

SEMAFORIZACIÓN QUE MEJORE EL CONTROL EN LA GESTIÓN Y DESEMPEÑO
DE LA CARGA LABORAL PARA LA DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y
LIQUIDACIÓN DETERMINACIÓN DE TRIBUTOS Y GRAVÁMENES ADUANEROS

LEIDY YINETH HERNANDEZ ALBA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA PÚBLICA

ASESOR: HERNÁN RODRÍGUEZ CABALLERO

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP
FACULTAD DE PREGRADO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERRITORIAL
FUSAGASUGÁ- CUNDINAMARCA

2022

SEMAFORIZACIÓN QUE MEJORE EL CONTROL EN LA GESTIÓN Y DESEMPEÑO
DE LA CARGA LABORAL PARA LA DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y
LIQUIDACIÓN DETERMINACIÓN DE TRIBUTOS Y GRAVÁMENES ADUANEROS

LEIDY YINETH HERNANDEZ ALBA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA PÚBLICA

ASESOR: HERNÁN RODRÍGUEZ CABALLERO

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP
FACULTAD DE PREGRADO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERRITORIAL
FUSAGASUGÁ- CUNDINAMARCA

2022

TABLA DE CONTENIDO

1. TITULO	6
1.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	6
2. INTRODUCCIÓN	7
3. OBJETIVOS	9
3.1 OBJETIVO GENERAL	9
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
4. ESTADO DEL ARTE.....	10
4.1 MARCO CONCEPTUAL	10
4.2 MARCO HISTÓRICO	12
4.2.1 DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)	12
4.2.2 DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN Y LIQUIDACIÓN DETERMINACIÓN DE TRIBUTOS Y GRAVÁMENES ADUANEROS	13
RESOLUCIÓN 00069 DEL 09 DE AGOSTO DEL 2021	13
4.3 MARCO GEOGRÁFICO	15
SECCIONAL DE ADUANAS BOGOTÁ	15
4.4 MARCO LEGAL	16
4.5 MARCO METODOLÓGICO	17
□ TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	17
□ TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	18
5 UNIDAD I	19
REALIZAR UNA CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE TRABAJO REALIZADAS POR LA DIVISIÓN QUE SERÁ OBJETO DE ESTUDIO.	19
6 UNIDAD II	21
DETERMINAR Y CONTEXTUALIZAR LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS DOCUMENTOS DE TRABAJO A CARGO DEL PERSONAL.	21
7 UNIDAD III.....	26
ELABORAR HERRAMIENTA DE SEGUIMIENTO PARA EL CONTROL EN LA GESTIÓN Y DESEMPEÑO BASADO EN LA CARGA LABORAL.	26
8. CRONOGRAMA	28
9. CONCLUSIONES	29
10. RECOMENDACIONES	30
11. ANEXOS.....	31
12. BIBLIOGRAFÍA.....	32

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>ILUSTRACIÓN 1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....</i>	<i>15</i>
<i>ILUSTRACIÓN 2 ACTIVIDADES A DESARROLLAR – NIVEL SECCIONAL Y SUBDIRECCIÓN</i>	<i>20</i>
<i>ILUSTRACIÓN 3 GESTIÓN EFECTIVA.....</i>	<i>20</i>
<i>ILUSTRACIÓN 4 GESTIÓN MES DE AGOSTO.....</i>	<i>25</i>
<i>ILUSTRACIÓN 5 SEMAFORIZACIÓN DE DESEMPEÑO Y CARGA LABORAL.....</i>	<i>27</i>

TABLA DE TABLAS

<i>TABLA 1 NOMOGRAMA.....</i>	<i>16</i>
<i>TABLA 2 CARACTERIZACIÓN DE DOCUMENTOS DE TRABAJO.....</i>	<i>21</i>
<i>TABLA 3 REPARTO MES DE AGOSTO</i>	<i>23</i>
<i>TABLA 4 CARGA LABORAL MES DE AGOSTO.....</i>	<i>24</i>
<i>TABLA 5 INFORMACIÓN DE DESEMPEÑO</i>	<i>26</i>
<i>TABLA 6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....</i>	<i>28</i>

1. TITULO

Semaforización Que Mejore El Control En La Gestión y Desempeño De La Carga Laboral Para La División De Fiscalización y Liquidación Determinación De Tributos y Gravámenes Aduaneros

1.1 Línea de investigación

Programa: Administración Pública Territorial

Línea: Desarrollo humano y organizaciones

Tema: Semaforización Que Mejore El Control En La Gestión y Desempeño De La Carga Laboral Para La División De Fiscalización y Liquidación Determinación De Tributos y Gravámenes Aduaneros.

2. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones o instituciones requieren personal para alcanzar los objetivos y metas, dicho personal debe tener un excelente desempeño para ello se debe gestionar el talento humano por competencias. Las mismas que son las capacidades de una persona para tener un desempeño exitoso en un contexto o situación determinada, la capacidad que el personal tiene para responder asertivamente a la demanda de una tarea o actividad, que tenga como finalidad el cumplimiento de los objetivos y las funciones dadas por su cargo.

La gestión que proviene de acuerdo con el desarrollo de actividades o tareas asignadas a cada integrante del personal nos permitirá medir el rendimiento y productividad de la institución, de esta forma se tiene la capacidad de simplificar procesos y ampliar la mejora continua y el desarrollo de esta. En lo que refiere a la entidad de la DIAN seccional de Aduanas Bogotá, en la división de Fiscalización y Liquidación determinación de tributos y gravámenes aduaneros, es una división que viene funcionando hace 1 año, en donde el desempeño es medido por la gestión que tenga la división en general la cual es dada por ciertas metas de carácter monetario.

Por ello la finalidad de este proyecto es brindar una herramienta llamada semaforización que mejore el control en la gestión y desempeño de la carga laboral para división de fiscalización y liquidación determinación de tributos y gravámenes aduaneros, en donde se evidenciara la capacidad que tiene un funcionario para continuar con el desarrollo de sus actividades de acuerdo a las que anteriormente fueron suministradas por medio de repartos de trabajo, los cuales son procesos dados que llevaran al cumplimiento de la meta, para ello en el momento de dicho reparto no se tiene en cuenta cual es la capacidad disponible para asimilar una nueva carga laboral y con ello cual es la gestión que tiene un funcionario durante su respectivo periodo de trabajo.

Por último, es importante mencionar que el modelo a futuro puede implementarse en toda la Seccional de Aduanas o en las que sea necesaria para el área administrativa y operativa de la institución en donde se encuentre pertinente y adecuado.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Diseñar una herramienta de seguimiento a la gestión y desempeño laboral de los funcionarios de la institución DIAN seccional Aduanas Bogotá en la división de Fiscalización y Liquidación determinación de tributos y gravámenes aduaneros.

3.2 Objetivos Específicos

1. Realizar una caracterización de las actividades de trabajo realizadas por la división que será objeto de estudio.
2. Determinar y contextualizar las características de los documentos de trabajo a cargo del personal.
3. Elaborar herramienta de seguimiento para el control en la gestión y desempeño basado en la carga laboral.

4. ESTADO DEL ARTE

4.1 Marco conceptual

- DIAN: La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN- tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias. (DIAN, s.f.)
- Base de datos: Es la colección de indagaciones e información referente a un marco propio, moderado de manera organizada para su posterior establecimiento, investigación y/o emisión (Estela, 2020). Las bases de datos son el producto de la necesidad humana de almacenar información, es decir, de preservarla durante un tiempo indefinido, para posteriormente poder acceder a ella.
- Carga laboral: Es “el conjunto de requerimientos psico-físicos a los que el trabajador se ve sometido a lo largo de la jornada laboral”. En toda actividad laboral, el trabajo físico y el trabajo mental coexisten, en proporción variable dependiendo de la tarea. (EUROINNOVA, s.f.), la carga de trabajo es la cantidad de actividades que puede ser asignada a un trabajador de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones.
- Prácticas administrativas: La práctica profesional suele constituirse como el primer paso de un estudiante en el mercado laboral. Se trata de una etapa que combina cuestiones típicas de un empleo (la necesidad de alcanzar un cierto grado de productividad, la obligación de acatar las órdenes de un superior, etc.) con elementos más vinculados a la formación y al aprendizaje (mexico, 2015). Se pueden establecer dos objetivos principales en el desarrollo de una pasantía. Como primer punto que el estudiante en prácticas comience a descubrir e interactuar con el mundo laboral a fin

de su carrera profesional. Por otro lado, empezar a ganar experiencia que será fundamental para el desarrollo de diversas actividades y procesos en su ámbito laboral. La pasantía debe estar condicionada y soportada por el pensum o plan de estudio de la entidad académica de la cual forma parte el estudiante, siendo necesario que en este se incluya la práctica profesional como una asignatura requisito de grado.

- **Investigación:** La investigación es una sucesión intelectual y experimental que abarca con un conjunto de procedimientos aplicados de manera organizada, con el fin de indagar sobre un asunto o argumentos (Hurtado, 2021) proceso por el cual se amplía o desarrolla conocimiento, sea este de interés científico, humanístico, social o tecnológico.
- **Spin Off:** Las spin-off son iniciativas empresariales promovidas por miembros de la comunidad universitaria, que se caracterizan por basar su actividad en la explotación de nuevos procesos, productos o servicios a partir del conocimiento adquirido y los resultados obtenidos en la propia Universidad. (GRANADA, s.f.). Es la base y la oportunidad de los estudiantes de emprender aplicando los conocimientos adquiridos y la tecnología de la instalación universitaria, cuya importancia es la creación de empleo de calidad, la capacidad de generar un alto valor añadido en la actividad económica y la aportación al desarrollo regional.

4.2 Marco Histórico

4.2.1 Dirección de impuestos y aduanas nacionales (Dian)

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1° 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. El 26 de abril de 2011 mediante el Decreto 1321 se modificó y adicionó el Decreto 4048 de 2008, relacionado con la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. El 17 de julio de 2015 mediante Decreto 1292 se modifica parcialmente la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. En el año 2020, se expide el Decreto 1742 de 2020 que modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y que mantiene vigencia hasta la fecha.

- Naturaleza de la entidad

La DIAN está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

- Objeto

Tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

4.2.2 División de fiscalización y liquidación determinación de tributos y gravámenes aduaneros

Resolución 00069 del 09 de agosto del 2021

A partir del volumen de trabajo que tienen algunas de las dependencias se hace necesaria la organización interna por Grupos Internos de Trabajo de forma tal que pueda garantizarse su control y oportunidad en la entrega de resultados, el número de empleados públicos en algunas dependencias hace que se dificulten los tramos de control por parte de la jefatura, generando la necesidad de disminuir su extensión. A la Dirección General le corresponde garantizar la realización de proyectos especiales y algunos procesos prioritarios dentro de la Entidad, a través de unidades organizativas que deberán funcionar no solo en el Nivel Central sino también en el Nivel Local para lograr su ejecución. Se hace necesario distribuir funciones entre las Divisiones y los Grupos Internos de Trabajo que conforman las Direcciones Seccionales. Se debe racionalización y simplificación del ordenamiento jurídico son las principales herramientas para asegurar la eficiencia económica y social del sistema legal y afianzar la seguridad jurídica. La Entidad requiere responder

rápidamente a los cambios de su contexto interno y externo, que impactan su diseño organizacional y el ejercicio de las responsabilidades asignadas a ella. (Pérez)

Art 2.12. División de fiscalización y liquidación determinación de tributos y gravámenes aduaneros

La División de Fiscalización y Liquidación Determinación de Tributos y Gravámenes Aduaneros operará en la Dirección Seccional de Aduanas de Bogotá, para el cumplimiento de las siguientes funciones, además de las dispuestas en el artículo 3° de la presente resolución:

1. Desarrollar conforme a los planes y programas las funciones de control y fiscalización aduanera a los usuarios y obligados aduaneros, con el fin de verificar el adecuado cumplimiento de las normas aduaneras, así como efectuar la liquidación de los tributos aduaneros, imponer sanciones en los procesos de determinación de los tributos aduaneros y demás gravámenes de competencia de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.
2. Dirigir y coordinar las acciones e investigaciones necesarias para verificar el cumplimiento de las obligaciones aduaneras y la correcta liquidación y pago de los tributos aduaneros.
3. Proferir autos comisorios, autos de inspección, requerimientos y demás actos necesarios para adelantar investigación y determinación de tributos y obligaciones aduaneras, así como para verificar la exactitud de las declaraciones, de sus documentos soporte y demás documentos presentados a la autoridad aduanera, incluyendo la práctica de pruebas en el exterior.
4. Expedir los actos de terminación de las investigaciones cuando se acepta la reducción de la sanción y el allanamiento.
5. Proferir los actos preparatorios de determinación de liquidaciones oficiales y obligaciones aduaneras, vinculando a los deudores solidarios y/o subsidiarios a que haya lugar.

6. Proferir los requerimientos especiales aduaneros y demás actos administrativos necesarios para el desarrollo de la investigación.

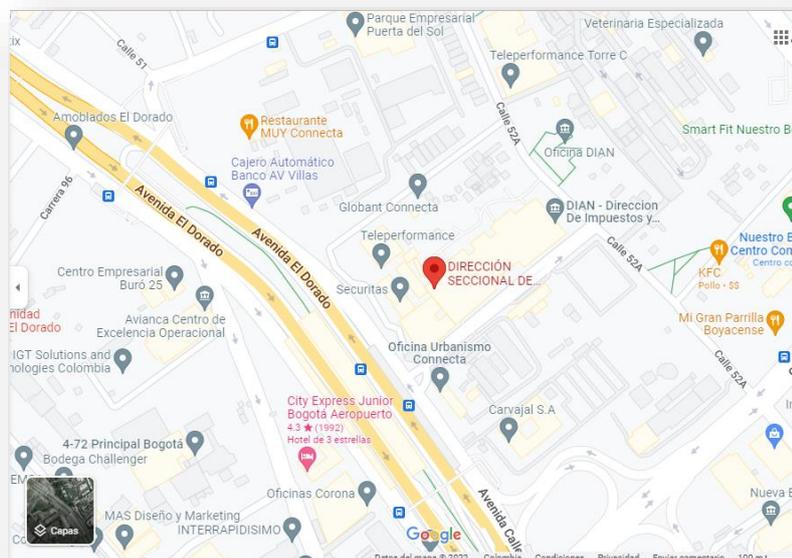
7. Expedir el acto administrativo que decide de fondo los procesos de determinación y las liquidaciones oficiales aduaneras, vinculando a los deudores solidarios y/o subsidiarios a que haya lugar.

4.3 Marco geográfico

Seccional de Aduanas Bogotá

- Edificio Connecta, Ac. 26 #No. 92-32 BLOQUE G4 y G5, Bogotá

Ilustración 1 Ubicación Geográfica



FUENTE: Google maps

4.4. Marco Legal

Tabla 1 Nomograma

NORMA	DESCRIPCION	ARTICULO
Decreto 2117 de 1992	Con la cual se fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN).	
Decreto 1071 de 1999	Se da una nueva reestructuración y se organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)	
Decreto 1292 de 2021	Se modifica parcialmente la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	ART 1 Y 2
Resolución 00069 del 09 de agosto del 2021	Reestructuración de funciones entre las Divisiones y los Grupos Internos de Trabajo que conforman las Direcciones Seccionales, con la cual se da el nacimiento de la División de Fiscalización y Liquidación Determinación de Tributos y Gravámenes Aduaneros	ART 2.12

Memorando 00021 del 04 de febrero del 2022	Teniendo en cuenta la Planeación Estratégica de la Entidad y Plan de Choque 2022, a continuación, se dan a conocer las actividades del Tablero Balanceado de Gestión “TBG” año 2022, con sus respectivas metas, lineamientos para su cumplimiento y reporte de resultados	
Resolución 2771 de 2017	Lineamientos de practicas	
GUÍA PARA EL DESARROLLO DE LAS PRACTICAS DE ESTUDIANTES COMO OPCION DE GRADO	Dar a conocer el desarrollo de las prácticas como Opción de Grado a través de la descripción de las actividades que deben seguir los estudiantes y responsables de las opciones de grado en la Facultad de Pregrado y Direcciones Territoriales, con el fin de lograr el desarrollo efectivo de la práctica.	

FUENTE: Elaboración propia

4.5 Marco Metodológico

4.5.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptiva ya que al realizar las prácticas administrativas desempeño un acompañamiento a los funcionarios de la división, lo cuales cuentan con

diferentes características al momento de desempeñar su labor, en donde brindo apoyo a sus tareas y actividades y la calidad en su desempeño.

- Población

División de fiscalización y liquidación de determinación de tributos y gravámenes aduaneros

- Muestra

Grupos de trabajo: despacho, secretaria, decisión de fondo

4.5.2. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

En la realización de esta práctica utilice instrumentos como lo fueron la observación, recopilación de información y análisis documental, los cuales me sirvieron para las actualizaciones de bases de datos, de igual manera utilizamos estos instrumentos para completar información de procesos y con ello ofrecer un producto final como lo es la semaforización de gestión y desempeño.

4 UNIDAD I

Realizar una caracterización de las actividades de trabajo realizadas por la división que será objeto de estudio.

Al iniciar con el análisis con respecto al trabajo realizado por la División de Fiscalización y Liquidación de Determinación de Tributos y Gravámenes Aduaneros, en el grupo de despacho se pudo observar la cantidad de trabajo que es impartido por las diferentes seccionales y cuál es el proceso que lleva cada uno según la normatividad aduanera. Este es el grupo donde es suministrada la totalidad de información requerida de todas las seccionales, teniendo en cuenta que en la DIAN las seccionales que tiene mas repercusión en los procesos económicos de todo tipo en Colombia son las seccional de impuestos y aduanas, el presente estudio fue desarrollado en la seccional de Aduanas Bogotá.

Como mencione anteriormente el desarrollo de las actividades laborales que son suministradas a los funcionarios de la presente División, estas actividades tienen como finalidad dar cumplimiento a la meta planteada en el Memorando 000021 del 04 de febrero del 2022, la cual tiene una cuantía de \$14.977.250.000, que se espera sea completada por medio de REA Requerimiento Especial Aduanero, RV Revisiones de Valor, Acciones aduaneras de control y resoluciones en firme.

Dichas actividades son las que se esperan sean ejecutadas, en este punto se debe tener en cuenta lo mencionado anteriormente con respecto a la reestructuración en las Divisiones la cual fue dada por la Resolución 00069 el 09 de agosto del 2021, por lo que se dio un represamiento en los procesos y las actividades que conllevan las funciones de la División, por ello actualmente se encuentran procesos que cuentan con atrasos y con ello la no ejecución de estos. Lo que causa que se deba crear el aumento de la carga laboral para los funcionarios con el fin de dar cumplimiento a la gestión y meta esperada.

Ilustración 2 Actividades a desarrollar – nivel seccional y subdirección

Item	Actividad	Meta Nacional 2022	Meses de cumplimiento	Lugares a los que aplica
TBG Seccionales	1 Lograr Gestión efectiva de Fiscalización Aduanera (Resoluciones Proferidas)	590,000,000,000	Enero a Diciembre	Armenia, Aduanas Barranquilla, Aduanas Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Aduanas Cali, Aduanas Cartagena, Aduanas Cúcuta, Ipiales, Maicao, Manizales, Aduanas Medellín, Pereira, Santa Marta
	2 Lograr Recaudo Aduanero (Gestión Aceptada)	51,000,000,000	Enero a Diciembre	Armenia, Aduanas Barranquilla, Aduanas Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Aduanas Cali, Aduanas Cartagena, Aduanas Cúcuta, Ipiales, Maicao, Manizales, Aduanas Medellín, Pereira, Santa Marta
	3 Lograr Resoluciones Aduaneras en Firma (Gestión Aceptada)	800,000,000,000	Enero a Diciembre	Armenia, Aduanas Barranquilla, Aduanas Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Aduanas Cali, Aduanas Cartagena, Aduanas Cúcuta, Ipiales, Maicao, Manizales, Aduanas Medellín, Pereira, Santa Marta
	4 Realizar Decomisos de mercancías en Firma	400,000,000,000	Enero a Diciembre	Arauca, Barrancabermeja, Florencia, Girardot, Bagué, Iritúa, Leticia, Maicao, Montería, Neiva, Palmira, Pamplona, Pasto, Popayán, Puerto Asís, Puerto Carreño, Quibdó, Riohacha, San Andrés, Sincelajo, Sogamoso, Tulá, Tumaco, Tunja, Urua, Villavicencio, Yopal, Armenia, Aduanas Barranquilla, Aduanas Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Aduanas Cali, Aduanas Cartagena, Aduanas Cúcuta, Ipiales, Manizales, Medellín, Pereira, Santa Marta, Valledupar
	5 Terminar las acciones de control posterior 2019, 2020, 2021 y seleccionados de programas remitidos en 2019, 2020 y primer semestre de 2021, diferentes a revisión de valor.	100%	Diciembre	Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cúcuta, Ipiales, Leticia, Maicao, Manizales, Medellín, Pereira, Riohacha, San Andrés, Santa Marta, Urua Valledupar
	6 Depurar, archivar o notificar REA, para acciones de control posterior y programas remitidos en 2020, 2021 para investigaciones de revisión de valor.	100%	Diciembre	Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cúcuta, Ipiales, Medellín, Manizales, Pereira, Urua
TBG SFAduanera	7 Gestionar de manera efectiva las acciones aduaneras de control posterior		12 Febrero, Abril, Mayo, Junio, Agosto, Octubre y Noviembre	Subdirección de Fiscalización Aduanera
	8 Gestionar propuestas de programas de fiscalización aduanera nuevos, para aprobación del Comité Técnico de Programas, de acuerdo con los requisitos establecidos en la Resolución 0018 de 2016.		3 Marzo, Junio, Septiembre	Subdirección de Fiscalización Aduanera
	9 Verificar el origen de las mercancías importadas y/o exportadas	100%	Marzo, Junio, Septiembre, Diciembre	Subdirección de Fiscalización Aduanera

Fuente: Memorando 00021

Ilustración 3 Gestión Efectiva

Dirección Seccional	GESTIÓN EFECTIVA				GESTIÓN ACEPTADA			
	META RESOLUCIONES PROFERIDAS 2022		META RESOLUCIONES EN FIRME 2022		META RECAUDO 2022		META GESTION ACEPTADA 2022 (Sumatoria RECAUDO+RESOLUCIONES EN FIRME)	
	Promedio Logrado 2018-2021 a oct	Meta 2022	Promedio Logrado 2018-2021 a oct	Meta 2022	Promedio Logrado 2018-2021 a oct	Meta 2022	Promedio Logrado 2018-2021 a oct	Meta 2022
Armenia	156,580,225	155,000,000	102,265,013	169,000,000	610,340,624	925,000,000	712,605,636	1,094,000,000
Barranquilla	40,994,481,732	40,504,000,000	71,852,426,249	118,584,000,000	2,093,744,533	3,173,000,000	73,946,170,782	121,757,000,000
Bogotá	255,060,364,872	252,008,000,000	172,772,186,841	285,140,000,000	9,504,234,057	14,405,000,000	182,276,420,898	299,545,000,000
Bucaramanga	509,644,214	504,000,000	397,953,314	657,000,000	135,637,151	206,000,000	533,590,465	863,000,000
Buenaventura	20,057,238,909	19,817,000,000	18,841,547,072	31,096,000,000	4,765,440,403	7,223,000,000	23,606,987,475	38,319,000,000
Cali	106,751,882,201	105,474,000,000	88,673,822,967	146,346,000,000	4,897,583,804	7,423,000,000	93,571,406,771	153,769,000,000
Cartagena	68,135,944,540	67,321,000,000	43,781,529,086	72,256,000,000	4,176,818,006	6,331,000,000	47,958,347,092	78,587,000,000
Cúcuta	50,480,989,580	49,877,000,000	38,705,099,013	63,878,000,000	192,453,460	292,000,000	38,897,552,472	64,170,000,000
Ipiales	3,974,575,867	3,927,000,000	4,066,536,198	6,711,000,000	630,490,788	956,000,000	4,697,026,986	7,667,000,000
Maicao	9,248,139,297	9,137,000,000	9,123,624,230	15,057,000,000	34,557,992	52,000,000	9,158,182,222	15,109,000,000
Manizales	541,131,813	535,000,000	481,236,892	794,000,000	222,787,500	338,000,000	704,024,392	1,132,000,000
Medellín	36,530,482,102	36,093,000,000	31,832,578,946	52,536,000,000	5,256,074,224	7,966,000,000	37,088,653,170	60,502,000,000
Pereira	384,055,068	379,000,000	311,179,942	514,000,000	304,267,168	461,000,000	615,447,110	975,000,000
Santa Marta	4,319,957,955	4,269,000,000	3,794,815,891	6,262,000,000	824,143,352	1,249,000,000	4,618,959,242	7,511,000,000
TOTALES	597,145,468,374	590,000,000,000	484,736,801,652	800,000,000,000	33,648,573,061	51,000,000,000	518,385,374,712	851,000,000,000

Fuente: Promedio Logrado 2015-2021, con incrementos en las Resoluciones Proferidas incremento del -1.2%; Resoluciones en Firma incremento del 65%; Recaudo incremento del 51.6%

Fuente: Memorando 00021

5 UNIDAD II

Determinar y contextualizar las características de los documentos de trabajo a cargo del personal.

Una vez analizado lo anteriormente mencionado, se realizó el estudio de cada proceso y su normatividad según el estatuto aduanero, lo que me llevo a realizar la caracterización del tipo actividades de trabajo, para dicho análisis se realizó la proyección de requerimientos de información de los insumos en proceso de análisis o estudio, esto me permitió conocer aún mas cada proceso y como se desarrollaban. Esta División maneja los siguientes tipos de documentos de trabajo:

Tabla 2 Caracterización de documentos de trabajo

TIPO	PERIODO DE TIEMPO
Insumo	Menos de 6 meses
Preliminar	Firmeza tres años
Expediente	Menor tiempo posible según el caso

Fuente: Elaboración Propia

- Insumo: Es el documento que llega a la división con el fin de establecer una presunta infracción aduanera por parte del importador
- Preliminar: Es la investigación previa que se realiza a un usuario aduanero
- Expediente: Es el procedimiento administrativo que se surte a un usuario aduanero para imponer una sanción

La información de cada proceso y los documentos que cada uno tiene, se apertura inicialmente como insumos con un numero de consecutivo, el oficio con el que nace es decir la información a estudiar o requerir según la seccional de la que sea remitida y su tipo de entrega bien sea por oficio o radicado físico y virtual, una vez se apertura en la base de datos llamada

IRIS se procede a realizar el análisis para la correspondiente investigación. Dichos insumos inician por oficios que pueden ser el inicio de diferentes procesos como: memorandos, resoluciones, requerimientos, investigaciones por precios bajos, investigaciones por decretos y resoluciones por antidumping.

Teniendo en cuenta la caracterización realizada durante el tiempo trabajado de acuerdo a la información que se suministró en relación al tipo de documentación, dichos procesos inician como un insumo el cual se apertura en el aplicativo IRIS en donde se encuentra el número de consecutivo del respectivo insumo, nombre de importador razón social y declaraciones de importación que se encuentren allí relacionadas, esto con la finalidad de que el mismo sea analizado y se proceda a dar reparto.

Ahora bien, para realizar el reparto se da los primeros 5 días de cada mes, este no es determinado por que un funcionario ya tenga cierta cantidad de expedientes, esto se hace según la necesidad de ejecución de los procesos, puntualmente el vencimiento cercano de ellos. Debido a lo que se mencionó inicialmente la División en este momento se encuentra con represamiento de trabajo debido a la reestructuración que tuvo hace un año, lo que lleva a que la carga laboral no sea medida para los funcionarios sino determina por la necesidad operativa que exista en el momento, esto con el objetivo del cumplimiento de la meta.

Al realizarse el reparto se toma como valor inicial lo obtenido en el mes anterior es decir mes vencido ya que este es el valor con el que terminan el mes e inician el nuevo mes con otro, los evacuados son los trabajos terminados y entregados a su respectivo jefe de grupo, la casilla de reparto es la carga laboral que se asigna al funcionario durante ese mes y el inventario final es la carga inicial + recibidos – evacuados = total final, sus respectivos revisores y expedientes revisados.

A continuación, se podrá observar la tabla de reparto del mes de agosto, la cual es aportada por la entidad con el fin de realizar el análisis de gestión y desempeño:

Tabla 3 Reparto mes de agosto

INVENTARIO	INVENTARIO INICIAL	EVACUADOS	REPARTO	INVENTARIO FINAL	REVISORES	EXPEDIENTES REVISADOS
CLAUDIA LEON	47	6	20	61	ERICA SANDOVAL/ ZORAIDA ACEVEDO	21
MARTHA MUÑOZ	24	5	20	39		
OSWALDO DAZA	16	0	0	16		
SANDRA YEPES	11	3	16	24		
JUAN CARLOS RODRIGUEZ	47	2	6	51		
MARY LUZ MACIAS	51	0	0	51		
JAVIER AVENDAÑO	2		9	11	NATALIA CONTRERAS	34
LUZ MERY SEGURA	21	7	0	14		
NOBARDO PEÑA	57	10	6	53		
CATHERINE ROJAS	33	5	22	50		
XIMENA PACHECO	55	6	19	68		
PAULA MEDINA	54	3	18	69		
YUDY FONSECA	16	3	0	13		
SANDRA TORRES	0	0	0	0		
TOTAL GIT DETERMINACION LIQ. OFI	434	50	136	520		

Fuente: Despacho de la división

Una vez se tiene esta información se precede a consolidarla de tal forma que se evalúe la gestión por medio de gráficos para dicha grafica se consolida la información en una tabla que nos lleve a obtener cifras porcentuales comparativas de un mes a otro, se debe tener en cuenta que otra de las condiciones es que hay funcionarios que cuentan con incapacidad medica lo que tiene como resultado su bajo rendimiento.

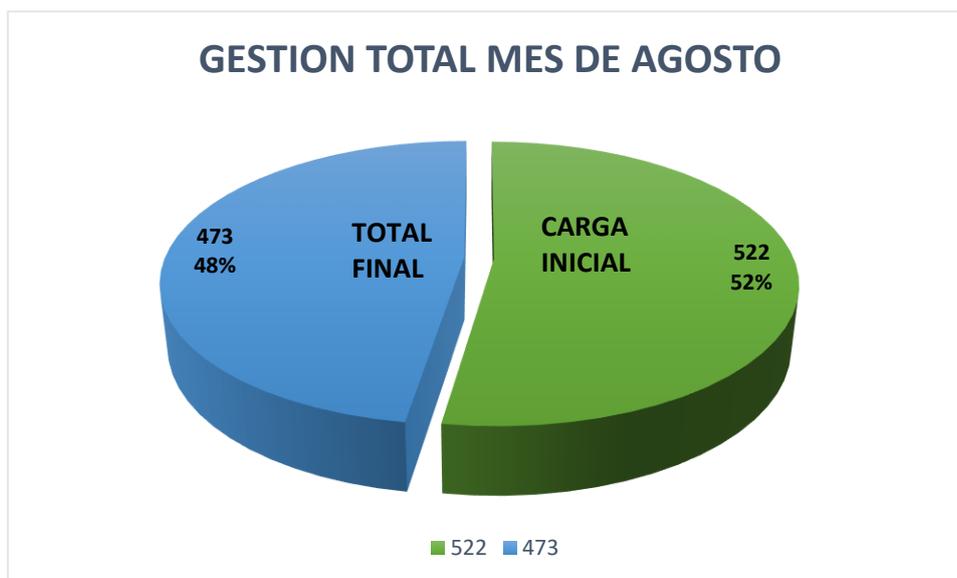
Tabla 4 Carga laboral mes de Agosto

REVISOR	SUSTANCIADOR	CARGA INICIAL	RECIBIDOS	EVACUADOS	TOTAL FINAL
ERICA SANDOVAL	CLAUDIA LEON	61	5	5	61
	MARTHA MUÑOZ	39	0	8	31
	OSWALDO DAZA	16	0	0	16
	SANDRA YEPES	24	1	9	16
	JUAN CARLOS RODRIGUEZ	51	0	8	43
	MARY LUZ MACIAS	51	0	0	51
	JAVIER AVENDAÑO	11	1	0	12
	HELENA RODRIGUEZ	0	1	0	1
	JOSE LUIS PARRA	0	9	0	9
NATALIA CONTRERAS	LUZ MERY SEGURA	16	0	1	15
	NOBARD PEÑA	53	2	6	49
	CATHERINE ROJAS	50	0	9	41
	XIMENA PACHECO	68	0	4	64
	PAULA MEDINA	69	0	13	56
	YUDY FONSECA	13	0	5	8
	SUMATORIA		522	19	68

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los datos mencionados anteriormente se busca saber cuál fue la gestión que hubo de un mes a otro para este caso de julio a agosto con la totalidad final de agosto con un porcentaje de 48% y totalidad inicial que es de julio con un porcentaje del 52%, lo que es la representación del total de la sumatoria de ambos periodos, es decir que para julio terminaron con 4 puntos mas de diferencia que el mes de agosto lo que se concluyo que para el mes de agosto no hubo mayor representación en trabajo evacuado.

Ilustración 4 Gestión mes de agosto



Fuente: Elaboración propia

De esta forma se evaluó la gestión hasta el mes de noviembre, con sus respectivos análisis determinando el avance que tiene el funcionario y el grupo.

6 UNIDAD III

Elaborar herramienta de seguimiento para el control en la gestión y desempeño basado en la carga laboral.

Una vez se pudo consolidar la información por medio de las herramientas ofimáticas, se plantea la idea de aplicación del spin-off, la cual surge como una iniciativa que se caracterizara por usar los conocimientos adquiridos en la universidad y en la institución y los resultados obtenidos.

Se proyecta el diseño de una herramienta como tabla condicional llamada semaforización la cual cuenta con condiciones de cambio de color según sea la respuesta obtenida de la ecuación, la misma que contuviera la información de los funcionarios de grupo, información como: la carga inicial de carga designada del mes anterior, los evacuados durante ese mes y el reparto del mes en el momento para tener como resultado el total final, las actividades máximas por trabajador que sería un promedio de 30 siendo este el número de actividades asignadas ideal por ello es el número promedio escogido por la jefe de división, el porcentaje de avance con el que cuenta el funcionario, la capacidad del trabajador lo que quiere decir que es la capacidad con la que cuenta en ese momento y por último el mensaje de advertencia el cual es tipificado de la siguiente manera:

Tabla 5 Información de desempeño

Escala porcentaje de avance	Escala Capacidad del trabajador
0-0,5: Desempeño insuficiente	>1: Sobrecargado
0,5-0,8: Desempeño aceptable	1: Capacidad máxima
0,8-1: Desempeño sobresaliente	<1: Capacidad disponible

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las condiciones anteriormente mencionadas la tabla condicional está sujeta a el cambio de colores como amarillo, verde y rojo ceñido a los colores de un semáforo de ahí su nombre, para este trabajo se tuvo en cuenta las condiciones de algunos de los funcionarios como enfermedades incapacidades o inasistencias por temas personales, esta información es el resultado de su gestión y bajo nivel de avance para dichos casos.

Ilustración 5 Semaforización de desempeño y carga laboral

Nombre	Mes	Carga Inicial	Recibidos	Evacuados	Total Final	Actividades maxima por trabajador	Porcentaje de avance	Capacidad del trabajador	Mensaje advertencia
CLAUDIA LEON	Agosto	47	20	6	61	30	10%	1,833333333	Sobrecargado
MARTHA MUÑOZ	Agosto	24	20	5	39	30	13%	1,333333333	Sobrecargado
OSWALDO DAZA	Agosto	16	0	0	16	30	0%	0,533333333	Capacidad disponible
SANDRA YEPES	Agosto	11	16	3	24	30	13%	0,7	Capacidad disponible
JUAN CARLOS RODRIGUEZ	Agosto	47	6	2	51	30	4%	1,633333333	Sobrecargado
MARY LUZ MACIAS	Agosto	51	0	0	51	30	0%	1,7	Sobrecargado
JAIVER AVENDAÑO	Agosto	2	9	0	11	30	0%	0,366666667	Capacidad disponible
LUZ MERY SEGURA	Agosto	21	0	7	14	30	50%	0,233333333	Capacidad disponible
NOBARDO PEÑA	Agosto	57	6	10	53	30	19%	1,433333333	Sobrecargado
CATHERINE ROJAS	Agosto	33	22	5	50	30	10%	1,5	Sobrecargado
XIMENA PACHECO	Agosto	55	19	6	68	30	9%	2,066666667	Sobrecargado
PAULA MEDINA	Agosto	54	18	3	69	30	4%	2,2	Sobrecargado
YUDY FONSECA	Agosto	16	0	3	13	30	23%	0,333333333	Capacidad disponible
SANDRA TORRES	Agosto	0	0	0	0	30	0%	0	Capacidad disponible
CLAUDIA LEON	Septiembre	61	5	5	61	30	8%	1,866666667	Sobrecargado
MARTHA MUÑOZ	Septiembre	39	0	8	31	30	26%	0,766666667	Capacidad disponible
OSWALDO DAZA	Septiembre	16	0	0	16	30	0%	0,533333333	Capacidad disponible
SANDRA YEPES	Septiembre	24	1	9	16	30	56%	0,233333333	Capacidad disponible
JUAN CARLOS RODRIGUEZ	Septiembre	51	0	8	43	30	19%	1,166666667	Sobrecargado

Fuente: Elaboración propia

Se anexa documento en Excel

Esta semaforización fue creada para analizar la capacidad de carga laboral que puede tener un funcionario, esta tabla como se mencionó actualmente cuenta con mensajes de advertencia los cuales en determinado momento podrían enlazarse con el correo electrónico institucional con el calendario del funcionario y como recordatorio al respectivo jefe de grupo, con el fin apoyar la gestión real mes a mes de los diferentes grupos, adicional a esto tener en cuenta los niveles de carga en los nuevos repartos, lo que ayuda a el cumplimiento de la meta que tiene la división como tal que es la que le aporta al avance de la seccional de Aduanas.

8. CRONOGRAMA

Tabla 6 Cronograma de actividades

Nº DE ENTREGAS	ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
ENTREGA INICIAL	Reconocimiento de los procesos trabajados en la division y la manera de medir su gestion dentro de la seccional					
	Realizar estudio de campo en el area de trabajo por medio elaboracion de procesos impaartidos en la entidad					
	Elaboracion de base de datos con la informacion que corresponde a la cantidad de expedientes asignados y generar graficos que midan el desempeño					
	Presentar analisis de los informes estadisticos de desmepeño y evaluar el rendimiento mensula dentro de la division					
12/10/2022	ENTREGA 1º INFORME					
ENTREGA INTERMEDIA	Contruir instrumento de de evaluaci3n de gesti3n por desempe1o basado en la carga laboral, llamado semaforizacion de acuerdo a la inforcaion recopilada					
	Continuar con la actualizacion de base de datos que corresponde a la cantidad de expedientes asignados y generar graficos por cada mes					
5/11/2022	ENTREGA 2º INFORME					
ENTREGA FINAL	Presentar instrumento de semaforizacion del desempe1o de acuerdo a la carga laboral de cada mes por parte de los funcionarios a la entidad trabajada					
5/12/2022	ENTREGA FINAL					
9/12/2022	SUSTENTACION FINAL					

Fuente: Elaboraci3n propia

9. CONCLUSIONES

Durante el tiempo de prácticas se observó la necesidad que existe en la creación de plataformas que mantengan la información actualizada.

Se presenta escasez en el personal de trabajo en los grupos de des lo que genera que los funcionarios con los que cuenta actualmente la División tengan sobre carga laboral lo que genera el bajo rendimiento.

En el momento no se manejan estrategias para el uso de herramientas ofimáticas que mejoren la calidad de los procesos y evite el cruce de información errónea.

Para los grupos de trabajo de esta División las cargas laborales se entregan según la necesidad de cumplimiento de las metas y no por capacidad de trabajo del funcionario.

10. RECOMENDACIONES

Se hace necesario el aumento en la planta de personal que fomente el buen rendimiento y la gestión en la institución

Se debe implementar el uso de herramientas ofimáticas como Excel o tablas condicionales de datos, bases de datos en drive, las cuales deben permanecer actualizadas de forma diaria y en tiempo real con el fin de mejorar la calidad de los procesos y evite el cruce de información errónea

Los funcionarios deberían asumir cargas laborales según sus capacidades de trabajo disponible y no por necesidad de cumplimiento en la meta

Es de gran importancia la aplicación de plataformas que mantengan la información de documentos de trabajo actualizada de forma diaria

11. ANEXOS.



Proyecto.xlsm

Proyecto.xlsm



CARGAS DE
TRABAJO HELENA CC

CARGAS DE TRABAJO HELENA CONSOLIDADO.xlsx



CARGAS
LABORALES DECISIO

CARGAS LABORALES DECISION DE FONDO AÑO 2022-2.xlsx



DESEMPEÑO
LABORAL (3).xlsx

DESEMPEÑO LABORAL (3).xlsx

12. BIBLIOGRAFÍA

<https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20000069%20de%2009-08-2021.pdf>

https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Organigramanuevo/Org_Dir_sec_Aduanas_Bogota.pdf

https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-121622%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

https://www.dian.gov.co/dian/entidad/MisionVision/PresentacionPE_2019-2022.pdf

<https://vlex.com.co/vid/decreto-354209826#:~:text=Diciembre%20de%201992-.Decreto%20117%20de%201992%2C%20por%20el%20cual%20se%20fusiona%20la,y%20se%20dicтан%20disposiciones%20complementarias.&text=NATURALEZA%2C%20DOMICILIO%20Y%20PATRIMONIO.>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65465>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66501>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65475>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172490>