciones	5
7.3	SIAS	-Bajo control de las operaciones que realizan. -Fallas en la selección del personal	-Operaciones de comercio exterior sujetas a infracciones al régimen aduanero.	2

		-Bajo o escaso conocimiento de las normas y el rol que desempeñan		
7.4	Depósitos	-Falta de mecanismos de control en Depósitos Habilitados.	-Deterioro, pérdida o daño de la mercancía, actos de vandalismo, inundación de bodegas, sustracción.	2
8.	Capacidad Operativa	-Limitados recursos (humanos, físicos y financieros)	-Baja cobertura y poca presencia institucional -Control deficiente a los procedimientos. -Aumento en el índice de la evasión y el contrabando	4
9.	Información	-Centralización de la información -Información inexacta y dispersa -Fallas en el flujo de la información ascendente y descendente. - Demora en la llegada de la información	-Desgaste administrativo -Incertidumbre. -Insatisfacción. -Baja credibilidad -Toma de decisiones equivocadas -Mala orientación a los clientes	4

Anexo 8. Mapas de Riesgo



		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA			MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Versión 02						
Elaboró: Coordinadora de Calidad				Fecha: Junio 14 de 2007							
PROCESO: Direccionamiento Estratégico					DIVISIÓN: Fiscalización Tributaria y Aduanera						
DIMENSIONES ESTRATEGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE: Procesos, Inteligencia Corporativa.											
OBJETIVO DEL PROCESO: Proporcionar metodologías y elementos de juicio oportuno y acertado para la adecuada toma de decisión y acción en todos los niveles de la entidad.											
Convenciones : Impacto: leve (5), moderado (10), catastrófico (20). Probabilidad: Baja (5), media (10), alta (20).											
RIESGO	IMPACTO	PROB.	EVAL. DE RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES	
Información errada	20	5	100	-Supervisiones realizadas por el supervisor asignado dentro del grupo y del Jefe GIT respectivo.	Moderado	Asumir Reducir	-Verificar los Actos Administrativos. -Verificar los datos digitados en las bases de datos sistematizadas.	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 3 de 2007	Número de Actos Administrativos con errores / Número de Actos Administrativos Proferidos	
Inoportunidad en las decisiones	20	5	100	-Se cuenta con un estadístico donde se presentan los vencimientos, el cual es responsabilidad del coordinador	Moderado	Asumir Reducir	-Realizar un control sobre la fecha en que las decisiones fueron tomadas, por los funcionarios y lo oportunas	-Jefe GIT respectivo -Jefe División	Julio 3 de 2007		

				y el auditor.			que fueron las mismas y registrarlos en la evaluación del desempeño.			
Incumplimiento de la normatividad	20	5	100	-Supervisiones realizadas por el supervisor encargado y por el Jefe del GIT respectivo.	Moderado	Asumir Reducir	-Utilizar como herramienta para el desarrollo de las actividades, un formato donde se clasifiquen las normas que corresponden a cada tipo de auto u oficio emitido. -El Jefe GIT verifica la normalización utilizada antes de firmar los Actos.	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 3 de 2007	Número de Actos Administrativos con errores / Número de Actos Administrativos Proferido



		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA			MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO CONTROL TRIBUTARIO Versión 02					
		Elaboró: Coordinadora de Calidad			Fecha: Junio 14 de 2007					
PROCESO: Control Tributario					DIVISIÓN: Fiscalización Tributaria y Aduanera					
DIMENSIONES ESTRATEGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE: Control										
OBJETIVO DEL PROCESO: Verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los responsables										
Convenciones : Impacto: leve (5), moderado (10), catastrófico (20). Probabilidad: Baja (5), media (10), alta (20).										
RIESGO	IMPACTO	PROB.	EVAL. DE RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES
Fallas en las comunicaciones	20	10	200	-No se realiza ningún tipo de control.	Importante	Reducir Evitar Compartir	-Realizar un mantenimiento periódico de los sistemas de comunicación -Brindar asistencia técnica permanente.	-Jefe GIT -GIT servicio informático	Julio 3 de 2007	No de quejas de los funcionarios por fallas en los sistemas de comunicación
Falta de consistencia de la información de las bases de datos administradas por la subsecretaría	10	10	100	-Esta información erógena es cruzada por la entidad con demás documentos como declaraciones para verificar su veracidad.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Se debe compartir este riesgo y buscar que la subsecretaría implemente las acciones de control necesarias	-Subsecretaría	Julio 3 de 2007	

Ineficiencia al encausar la conducta del infractor adecuándola a la norma	20	5	100	-Supervisiones realizadas por el supervisor encargado y por el Jefe del GIT respectivo.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Comunicar a los funcionarios la existencia de cambios en la normatividad que rigen los procesos. -Disponer en intranet la normatividad vigente y entregarla en medio físico.	-Jefe División -Jefes GIT	Julio 3 de 2007	
Acceso y uso inadecuado de la información	20	5	100	-Limitación en el número de personas que manejan la información.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Restringir el acceso a información. -Evidenciar el responsable de la información en las diferentes etapas del proceso.	-Jefe División -Jefe GIT respectivo	Julio 3 de 2007	
Vencimiento de términos del expediente sin proferir actuación correspondiente	20	5	100	-Control de Vencimientos: Se utiliza el libro radicador de vencimientos, se hace verificación aleatoria de los sistemas de información. -Se realizan supervisiones por parte del supervisor y del Jefe GIT respectivo.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Verificar la fecha de vencimiento del expediente, con ayuda de software e inscripción de la fecha de vencimiento en el rotulo de la carpeta del expediente. -Además se debe realizar un seguimiento a	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 3 de 2007	Número de expedientes vencidos por trimestre

							los expedientes y clasificarlos según el tiempo y reportar lo anterior en un informe trimestralmente.			
Perdida en reserva de la información	20	5	100	-Contrastar el Acta de reparto contra el trámite en el grupo asignado. -Por medio de la planilla e informes de control sobre información suministrada.	Moderado	Asumir Reducir	-Restringir el acceso a la información y bases de datos, por medio de claves que serán cambiadas periódicamente.	-Jefe División -Jefe GIT respectivo -GIT Servicio Informático	Julio 3 de 2007	
Proferir auto de archivo sin suficiente valor probatorio	20	5	100	-Control de flujo de correspondencia: diligenciando la tabla de seguimiento, libros radicadores, planillas y hojas de ruta.	Moderado	Asumir Reducir	-Realizar reuniones del Jefe GIT y Auditor asignado al caso, para estudiar el expediente y las pruebas allegadas al mismo	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 3 de 2007	Número de Expedientes sin Adecuada Valoración de Pruebas / Número de Expedientes Totales



		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA			MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO CONTROL ADUANERO Versión 02					
		Elaboró: Coordinadora de Calidad			Fecha: Junio 29 de 2007					
PROCESO: Control Aduanero					DIVISION: Fiscalización Tributaria y Aduanera					
DIMENSIONES ESTRATEGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE: Control										
OBJETIVO DEL PROCESO: Verificar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras por parte de los responsables										
Convenciones : Impacto: leve (5), moderado (10), catastrófico (20). Probabilidad: Baja (5), media (10), alta (20).										
RIESGO	IMPACTO	PROB.	EVAL. DE RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES
Riesgos para la integridad física de los funcionarios, en el desarrollo de operativos de control aduanero	20	10	200	-Para la realización de los operativos se cuenta con el apoyo de la Policía Fiscal Aduanera.	Importante	Reducir Evitar Compartir	-Reforzar el apoyo brindado por la Policía Fiscal Aduanera en el desarrollo de los operativos.	-Jefe División -POLFA	Julio 9 de 2007	Número de Accidentes de los funcionarios durante los operativos al mes
Demoras en el proceso, a causa de no disponer de un laboratorio para la realización de las pruebas químicas.	10	20	200	-No se realiza ningún control debido a que la realización de dichas pruebas químicas es responsabilidad del Nivel Central.	Importante	Evitar Reducir Compartir	-Compartir la responsabilidad de controlar dichas demoras con el Nivel Central, esperando que estos	-Nivel Central	Julio 9 de 2007	No de resultados de pruebas que exceden el periodo normal del proceso

							realicen el proceso con mayor agilidad.			
La inclusión no oportuna o errada de la información al SEGG	20	5	100	-Este control es realizado por el Jefe GIT de Secretaría de forma manual, utilizando para la revisión el listado de formatos del SEGG y la creación de convenciones.	Moderado	Asumir Reducir	-El control debe seguirse realizando en el GIT de Secretaría por el Jefe de la División. Crear unos formatos que faciliten la revisión.	-Jefe GIT Secretaría	Julio 9 de 2007	No de inconformidades presentes en los formatos SEGG

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA			MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO CONTROL CAMBIARIO Versión 02					
		Elaboró: Coordinadora de Calidad			Fecha: Julio 9 de 2007					
PROCESO: Control Cambiario					DIVISIÓN: Fiscalización Tributaria y Aduanera					
DIMENSIONES ESTRATEGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE: Control										
OBJETIVO DEL PROCESO: Verificar el cumplimiento de las obligaciones cambiarias por parte de los responsables										
Convenciones : Impacto: leve (5), moderado (10), catastrófico (20). Probabilidad: Baja (5), media (10), alta (20).										
RIESGO	IMPACTO	PROB.	EVAL. DE RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	RESPON-SABLES	CRONO-GRAMA	INDICADO-RES
No abrir todas las investigaciones enviadas por el Banco de la República	20	5	100	Por parte de la Subdirección, se tiene un funcionario asignado para clasificar los informes y remitirlos a las Administraciones, las cuales confirman su recibo a través de correo electrónico. Además se tiene conformado un grupo de Supervisores por Administración el cual realiza	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Hacer seguimiento a la periodicidad de envío de la información por parte del Banco de la República y comunicar a dicha entidad los eventos en que esta información no haya sido recibida o haya llegado desconfigurada.	Subdirección de Control Cambiario -Jefe de la División -Jefe GIT Cambios.	Julio 16 de 2007	-Número de incon-sis-tencias detectadas en los reportes del Banco de la República, sobre los requerimien-tos y comunica-ciones enviadas por estos casos al Banco.

				seguimientos a lo enviado.						
Aceptar como recibidos documentos que no fueron anexados en la entrega o que fueron anexados parcialmente	20	5	100	-Planilla Remisoria o Documento que haga sus veces - Archivo de las planillas recibidas o del documento que haga sus veces.	Moderado	Asumir Reducir	- Asignar un funcionario y capacitarlo para que realice la labor de recibir documentación.	-Jefe de División -Jefe GIT Cambios.	Julio 16 de 2007	-Documen-tación recibida, revisada aleatoria-mente Vs documen-tación conforme debe ser el 100%.
No verificar que los documentos recibidos cumplan con los presupuestos para abrir una investigación	20	5	100	-Proceso de autocontrol por parte de los funcionarios encargados. -Revisión por parte del Jefe de División o Grupo Interno de Trabajo.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Capacitar a los funcionarios en el tema de Régimen Cambiario.	-Jefe de División -Jefe GIT Cambios	Julio 16 de 2007	-Planillas de asistencia a capacitación del Área Cambiaria
Proferir auto de archivo sin suficiente valor probatorio	20	5	100	-Control de flujo de correspondencia: diligenciando la tabla de seguimiento, libros radicadores, planillas y hojas de ruta.	Moderado	Asumir Reducir	-Realizar reuniones del Jefe GIT y Auditor asignado al caso, para estudiar el expediente y las pruebas allegadas al mismo	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 16 de 2007	Número de Expedientes sin Adecuada Valoración de Pruebas / Número de Expedientes Totales
Vencimiento de términos del expediente sin proferir	20	5	100	-Control de Vencimientos: Se utiliza el libro radicator de	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Verificar la fecha de vencimiento del expediente con	-Jefe GIT respectivo -Auditor Asignado	Julio 16 de 2007	Número de expedientes vencidos por trimestre



actuación correspondiente				vencimientos, se hace verificación aleatoria de los sistemas de información. -Se realizan supervisiones por parte del supervisor y del Jefe GIT respectivo.			ayuda de software e inscripción de la fecha de vencimiento en el rotulo de la carpeta del expediente. -Además se debe realizar un seguimiento a los expedientes y clasificarlos según el tiempo y reportarlo en un informe trimestralmente.			
Enviar requerimientos de información innecesarios o no solicitar la información necesaria.	10	5	50	-Revisión por parte del Jefe de División, Jefe de Grupo o del funcionario que se designe para esta tarea. -Archivo consecutivo de la correspondencia enviada y de los requerimientos realizados.	Tolerable	Asumir Reducir	-Revisión de requerimientos por el funcionario designado.	-Jefe GIT Cambios -funcionarios	Julio 16 de 2007	-Consecutivo de requerimientos con visto bueno de los responsables y constancia de su revisión.

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA			MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO CONTROL GESTION - SECRETARÍA Versión 02					
		Elaboró: Coordinadora de Calidad			Fecha: Julio 4 de 2007					
PROCESO: Control Gestión - Secretaría					DIVISIÓN: Fiscalización Tributaria y Aduanera					
DIMENSIONES ESTRATEGICAS A LAS QUE CONTRIBUYE: Control.										
OBJETIVO DEL PROCESO: Registrar y monitorear la gestión del área										
Convenciones : Impacto: leve (5), moderado (10), catastrófico (20). Probabilidad: Baja (5), media (10), alta (20).										
RIESGO	IMPACTO	PROB.	EVAL. DE RIESGOS	CONTROL EXISTENTE	VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADORES
Fallas en las telecomunicaciones	20	10	200	-Realizar oportunamente las labores asignadas -Informar oportunamente las fallas presentadas al GIT Servicio Informático.	Importante	Reducir Evitar Compartir	-Planear la realización de las actividades -Brindar asistencia técnica permanente	-Jefe GIT Secretaría	Julio 12 de 2007	No de quejas de los funcionarios por fallas en las telecomunicaciones
Fallas en el hardware y/o en el software.	20	5	100	-Apoyo del GIT Servicio Informático.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Realizar mantenimientos periódicos a los equipos -Brindar asistencia técnica permanente	-Jefe GIT Secretaría -GIT Servicio Informático	Julio 12 de 2007	No de quejas de los funcionarios por interrupciones en los sistemas
Perdida de documentos.	20	5	100	-Verificar los archivos	Moderado	Asumir Reducir	-Verificar los archivos.	-Jefe GIT Secretaría	Julio 12 de 2007	No de expedien-


							-Mantener en los sitios indicados los expedientes.	-Analista administrativo		tes con anomalias/ No de expedientes totales
No enviar oportunamente los expedientes a las divisiones competentes, para continuar los procesos o enviarlos a las divisiones equivocadas	20	5	100	-Asignar dichas actividades a funcionarios competentes.	Moderado	Reducir Evitar Compartir	-Mantener un sistema de intercambio de información con las demás divisiones -Realizar seguimiento a expedientes seleccionados aleatoriamente.	-Jefe GIT Secretaría	Julio 12 de 2007	No de expedientes enviados/ No de expedientes que requieran ser enviados
Entrega oportuna de correspondencia	20	5	100	-Verificación de planillas	Moderado	Asumir Reducir	-Seleccionar una muestra aleatoria de las planillas de remisión para confrontar su entrega con los destinatarios	-Jefe GIT Secretaría -Analista administrativo	Julio 12 de 2007	Correspondencia enviada/ correspondencia que debería enviarse
Respuesta no oportuna a las certificaciones	20	5	100	-Verificación y seguimiento de las solicitudes	Moderado	Asumir Reducir	-Seleccionar una muestra aleatoria de las certificaciones y hacer la respectiva verificación	-Jefe GIT Secretaría	Julio 12 de 2007	No Certificaciones con anomalías / certificaciones totales
Errores al introducir	10	5	50	-La	Tolerable	Reducir	-Compartir la	-Nivel Central	Julio 12	No de

los datos en el Sistema Gestor.				responsabilidad de aplicar los controles es de Nivel Central.		Evitar Compartir	responsabilidad de la aplicación del control con el Nivel Central		de 2007	errores al trimestre
Errores al introducir los datos en el Sistema Coran.	10	5	50	-El sistema genera un estadístico y este es cruzado con los actos	Tolerable	Asumir	-El sistema genera un estadístico y este es cruzado con los actos	-Jefe GIT Secretaría -Analista administrativo	Julio 12 de 2007	No de errores al trimestre



Anexo 9. Lista de Asistencia a Capacitaciones

 DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA Elaboró: Coordinadora de Calidad		CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02 Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: LA DIAN HACIA UNA GESTION POR PROCESOS			
FACILITADOR: GILVARDO ALBARACIN ANDRES PEREZ		FECHA: MARZO 9 DE 2007	
Nombres	Cedula	División	
Maria Teresa Restrepo Raps	37.934.616	Jurídico	
Elizabeth Perez	63.281.550	Despacho Admón	
Ana Leonor Flórez O	28.357.786	Documentación	
Soreya Angélica Piza B	63.332.844	Investigaciones Disciplinari:	
Carolina Jovera Ortiz D	63.500.548	Comercialización	
Ana Cristina Zambrano M.	37.745.496	Gestión y Asistencia al Cliente	
Maria Patricia Cala C.	37.948.204	Fiscalización	
Harvey Gonzalo Camacho P.	91.151.355	R. F. F.	
Rafael Acuña R.	13.800.123	PIP. Recaud. de	
Roberto Alberto Palma	12.546.054	PIP Documentación	
Alvaro Capucio Capucio	91.205.302	PIP Informático	
Carlos R. Fuentes J.	7219.683	PIP. RECAUDACION	
Martha Cecilia P.	37816.548	Liquidación	
Hosé Ariza Barrera	91.300.180	Liquidación.	
HENRY VILLALOBOS M.	13.843.015	COBRANZAS	
Gloria A. Cobiñuel B	63.283.364	Recursos Físicos y F	
Yolanda A. Díaz H	91248213	Fiscal -	
ROBERTO PINTO R	13.808.674	SERVICIO INFORM.	
Fanny Rodríguez G	37.792.023	Investig. Discipl	
Johanna C. Pulido S.	52.422.649	Servicio de Aduana	
Plácida V. Diana López Torres	63.305.091	Comercialización	
Juz Martha Barón E.	63281488	CIT Dilig. Ino y Penof	
CARMEN ROSA MARTIN C.	37816.548	PIP. DESARROLLO HUMANO	
DORIS LUIS BARON P.	28.295.800	COBRANZAS	
Neibel Elena Zambrano	51.596.731	Gestión y Asistencia	
SONIA CRISTINA ULI OF	63.824.012	SERVICIO DE ADUANAS	
Gloria Inés Moreno Rincón	63.327.775	JURIDICA.	

TOTAL PARTICIPANTES : 27

 DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
Elaboró: Coordinadora de Calidad		Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: LA DIAN HACIA UNA GESTIÓN POR PROCESOS			
FACILITADOR: GILVARDO ALVARADO ANDRE PEREZ		FECHA: MARZO 13 DE 2007	
Nombres	Cedula	División	
Maryaly Quiroga Pinzon	37697255	Gestión y Asistencia	
ANATOLIO SIERRA T	28357196	Cobranzas	
Elder de Mataru	91240780	Cobranzas	
Nidia Stella Daza	28239885	Cobranzas	
Enrique MEJIA Quiroga	13.877.133	Cobranzas	
Yolanda Joha Cordoba V.	37822544	Recaudación	
Javier E. Flores G.	91.234.457	Recursos Fisicos y Financ.	
Henry Chauvin	5.988.907	Revaluación	
SARA CARDENAS P	63.289.191	Devoluciones	
Alexandra Leon Cabanero	63.505.132	Documentación	
Blanca Inés Ramirez A	41781525	Fiscalización	
Claudio Polanco Martinez A.	63322662	Fiscalización	
Liliana Penacho Dmel	63309958	" "	
Martha Lucía Kuperu M	63333240	Fiscalización	
Olga Ofelia Vasquez B	63315496	Fiscalización	
Hernan Jandazabal D.	63322749	Fiscalización	
Nelly Esperanza Castañeda Coronado	28098966	Fiscalización	
Jairo Eugenia Hincapié de Lata	37820190	Jurídica	
Martha Gonzalez Neira	37835208	Fiscalización	
Tibby Abileidy Lopez	52198294	Comercialización	
Delys Patricia Olano Cortina	63344841	Fiscalización	
Rosalba Quintero Casero	27787260	Fiscalización	
Hilman Leal Lopez	28241013	Fiscalización	
María Teresa BLANCO	37836911	GIT Desarrollo Humano	
Emilce Pérez Pabón	63310349	Cobranzas	
Carmen Alicia Carrillo Z	63296245	Gestión y Asistencia	
Haría Isabel Helen Gomez	28494477	Recaudación	
Evangelina Lopez R.	37801191	Recaudación	
Ana Carmen Mogollón Herero	63326359	Fiscalización - Cambios	
Edward Avendaño Bautista	13.852.251	Fiscalización - Cambios	



TOTAL PARTICIPANTES : 30


	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: DESCRIPCIÓN DE PROCESOS			
FACILITADOR: JAIRO AHAYA A. ANDREA PEREZ		FECHA: MARZO 21 DE 2007	
Nombres completos		División	
Fanny Rodríguez Gómez		Invest. Disciplin	
Spraya Abgélida Pizarro B.		Invest. Disciplinaria	
Jairo Alfonso Jaime Plata		FTA	
Ana C. Magdalen Herrera		F.T.A.	
Liliana E. Peñuela Amado		F.T.A.	
Olga Ofelia Vázquez B		F.T.A.	
Fleming Leal Aparicio		FTD	
MARIA TERECEA CUELA C.		F.T.A.	
Martha González Neira		FTA	
CARMEN CECILIA MARTINEZ		DESARROLLO HUMANO	
Johanna Cristina Pulido S.		Div. Servicio Aduana	
SONIA CRISTINA URIBE S.		D.U. Servicio Aduana	
Gloria Inés Mora Pinzón		Jurídica	
María Eugenia Hinespaza de Plata		Jurídica	
MARIO TERESO RESTrepo RAYOS		Jurídica	
Henry Chauvin Chauvin		Devoluciones	
Eduardo Acuña R.		Recaudación	
Evangélica López Rueda		Recaudación	
CARLOS ROBERTO FUENTES HERNANDEZ		RECAUDACION	
DORIS LIDIA SABON PIVILLA		Cobranzas	
Nubia Stella Dazy Gomez		Cobranzas	
EMILCE PEREZ SABON		Cobranzas	
Plácida Victoria Ciro Parodi		Comercialización	
Carmen Alicia Carrillo		Gestión y Asistencia	
Mabel Elena Zambrano Rueda		Gestión y Asistencia	
Josi Alfredo Diaz Achile		Gestión	
Marta Catalina Parra		Liquidad	
José E. Ariza Duraga		Liquidad	

DIAN		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	SGCCI
		Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 23 DE 2007 - MAÑANA	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURGUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLEMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA - Impuestos	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACIÓN REGIONAL		FECHA: JULIO 23 DE 2007 - MAÑANA		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

GO Jairo ANDRES PORTILLA BECERRA DOORNA CUOTA

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA Elaboró: Coordinadora de Calidad	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02 Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 23 DE 2007 - TARDE	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURQUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLERMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJÍA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUJELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERÓN PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUJELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 23 DE 2007 - TARDE		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Handwritten Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Handwritten Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Handwritten Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Handwritten Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Handwritten Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Handwritten Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Handwritten Signature]</i>

60 JAIRO ANDRES PORTILLA BECERRA ADUANAS COCOTE

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA Elaboró: Coordinadora de Calidad	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02 Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 24 DE 2007 - MAÑANA	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURGUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLERMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISIÓN BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISIÓN CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISIÓN CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CÁRLOS AMARILDO.	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ.	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ.	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUJELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARÓN PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUJELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 24 DE 2007 - MAÑANA		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

GO JAIRO ANDRES BORTICA BECERRA ADUANA CUOTA


[Signature]

 DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA		CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
Elaboró: Coordinadora de Calidad		Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL FECHA: JULIO 24 DE 2007 - TARDE				
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURQUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLERMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRAÇIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ BOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUJELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUJELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	


	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 24 DE 2007 - TARDE		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

60 JOIRO ANDRES PORTILLA BECERRA ADUANAS ARAUCA

DIAN		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	SGCCI
		Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 25 DE 2007 - MAÑANA	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURGUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILHERMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STÉLLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILAÑO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPÁ	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANÉTH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZÁLEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 25 DE 2007 - MAÑANA		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

60 JAIRO ANDRÉS PORTILLA BECERRA ADUANAS ARAUCA

		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
		Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 25 DE 2007 - TARDE	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURGUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLEMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STÉLLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA IMPUESTOS	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA IMPUESTOS	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CEPESDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 25 DE 2007 - TARDE		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

60 JAIRO ANDRÉS PORTILLA BECERRA ADUANA CUETA

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	

TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO

FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL



FECHA: JULIO 26 DE 2007 - MAÑANA



No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURGUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLELMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ.	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	ROZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CÁMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02		
	Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007		
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL		FECHA: JULIO 26 DE 2007 - MAÑANA		
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUAREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>

60 JAIRO ANDRES PORTILLA BERRA ADUANAS COCUTÁ

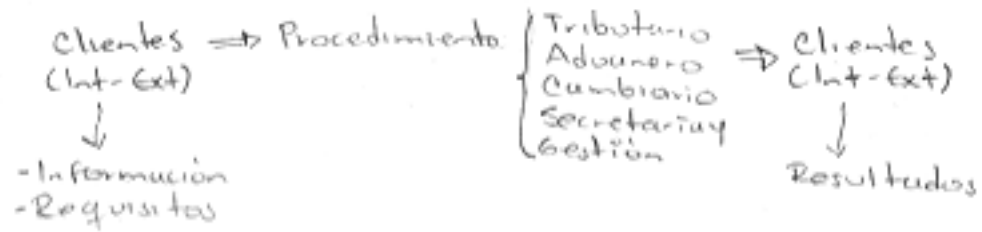
		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
		Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 26 DE 2007 - TARDE	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
1	BLANCA DEL SOCORRO	MURQUEITIO RESTREPO	SECRETARIA DESARROLLO INSTITUCIONAL	
2	FABIO	SALAMANCA DAZA	SUBSECRETARIO CONTROL INTERNO	
3	GUILLERMO HERNAN	MARTINEZ LOZANO	SUBSECRETARIO PLANEACION	
4	LIGIA STELLA	ARTUNDUAGA PASTRANA	JEFE DIVISION BIENESTAR	
5	EDELMIRA	FRANCO SILVA	SUBSECRETARIA DESARROLLO HUMANO	
6	ERNESTO	LARA BONILLA	JEFE DIVISION CARRERA	
7	MARTHA HELENA	TOBÓN JARAMILLO	DIVISION CARRERA	
8	MYRIAM	CASTELLANOS PENARANDA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
9	FANNY	RODRIGUEZ GOMEZ	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
10	GILDARDO	ALBARRACIN TOBAR	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
11	JAIRO	AMAYA AMAYA	DIRECCION REGIONAL NORORIENTE	
12	EDGAR HOMERO	ALVARADO ESCALANTE	ADUANAS DE CUCUTA	
13	ALICIA	ESLAVA MILANO	ADUANAS DE CUCUTA	
14	CARLOS AMARILDO	GARCIA PARADA	ADUANAS DE CUCUTA	
15	NOEL EUSEBIO	PORRAS ARIAS	ADUANAS DE CUCUTA	
16	JANNETTE CECILIA	ALVAREZ ZERPA	ADUANAS DE CUCUTA	
17	SOLEDAD	MARQUEZ SOLANO	ADUANAS DE CUCUTA	
18	CLAUDIA AMPARO	BOHORQUEZ LOPEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
19	JOSEFA CRISTINA	TOVAR AÑEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
20	CONSUELO HELENA	HERNANDEZ RODRIGUEZ	ADUANAS DE CUCUTA	
21	YANETH DEL SOCORRO	MEJIA SILVA	ADUANAS DE CUCUTA	
22	ROSANA ELENA	RONDON PEREZ	ADUANAS DE CUCUTA	
23	ASTRID AMPARO	BENCARDINO CARPIO	ADUANAS DE CUCUTA	
24	LUIS MARIO	GARCIA DIAZ	ADUANAS DE CUCUTA	
25	GERARDINA	RÓZO MORENO	ADUANAS DE CUCUTA	
26	MARTHA LUCIA	PENUELA GALVIS	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
27	LUZ MARINA	CESPEDES CAMACHO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
28	CONSUELO	QUIJANO RESTREPO	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
29	DAMARIS	MADERA DIAZ	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
30	LUZ ANGELA	ESCOBAR POLANIA	IMPUESTOS DE BARRANCABERMEJA	
31	SUSANA	ARENAS PEREZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
32	ELIZABETH	PEREZ ROJAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
33	GABRIEL ALBERTO	CADENA ANTOLINEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
34	JAVIER EDUARDO	FLOREZ GONZALEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
35	ESMERALDA	ARIZA RINCON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
36	MARTHA	CALDERON PENARANDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
37	DORIS INES	BARON PINILLA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
38	SONIA CRISTINA	URIBE VASQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
39	PLACIDA VICTORIA	PINTO MANRIQUE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
40	OLGA OFELIA	VASQUEZ BOHORQUEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
41	NESTOR RAMON	LIZARAZO LAGOS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
42	MABEL ELENA	ZAMBRANO RUEDA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
43	CARMEN CECILIA	MARTINEZ DE BELTRAN	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
44	ALVARO	CANCINO CADENA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
45	MARIA ISABEL	MELON GOMEZ	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
46	EMILCE	PEREZ PABON	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
47	LILIANA ELISA	PENUELA AMADO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
48	MARTA	GONZALEZ NEIRA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
49	MARIA EUGENIA	HINESTROZA DE PLATA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
50	CARMEN ALICIA	CARRILLO ARCINIEGAS	IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA	
51	ALVARO ENRIQUE	CUELLO DAZA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	
52	LILIAN	BETTER SALVATT	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	



		DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	CONTROL DE ASISTENCIA Versión 02	
		Elaboró: Coordinadora de Calidad	Fecha: Mayo de 2007	
TEMATICA: TALLER IMPLEMENTACIÓN MUISCA Y AVANCES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO				
FACILITADOR: NIVEL CENTRAL Y GIT DE COORDINACION REGIONAL			FECHA: JULIO 26 DE 2007 - TARDE	
No.	NOMBRES	APELLIDOS	ADMINISTRACION	FIRMA
53	NUBIA ESTELA	SUÁREZ JAIME	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
54	ALBA VERENA	ARRIETA TAMARA	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
55	ANTAR MANUEL	RODRIGUEZ MAESTRE	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
56	JULIO FRANCISCO	MINDIOLA CARRILLO	IMPUESTOS Y ADUANAS DE VALLEDUPAR	<i>[Signature]</i>
57	JUAN CARLOS	SAENZ GUTIÉRREZ	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
58	LUZ ADRIANA	CASTAÑO GARAY	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
59	HORACIO	SIERRA ESCOBAR	ADUANAS DE ARAUCA	<i>[Signature]</i>
60	JAIRO ANDRÉS	BOTILLA BECERRA	ADUANAS CUCUTA	<i>[Signature]</i>


	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUENAVISTA	EVALUACIÓN DIRECTORES DE CALIDAD Versión 01	
	Elabore: Coordinador de Calidad	Fecha:	
Nombre: Myriam Inés Aparicio		Fecha: 12-07-09	
División a la que pertenece: FTA		Cargo que ocupa: Jefe del Subdivisión	
A Continuación se presentara una serie de preguntas con las cuales se evaluará su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno? El SGCI es un conjunto de elementos mutuamente relacionados para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad y control con un mecanismo evaluador.			
2. Exprese con sus palabras como entiende la Política de Gestión de la Entidad La DIAN en su política de gestión plantea brindar garantía, regular, supervisar y asegurar que en el desarrollo de sus procesos misionales se genere una gestión			
3. Relacione los Objetivos de Gestión de la DIAN a los cuales contribuye de bienes tan para el país Contribuye en el de "alcanzar la excelencia en la operación", debido a que me desempeño en los procesos operativos misionales de la Entidad			
4. ¿Cómo contribuye al logro de los Objetivos de Gestión mencionados anteriormente? Contribuyo en aplicando y flexibilizando los procedimientos relacionados con las infracciones que la entidad dirige hacia sus clientes.			
5. ¿Qué es un proceso y que procesos se desarrollan en su División? Proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas, las cuales tienen como elementos de entrada en resultados, los cuales tienen un valor agregado			
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la División y de la DIAN? DIAN → Clientes (Requisitos) → Subprocesos (Estratégico, Operativo, Misional, De Apoyo) → Clientes (Satisfacción) y Calidad			
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo Causa: Circunstancias que generan riesgo Efecto: consecuencia que se ocasiona por la ejecución de un riesgo Riesgo: Probabilidad que ocurra un hecho que altere el orden normal de las funciones			
8. ¿Qué son acciones preventivas y acciones correctivas? Acc. Preventiva → Acc. tomada para eliminar la causa de incumplimiento de un requisito potencial Acc. Correctiva → Acción tomada para eliminar la causa de un incumplimiento de requisitos detectados			



5 Los procesos q' se desarrollan en Div. de FTA, son los relacionados con el Subsistema Misional, es decir, la verificación del cumplimiento de la normatividad tributaria, aduanera y cambiaria



6. DIVISION FTA



	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	EVALUACIÓN DIRECTIVAS DE CALIDAD Versión 01	
	Elabora: Coordinadora de Calidad	Fecha:	
Nombre: <u>Martha González</u>		Fecha: <u>Julio 14-07</u>	
División a la que pertenece: <u>Fiscalía</u>		Cargo que ocupa: <u>Jefe Grupo</u> <u>Inspección Administrativa</u>	
A Continuación se presentará una serie de preguntas con las cuales se evaluará su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno? Es una nueva tendencia en administración pública que permite ser más eficiente, más comprometido y alcanzar institucionalmente el control con acciones dirigidas a procesos de control.			
2. Exprese con sus palabras como entiende la Política de Gestión de la Entidad Mejorar continuamente el desempeño y logro de objetivos institucionales a través de un enfoque de gestión por procesos que favorezca mejoramiento continuo.			
3. Relacione los Objetivos de Gestión de la DIAN a los cuales contribuye - mejorar calidad de los procesos si normas y estándares - mejorar competencias del personal - Brindar servicios al cliente con calidad y oportunidad - Promover el autocontrol.			
4. ¿Cómo contribuye al logro de los Objetivos de Gestión mencionados anteriormente? desarrollando continuamente el primer objetivo citado, y para probar de retroalimentación por procesos, eventos, consulta de discarte normativa, brindando servicio digital y oportuno.			
5. ¿Cuál es un proceso y que procesos se desarrollan en su División? Son actividades interrelacionadas y transforman entradas en salidas. se desarrolla el proceso de fiscalización y liquidación de situaciones jurídicas en materia.			
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la División y de la DIAN? estratégicos - misionales y de apoyo - procesos de control de la división.			
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo Causa y efecto, no se trata, el riesgo es incertidumbre, toda posibilidad de estarse afectando en el sistema de las finanzas, el punto es el punto que genera la incertidumbre, la ocurrencia de riesgo.			
8. ¿Qué son acciones preventivas y acciones correctivas? Las que se desarrollan para establecer barreras para que no ocurra el riesgo y las correctivas para subsanar o corregir los efectos del riesgo, prevenir también a la ocurrencia del riesgo.			

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES	EVALUACIÓN DIRECTORIAL DE CALIDAD Versión 01	
	Elabora: Coordinadora de Calidad	Fecha:	
Nombre: <u>Nelly Espinoza Castañeda</u>		Fecha: <u>Julio 13 - 2007</u>	
División a la que pertenece: <u>Fiscalización</u>		Cargo que ocupa: <u>Coordinadora Grupo Mejoramiento al Recaudado del IVA</u>	
A Continuación se presentara una serie de preguntas con las cuales se evaluará su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno? <u>El Sistema consiste en buscar estrategias que permitan la eficiencia y eficacia en la dirección de la Entidad a un excelente servicio.</u>			
2. Exprese con sus palabras como entiende la Política de Gestión de la Entidad / <u>Apunta a obtener óptimos resultados los cuales se logran a través de capacitaciones, de acuerdo a las debilidades, ser facilitadores en el servicio, manejo de herramientas ya lograr equilibrio DDA - Cliente.</u>			
3. Mencione los Objetivos de Gestión de la DIAN a los cuales contribuye - <u>Actualización en el área</u> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la Información, y tecnología, - Desarrollo de las Labores con profesionalismo. - Acompañamiento, comportamiento frente al Cliente. 			
4. ¿Cómo contribuye al logro de los Objetivos de Gestión mencionados anteriormente? <u>Con justicia, rectitud, transparencia, oportunidad, legalidad, y calidad.</u>			
5. ¿Qué es un proceso y que procesos se desarrollan en su División? <u>Un proceso es un conjunto de actividades con fines determinados. Se desarrollan procesos de Auditoría, determinación del Tributo.</u>			
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la División y de la DIAN? <u>En la DIAN: Nacionales, De apoyo y Control. En la División: Tributarios, Aduaneros y Cambiarios</u>			
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo <u>Causa: El porqué suceden los hechos. Efecto: En quien recae. Riesgo: La posibilidad de ocurrir.</u>			
8. ¿Qué acciones preventivas y acciones correctivas? <u>Las preventivas → disminuyen el riesgo / se evita de caer en la fatalidad. Las correctivas → llevan a continuar la normalidad.</u>			

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARARAMBA	EVALUACIÓN DIRECTORIAL DE CALIDAD Versión 01	
	Elabora: Coordinadora de Calidad	Fecha:	
Nombre: <u>Liliana Elisa Peñuela A.</u>		Fecha: <u>Julio 13/07</u>	
División a la que pertenece: <u>Finalizaba</u>		Cargo que ocupa: <u>gef grupo Peñola</u>	
A Continuación se presentara una serie de preguntas con las cuales se evaluara su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno? Es el direccionamiento de la entidad al logro de un excelente servicio a través de la ejecución de actividades eficientes y efectivas.			
2. Exprese con sus palabras como entiende la Política de Gestión de la Entidad: Como la garantía de un servicio eficiente, eficaz, logrado a través de mecanismos de control, capacitaciones y demás condiciones laborales necesarias para el logro de los resultados.			
3. Asocie los Objetivos de Gestión de la DIAN a los cuales contribuye desempeño, comportamiento frente al cliente, desarrollo y uso de la tecnología de la información.			
4. ¿Cómo contribuye al logro de los Objetivos de Gestión mencionados anteriormente? Apoyándolos en una forma eficiente y con un principio fundamental el de la transparencia.			
5. ¿Qué es un proceso y que procesos se desarrollan en su División? • Es un conjunto de actividades con un fin determinado. • Procesos de Auditoría			
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la División y de la DIAN? En la División se encuentran los Tributarios, Aduaneros y Cambiarios, en la DIAN los Misionales, Apoyo y Control.			
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo. Causa: El porque se suceden los hechos. Efecto: En quien recae. Riesgo: La posibilidad de ocurrencia de situaciones.			
8. ¿Qué son acciones preventivas y acciones correctivas? • Son aquellos que disminuyen el riesgo y por ende las alteraciones de la normalidad. • Tienden a restituir la normalidad.			

	DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS BUCARAMANGA	EVALUACIÓN DIRECTORIOS DE CALIDAD Versión 01	
	Elabora: Coordinadora de Calidad	Fecha:	
Nombre: Olga o Vásquez		Fecha: 13-09-09	
División a la que pertenece: Fiscalización		Cargo que ocupa: Jefe División	
A Continuación se presenta una serie de preguntas con las cuales se evaluará su conocimiento respecto al SGCCI, agradecemos su colaboración.			
1. ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno? Es un sistema con el cual se busca controlar y prevenir los riesgos que puedan presentarse en el desarrollo de los procesos.			
2. Expresa con sus palabras como entiende la Política de Gestión de la Entidad La Gestión de la DIAN es encaminada a prestar un servicio de orientación y control en el cumplimiento de las normas tributarias, aduaneras y cambiarias.			
3. Relacione los Objetivos de Gestión de la DIAN a los cuales contribuye - orientación y control para el cumplimiento voluntario de las obligaciones formales de los contribuyentes			
4. ¿Cómo contribuye al logro de los Objetivos de Gestión mencionados anteriormente? orientando y persuadiendo a los contribuyentes para q. cumplan sus obligaciones.			
5. ¿Qué es un proceso y que procesos se desarrollan en su División? Procesos: Tributario Aduanero cambiario			
6. ¿Cómo está conformado el mapa de procesos de la División y de la DIAN? Está conformado por divisiones y Areas			
7. Explique la diferencia entre causa, efecto y riesgo Causa son acontecimientos que pueden generar dudas o incertidumbre. Efecto son las circunstancias q. se presentan cuando ocurre un riesgo Riesgo son cosas q. pueden ocurrir y q. afectan las objetivos de la entidad.			
8. ¿Qué son acciones preventivas y acciones correctivas? Son decisiones q. se toman para corregir o evitar la ocurrencia de un riesgo.			

Anexo 11. Hoja de Vida y Certificados del Auditor Interno Líder

NIDIA HORTENSIA FRASSER CAMACHO

Profesional en Administración y Finanzas

Calle 11 N°. 24-47

Teléfonos (7) 683 2477 - 301 2082754

Oficina (7) 630 9444 Ext. 126

Bucaramanga

nidis63@hotmail.com



PERFIL PROFESIONAL

Profesional con experiencia en el área Administrativa, Comercial y Sistemas de Gestión de la Calidad; con conocimientos de Inglés Básico

Capacitada para:

Tomar decisiones en cargos cuyas funciones se encuentren relacionadas con el campo de la Administración, Economía, Finanzas, Contabilidad y Sistemas de Gestión de la Calidad.

Creación, diseño, divulgación, implementación, mantenimiento y capacitación de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), bajo los principios de revisión, verificación y validación.

Elaboración de proyectos para mejoramiento de procesos en la gestión comercial, basados en índices de gestión.

Recolección de información para elaboración y preparación de informes técnicos, económicos, contables, financieros, de costos, administrativos y de recursos humanos.

Lo anterior bajo los principios éticos y morales que rigen mi profesión.

INFORMACIÓN PERSONAL

LUGAR DE NACIMIENTO Bogotá
FECHA Octubre 3 de 1979
IDENTIFICACIÓN C.C. 52.538.197 de Bogotá
ESTADO CIVIL Soltera

FORMACIÓN ACADÉMICA

SECUNDARIA Instituto Comercial Moderno
Bachiller Comercial
Diciembre 2 de 1996
Bogotá, D.C.

UNIVERSITARIOS Corporación Universitaria Iberoamericana
Profesional en Administración y Finanzas
Octubre 25 de 2002
Bogotá, D.C.

ESPECIALIZACION Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario en
convenio con Universidad Autónoma de
Bucaramanga
Gerencia en Negocios Internacionales
Mayo 11 de 2007 a la fecha en curso
Bucaramanga

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

DIPLOMADOS ICONTEC
Diplomado en Implementación y Gestión de la
Calidad ISO 9000:2000, y Técnicas de Auditoría
Interna
Octubre 29 de 2005
Bucaramanga

Universidad Piloto de Colombia
Diplomado en Matemática Financiera con énfasis en
Evaluación de Proyectos
Marzo 19 a Junio 10 de 2003
Bogotá, D.C.

INGLÉS

Centro de Idiomas Universidad La Gran Colombia
Inglés Básico, 17 niveles
Diciembre de 1998
Bogotá, D.C.

EXPERIENCIA PROFESIONAL	
--------------------------------	--

Empresa	UAE - DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES - ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y ADUANAS DE BUCARAMANGA
Periodo	Febrero 2 de 2004 A la fecha
Cargo Desempeñado	Supernumerario Profesional en Ingresos Públicos I-3019

Puesto de Trabajo

- **Analista Administrativo.** GIT Secretaría. División de Fiscalización Tributaria y Aduanera. Febrero 21 de 2005 a la fecha
- **Auditor Investigador Cambiario.** GIT Control Investigaciones Cambiarias. División de Fiscalización Tributaria y Aduanera. Noviembre 2 a Diciembre 31 de 2004; Enero 12 a Febrero 20 de 2005
- **Inspector Operativos.** GIT Control Infracciones Aduaneras. División de Fiscalización Tributaria y Aduanera. Marzo 4 a Noviembre 1 de 2004

Empresa	ERJAR Y CIA. LTDA.
Periodo	Noviembre 15 de 2002 A Enero 31 de 2004
Cargo Desempeñado	Coordinadora de Calidad y Administrativa

Funciones

- **Procesamiento, clasificación y actualización de bases de datos.** Creación, divulgación, implementación, mantenimiento y capacitación de los manuales, instructivos, procesos, procedimientos y actividades del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

- **Recolección de información para la elaboración y preparación de informes técnicos, económicos, financieros, contables, de costos, administrativos y de recursos humanos.**
- **Ejecución y desarrollo de propuestas, presupuestos y contratos de Construcción, Asesoría, Interventoría y Arquitectura, con Entidades Distritales y Privadas**

Jefe Inmediato Ing. Jaime Alfonso Arias Murad
Tel. 217 4006
Bogotá, D.C.

Empresa OPTIMOS TEMPORALES DE COLOMBIA LTDA.
EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO
DE BOGOTÁ _ ESP

Periodo Mayo 9 - Agosto 9 de 2002

Cargo Desempeñado Depurador de información

Funciones

- Depuración y migración de datos e información del Sistema de Información Comercial (SIC) en la Gerencia Comercial.

Jefe Inmediato Ing. Nelson Valencia Villegas
344 7000 Ext. 7145
Bogotá, D.C.

Empresa CONVENIO INTERINSTITUCIONAL EAAB _ESP
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Periodo Noviembre 6 de 2001 - Marzo 6 de 2002

Cargo Desempeñado Pasantías Universitarias

Funciones

- Proceso de investigación y mejoramiento de Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes verbales de la Gerencia Comercial, Dirección de Usuarios de la EAAB_ ESP

Jefe Inmediato

Ing. Nelson Valencia Villegas
Tel. 344 7000 Ext. 7145
Bogotá, D.C.

Empresa

ERJAR Y CIA. LTDA.

Periodo

Febrero 8 de 2000 - septiembre 8 de 2001

Cargo Desempeñado

Asistente Administrativo

Funciones

- Ejecución y desarrollo de propuestas, presupuestos y contratos de Construcción, Asesoría, Interventoría y Arquitectura, con Entidades Distritales y Privadas.
- Obtención, actualización y mantenimiento del sistema para la elaboración de informes técnicos, contables y administrativos

Jefe Inmediato

Ing. Jaime Alfonso Arias Murad
Tel. 217 4006
Bogotá, D.C.

NIDIA HORTENSIA FRASSER CAMACHO
C.C. 52.538.197 de Bogotá, D.C.

Bucaramanga, Agosto de 2007.



ICONTEC

Certifica que:
Nidia Frasser

C.C. 52.538.197,

Asistió al Diplomado:

**IMPLEMENTACION Y GESTION
DE LA CALIDAD ISO 9000:2000**

Con una intensidad de 120 horas

El contenido del programa comprendió:

- Fundamentos ISO 9000 Estructura y Análisis
- Documentación y Manuales de Calidad
- Planificación en un Sistema de Gestión de la Calidad
- Control de los Procesos de Realización del Producto
- Recurso Humano en ISO 9000
- Gestión de la Calidad en Compras
- Acciones Correctivas y Preventivas
- Auditorías Internas de Calidad

Bucaramanga, Octubre 29 de 2005



GLORIA STELLA SARMIENTO GAONA
Directora Regional Santanderes
ICONTEC



ICONTEC

Certifica que:

Nidia Frasser

C.C. 52.538.197

Asistió y Aprobó el Programa de Formación :

TÉCNICAS DE AUDITORIA INTERNA

Con una intensidad de 24 horas

El contenido del programa comprendió:

- Auditorías Internas de Calidad

Bucaramanga, 29 de Octubre de 2005



GLORIA STELLA SARMIENTO G.
Directora Regional Santanderes
ICONTEC

C-2527-2005

Anexo 12. Certificado Realización de Práctica



LA JEFE DEL G I T DE DESARROLLO HUMANO Y PERSONAL

CERTIFICA

Que ANDREA ESPERANZA PEREZ RUIZ identificada con la Cédula de Ciudadanía No. 63.550.545 de Bucaramanga, realizó en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Práctica Académica como estudiante de la Carrera Ingeniería Industrial – Escuela de Estudios Industriales y Empresarial de la Universidad Industrial de Santander, en la modalidad de tiempo completo por el término de 6 meses, comprendidos entre el 26 de febrero y el 26 de agosto de 2007, en el GIT de Coordinación Regional de la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales de Bucaramanga y su desempeño fue EXCELENTE.

Se expide en Bucaramanga a los cinco (05) días del mes de septiembre de dos mil siete (2007).



CARMEN CECILIA MARTÍNEZ DURAN

Proyectó: Leonardo R.