

PROPUESTA DE UN PLAN DE OPERACIONALIZACION DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000: 2005 EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DE SINCELEJO.

NELLY LUZ MUÑOZ VILLADIEGO

UNIVERSIDAD DE SUCRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SINCELEJO, MAYO DE 2009

PROPUESTA DE UN PLAN DE OPERACIONALIZACION DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000: 2005 EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DE SINCELEJO.

PROYECTO DE GRADO

MODALIDAD DE PASANTIA

NELLY LUZ MUÑOZ VILLADIEGO

HERNANDO JAIMES AMOROCHO

DIRECTOR

UNIVERSIDAD DE SUCRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SINCELEJO, MAYO DE 2009

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	7
CAPITULO I	
2. Lineamientos del modelo estándar de control interno del nivel central de la DIAN.....	9
2.1 Norma Técnica Corporativa.....	10
2.2 Políticas Institucionales.....	10
3. Enfoque del sistema de control interno de la DIAN.....	11
3.1 Propósito del Sistema de Control Interno.....	11
4. Subsistemas, componentes y elementos de control del MECI.....	12
4.1. Subsistemas de control del MECI.....	12
4.1.1 Subsistema de Control Estratégico.....	13
4.1.2 Subsistema de Control de Gestión.....	13
4.1.3 Subsistema de Control de Evaluación.....	13
4.2 Componentes de control del MECI.....	13
4.2.1 Componente Ambiente de Control.	13
4.2.2 Componente direccionamiento estratégico.	13
4.2.3 Componente administración del riesgo.	13
4.2.4 Componente actividades de control.	14
4.2.5 Componente información.....	14
4.2.6 Componente comunicación pública.	14
4.2.7 Componente autoevaluación.....	14
4.2.8 Componente evaluación independiente.....	15
4.2.9 Componente planes de mejoramiento.....	15
4.3 Elementos de control del MECI.	15
4.3.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.....	15
4.3.2 Desarrollo del Talento Humano.....	16
4.3.3 Estilo de Dirección.....	16
4.3.4 Planes y Programas.....	16

4.3.5 Modelo de Operación por Procesos.	16
4.3.6 Estructura Organizacional.	17
4.3.7 Contexto Estratégico.	17
4.3.8 Identificación de Riesgos.	17
4.3.9 Análisis del Riesgo.	17
4.3.10 Valoración del Riesgo.	17
4.3.11 Políticas de Administración de Riesgos.	18
4.3.12 Políticas de Operación.	18
4.3.13 Procedimientos.	18
4.3.14 Controles.	18
4.3.15 Indicadores.	18
4.3.16 Manual de Procedimientos.....	19
4.3.17 Información Primaria.	19
4.3.18 Información Secundaria.	19
4.3.19 Sistemas de Información.	19
4.3.20 Comunicación Organizacional.	19
4.3.21 Comunicación Informativa.	20
4.3.22 Medios de Comunicación.	20
4.3.23 Autoevaluación del Control.	20
4.3.24 Autoevaluación a la Gestión.....	20
4.3.25 Evaluación del Sistema de Control Interno.....	21
4.3.26 Auditoría Interna.....	21
4.3.27 Plan de Mejoramiento Institucional.....	21
4.3.28 Planes de Mejoramiento por Procesos.....	20
4.3.29 Planes de Mejoramiento Individual.....	22
5. Productos del MECI en la DIAN.....	23
5.1 Modelo de operación por procesos.....	23
5.1.1 Productos, servicios, clientes y otras partes interesadas.....	23
5.1.1.1 Clientes, productos y servicios de la DIAN.....	24
5.1.1.2 Socios de la DIAN.....	25
5.1.1.3 Organismos de control de la DIAN.....	26
5.1.2 Caracterización de los procesos.....	26

5.1.2.1 Los procesos.....	26
5.1.2.1.1 Tipos de procesos.....	27
5.1.3 Mapa de procesos.....	28
5.1.2.2 Los subprocesos.....	29
5.1.2.3 Los procedimientos.....	29
6. Productos del MECI en la División de Gestión Administrativa y Financiera DIAN.....	30
6.1 Comercialización.....	30
6.1.1 Subproceso.....	30
6.1.2 Subproceso.....	30
6.1.2.1 Procedimientos.....	31
6.2 Recursos Financieros.....	31
6.2.1 Subproceso.....	31
6.2.1.1. Procedimientos.....	31
6.2.2 Subproceso.....	31
6.2.2.1. Procedimientos.....	31
6.2.3 Subproceso.....	31
6.2.3.1 Procedimientos.....	31
6.3 Recursos Físicos.....	33
6.3.1 Subproceso.....	33
6.3.1.1 Procedimientos.....	34
6.3.2 Subproceso.....	34
6.3.2.1 Procedimientos.....	34
6.3.3 Subproceso.....	34
6.3.3.1 Procedimientos.....	34
7. Propuesta de un plan de operacionalización en la División de Gestión Administrativa y Financiera.....	37
CAPITULO II	
8. Organización y estructura de la Dirección de Impuestos y aduanas Nacionales (DIAN).....	41
8.1 Breve Historia.....	41
8.2 Estructura vigente de la DIAN.....	41

8.3 Campo de aplicación.....	44
8.3.1 Funciones generales.....	44
8.4 Resultados de la nueva restructuración de la DIAN en la División de Gestión Administrativa y Financiera.....	46
9. Conclusión.....	50
10. Bibliografía.....	51

1. INTRODUCCIÓN

Se decidió en coordinación con el Jefe de la División de Gestión Administrativa y Financiera en la DIAN Seccional Sincelejo, elaborar un documento que condense las características del Modelo Estándar de Control Interno y operacionalización bajo el enfoque por procesos, con el fin de ir preparando el proceso de sensibilización, socialización y apropiación del MECI en la División, en conjunto con el Grupo operativo MECI Seccional Sincelejo.

Para realizar la propuesta de un plan de operacionalización del Modelo Estándar de control Interno en La División de Gestión Administrativa y Financiera, se trazaron los siguientes objetivos específicos, primero se planea conforme a los lineamientos que establece el Nivel Central de la DIAN en la implementación del MECI, en las cuales se abarcan las directrices, en la que está inmersa la División y que constituyen elementos claves para la implementación del Modelo y de igual forma se hace saber que estos lineamientos se basan en el documento Manual de implementación, publicado por la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), para dar ejecución al modelo.

Segundo, se analizan los productos del Modelo Estándar de Control Interno MECI, de la División de Gestión Administrativa y Financiera, con

el fin de evaluar la existencia o desarrollo de cada elemento de control y tercero, se destacan los elementos de control, del Modelo Estándar de Control Interno MECI, lo que lleva a contribuir a la Dirección Seccional y en especial la División en la cual desarrolle la pasantía.

La Constitución Política de 1991 en los artículos 209 y 269 incorporó el concepto del Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública. Por otra parte, la Ley 87 de noviembre 29 de 1993 establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismo del Estado, pero no determinó la estructura para su diseño, implementación y mejora para estas mismas entidades públicas, es por ello que la Ley 489 de 1998 dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno.

CAPITULO I

2. LINEAMIENTOS DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO DEL NIVEL CENTRAL DE LA DIAN.

La DIAN sigue los lineamientos impartidos por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, y es el gobierno nacional mediante el Decreto 1599 de 2005, adoptó el Modelo Estándar de Control Interno, como instrumento que le permita a las entidades fortalecer la ética pública, de cualificar la prestación de los servicios y de garantizar que los objetivos propuestos sean alcanzados, a partir de la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía, la transparencia y eficacia en el ejercicio de sus funciones.

Para dar cumplimiento a la política gubernamental la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, recopiló en un solo documento los requisitos establecidos en la Norma de Gestión Pública 1000:2004 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 conocida como Norma Técnica Corporativa, la cual fue adoptada mediante la Resolución 1094 de 2006 en el Nivel Central.

El Modelo Estándar de Control Interno, de acuerdo con lo establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública “aborda el quehacer organizacional creando en las entidades la necesidad de autogestionarse, trabajar coordinadamente y tener claramente definidos y organizados los objetivos con los cuales pretende darle cumplimiento a

sus competencias legales y constitucionales bajo una óptica de la calidad y la ética institucional".¹

Como lineamiento para la implementación de estos al igual que las políticas institucionales encaminadas a garantizar la coherencia entre lo que se quiere y lo que se hace.

2.1 Norma Técnica Corporativa.

Es el documento donde se establecen los criterios que permiten dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a su cargo, que de manera planificada y organizada define los parámetros de actuación para el logro de los resultados previstos.

2.2 Políticas Institucionales

Las políticas en la DIAN corresponden al conjunto de directrices expresadas formalmente, ya sea por la alta dirección, o por los responsables de la ejecución de los procesos, y permiten determinar el marco y enfoque de actuación que conduce la actividad pública en los diferentes campos de la gestión.

El propósito de las políticas es fundamentalmente:

- Servir de instrumento que facilite el autocontrol en la entidad.
- Coordinar las acciones comunes que permiten el cumplimiento de los fines constitucionales y misionales de la entidad.

Dentro de estas políticas se encuentra el código de Buen Gobierno que es la expresión voluntaria y participativa de autorregulación y de compromiso de su cuerpo directivo, para realizar una gestión íntegra, eficiente y transparente. El propósito es fortalecer la confianza que la ciudadanía

¹ <http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/documentos.aspx>

tiene en la institución y propiciar un diálogo, sincero, directo y dinámico acerca de las tareas que son encomendadas a los funcionarios.

3. ENFOQUE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA DIAN

El enfoque del Sistema de Control Interno de la DIAN se basa en la gestión por procesos, que consiste en identificar y gestionar actividades relacionadas entre sí, a partir de cuya combinación e interacción se dirige y evalúa el desempeño institucional orientado a mejorar la calidad de su servicio. La manera de gestionar eficazmente los procesos, demanda la aplicación de cuatro actividades conocidas como el ciclo de mejoramiento "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA) y el cual puede describirse brevemente como:

- Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la DIAN.
- Hacer: implementar los procesos.
- Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el servicio, e informar sobre los resultados.
- Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Este sistema tiene compatibilidad con otros sistemas como es el caso del Sistema de Gestión de Calidad.

3.1 Propósito del Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno, tiene como propósito alinear los esfuerzos de la entidad hacia los fines establecidos en su misión y visión, asegurando

la coherencia entre los procesos que desarrolla y la política de la alta dirección.

El Sistema de Control Interno, se concibe como el compromiso de todos sus empleados en hacer bien las cosas desde el principio, en un ambiente organizacional encaminado a la mejora continua, a unos procesos coherentemente establecidos y ejecutados conforme a un esquema documental idóneo y un sistema de medición que facilite el desempeño de la entidad y su capacidad de proporcionar productos y servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes, orientando consecuentemente su actuar hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Sistema está adoptado bajo la premisa de contar con un método estructurado, sistémico y transparente para mejorar el desempeño de la entidad, proporcionando la evidencia suficiente y necesaria que el sistema de gestión se orienta hacia la satisfacción de los clientes.

4. SUBSISTEMAS, COMPONENTES Y ELEMENTOS DE CONTROL DEL MECI

El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005 proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran.

El propósito esencial del MECI es orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado, para lo cual se estructura en tres grandes

subsistemas, desagregados en sus respectivos componentes y elementos de control.²

4.1. Subsistemas de control del MECI.

Los subsistemas de control del MECI son tres:

4.1.1 Subsistema de Control Estratégico: agrupa y correlaciona los parámetros de control que orientan la entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas.

4.1.2 Subsistema de Control de Gestión: reúne e interrelaciona los parámetros de control de los aspectos que permiten el desarrollo de la gestión: planes, programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación.

4.1.3 Subsistema de Control de Evaluación: agrupa los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de la entidad, a través de sus diferentes mecanismos de verificación y control.

4.2 Componentes de control del MECI.

Los componentes de control del MECI son nueve los cuales son:

4.2.1 Componente Ambiente de Control.

Es el conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la Entidad Pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la Entidad.

4.2.2 Componente direccionamiento estratégico.

Es el conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la Entidad Pública hacia el

² Manual de Implementación MECI 1000:2005.Pag.18

cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

4.2.3 Componente administración del riesgo.

Es el conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

4.2.4 Componente actividades de control.

Es el conjunto de Elementos de Control que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la Entidad Pública, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

4.2.5 Componente información.

Es el conjunto de Elementos de Control conformado por datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para los grupos de interés de la Entidad Pública a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación de la Entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

4.2.6 Componente comunicación pública.

Es el conjunto de Elementos de Control, que apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Entidad Pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

4.2.7 Componente autoevaluación.

Es el conjunto de Elementos de Control que al actuar en forma coordinada en la Entidad Pública, permite en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la Entidad.

4.2.8 Componente evaluación independiente.

Es el Conjunto de Elementos de Control que garantiza el examen autónomo y objetivo del Sistema de Control Interno, la gestión y resultados corporativos de la Entidad Pública por parte de la Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría Interna o quien haga sus veces. Presenta como características la independencia, la neutralidad y la objetividad de quien la realiza y debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establecen objetivos específicos de evaluación al control, la gestión, los resultados y el seguimiento a los Planes de Mejoramiento de la Entidad.

4.2.9 Componente planes de mejoramiento

Es el Conjunto de Elementos de Control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y en las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control.

4.3 Elementos de control del MECI.

Los elementos de control del MECI son 29 los cuales son:

4.3.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos

Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la Entidad Pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Servidores Públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

4.3.2 Desarrollo del Talento Humano.

Elemento de Control, que define el compromiso de la Entidad Pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del Servidor Público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la Entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los Servidores Públicos del Estado.

4.3.3 Estilo de Dirección.

Elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar del Gobernante o Gerente Público, estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la Entidad hacia el cumplimiento de su Misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

4.3.4 Planes y Programas.

Elemento de Control, que permite modelar la proyección de la Entidad Pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.

4.3.5 Modelo de Operación por Procesos.

Elemento de Control, que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la Entidad Pública, armonizando con enfoque sistémico la Misión y Visión Institucional, orientándola hacia una Organización por Procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto, garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública.

4.3.6 Estructura Organizacional.

Elemento de Control, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Entidad Pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su Misión.

4.3.7 Contexto Estratégico.

Elemento de Control, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Entidad Pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

4.3.8 Identificación de Riesgos.

Elemento de Control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

4.3.9 Análisis del Riesgo.

Elemento de Control, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus

consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Entidad Pública para su aceptación y manejo.

4.3.10 Valoración del Riesgo.

Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la Entidad Pública a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

4.3.11 Políticas de Administración de Riesgos.

Elemento de Control, que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la Entidad Pública.

4.3.12 Políticas de Operación.

Elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la Entidad Pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad.

4.3.13 Procedimientos.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

4.3.14 Controles.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública.

4.3.15 Indicadores.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad Pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la Entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.

4.3.16 Manual de Procedimientos

Elemento de Control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la Entidad Pública, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos.

4.3.17 Información Primaria.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto, así como de las variables que no están en relación directa con la Entidad, pero que afectan su desempeño.

4.3.18 Información Secundaria.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de datos que se originan y/o procesan al interior de la Entidad Pública, provenientes del ejercicio de su función. Se obtienen de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la Entidad Pública.

4.3.19 Sistemas de Información.

Elemento de Control, conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información, orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en la Entidad Pública.

4.3.20 Comunicación Organizacional.

Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Entidad.

4.3.21 Comunicación Informativa.

Elemento de Control, que garantiza la difusión de información de la Entidad Pública sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia y transparente hacia los diferentes grupos de interés y externos.

4.3.22 Medios de Comunicación.

Elemento de Control que se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la Entidad Pública, para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

4.3.23 Autoevaluación del Control.

Elemento de Control que basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas.

4.3.24 Autoevaluación a la Gestión.

Elemento de Control, que basado en un conjunto de indicadores de gestión diseñados en los Planes y Programas y en los Procesos de la Entidad Pública, permite una visión clara e integral de su comportamiento, la obtención de las metas y de los resultados previstos e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la Entidad Pública hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

4.3.25 Evaluación del Sistema de Control Interno.

Elemento de Control, cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública.

4.3.26 Auditoría Interna.

Elemento de Control, que permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de una Entidad Pública. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

4.3.27 Plan de Mejoramiento Institucional.

Elemento de Control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macroprocesos o componentes corporativos debe operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con

los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.

4.3.28 Planes de Mejoramiento por Procesos.

Elemento de Control, que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Organización Pública, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en su conjunto.

4.3.29 Planes de Mejoramiento Individual.

Elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.

La estructura del Modelo Estándar de Control Interno se representa en la siguiente ilustración.

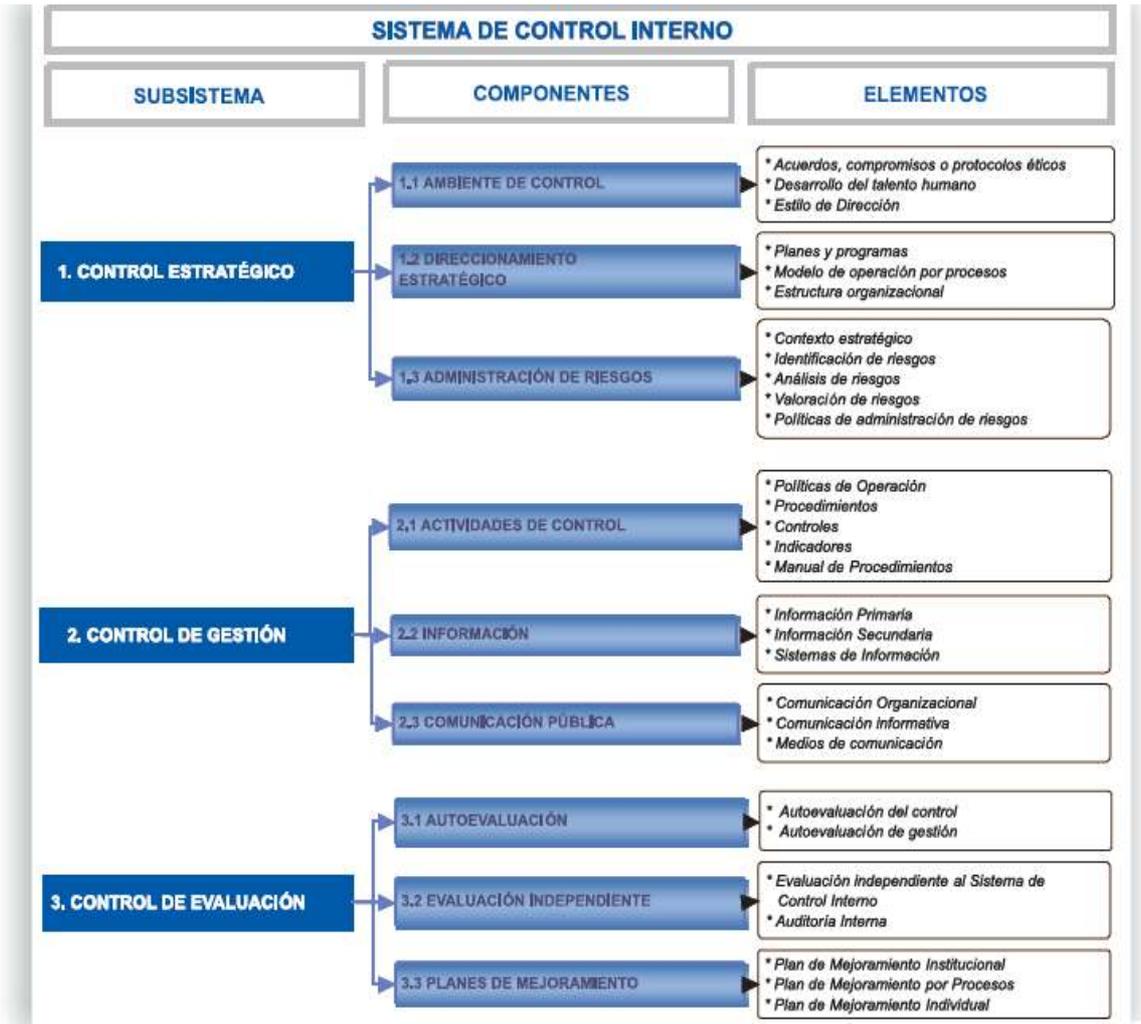


Ilustración 1. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno.³

El conocimiento de las generalidades del MECI, servirán de base, tanto para la planeación y elaboración del plan de operacionalización, objetivo trazado por la división para el presente semestre.

5. PRODUCTOS DEL MECI EN LA DIAN

Los productos del MECI, de mayor importancia son:

5.1 Modelo de operación por procesos

³ Manual de Implementación MECI 1000:2005. Pag 13

El modelo de operación por procesos de la DIAN, define y formaliza las acciones e interacciones mediante las cuales la entidad logra la transformación de los insumos en productos y servicios y genera valor. Dichas interacciones y acciones constituyen la red de procesos.

El modelo de operación armoniza la misión y visión institucional hacia una gestión por procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa – efecto, garantizan la ejecución eficiente y el cumplimiento de los objetivos de la entidad en función de sus clientes para brindarles los mejores productos y servicios.

5.1.1 Productos, servicios, clientes y otras partes interesadas.

El modelo de operación por procesos exige de la DIAN tener claridad sobre:

- Productos y servicios que integra.
- Requisitos y niveles de calidad de los productos y servicios.
- Clientes o destinatarios de los productos y servicios.

Igualmente este modelo requiere identificar:

- Intereses comunes con otras entidades y organizaciones.
- Proveedores de insumos.
- Relaciones con el entorno.

5.1.1.1 Clientes, productos y servicios de la DIAN.

Los clientes de la DIAN son todas las entidades o personas que reciben productos y servicios, resultado de la ejecución de los procedimientos y consecuentemente con los procesos.

Tabla 1. Clientes, productos y servicios de la DIAN

CLIENTE	PRODUCTO Y/O SERVICIO
Sociedad	Tributos y aduanas administrados
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	Recaudo
Contribuyentes, declarantes responsables y agentes de retención de los tributos.	Orientación
Contribuyentes, declarantes responsables y agentes de retención de los tributos.	Conceptos jurídicos, conceptos técnicos aduaneros.
Contribuyentes, declarantes responsables y agentes de retención de los tributos.	Derterminación del impuesto
Declarantes - importadores y exportadores - viajeros - usuarios aduaneros.	Operaciones de comercio exterior agilizadas
Entidades del Estado, Entes territoriales.	Donaciones de bienes, muebles, inmuebles decomisados, abandonados y dados en forma de pago.
Entidades públicas y privadas.	Información
Ciudadanía en general	Información

Fuente: La DIAN rinde culto a la calidad. Pág. 92.

5.1.1.2 Socios de la DIAN.

Como la labor de la DIAN es grande y compleja se hace necesario para el cumplimiento de la misión, establecer relaciones con otras entidades y organizaciones nacionales e internacionales, sobre intereses comunes con la DIAN.

Tabla 2. Socios e intereses comunes de la DIAN.

SOCIOS	INTERÉS COMÚN
Entidades autorizadas para recaudar	Recepción de declaraciones y recibos de pago por obligaciones ante la DIAN
Auxiliares de la función aduanera	Facilitación del comercio exterior
Distrito capital - Embajadas - Consulados	Atención al ciudadano
Cámaras de Comercio	Racionalización de trámites
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Facilitación del comercio internacional
Organismos de inspección, vigilancia	Control del comercio internacional, seguridad
Aduanas de otros países	Control del comercio internacional
Organismos de inspección, vigilancia y control, Unidad de Lavado de Activos.	Control cambiario
Proveedores de información: - En cumplimiento de la ley - Por convenios interinstitucionales - Por acuerdos y convenios intyernacionales	Control del cumplimiento y las obligaciones (fiscalidad nacional e internacional)

Fuente: La DIAN rinde culto a la calidad. Pag. 93

5.1.1.3 Organismos de control de la DIAN.

Por la naturaleza de las funciones, la gestión de la DIAN es objeto de vigilancia y control.

Tabla 3. Organismos de control de la DIAN.

ORGANISMO DE CONTROL	TEMAS
Contraloría General de la República	Vigilancia a la gestión fiscal
Procuraduría General de la Nación	Vigilancia de la conducta de quienes desempeñan funciones públicas
Veedurías	Contratación
Superintendencia de Industria y comercio	Certificación digital
Congreso de la República	Control político

Fuente: La DIAN rinde culto a la calidad. Pag. 96

5.1.2 Caracterización de los procesos

Caracterizar un proceso implica su identificación, la descripción de sus rasgos distintivos, la determinación de las interrelaciones con los demás procesos de la entidad y su clasificación, según sea, estratégico, misional, de apoyo y de evaluación y control.

Para facilitar su comprensión y gestión la DIAN desagrega los procesos en subprocesos y agrupa las actividades en procedimientos.

5.1.2.1 Los procesos

Un proceso corresponde a un conjunto de subprocesos y procedimientos relacionados mutuamente, que interactúan para transformar información de entrada en productos y/o servicios de calidad, generando valor en la DIAN.

5.1.2.1.1 Tipos de procesos

Es la clasificación que se le ha dado a los procesos, de acuerdo a la función que cumple cada uno de ellos dentro de la gestión de la entidad.

Para facilitar la administración, seguimiento y control del modelo de operación, la DIAN clasifica los procesos en: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control.

- ❖ Son procesos estratégicos aquellos que orientan a la DIAN para cumplir con su misión, visión, política y objetivos y de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes y todas la demás partes interesadas. En la entidad, se ha identificado al proceso Inteligencia Corporativa como estratégico.

- ❖ Son procesos misionales aquellos con los cuales la entidad cumple con su objetivo y razón de ser como institución del Estado. En la DIAN son los siguientes:
 - Asistencia al Cliente
 - Recaudación
 - Comercialización
 - Fiscalización y Liquidación
 - Gestión Jurídica
 - Operación Aduanera
 - Administración de Cartera
 - Gestión Masiva

- ❖ Los procesos de apoyo proporcionan el soporte a los procesos estratégicos, misionales y de evaluación y control.

En la DIAN corresponden a:

- Gestión Humana
- Recursos Físicos
- Recursos Financieros
- Servicios Informáticos

- ❖ Los procesos de evaluación y control son aquellos que permiten el seguimiento, auditoría y mejora del modelo de operación. Corresponden a la DIAN a Investigación Disciplinaria y Control Interno.⁴

La caracterización de cada proceso a nivel de procedimiento y la identificación de las interrelaciones entre procesos determinan el mapa de procesos, el cual se muestra en la siguiente ilustración.



Ilustración 2. Mapa de Procesos DIAN.

5.1.3 Mapa de procesos

Es la representación gráfica de la gestión organizacional por procesos.

La importancia del modelo de operación por procesos adoptado por la DIAN, es:

- Servir de apoyo a la planeación, ejecución, medición y mejora continua del modelo de gestión y de sus productos y servicios.

⁴ La DIAN rinde culto a la Calidad. Pag 91

- Adoptar y aplicar instrumentos que documentan y formalizan los procesos y procedimientos, facilitando el cumplimiento del control interno en la organización, haciendo del esquema Planear, Hacer, Verificar y Actuar, un hecho evidenciable.

5.1.2.2 Los subprocesos

Un subproceso corresponde a un conjunto de procedimientos de un proceso. El mismo cuenta con sus propios propósitos, insumos y resultados. El valor agregado de este agrupamiento es facilitar la comprensión de los procesos en la DIAN.

Cada proceso está caracterizado a nivel general y descrito a nivel de procedimientos en formatos estandarizados.

La descripción de cada procedimiento incluye entre otra información, su pertenencia a un proceso y aun subproceso, su propósito y descripción, los insumos y sus resultados, las actividades que se desarrollan en él y los roles que lo ejecutan, así como los riesgos operacionales, controles e indicadores.

Así mismo, cada rol está perfilado con los requisitos necesarios del talento humano que llevará a cabo el procedimiento.

5.1.2.3 Los procedimientos

Un procedimiento en la DIAN es la unidad mínima:

- De agrupamiento de actividades, que ejecutadas en orden producen un resultado para la entidad.
- Que permite determinar requisitos y competencias del talento humano.
- Que es medida a través de indicadores y objeto de controles.
- Que permite determinar necesidades de recursos tecnológicos y logísticos.⁵

⁵ <http://insitu.dian.gov.co/pinterna/normatividad.nsf/pages>

6. PRODUCTOS DEL MECI EN LA DIVISION DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DIAN

La División de Gestión Administrativa y Financiera se encuentra a cargo de un jefe que tiene bajo su responsabilidad tres procesos: uno misional y dos de apoyo, con sus respectivos subprocesos y procedimientos.

A continuación se detalla los propósitos que tiene los procesos de la División de Gestión Administrativa y Financiera.

6.1 Comercialización

Proceso misional, el cual se encarga de custodiar y comercializar la mercancía aprehendida, decomisada y abandonada a favor de la Nación, como etapa final del proceso aduanero, garantizando efectividad en el manejo del inventario, custodia, conservación, disposición, austeridad en el gasto público, apoyo a programas sociales y rentabilidad en su actividad comercial. Tiene dos Subprocesos y sus respectivos procedimientos los cuales son:

6.1.1 Subproceso

Control a la Custodia de Mercancías y Bienes

6.1.1.2 Procedimientos

- Ingreso e inventario de mercancías y bienes para comercializar.
- Control al sistema de inventario de mercancías y bienes.
- Supervisión de control tercero.
- Ejecución de control a terceros.
- Reconocimiento y contabilización.

6.1.2 Subproceso

Disposición de Mercancías, Bienes y Servicios.

6.1.2.1 Procedimientos

- Venta de bienes y servicios de la entidad.
- Ejecución disposición de mercancías.
- Supervisión a la disposición de mercancías.

6.2 Recursos Financieros

Proceso de Apoyo, el cual se encarga de Administrar eficientemente los recursos financieros, basados en los requerimientos efectuados por cada una de las áreas misionales y los generados por el cotidiano funcionamiento de la entidad. Tiene tres Subprocesos y sus respectivos procedimientos los cuales son:

6.2.1 Subproceso

Contabilidad general.

6.2.1.1. Procedimientos.

- Reconocimiento de las transacciones u operaciones contables, actualizaciones de valor y ajuste.
- Revelación de estados, informes y reportes contables.
- Orientación y seguimiento contable.

6.2.2 Subproceso

Presupuesto.

6.2.2.1. Procedimientos.

- Ejecución presupuestal
- Programación presupuestal
- Control y seguimiento presupuestal
- Caja menor

6.2.3 Subproceso

Tesorería.

6.2.3.1 Procedimientos

- Gestión de ingresos.

- Administración de inversiones.
- Pago de obligaciones.
- Análisis de tesorería.
- Reconocimiento de pago y/o compensación de obligaciones dinerarias.

Ilustración de la caracterización del proceso, Recursos financieros en la División de Gestión Administrativa y Financiera.

Caracterización de Procesos	
Nombre del proceso:	Recursos Financieros
Finalidad del Proceso:	Administrar los Recursos Financieros, basados en los requerimientos efectuados por cada uno de los procesos institucionales.
Entradas generales que regulan el proceso – Normatividad	
Entrada(s)	Proveedor(es)
Decreto 111 de 1996	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Estatuto Tributario	Congreso
Entradas generales que se transforman – Insumos	
Entrada(s)	Proveedor(es)
Presupuesto General de la Nación	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Liquidación de Nómina	Gestión Humana
Contratos	Recursos Físicos
Resoluciones de sentencia y reconocimiento	Beneficiarios de sentencias
Información para revelación contable	Administraciones, Gestión Humana, Comercialización
Salidas – Productos	
salida(s)	Cliente(s)
Estados Financieros	Inteligencia Corporativa
Informes de Ejecución presupuestal	Inteligencia Corporativa
Pagos	Organismos de Control
	Gobierno Nacional
	Proveedores
	Beneficiarios de sentencias
	Empleados públicos

Ilustración 3. Caracterización del proceso recursos financieros.

En la siguiente ilustración se identifican los subprocesos y procedimientos que conforman el proceso de Recursos Financieros.

Caracterización de Procesos	
Identificación del proceso	
Nombre del proceso:	Recursos Financieros
Nombre del subproceso:	Contabilidad General
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Financieros
Subprocesos y Procedimientos	
Procedimientos	Procedimientos
Reconocimiento de las transacciones u operaciones contables.	Revelación de estados, informes y reportes contables
Orientación y seguimiento contable	
Subprocesos y Procedimientos	
Nombre del subproceso:	Presupuesto
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Financieros
Procedimientos	Procedimientos
Ejecución Presupuestal	Programación presupuestal
Control y Seguimiento presupuestal	Caja Menor
Subprocesos y Procedimientos	
Nombre del subproceso:	Tesorería
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Financieros
Procedimientos	Procedimientos
Gestión de Ingresos	Administración de Inversiones
Pago de Obligaciones	Análisis de Tesorería
Reconocimiento de Pago y/o Compensación de Obligaciones.	

Ilustración 4. Caracterización del proceso de Recursos Financieros.

6.3 Recursos Físicos

Proceso de Apoyo, el cual se encarga de administrar eficientemente los recursos físicos, basados en los requerimientos efectuados por cada una de las áreas misionales y los generados por el cotidiano funcionamiento de la entidad. Tiene tres Subprocesos y sus respectivos procedimientos los cuales son:

6.3.1 Subproceso

Administración de Infraestructura.

6.3.1.1 Procedimientos

- Administración bienes inmuebles.
- Manejo de inventarios.
- Coordinación de seguridad.
- Servicios generales.
- Transporte.
- Administración de sedes DIAN.
- Contabilidad de inventarios.
- Ejecución de planes de seguridad.
- Instalación de redes informáticas.

6.3.2 Subproceso

Adquisición de bienes y servicios.

6.3.2.1 Procedimientos

- Elaboración del plan de compras.
- Contratación de bienes y servicios.
- Administración de bienes en dación de pago.

6.3.3 Subproceso

Gestión documental.

6.3.3.1 Procedimientos.

- Control de registros
- Administración del sistema notificar.

A continuación se presenta la ilustración del segundo proceso de apoyo, Recursos Físicos en donde se caracteriza el proceso y sus respectivos subprocesos y procedimientos en la División de Gestión Administrativa y Financiera.

Ilustración de la caracterización del proceso, Recursos Físicos en la División de Gestión Administrativa y Financiera.

Caracterización de Procesos	
Nombre del proceso:	Recursos Físicos
Finalidad del Proceso:	Administrar los Recursos Físicos, basados en los requerimientos efectuados por cada uno de los procesos institucionales.
Responsable del Proceso:	Jefe de recursos físicos.
Entradas generales que regulan el proceso - Normatividad	
Entrada(s)	Proveedor(es)
Manual de administración de recursos Físicos	Congreso
Estatuto Tributario	DIAN
Estatuto Aduanero	Congreso
Normas para la elaboración de correspondencia	Gobierno Nacional
Ley 594 de 2000	DIAN
Entradas generales que se transforman - Insumos	
Entrada(s)	Proveedor(es)
Requerimientos Regulares y Urgentes de contratación o adquisición.	Todos los procesos
Políticas presupuestales de gasto	Inteligencia Corporativa
Requerimientos transporte	Todos los procesos
Reparación y adecuación de bienes muebles e inmuebles	Todos los procesos
Correspondencia	Todos los procesos
Actos administrativos para notificación	Todos los procesos
Salidas - Productos	
salida(s)	Cliente(s)
Adquisición de bienes y servicios	Todos los procesos
Servicio de Transporte	Todos los procesos
Entrega de correspondencia	Todos los procesos
Notificación actos administrativos	Todos los procesos
Mantenimiento infraestructura	Todos los procesos

Ilustración 5. Caracterización del Proceso Recursos Físicos.

En la siguiente ilustración se identifican los subprocesos y procedimientos que conforman el proceso de Recursos Físicos.

Caracterización de Procesos	
Identificación del proceso	
Nombre del proceso:	Recursos Físicos
Nombre del subproceso:	Administración de Infraestructura
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Físicos
Subprocesos y Procedimientos	
Procedimientos	Procedimientos
Administración bienes inmuebles	Manejo de Inventarios
Coordinación de Seguridad	Servicios generales
Transporte	Contabilidad de Inventarios
Administración de sedes DIAN	Ejecución de planes seguridad
Instalación de Redes Informáticas	
Subprocesos y Procedimientos	
Nombre del subproceso:	Adquisición de Bienes y Servicios
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Financieros
Procedimientos	Procedimientos
Elaboración del Plan de Compras	Administración de Bienes en Dación de Pago
Contratación de Bienes y Servicios	
Subprocesos y Procedimientos	
Nombre del subproceso:	Gestión documental
Responsable del subproceso:	Jefe de Recursos Financieros
Procedimientos	Procedimientos
Control de Registros	Administración del sistema notificar

Ilustración 6. Caracterización del proceso de Recursos Físicos.

7. PROPUESTA DE UN PLAN DE OPERACIONALIZACION EN LA DIVISIÓN DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Dado que hasta el momento de la pasantía en la Dirección Seccional Sincelejo no se ha iniciado el proceso de implementación del MECI, se acordó con los directivos de la División iniciar la preparación de un plan de operacionalización que promueva la necesidad a toda la seccional de comenzar el proceso, no solamente por las bondades del sistema, sino también por la obligatoriedad legal de implementarlo.

El jefe de la División de Gestión Administrativa y Financiera es consiente que la adopción del MECI debe ser simultaneo en toda la Dirección Seccional, de hecho el modelo es de carácter institucional, pero se considera importante iniciar algunos procesos como los que aquí se tienen en cuenta con dos objetivos: El primero concientizar a los responsables de su aplicación en la Seccional y la segunda involucrar al personal de la División en la nueva cultura del autocontrol y en la eficiencia de los procesos, en aras a entregar resultados eficientes y transparentes a la comunidad en general, cliente de la razón de ser de la DIAN.

Para iniciar se deben realizar procesos de sensibilización y socialización del MECI para todos los funcionarios de la División, con el fin de concientizarlos sobre el rol que deben desempeñar en la implementación de Modelo, de tal manera que se entienda que la responsabilidad de implementar y fortalecer el Sistema de Control Interno es institucional, no es de la Oficina de Control Interno sino de todos.

Luego Capacitarlos sobre el marco conceptual y el Manual de Implementación del MECI, a cargo de un directivo designado por el Nivel

Central que cumpla con el perfil adecuado para esta responsabilidad y con la colaboración permanente de los directivos de la Seccional.

Elaborar por parte del jefe de la División un Autodiagnóstico que le permita conocer la situación real del grado de avance y desarrollo del Sistema de Control Interno, para poder determinar los principales aspectos a mejorar, conforme a la estructura de control adoptada por el MECI, con base en las encuestas contempladas en el Manual de Implementación para aplicarla a los funcionarios de la División y así medir el grado de distanciamiento entre lo que se está haciendo y lo que se debe hacer de acuerdo con las directrices recibidas.

De igual forma el jefe de la División, con el apoyo del Equipo MECI seccional Sincelejo, deberá adelantar el Autodiagnóstico al Sistema de Control Interno existente en la Entidad, realizando un análisis individual y exhaustivo de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos que lo conforman, para el cual se hace necesario acatar los siguientes aspectos:

- a). Preparación del Diagnóstico: Definir el alcance, objetivos y cronograma de actividades del mismo.

- b). Realización del Diagnóstico: Determinar las diferencias que existen entre el Sistema de Control Interno implementado en la Entidad, frente a cada uno de los Elementos, Componente y Subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno para Entidades del Estado – MECI

- c). Cierre del Diagnóstico: Elaborar el Informe sobre los resultados del Diagnóstico realizado y presentarlo ante el Comité de Coordinación de Control Interno para efectos de estructurar el Plan de Trabajo que orientará la Implementación del MECI.

Teniendo en cuenta que durante el año se consolidará el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, para potencializar la cobertura se hace necesario complementar las estrategias anteriores con información publicada por el nivel central en el medio de comunicación interna In Situ (internet).

En cuanto a la normatividad, y dada la reorganización de la entidad bajo el enfoque por procesos y la puesta en marcha de los servicios electrónicos, se requiere de una revisión de las normas, en especial de aquellas que establecen los procedimientos, con el fin de ajustarlas a la nueva estructura, a los servicios informáticos y a los nuevos responsables.

Respecto al componente de la administración de riesgos se recomienda la realización de jornadas de socialización sobre el manejo e interiorización de la metodología del manual de implementación, iniciando en todas las divisiones en especial la División de Gestión Administrativa y Financiera. Adicionalmente, realizar evaluaciones periódicas que permitan un pronto ajuste a los mapas de riesgo y a sus respectivos planes de manejo, los cuales cada funcionario debe saber.

Procurar que algunos funcionarios de las divisiones sean auditores de Control Interno los cuales deben capacitarse como líderes de auditorías.

Para llevar a cabo una buena autoevaluación, es relevante que la gerencia media, jefes de división, de grupo, y coordinadores conozcan y se apropien de la caracterización de los procesos y procedimientos, de los mapas de riesgo y de las órdenes administrativas que los regulan, para que así sus actividades se desarrollen garantizando la consistencia legal y técnica de los procedimientos, evidenciando inconsistencias,

estableciendo correctivos oportunamente y dejando documentadas las actividades de control realizadas.

Diseñar una herramienta de Autoevaluación para los dueños de Procesos.

Para llevar un control del proceso de implantación del MECI en la división de gestión administrativa y financiera es recomendable la elaboración de un cronograma de actividades acorde con las propuestas establecidas anteriormente; un modelo a seguir podría ser:

Cronograma de Actividades del Plan de Operacionalización en de La División de Gestión Administrativa y Financiera.

Actividades	División de Gestión Administrativa y Financiera.																				
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				
Meses	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentación del plan al Director Seccional.	■																				
Sensibilización y socialización del MECI.		■	■																		
Capacitación.				■	■	■															
Elaboración de autodiagnostico.							■	■	■	■											
Sensibilización por medio del In Situ (Internet).		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Socialización del manual de implementación.											■	■	■								
Capacitación de los líderes de auditorías.														■	■	■	■				
Autoevaluación.																			■	■	■

Este plan de operacionalización se debe presentar al Director Seccional para que avale su iniciación y promueva en asocio con el responsable de MECI Seccional, la inmediata conformación del Grupo Operativo.

Con este plan se encontrará en la División de Gestión Administrativa y Financiera un grupo de funcionarios líderes en el proceso.

CAPITULO II

8. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)

8.1 Breve Historia.

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

Mediante el Decreto 1071 de 1999 se da una nueva reestructuración y se organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

De igual manera, el 22 de octubre de 2008, por medio del Decreto 4048 se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.⁶

8.2 Estructura vigente de la DIAN.

Como experiencia importante dentro del procesos de pasantía, está la de haber asistido al proceso de reestructuración que ha tenido la seccional, producto de la gestión de estandarización de los procesos administrativos y operativos para implementar y el Modelo estándar de Control Interno e incursionar en la adopción de Estándares de Calidad en la Gestión Pública 1000:2004.

Lo novedoso de la adecuación de la estructura es que tiene doble importancia, de un lado refleja la adopción del enfoque por procesos que debe adelantar la institución y la segunda permite adaptar de manera

⁶ La DIAN rinde culto a la calidad Pag 11

uniforme las áreas que desarrollaran los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de evaluación y control.

El proceso parte de la Nivel Central de la DIAN y a partir de la expedición del Decreto 4048 del 22 octubre de 2008, la DIAN se estructura funcionalmente con un enfoque por procesos recibido para su implementación en las diferentes Seccionales. Lo anterior se produce acorde con el Decreto 3626 DE 2005, que establece los procesos en la DIAN.

De allí que la nueva estructura se establecen siete direcciones de gestión que dependen jerárquicamente de la Dirección General:

- Dirección de Gestión de recursos y administración económica
- Dirección de Gestión organizacional
- Dirección de Gestión jurídica
- Dirección de Gestión de ingresos
- Dirección de Gestión de aduanas
- Dirección de Gestión de fiscalización
- Dirección de Gestión de de Policía Fiscal y Aduanera

Estas direcciones desarrollan los procesos como ya se dijo según sean estratégicos, misionales, de apoyo, y de evaluación y control.

En la nueva estructura de la DIAN, se desarrollan las competencias y los procesos en tres niveles. Así:

Nivel Central, que comprende: la Dirección General, las Direcciones de Gestión, con sus respectivas Subdirecciones, las Oficinas de Control Interno y de Comunicaciones y el Órgano Especial denominado Defensor del Contribuyente y del Usuario Aduanero.

Nivel Local, que comprende: las Direcciones Seccionales de Impuestos, Direcciones Seccionales de Aduanas, y las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas.

Nivel Delegado, que comprende: Las Direcciones Seccionales Delegadas de Impuestos y Aduanas.

En el Nivel Central es posible crearse coordinaciones o grupos internos de trabajo de acuerdo con el número de empleados públicos y la especialización de funciones adquiriendo flexibilidad en la organización.

En el Nivel Local las direcciones seccionales según su tipo y naturaleza deben contar con las siguientes divisiones:

- División de Gestión Administrativa y Financiera.
- División de Gestión Jurídica.
- División de Gestión de Asistencia al Cliente.
- División de Gestión de Fiscalización.
- División de Gestión de Liquidación.
- División de Gestión de Recaudo y Cobranzas.

- División de Gestión de la Operación Aduanera
- División de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera.

Adicionalmente, el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos para la DIAN previsto en el en el Decreto 4049 de 2008, responde a 5 niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo
- Nivel Asesor
- Nivel Profesional
- Nivel Técnico
- Nivel Asistencial

De otra parte, con la nueva estructura se disminuye el número de grados de la escala salarial, de 42 a 27, agrupándolos de acuerdo con los requisitos exigidos para desempeñar los cargos.⁷

8.3 Campo de aplicación.

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, tendrá la estructura y las funciones que se determinaron en el decreto 4048 de la DIAN.

8.3.1 Funciones generales.

Le corresponde a la DIAN ejercer las siguientes funciones:

- ❖ Administrar los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana y comercio exterior, así como 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, en lo correspondiente a su recaudación, fiscalización, control, represión, penalización, liquidación, discusión, cobro, devolución y sanción.
- ❖ Dirigir y administrar la gestión aduanera y disponer de las mercancías aprehendidas, decomisadas o abandonadas a favor de la Nación.
- ❖ Reconocer y pagar las recompensas y participaciones en dinero o en especie por colaboración eficaz de terceros en el control al contrabando, evasión y corrupción.
- ❖ Dirigir, administrar, controlar y vigilar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones a nivel nacional, en concordancia con las políticas trazadas en el programa macroeconómico y las políticas generales adoptadas por el Ministerio

⁷ Decreto 4048 del 22 Octubre de 2008

de Hacienda y Crédito Público y dentro del modelo de gestión institucional;

- ❖ Controlar y vigilar las operaciones derivadas del régimen cambiario que no sean competencia de otra entidad.
- ❖ Vigilar y controlar las actividades de las personas que ejerzan de manera profesional la compra y venta de divisas.
- ❖ Administrar y supervisar el aparato armado que ejerce las funciones de policía fiscal y aduanera, como soporte y apoyo a las funciones de investigación y determinación propias de las dependencias de fiscalización tributaria, aduanera y cambiaria, así como el ejercicio por parte del mismo de las funciones de policía judicial.
- ❖ Celebrar convenios con entidades públicas o .privadas, nacionales o internacionales, orientadas a establecer alianzas estratégicas para combatir la evasión, el contrabando y la morosidad tributaria, aduanera y cambiaria.
- ❖ Fijar los precios a cobrar por la venta de bienes y servicios, así como de los servicios extraordinarios.
- ❖ Administrar y controlar los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional.
- ❖ Interpretar y actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia de impuestos nacionales, aduanera, y de control cambiario por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones; así como los atinentes a los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional.
- ❖ Participar y conceptuar en el estudio y elaboración de proyectos de ley, decretos o acuerdos internacionales que contemplen aspectos tributarios, aduaneros o de control cambiario.

- ❖ Participar en los procesos de celebración de acuerdos internacionales en materia de control tributario, aduanero y cambiario y los relacionados con el comercio internacional en los mismos aspectos.
- ❖ Celebrar convenios remunerados o gratuitos para la divulgación, asistencia, fortalecimiento de la gestión, recaudación, control, fiscalización, discusión y cobro de contribuciones parafiscales, impuestos, tasas y contribuciones de competencia de otras entidades.
- ❖ Ejercer las funciones de policía judicial, de conformidad con las normas legales.
- ❖ Diseñar, desarrollar y evaluar el sistema de control interno de la Entidad, en los términos definidos por la ley.
- ❖ Administrar y disponer de los recursos humanos, financieros, físicos y de conocimiento, así como de la prestación de los servicios generales en la Entidad.
- ❖ Compilar, actualizar y divulgar las normas sobre regímenes tributarios del orden nacional, aduanero, de comercio exterior en los asuntos de su competencia, y de control de cambios por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones.
- ❖ Desarrollar las actuaciones administrativas necesarias para cumplir con las funciones de su competencia.
- ❖ Las demás que le asigne la ley.

8.4 Resultados de la nueva reestructuración de la DIAN en la División de Gestión Administrativa y Financiera.

Al analizar la nueva reestructuración funcional en la DIAN y en particular en la División de Gestión Administrativa y Financiera de la Dirección Seccional Sincelejo, la cual fue expedida por los Decretos 4048, 4049, 4050 y 4051 del 22 de octubre de 2008, donde modificó la estructura de la entidad; en la que busca armonizar la estructura organizacional con una

gestión por procesos y hacerla coherente con la planta de empleos se expedieron, en la misma fecha, los Decretos 4049 y 4051, por medio de los cuales se estableció el Sistema de Nomenclatura y Clasificación de Empleos, y la Planta de Personal, respectivamente, todo ello trajo como consecuencia la dificultad en el Subsistema de Control Estratégico y en el componente de Ambiente de Control, ya que de acuerdo a la restauración, el Manual de Funciones se actualizó y reorganizó por procesos, de tal manera que cada proceso no solo contiene las fichas de descripción de funciones, sino que muestra los perfiles del rol correspondiente, esto trajo dificultades a algunos de los funcionarios los cuales no cumplen con los perfil y roles a cargo.

Como consecuencia el modelo de gestión humana de la DIAN presentó dificultades ya que no se sensibilizó a los funcionarios sobre la restauración por cuanto solo hasta el mes de octubre de 2008 fue posible contar con la reorganización estructural de la Entidad.

Tomo esto como aspectos relevantes puesto que dentro de la División de Gestión Administrativa y Financiera hay funcionarios que no cumplen con los perfiles y roles para ejercer los procesos, subprocesos y procedimientos, pero que de una forma u otra han dedicado toda una vida de servicio a la DIAN, esta ambivalencia presenta un dilema importante.

Con el propósito de disminuir el numero de empleados que actualmente no cumplen con el perfil de cargos en la División de Gestión Administrativa y Financiera, la DIAN ha empezado a tomar medidas al respecto; en el caso del personal de planta a la mayoría le falta poco tiempo para pensionarse, mientras llega este momento se les brindan capacitaciones acerca del trabajo desempeñado y a su vez charlas de sensibilización acerca de la culminación de la etapa del ciclo laboral.

En lo referente a los empleados cuyo tipo de vinculación es de supernumerarios se les capacitará dependiendo el tipo de proceso que se encuentren desempeñado, otra solución será cambiarlos a un puesto de

trabajo acorde con el perfil de ambos (empleado y del cargo), o en el peor de los casos desistir de los servicios prestados por el empleado e indemnizarlos.

Todo lo anterior garantizará una eficiente interacción de los procesos de la división.

El Nivel Central implementó el Modelo Estándar de Control Interno, y busca en las Direcciones Seccionales, proporcionar una estructura para el control y que todos los que hagan parte de la DIAN puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del autocontrol y a la vez dar cumplimiento a los objetivos institucionales y contribuir con los fines esenciales del Estado.

Puedo decir que pese al periodo en que se dio inicio a la reestructuración, ingresaron nuevos empleados y ascendieron otros con ocasión del concurso realizado, nuevamente se presentan disfunciones de la planta de personal frente a los perfiles del rol del empleo. Una de ellas es el hecho de que en años anteriores, la carrera permitía homologar tiempo de experiencia a estudios, estas dificultades ponen en alerta a muchos funcionarios con este problema, no solo a la División de Gestión Administrativa y Financiera o la Dirección Seccional sino a las 41 Seccionales que se encuentran en todo el País, es por ello que este problema entorpece los procesos que la División de Gestión Administrativa y Financiera tiene a su cargo y compromete la implantación del MECI, ya que hay empleados que hacen funciones que no corresponden con su perfil.

Esto dificulta el Direccionamiento Estratégico de la DIAN dado que la característica de la gestión por procesos es interrelacionarse, y debido a la reorganización se modificaron los responsables de algunos de los procesos y procedimientos y adicionó nuevas funciones, que implicaron procedimientos nuevos.

En la División de Gestión Administrativa y Financiera los responsables de llevar los subprocesos de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad General se han sentido con dificultades en la adaptación del manejo de los roles de los nuevos servicios electrónicos y, en especial, a las restricciones que por seguridad de la información se debe adoptar.

La División de Gestión Administrativa y Financiera cuenta con medios de comunicación para uso de sus empleados, como lo son el In Situ que es una herramienta de la DIAN, este medio de comunicación se ha fortalecido ya que es un portal interno para uso exclusivo de los funcionarios que permite la comunicación, la generación y consulta de datos de interés sobre diferentes temas, incluido el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, además cuentan con las carpetas públicas, pero éstos no son usados con la frecuencia requerida por parte de los empleados, lo cual refleja una falta de cultura tanto las fuentes de información como de comunicación.

Al ahondar el Modelo Estándar de Control Interno en la Dirección Seccional y en la División de Gestión Administrativa y Financiera, en la cual existía una Oficina de Control Interno y de Auditoría, pero por motivo de la nueva reestructuración y organización de la DIAN esta desapareció, de las seccionales. Ahora la Oficina de Control Interno hace parte del Nivel Central. Las dependencias realizan a través del Informe trimestral de Autoevaluación de la Gestión, la evaluación de las metas.

De otra parte, no hay un cubrimiento total de la entidad, debido a su tamaño y complejidad; razón por la cual se priorizan los procesos de acuerdo con la importancia estratégica, el impacto en el recaudo, en la facilitación del comercio exterior y en la atención a los clientes.

CONCLUSIÓN

Al analizar el tema del Modelo Estándar de Control Interno en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, se observa que se viven los procesos administrativos en toda su gestión, al igual que la importancia que tiene el control y la calidad, que no es solamente un tema de la norma sino que se manifiesta en la práctica.

El MECI se refleja en el Enfoque dos (direccionamiento estratégico 2009) el cual se encuentran los logros, instrumentos y herramientas, incidencia en el mapa estratégico y los indicadores definidos para la Consolidación del modelo de gestión y del sistema de calidad y control interno, y en la cual se espera que la Entidad apropie el Sistema y que durante el año 2010, obtenga la certificación a Nivel Central con apoyo de las Seccionales. Por esto, el plan de operacionalización propuesto agiliza su implementación en la División de Gestión Administrativa y Financiera.

La atención a los procesos de control interno orienta la eficiencia y la eficacia de las personas de la División de Gestión Administrativa y Financiera implicadas en cada uno de estos; para lograr los objetivos de la DIAN y, también, los del Estado en una forma clara y dinámica.

El plan de operacionalización orienta a una sensibilización para la aplicación de los procesos y procedimientos.

BIBLIOGRAFIA

Constitución Política de Colombia.1991. Artículos 209, 269.

Decreto 1599 de mayo de 2005.

Decreto 4048 de octubre 22 de 2008.

COLOMBIA. DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. La DIAN rinde culto a la calidad. 1 ed. Bogotá D.C. 2009. Pág. 11, 91, 92, 93, 96.

Ley 87 de 1993 de noviembre 29 de 1993

Ley 489 de 1998

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual de Implementación y Desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Bogotá D.C. Pág. 13,18.

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual de Implementación MECI [en línea]. (2008). [consultado 10 abril 2009]. Disponible en:

<http://www.dafp.gov.co/>

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual de Implementación MECI [en línea]. (2008). [consultado 10 abril 2009]. Disponible en:

<http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/documentos.aspx>

COLOMBIA. DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES.
[En línea]. (2008). [consultado 10 abril 2009]. Disponible en:

<<http://www.dian.gov.co/>>

<<http://insitu.dian.gov.co/pinterna/normatividad.nsf/pages>>

COLOMBIA. DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES.
Código del buen gobierno [en línea]. (2008). [consultado 3 mayo 2009].
Disponible en:

<[http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/Codigo de Buen Gobierno?OpenDocument](http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/Codigo_de_Buen_Gobierno?OpenDocument)>