



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

Sistema Integrado de Gestión - SIG

UAE Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales -ITRC



# PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

# SIG



MINHACIENDA



TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS  
PAZ. EQUIDAD. EDUCACIÓN

Página: 1 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



MINHACIENDA



TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

NTCGP 1000:2009  
ISO 9001:2008

BUREAU VERITAS  
Certification



OPC097 / CC041498

## INTRODUCCIÓN

La U.A.E Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales fue creada por el Gobierno Nacional como una Entidad con independencia técnica y administrativa, capacitada para ejercer funciones preventivas y correctivas en la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, con enfoque preventivo hacia el fraude y la corrupción, que garanticen la protección del patrimonio público y aseguren mayores niveles de transparencia y efectividad en la gestión de ingresos a cargo del Sector Hacienda y Crédito Público.

El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país", integró en un solo Sistema de Gestión los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003, respectivamente, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998.

Dado lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió el Decreto 1499 de 2017, por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. En el mencionado decreto se define el Sistema de Gestión como el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos en el marco de la legalidad y la integridad.

Adicionalmente, el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 en su artículo 2.2.22.3.12 establece que las entidades y organismos públicos, que lo consideren pertinente, podrán certificarse bajo las normas nacionales e internacionales de calidad.

Desde el año 2013 la Agencia ITRC ha implementado la Norma NTC ISO 9001 dentro de su Sistema Integrado de Gestión, de conformidad con las directrices de ICONTEC como Organismo

Página: 2 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

Nacional de Normalización de Colombia y de conformidad con lo establecido en la NTC ISO 9001:2015 realiza la actualización de su planificación estratégica de la Calidad de conformidad con estos requisitos.

## 1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO

La Agencia ITRC para determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad ha aplicado los siguientes modelos: para el análisis de los factores externos el modelo PESTEL y para el análisis de los factores internos el Modelo de Kast & Rosenzweig.

### 1.1 Aplicación Modelo PESTEL

- Factor Político

La Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales al ser una Entidad Pública, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público se encuentra influenciada por los cambios políticos y la política pública sectorial, tal y como se describe a continuación:

#### Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo, es el instrumento formal y legal por medio del cual el Gobierno Nacional traza unos objetivos específicos encaminados hacia unos propósitos puntuales de crecimiento a largo plazo para el país. Estos compromisos son definidos mediante estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental adoptadas por el gobierno. Todo este proceso permite una evaluación subsecuente de su gestión, compuesto por un plan de inversiones públicas de orden nacional.

La efectividad del PND depende del compromiso que se adquiera por parte de todas las entidades y organismos públicos que estén comprometidos con los proyectos a desarrollar dentro de la propuesta global.

Página: 3 de 75

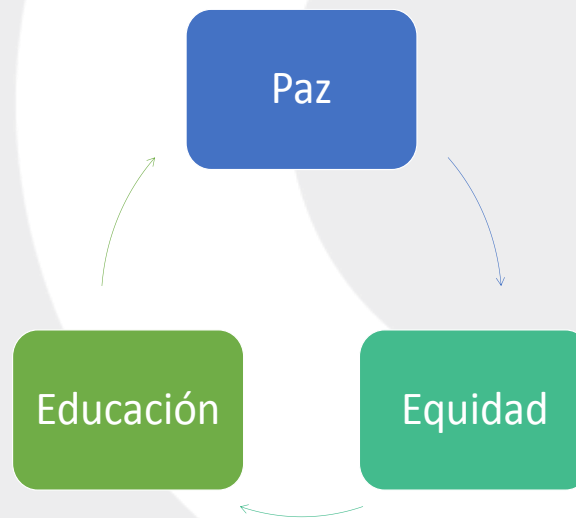
EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

En el documento “Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018” del Departamento Nacional de Planeación, se define qué el propósito del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018: Todos por un nuevo país, es el de construir una Colombia en paz, equitativa y educada. La paz, la equidad y la educación conforman un círculo virtuoso puesto que una sociedad en paz puede focalizar sus esfuerzos en el cierre de brechas y puede invertir recursos en mejorar la cobertura y calidad de su sistema educativo. Una sociedad equitativa en donde todos los habitantes gozan de los mismos derechos y oportunidades permite la convivencia pacífica y facilita las condiciones de formación en capital humano. Finalmente, una sociedad educada cuenta con una fuerza laboral calificada, que recibe los retornos a la educación a través de oportunidades de generación de ingresos y de empleos de calidad, y cuenta con ciudadanos que resuelven sus conflictos sin recurrir a la violencia.

De forma más simple: la paz favorece la equidad y la educación, la equidad propicia la paz y la educación, y la educación genera condiciones de paz y equidad. Por ello, el Plan Nacional de Desarrollo se concentra en estos tres pilares fundamentales (Departamento Nacional de Planeación , 2015).

Figura 1. Pilares Fundamentales Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018



Fuente. Elaboración propia

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

A partir de los pilares fundamentales: Paz, Equidad y Educación, se plantean 3 grandes perspectivas dentro del Plan Nacional de Desarrollo: Estrategias Transversales, Estrategias Regionales y Consistencia Macroeconómica; soportados en un Plan Plurianual de Inversiones (PPI) 2015 – 2018 que asciende a un valor de \$703,9 billones de 2014.

Figura 2. Estructura Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018



Fuente. Elaboración propia

Dentro de la perspectiva “Estrategias Transversales”, se plantean cinco estrategias que aportan a los tres pilares de la paz, la equidad y la educación: 1) competitividad e infraestructura estratégicas; 2) movilidad social; 3) transformación del campo; 4) seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz y 5) buen gobierno. Estas cinco estrategias transversales, van enmarcadas por una estrategia “envolvente” de crecimiento verde (Departamento Nacional de Planeación , 2015).

Para la perspectiva “Estrategias Regionales” dentro del Plan Nacional de Desarrollo a cada región corresponde un eje articulador del desarrollo, siendo ellos: 1) Caribe próspero, equitativo y sin pobreza extrema; 2) Eje Cafetero y Antioquia: capital humano innovador en territorios

Página: 5 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

incluyentes; 3) Conectividad para la integración y el desarrollo productivo sostenible de la región Centro-Oriente; 4) Pacífico: desarrollo socioeconómico con equidad, integración y sostenibilidad ambiental; 5) Medio ambiente, agroindustria y desarrollo humano: crecimiento y bienestar para los Llanos; 6) El Centro-Sur-Amazonía de Colombia, tierra de oportunidades y paz: desarrollo del campo y conservación ambiental (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

En la perspectiva “Consistencia Macroeconómica” se establece el comportamiento esperado del país desde el punto de vista demográfico, los principales elementos de la política económica en los próximos cuatro años, el contexto internacional en el cual se enmarca este escenario macroeconómico, los supuestos macroeconómicos de dicho escenario, las proyecciones de balanza de pagos, el desarrollo de la política monetaria y sistema financiero, el desarrollo del escenario fiscal, la consistencia macroeconómica que se refleja en el balance ahorro-inversión, los factores institucionales que afectan el crecimiento y las principales medidas que sustentan la política fiscal.

Figura 3. Perspectivas Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018



Fuente. Elaboración propia

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

En este contexto, dentro de la perspectiva “Consistencia Macroeconómica”, toma especial importancia la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales, la cual se encuentra incluida específicamente en el literal J “Principales medidas que sustentan la política fiscal”, numeral 3 (Protección del patrimonio público y la transparencia en el recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales – ITRC).

Considerando preponderante la Eficiencia de la Política Fiscal, la Agencia ITRC contribuirá a la “Protección del patrimonio público y la transparencia en el recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales” mediante políticas públicas y recomendaciones enfocadas a solucionar las ineficiencias sistemáticas y operativas que generan espacios de fraude y corrupción que impactan los ingresos de la Nación (DNP, 2014). Para lograr lo anterior, la Agencia liderará las siguientes iniciativas estratégicas tendientes a la generación de política pública:

- Implementación de acciones en las entidades foco para el aseguramiento de la integridad del proceso de recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales.
- Generación de Notas con las recomendaciones aplicadas, para que dichas acciones sean establecidas como políticas sectoriales por parte del Ministro de Hacienda y Crédito Público.
- Sistema de Prevención del Fraude y la Corrupción -SPFC implementado y actualizado para fortalecer la lucha contra la corrupción y proteger los ingresos de la Nación.
- Modelo especializado y replicable de investigación disciplinaria implementado para fortalecer la lucha contra el fraude y la corrupción e incrementar la percepción de riesgo subjetivo.

Página: 7 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

- Servidores de las entidades foco, capacitados y fortalecidos en la dimensión de la ética pública, para asegurar la transparencia y el buen gobierno en el recaudo y administración de los ingresos de la Nación.

Bajo esta perspectiva, para dar cumplimiento a las iniciativas estratégicas dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018: Todos por un nuevo país, resulta de gran importancia el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad de la Entidad, que permita a la entidad mejorar el desempeño institucional y la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos. en el marco de la legalidad y la integridad.

- Factor Económico

La Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales, es una Entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público cuenta con autonomía administrativa, financiera y patrimonial, pero depende presupuestalmente del gobierno central, ya que por la naturaleza misma de sus funciones no genera recursos que le permita ser autónoma en su presupuesto.

El aumento en la eficiencia en el uso de los recursos públicos requiere de estrategias múltiples y diferenciadas en la consecución y asignación de recursos presupuestales en un marco equilibrado entre criterios técnicos y políticos. En este contexto en el sector público, mediante el Estatuto Orgánico del Presupuesto, Decreto 111 de 1996, se fijan las directrices para garantizar un eficiente y eficaz uso de los recursos. Por medio de la Ley 152 de 1994 se establecen los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación; y la Ley 819 de 2003 establece los lineamientos de presupuesto para la transparencia fiscal y la estabilidad macroeconómica.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



La Entidad Cuenta con un presupuesto fijo anual, otorgado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, mediante Ley de presupuesto expedida para cada vigencia fiscal. El presupuesto de la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales se divide en dos conceptos: Presupuesto de funcionamiento y Presupuesto de Inversión. El Presupuesto de funcionamiento comprende gastos de personal, gastos generales, transferencias y gastos de operación; mientras que el presupuesto de inversión lo constituyen los recursos que permiten poner en funcionamiento los proyectos estratégicos para la entidad.

Dado lo anterior, la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales realiza la programación presupuestal adecuada de sus gastos durante cada vigencia fiscal, acorde con la normatividad vigente en la materia. Sin embargo, la estabilidad económica del país influye para la Agencia ITRC, debido a que su presupuesto podrá verse afectado de acuerdo con las medidas de aumento o disminución del gasto público.

La política de austeridad de gasto del gobierno nacional implicó un ajuste del Marco de Gasto de Mediano Plazo, y la inversión pasa de 45,8 billones de pesos en el año 2015 a 40,6 billones de pesos en 2016. Estas medidas se presentan ante la fuerte caída en los ingresos del Estado como consecuencia del descenso en los precios internacionales del petróleo.

Dentro del Presupuesto General de la Nación (PGN) para la vigencia fiscal 2017, que aprobó el Congreso de la República, está presente la política de austeridad que el Gobierno Nacional ha desarrollado de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo. Dentro del presupuesto 2017 se recortaron los gastos generales de todas las entidades, cerca de 150 que hacen parte del Presupuesto General de la Nación, se recortan los servicios personales indirectos (contratos de prestación de servicios).

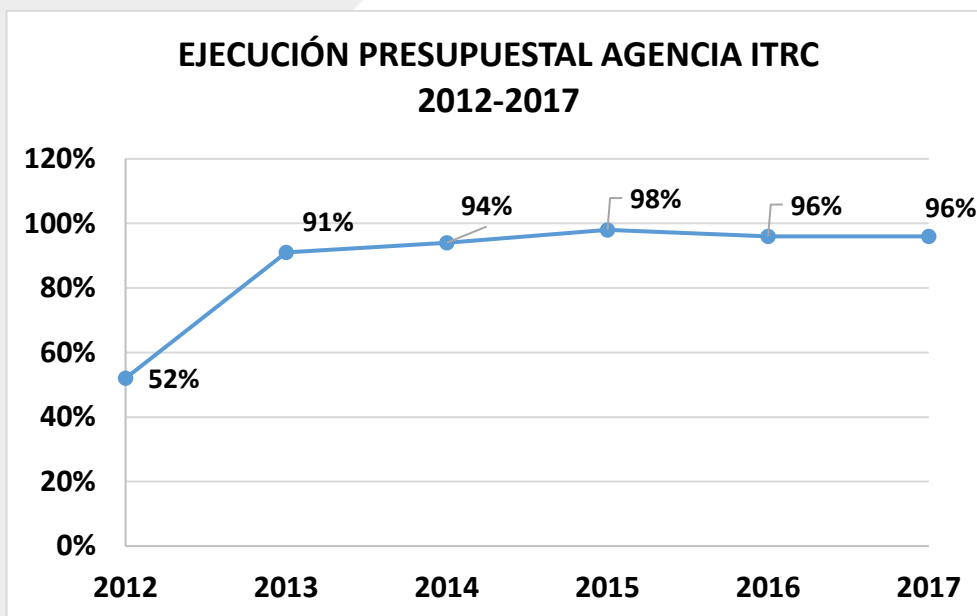
De acuerdo a este Plan de Austeridad y el Decreto 1068 de 2015, se ha dispuesto que las entidades deberán abstenerse de realizar las siguientes actividades: Celebrar contratos de prestación de servicios con personas naturales o jurídicas (Sólo procede cuando no exista personal de planta con capacidad para realizar las actividades que serán contratadas), Celebrar contratos de publicidad y/o propaganda personalizada, Realizar publicaciones impresas

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

cuando se cuente con espacio web para realizarlas; iniciar cualquier tipo de contratación que implique mejoras suntuarias, adquirir bienes muebles no necesarios para el normal funcionamiento de las instituciones, adquirir vehículos automotores, cambiar de sedes, realizar recepciones, fiestas, agasajos o conmemoraciones de las entidades con cargo a los recursos del Tesoro Público, adquirir regalos corporativos, souvenir o recuerdos, entre otras.

A continuación, se observa de manera general el comportamiento de la ejecución presupuestal de la Entidad, desde que empezó su funcionamiento en el año 2012 hasta el año 2016.

Figura 4. Ejecución Presupuestal Agencia ITRC 2012-2016



Fuente. Elaboración propia

De la gráfica anterior podemos observar que la Ejecución presupuestal anual, a partir del año 2013 ha sido superior al 90% de los recursos de Funcionamiento e Inversión asignados a la Agencia ITRC, con lo cual se ha garantizado el desarrollo y mejora permanente de la entidad

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

mediante el suministro de los recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura, requeridos por los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control, para cumplir la estrategia institucional.

Respecto a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, la Entidad ha asegurado los recursos que han permitido desde el 2013 la implementación, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión De Calidad a través de la asignación presupuestal en el rubro de Remuneración servicios técnicos para cada vigencia.

- Factor Social

De acuerdo con el (Departamento Nacional de Planeación , 2015) citando a (Transparencia por Colombia, 2014), no hay una preocupación mayor para el ciudadano en los temas de buen gobierno, que la transparencia en la gestión pública y el control de la corrupción. Los ciudadanos cada vez más requieren y reclaman entidades públicas eficientes, transparentes, que cumplan con su misión y que generen un valor agregado para la sociedad. En la medida en que el espacio de lo público se amplía y democratiza, la confianza debe cuidarse no sólo desde el poder, sino también desde las organizaciones de la sociedad para que se instituya como un sistema de vida del cual se nutre la certidumbre que se necesita para impulsar con mayor eficacia los proyectos de vida de la sociedad ( Uvalle Berrones, ESAP, 2005)

En Colombia la corrupción se manifiesta a través de múltiples formas y en una amplia variedad de ámbitos asociados a la gestión de decisiones y de recursos públicos y privados a pesar de las reformas institucionales y normativas para ponerle freno (Transparencia por Colombia, 2016).

Uno de los retos contra la corrupción es “Estimular una sociedad civil vibrante motivada por el cuidado a lo público”. Los ciudadanos cada vez creen menos que es posible derrotar la corrupción. Esto genera un desaliento a exigir compromisos y resultados de los gobernantes y empresarios. Es necesario hacer esfuerzos para crear conciencia colectiva sobre el impacto nefasto de la corrupción y el rechazo social a ella; e igualmente incentivar la actuación de la

Página: 11 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

sociedad civil en torno al cuidado de lo público, en especial a través de los ejercicios de control social (Transparencia por Colombia, 2011).

De acuerdo con los resultados que presenta en 2015 el índice de Transparencia Nacional que evaluó 85 entidades de las tres ramas del poder público y órganos autónomos de regulación y control, invitan a la protección de los recursos públicos que administran las entidades estatales, mejorando los instrumentos de detección y prevención de posibles hechos de corrupción y diseñando mecanismos de control y sanción tanto normativo y legales como sociales y políticos.

El panorama general de las entidades evaluadas muestra que las calificaciones en promedio sólo logran un nivel de riesgo medio de corrupción con 67,4 sobre 100 puntos. Menores son los riesgos de corrupción en los órganos autónomos encargados de controlar y vigilar, con una calificación promedio de 71,9/100, mientras que las ramas judicial y legislativa muestran las alertas más graves, al obtener promedios deficientes: 59,1/100 y 34,9/100 respectivamente y la rama ejecutiva obtiene apenas un promedio de 68,1/100 (Transparencia por Colombia, 2015). Dentro del índice de Transparencia nacional fue evaluada la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN (Entidad foco de la Agencia ITRC) obteniendo el puesto 38/85, con un riesgo de corrupción catalogado como “medio”

El promedio general de las entidades nacionales de 67,4/100 señala un riesgo medio de corrupción, que resulta una pobre calificación para un conjunto crucial de entidades en el país de acuerdo con (Transparencia por Colombia, 2015).

Bajo este panorama según el Informe de Transparencia por Colombia del año 2015, la lucha contra la corrupción en un escenario de construcción paz beneficia la consecución y el manejo de los recursos destinados a apoyar la consolidación del posconflicto. En este sentido, cobra especial importancia el reconocimiento y la visibilidad de las acciones adelantadas por la Agencia ITRC, generan un nivel de reconocimiento y confianza de sus usuarios y partes interesadas que se convierten en fuentes de información para la Agencia y en un eslabón importante para el cumplimiento de la misión institucional de “vigilar la integridad del proceso

Página: 12 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

de recaudo y la administración de los bienes, tributos, rentas y contribuciones parafiscales que realizan la DIAN, COLJUEGOS y la UGPP, con el propósito de proteger el patrimonio público y **fortalecer estas instituciones para así generar mayores ingresos a la Nación**".

Dado lo anterior que podemos concluir que sólo el efectivo cumplimiento de la misión de la Agencia puede contribuir con la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento de las instituciones. Pero se requiere para ello el fortalecimiento de su capacidad misional que le permita mayor fortaleza administrativa y operativa.

- Factor Tecnológico

La gestión de sistemas de información se ha convertido en un aspecto esencial en las organizaciones, al ser un valor agregado para la prestación de un mejor servicio. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones busca la adopción de modelos de gestión estratégica de la información, para que las instituciones vean las TIC como un gran habilitador que los lleve a crecer y desarrollarse tanto al interior como al exterior. De acuerdo con bajo este enfoque, el papel de la tecnología puede ser un factor diferenciador para la competitividad, pero se requiere un modelo que permita que las organizaciones mejoren sus flujos de información. Esto repercute en sus servicios, en la calidad de vida de los ciudadanos, en la reducción de costos, en los trámites e, incluso, forja bienestar en los mismos funcionarios.

Para (Segura Restrepo, 2013) la importancia creciente de la implementación de políticas que impulsen y orienten el uso de tecnologías de información en los Estados es lo que ha permitido a las instituciones públicas mejorar la forma de relacionarse con la sociedad en su conjunto, y que se ha convertido en la herramienta más exitosa para apalancar las políticas de modernización estatal que se empezaron a imponer en Latinoamérica desde finales de la década de los 80. En este contexto, los Estados en vía de desarrollo como Colombia tienen retos que deben ser afrontados de forma paralela para ingresar satisfactoriamente a una verdadera sociedad de la información y el conocimiento.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

De acuerdo con lo anterior, el Estado colombiano decidió afrontar dichos retos desde los años 90 cuando inició la política de renovación de la administración pública, y se incorporaron los conceptos de atención al ciudadano y, de racionalización y simplificación de trámites en proceso, en las prioridades de las entidades públicas (Segura Restrepo, 2013).

No obstante, los pasos más importantes hacia la inmersión en la sociedad de la información, iniciaron en el año 2000 con la creación de la Agenda de Conectividad, y continuaron de manera decidida a través de los Planes Nacionales de Desarrollo de cada uno de los gobiernos desde ese entonces, de la institucionalización de la Estrategia de Gobierno en línea, de la promulgación de la Ley de TIC, así como de la elaboración de distintos documentos CONPES, y de la formulación de planes estratégicos de tecnología, liderados principalmente por el Ministerio de Comunicaciones, hoy Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

En el Conpes 3072 del 9 de febrero de 2000, se constituyó la Agenda de Conectividad como el programa bandera del Ministerio de Comunicaciones que tiene como objetivo marco el **construir, liderar, promover e impulsar la Estrategia de “Gobierno En Línea”** para, a través del uso de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), facilitar la interacción constante, eficiente, eficaz y transparente del ciudadano y las empresas con el Estado. La labor de la Agenda de Conectividad está concentrada en el desarrollo de esta Estrategia y para esto ha desarrollado acciones concretas para materializar las apuestas de una administración pública mediada por las TIC.

En este sentido, la Agenda de Conectividad plantea la estrategia “Eficiencia del Estado” la cual busca la concepción y el establecimiento de procesos al interior de las entidades públicas que permitan la integración de los sistemas de los diferentes servicios, compartir recursos y mejorar la gestión interna en las instituciones públicas y por consiguiente la eficiencia del Estado.

La extensión y el uso de las TIC`S se han convertido en un motor de cambio para las Administraciones Públicas y los Gobiernos que las dirigen, entendiendo como tal no sólo la modificación de los elementos técnicos (tecnología, estructuras, procesos, etc.) sino también,

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

lo que es más importante: el cambio en los valores y comportamientos que configuran la cultura organizativa existente.

Dado que la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales es una Entidad única en su tipo en el país y pionera en Latinoamérica en razón a la composición de sus funciones que reúnen auditorías, inspecciones, gestión del riesgo, policía judicial e investigación disciplinaria por faltas gravísimas requiere contar con la infraestructura tecnológica adecuada para el manejo de la información y el soporte de sus funciones encomendadas.

La Entidad requiere una solución integral para la gestión, que incluya plataforma tecnológica y de comunicaciones para soportar un Sistema de Información que permita la gobernabilidad de la Agencia dando apoyo a la función misional, integrando la información de las entidades objeto de control, y el fortalecimiento de capacidades y competencias de los niveles Institucionales.

Considerando la importancia del factor tecnológico para la Agencia ITRC, las Oficinas de Tecnologías de Información y de Planeación han formulado el proyecto de inversión **“Implementación del sistema tecnológico de información y telecomunicaciones de la agencia ITRC Bogotá”** con un horizonte de ejecución del 2015 al 2019 y cuyo objetivo general es **“Disminuir los niveles de riesgo de fraude y corrupción en los procesos de los entes vigilados”**. Los objetivos específicos directos del proyecto contemplan la Homogenización de las fuentes de información y la integración de la plataforma tecnológica que permita la disposición de la información para la toma de decisiones, la mejora en la calidad de la información (optimización de los programas de auditoría e investigación) y la oportunidad en la aplicación de sanciones disciplinarias por faltas gravísimas.

En conclusión el factor tecnológico resulta preponderante para el cumplimiento de la misión de la Agencia por lo que tener una infraestructura tecnológica y de comunicaciones adecuada, permitirá integrar y articular los sistemas de las entidades objeto de control (DIAN, COLJUEGOS Y UGPP), de tal forma que será posible contar con información en forma oportuna, y tomada

Página: 15 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

directamente de las fuentes, para poder realizar su análisis, evaluación, establecer resultados y realizar programas de mejoramiento.

## CONCLUSIONES MODELO PESTEL

FACTOR RELEVANTE	Cómo se gestiona dentro de la Agencia ITRC
<p>FACTOR POLÍTICO-PND</p> <p>La Agencia ITRC liderará las siguientes iniciativas estratégicas tendientes a la generación de política pública:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementación de acciones en las entidades foco para el aseguramiento de la integridad del proceso de recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales.</li><li>• Generación de Notas con las recomendaciones aplicadas, para que dichas acciones sean establecidas como políticas sectoriales por parte del Ministro de Hacienda y Crédito Público.</li><li>• Sistema de Prevención del Fraude y la Corrupción -SPFC implementado y actualizado para fortalecer la lucha contra la corrupción y proteger los ingresos de la Nación.</li><li>• Modelo especializado y replicable de investigación disciplinaria implementado para fortalecer la lucha contra el fraude y la corrupción e incrementar la percepción de riesgo subjetivo.</li><li>• Servidores de las entidades foco, capacitados y fortalecidos en la dimensión de la ética pública, para asegurar la transparencia y el buen gobierno en el recaudo y administración de los ingresos de la Nación.</li></ul>	<p>Estrategias incluidas dentro del Plan Estratégico Institucional</p>

Página: 16 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



FACTOR RELEVANTE	Cómo se gestiona dentro de la Agencia ITRC
<p>FACTOR ECONÓMICO</p> <p>Asignación de recursos para el mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de calidad.</p>	<p>Asignación presupuestal a través del Plan Anual de Adquisiciones</p>
<p>FACTOR SOCIAL</p> <p>La lucha contra la corrupción resulta preponderante en un escenario de construcción paz que beneficia la consecución y el manejo de los recursos destinados a apoyar la consolidación del posconflicto. En este sentido, cobra especial importancia el reconocimiento y la visibilidad de las acciones adelantadas por la Agencia ITRC, que generan un nivel de reconocimiento y confianza de sus usuarios y partes interesadas que se convierten en fuentes de información para la Agencia y en un eslabón importante para el cumplimiento de la misión institucional de <b>“vigilar la integridad del proceso de recaudo y la administración de los bienes, tributos, rentas y contribuciones parafiscales que realizan la DIAN, COLJUEGOS y la UGPP.</b></p>	<p>Estrategias incluidas dentro del Plan Estratégico Institucional</p>
<p>FACTOR TECNOLÓGICO</p> <p>La Entidad requiere una solución integral para la gestión, que incluya plataforma tecnológica y de comunicaciones para soportar un Sistema de Información que permita la gobernabilidad de la Agencia dando apoyo a la función misional, integrando la información de las entidades objeto de control, y el fortalecimiento de capacidades y competencias de los niveles Institucionales.</p>	<p>Proyecto de Inversión: <b>“Implementación del sistema tecnológico de información y telecomunicaciones de la Agencia del Inspector General de Tributos Rentas y Contribuciones Parafiscales – ITRC”</b></p>

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

## 1.2 Aplicación Modelo de Kast & Rosenzweig

- Subsistema Razón de Ser

La razón de ser de la Agencia ITRC es generar mayores ingresos a la nación a través de la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de las entidades que recaudan y administran los bienes, tributos, rentas y contribuciones parafiscales (DIAN, COLJUEGOS Y UGPP).

A través de la retroalimentación con los directivos se puede identificar que la proyección de la entidad en el mediano plazo, es ser una entidad líder, punto de referencia nacional e internacional, altamente confiable con personal especializado y comprometido en la vigilancia del recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, generadora de buenas prácticas para la transparencia en la gestión de recursos estatales.

En este sentido, dada la razón de ser de la Entidad y su proyección en el tiempo, se han establecido los valores institucionales que complementan el accionar de la Agencia y describen de manera concisa los requerimientos de sus usuarios y partes interesadas:

- Compromiso: Actitud de cooperación y colaboración por convicción que sobrepasa lo pactado y acordado. El servidor público de la Agencia hace y da lo mejor de sí mismo en todo momento, para el logro de las aspiraciones individuales y colectivas, el mejoramiento continuo en el cumplimiento de las metas y el bien mayor.
- Honestidad: Es integridad y coherencia entre el mundo interno y externo, entre lo que se piensa, se siente y se hace en relación consigo mismo, con los demás y con las cosas. Honestidad es probidad, rectitud y honradez. El servidor público de la Agencia lleva una vida íntegra, actúa con rectitud y es honrado en toda circunstancia.
- Cooperación: La cooperación consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o de varias entidades hacia un objetivo compartido. El servidor

Página: 18 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

público de la Agencia no compite, suma fuerzas con los ciudadanos, funcionarios y organizaciones con el propósito de alcanzar objetivos comunes.

- **Transparencia:** La Transparencia, tiene que ver con la sinceridad y congruencia en el actuar, el pensar y el decir. Es una conducta clara con la disposición a que la propia actuación este sometida a normas y reglas claras. En la Agencia sus funcionarios son transparentes porque se hace pública su gestión y se entrega a las personas interesadas información sobre su funcionamiento, sobre la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, sobre los criterios con que se toman decisiones, sobre la calidad de los bienes o servicios que se ofrecen y sobre las actividades y el desempeño de sus directivos y empleados. Se respeta el debido proceso y se garantiza la reserva legal.
- **Integridad:** El servidor público de la Agencia ITRC es coherente, diáfano en todas sus actuaciones y busca el bien común.
- **Subsistema Técnico**

A partir de la creación de la Agencia ITRC, la Dirección General inició un proceso de redefinición e innovación de la forma como se venía adelantando el proceso de investigación disciplinaria por faltas gravísimas, buscando adaptar el mismo a las exigencias de ley y a las nuevas oportunidades que brinda el contar con funciones de Policía Judicial.

La Agencia ITRC desarrolla su misión y visión a través de sus procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control, que le permiten conseguir los resultados esperados. Los procesos misionales que son la razón de ser de la Entidad comprenden Auditoría y Gestión del Riesgo como función preventiva y Gestión disciplinaria como función correctiva, tal y como se describe a continuación:

- **Función Preventiva:** Está a cargo de la Subdirección de Auditoría y Gestión del Riesgo que tiene la facultad de Inspeccionar los procesos tecnológicos y administrativos de las entidades que recaudan y administran tributos, rentas y contribuciones parafiscales en

Página: 19 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

Colombia y que pertenecen al sector Hacienda (Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales - DIAN, U.A.E. de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social - UGPP y la Empresa Industrial y Comercial del Estado Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar, COLJUEGOS).

- Función Correctiva: Está desarrollada por la Subdirección de Investigaciones Disciplinarias que tiene la facultad de investigar y fallar en primera instancia las conductas por faltas disciplinarias gravísimas establecidas en la Ley 734 de 2002 y la Ley 1474 de 2011 de los empleados públicos encargados de la administración de tributos, aduanas, control del régimen cambiario de importaciones y exportaciones a cargo de la DIAN, contribuciones parafiscales a cargo de la UGPP y Rentas de la Nación a cargo de COLJUEGOS.

La educación, formación, habilidades y experiencia necesarias para la ejecución de actividades de la Agencia ITRC, se establecen claramente dentro del Manual de Funciones y Competencias laborales de la Entidad. La Agencia ITRC cuenta con procesos y procedimientos estandarizados por medio del Sistema de Gestión de Calidad, que le permiten el cumplimiento de su misión racionalizando los esfuerzos, recursos, y costos destinados a la optimización de la gestión de la organización asegurando la calidad en cada una de las etapas de prestación del servicio. Los procesos misionales son soportados por los procesos de apoyo en los cuales se encuentran establecidos y definidos los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros necesarios para la prestación del servicio en condiciones normales.

- Subsistema Estructural

Para el cumplimiento de sus funciones, la Agencia ITRC cuenta con la siguiente estructura organizacional establecida por medio del Decreto 0985 del 14 de mayo de 2012:

- Despacho del Director General (conformada por 4 oficinas asesoras: Planeación, Control Interno, Jurídica y Tecnologías de Información).
- La Secretaría General,

Página: 20 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

- La Subdirección de Auditoría y Gestión del Riesgo
- La Subdirección de Investigaciones Disciplinarias
- los Órganos de Asesoría y Coordinación (Comité de Dirección, Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, Comisión de Personal y Consejo de Decisiones Disciplinarias).

La alta dirección de la Agencia ITRC, como buena práctica de la gestión pública, ha implementado la gestión por Procesos dentro de la entidad. La gestión por procesos de la entidad es una concepción “Horizontal” de la misma que se contrapone a la concepción tradicional funcional “Vertical”.

En este sentido, los denominados procesos estratégicos de la Agencia ITRC “Gestión Estratégica” y “Gestión SIG” incluyen lo relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión, mecanismos y canales de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección de la entidad.

Los procesos Misionales, “Auditoría y Gestión del Riesgo” y Gestión Disciplinaria” son los que generan los Productos y/o servicios para los Grupos de Interés de la Entidad, los cuales definimos como los “productos de la Agencia ITRC”, es decir su razón de ser.

Los Procesos de Apoyo “Gestión Jurídica”, “Gestión de Talento Humano”, “Gestión de Tecnologías de Información”, “Gestión Administrativa”, “Gestión Financiera” y Gestión Contractual”, generan productos internos que impulsan y facilitan la elaboración de los productos de la Agencia. Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios como soporte en los procesos estratégicos, misionales y de evaluación y control.

El Proceso de evaluación y Control denominado “Gestión de evaluación y control” incluye las actividades necesarias para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia y efectividad de la entidad.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

Bajo este contexto, la Dirección general establece los lineamientos y políticas a ejecutar a través del establecimiento del Plan estratégico institucional que se encuentra en concordancia y alineado a los planes Nacionales de Desarrollo y el estratégico sectorial de Hacienda y crédito público. Para la ejecución y cumplimiento del plan estratégico, se establece anualmente un Plan de Acción anual, que es ejecutado por cada uno de los procesos de la entidad.

Para la ejecución de las acciones de los planes, proyectos y programas para las Oficinas asesoras se realiza directamente bajo el liderazgo de los jefes de las mismas.

La secretaría general cuenta con los expertos líderes: Financiero, Contractual, de Talento Humano y Administrativo que ejercen una coordinación informal de cada uno de los temas mencionados. En las misionales, se encuentran coordinaciones formales que lideran distintos grupos de trabajo, acorde a las necesidades de las mismas.

- Subsistema Psicosocial

Tabla 1. Ficha Técnica de la Encuesta

Ítem	Descripción
Instrumento:	Encuesta de Clima Organizacional con Siete (7) dimensiones y 51 baremos de medición.
Formato:	Selección múltiple con respuesta única.
Escala:	Ordinal tipo Likert
Universo de la Muestra:	116 participantes
Encuestas finales:	102
Participación:	87%
Intervalo de Confianza:	94% (Sobre la base de la matriz de correlación de ítems- <i>Alpha de Cronbach</i> )
Desviación Típica:	4,9105
Error Estándar:	4,8676

Fuente: Secretaría General-Talento Humano ITRC

Página: 22 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

En el estudio de Clima organizacional realizado en el 2016, se evaluaron los siguientes aspectos:

- Orientación Organizacional: Claridad de los servidores en relación con la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de la empresa, y de la manera como se desarrolla la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y son dotados de los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.
- Administración del Talento Humano: Nivel de percepción de los colaboradores sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de las personas en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.
- Estilo de Dirección: Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.
- Comunicación e Integración: Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en la organización; orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros del Instituto.
- Trabajo en Equipo: Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.
- Capacidad Personal: Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los colaboradores, que, en

Página: 23 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

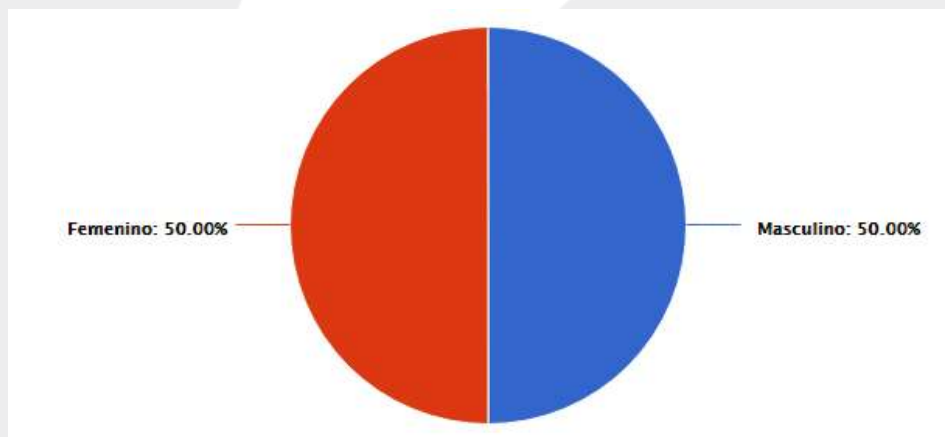
forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.

- o Medio Ambiente Físico: Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores.

Los resultados obtenidos en este estudio y que se relacionan directamente con el subsistema psicosocial de la Entidad se visualizan a continuación:

### GENERO

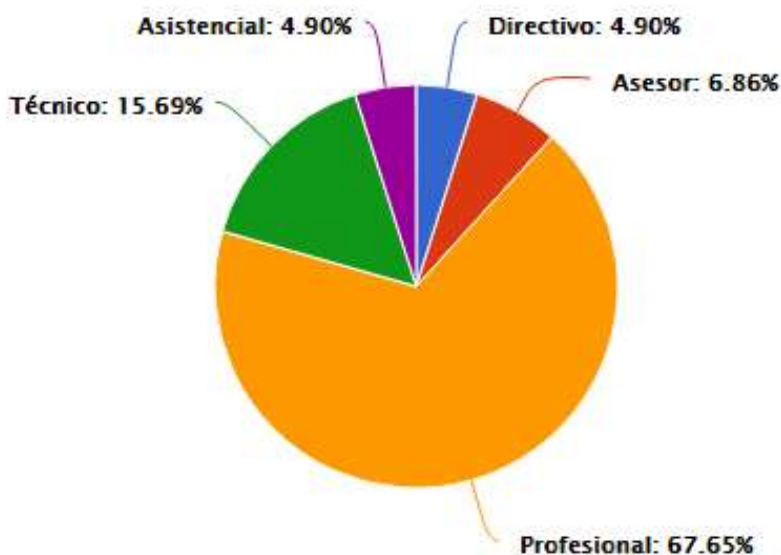
Se evidencia una distribución equitativa (50% hombres y 50% mujeres) dentro de la población de funcionarios de la Agencia ITRC.



### NIVEL JERARQUICO

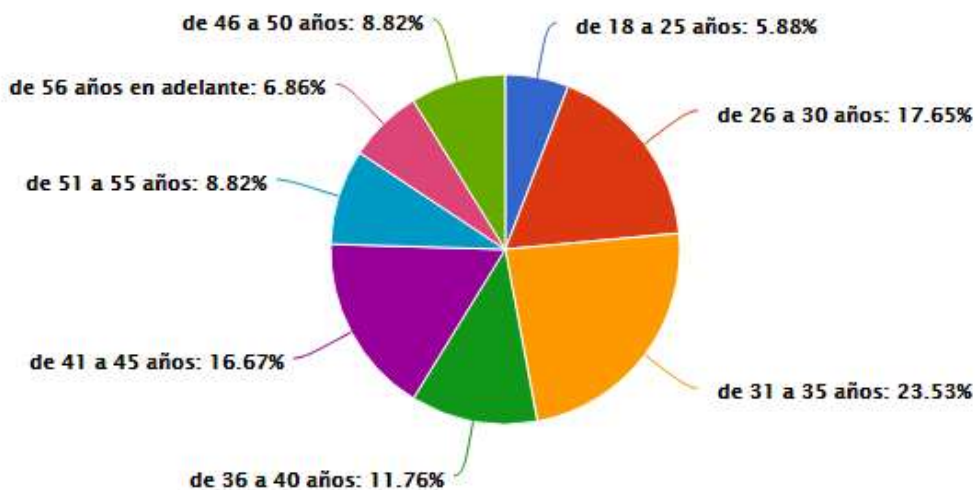
Del total de los funcionarios de la Entidad, el 67.65% corresponde al nivel jerárquico profesional y el 15.69% al Nivel Técnico. El nivel directivo y asesor tiene una participación de 4.90% y 6.86%, respectivamente.





EDAD

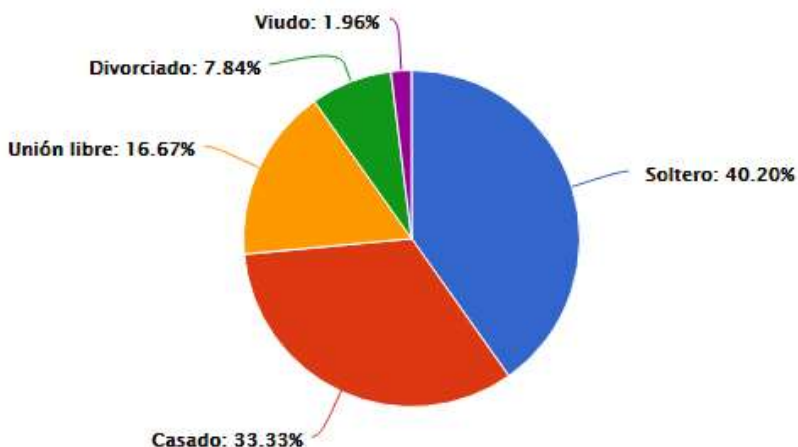
Los rangos de edad en donde se encuentran más servidores públicos de la Agencia ITRC son de 31 a 35 años con un 23.53%, de 26 a 30 años con un 17.65% y entre 41 y 45 años con un 16.67%.



Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

### ESTADO CIVIL

Dentro de la categoría estado civil se puede visualizar que el 40.20% de los funcionarios se encuentran “solteros” seguidos de la categoría “casados” con un 33.33%.



### ANTIGÜEDAD

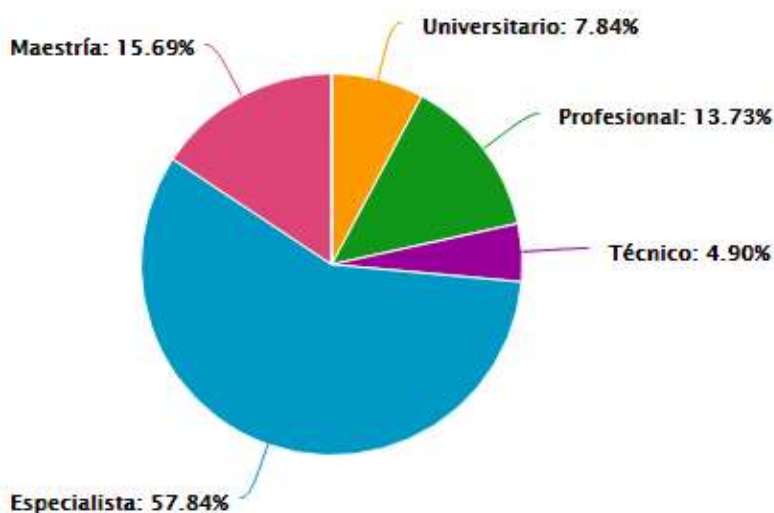
El 91.18 % de los servidores públicos de la Agencia ITRC tienen una antigüedad de entre 1 y 5 años mientras el 8.82% tienen antigüedad menor a 1 año.



Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

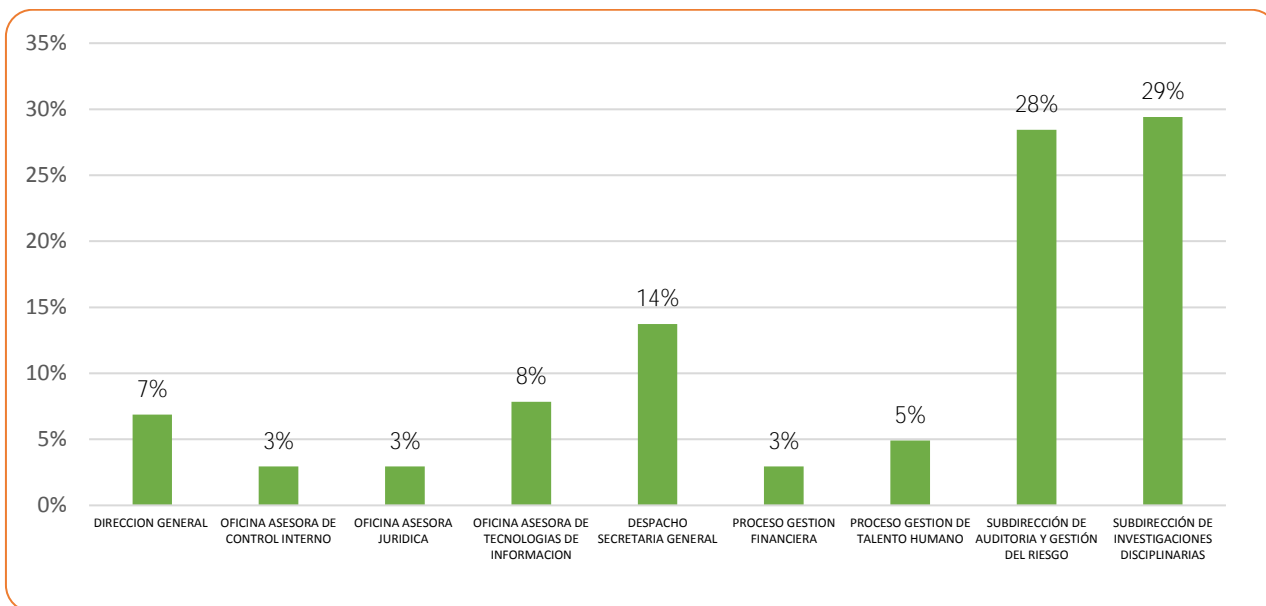
## ESCOLARIDAD

Respecto al nivel de escolaridad de los funcionarios, el 57.84% de los profesionales cuentan con especialización mientras el 15,69% de los funcionarios cuentan con maestría. En conclusión, más del 70% de los funcionarios de nivel profesional cuenta con estudios adicional a nivel de especialización y maestría



## PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR ÁREAS

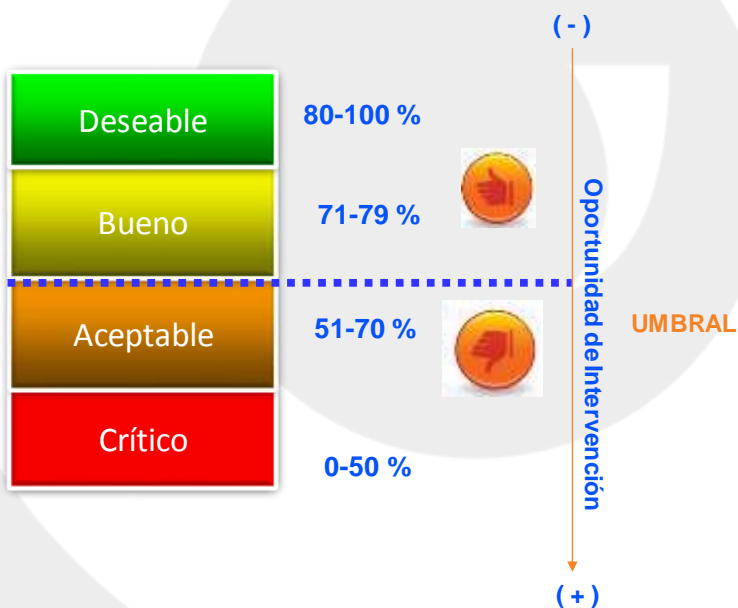
Consecuente a la distribución de los empleos de la planta de personal, se observa la participación por áreas concentrada en las Subdirecciones Misionales de la Entidad con un 28% y 29%.



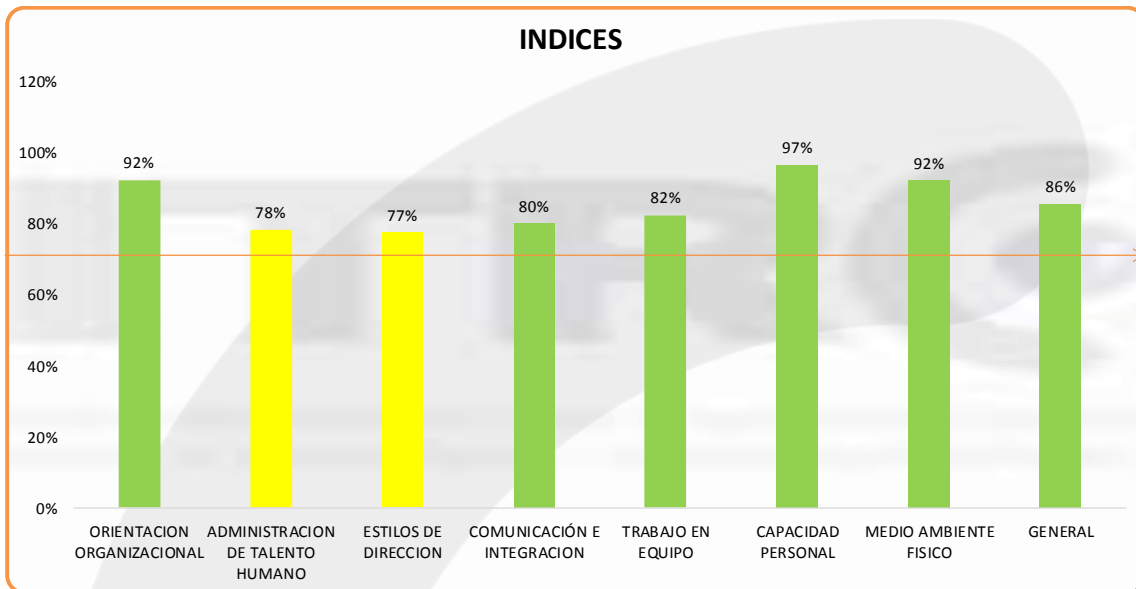
Valor de Convenciones

El encuestado percibe como alto o muy alto el nivel de satisfacción frente a los baremos. Esta dimensión no requiere intervención, sin embargo debe mantenerse

El encuestado percibe como bajo o inexistente el nivel de satisfacción frente a estos baremos. Esta dimensión requiere de una intervención inmediata.



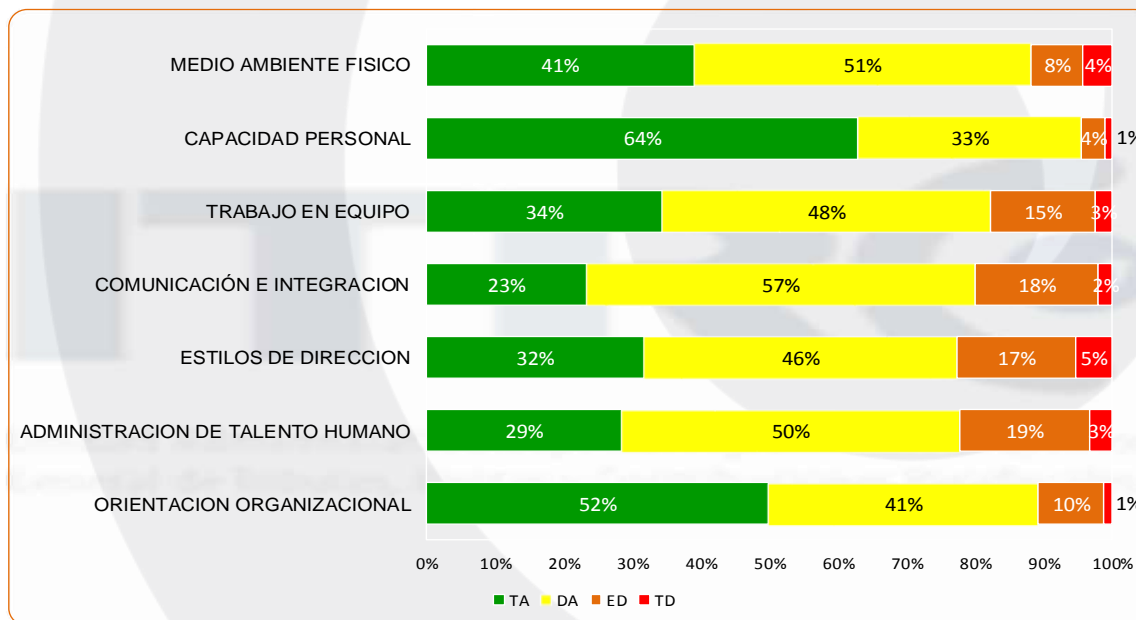
EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018



86%

La tendencia actual indica un promedio **deseable**

**GENERAL TODOS INDICES**



En general se percibe un ambiente organizacional bastante sano en la entidad y al realizar el análisis por dimensión de manera particular y al revisar los comentarios y cruzar frente a las variables y estadísticos se puede percibir:

1. La variable capacidad personal y profesional es una de las mayores fortalezas entendiéndose que existe un nivel de satisfacción frente a la tarea y el cargo realizado y las habilidades y competencias que el personal considera que tiene para desarrollar su labor.
2. Se encuentran oportunidades de mejora frente a la Inducción, reentrenamiento en puesto de trabajo, capacitación acorde al perfil del cargo y frente a los programas de bienestar, estímulos que da la empresa cuando se alcanzan los objetivos.
3. Se percibe oportunidad de mejora frente al tema de comunicación oficial interna y comunicación entre áreas.
4. La variable Orientación Organizacional es una de las mayores fortalezas, pero se podría pensar en intervenir la subvariable: «la empresa me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades».
5. Para llevar a un siguiente nivel a las variables en general, se puede aprovechar la capacidad de los colaboradores para cohesionarse y sentirse con filiación hacia la organización, generando alternativas para el conocimiento de las tareas de otros y cómo se puede aportar en este sentido a la organización.
6. Llama la atención la baja participación por parte del personal de contrato de la entidad
7. Se percibe oportunidad de mejora en la variable medio ambiente físico en los atributos contaminación auditiva, ventilación, mantenimiento y seguridad en los puestos de trabajo.

Página: 30 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

• CONCLUSIONES MODELO KAST & ROSENZWEIG

FACTOR RELEVANTE	Cómo se gestiona dentro de la Agencia ITRC
<p style="text-align: center;">Subsistema razón de ser</p> <p>Se puede identificar que la proyección de la entidad en el mediano plazo, es ser una entidad líder, punto de referencia nacional e internacional, altamente confiable con personal especializado y comprometido en la vigilancia del recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, generadora de buenas prácticas para la transparencia en la gestión de recursos estatales.</p> <p>En este sentido, dada la razón de ser de la Entidad y su proyección en el tiempo, se han establecido los valores institucionales que complementan el accionar de la Agencia y describen de manera concisa los requerimientos de sus usuarios y partes interesadas: Compromiso, Honestidad, Cooperación, Transparencia e Integridad.</p>	<p>Direccionamiento Estratégico Institucional</p> <p>Código de ética y valores</p>
<p style="text-align: center;">Subsistema Técnico</p> <p>Los procesos misionales que son la razón de ser de la Entidad comprenden Auditoría y Gestión del Riesgo como función preventiva y Gestión disciplinaria como función correctiva, tal y como se describe a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Preventiva: Está a cargo de la Subdirección de Auditoría y Gestión del Riesgo que tiene la facultad de Inspeccionar los procesos tecnológicos y administrativos de las entidades que recaudan y administran tributos, rentas y contribuciones parafiscales en Colombia y que pertenecen al sector Hacienda (DIAN, COLJUEGOS Y UNIDAD DE PENDIONES Y PARAFISCALES)</li> </ul>	<p>Direccionamiento estratégico institucional</p> <p>Procedimientos documentados Proceso Gestión Disciplinaria</p>

Página: 31 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

FACTOR RELEVANTE	Cómo se gestiona dentro de la Agencia ITRC
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Función Correctiva:</b> Está desarrollada por la Subdirección de Investigaciones Disciplinarias que tiene la facultad de investigar y fallar en primera instancia las conductas por faltas disciplinarias gravísimas establecidas en la Ley 734 de 2002 y la Ley 1474 de 2011 de los empleados públicos encargados de la administración de tributos, aduanas, control del régimen cambiario de importaciones y exportaciones a cargo de la DIAN, contribuciones parafiscales a cargo de la UNIDAD DE PENDIONES Y PARAFISCALES y Rentas de la Nación a cargo de COLJUEGOS.</li> </ul>	<p>Procedimientos documentados Proceso Auditoría y Gestión del Riesgo</p>
<p style="text-align: center;"><b>Subsistema Estructural</b></p> <p>Para el cumplimiento de sus funciones, la Agencia ITRC cuenta con estructura organizacional establecida por medio del Decreto 0985 del 14 de mayo de 2012.</p> <p>La alta dirección de la Agencia ITRC, como buena práctica de la gestión pública, ha implementado la gestión por Procesos dentro de la Entidad. La gestión por procesos de la entidad es una <b>concepción "horizontal" de la misma que se contrapone a concepción tradicional funcional vertical</b>".</p> <p>La secretaría general cuenta con los expertos líderes: Financiero, Contractual, de Talento Humano y Administrativo que ejercen una coordinación informal de cada uno de los temas mencionados. En las misionales, se encuentran coordinaciones formales que lideran distintos grupos de trabajo, acorde a las necesidades de las mismas.</p>	<p>Direccionamiento Estratégico Institucional</p> <p>Acuerdos de Gestión</p> <p>Resoluciones de coordinación de grupos</p>
<p style="text-align: center;"><b>Subsistema Psicosocial</b></p> <p>Se encuentran oportunidades de mejora frente a los temas de:</p>	<p>Procedimientos documentados del</p>

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



FACTOR RELEVANTE	Cómo se gestiona dentro de la Agencia ITRC
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducción, reentrenamiento en puesto de trabajo.</li> <li>• Capacitación acorde al perfil del cargo.</li> <li>• Programas de bienestar.</li> <li>• Estímulos que da la empresa cuando se alcanzan los objetivos.</li> <li>• Comunicación oficial interna y comunicación entre áreas.</li> <li>• Medio ambiente físico en los atributos contaminación auditiva, ventilación, mantenimiento y seguridad en los puestos de trabajo.</li> </ul>	<p>Proceso Gestión de Talento Humano</p> <p>Intervención organizacional del clima laboral</p> <p>Programa de Seguridad y Salud en el trabajo</p> <p>Programas de capacitación, bienestar, estímulos e incentivos</p>

El seguimiento y revisión de las cuestiones externas e internas identificadas será realizado de manera planificada en las Revisiones por la Dirección al Sistema Integrado de Gestión que se realiza de conformidad con el Procedimiento de Revisión por la Dirección, Código PE02-GSI-PR06 del Proceso Gestión SIG. Adicionalmente se realiza seguimiento y revisión a través de la implementación del Procedimiento formulación y seguimiento del plan estratégico institucional, Código PE01- GES-PR01 del Proceso de Gestión Estratégica.

## 2. IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS

La Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000:2015 define un producto como “el resultado de un proceso de una organización que puede producirse sin que se lleve a cabo ninguna transacción entre la organización y el cliente”, mientras servicio se define como “resultado de un proceso de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente.

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

La producción de un producto se logra sin que necesariamente se lleve a cabo ninguna transacción, entre el proveedor y el cliente, pero frecuentemente el elemento servicio está involucrado en la entrega al cliente. El elemento dominante de un producto es aquel que es generalmente tangible.

La provisión de un servicio puede implicar una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente, una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente, la entrega de un producto intangible ó la creación de un ambiente para el cliente. Los elementos dominantes de un servicio son generalmente intangibles.

Bajo esta perspectiva, la Agencia ITRC realiza un conjunto de procesos que le permiten generar productos para dar respuesta a las necesidades de sus clientes y partes interesadas y, al cumplimiento de su Misión.

Un proceso se define como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (salida, producto o servicio dependiendo del contexto de la referencia).

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados. Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública (CLAD: 2008). Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación del servicio de la organización.

Tomando en cuenta la definición de "Proceso" de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000:2015, complementada con lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG para la Agencia ITRC, se han identificado cuatro tipos de procesos: Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación.

Página: 34 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

Para la Agencia ITRC se han identificado 11 procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión:

- Estratégicos: Gestión Estratégica y Gestión SIG.
- Misionales: Auditoría y Gestión del Riesgo y Gestión Disciplinaria.
- De Apoyo: Gestión Jurídica, Gestión de Talento Humano, Gestión de Tecnología de la Información, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión Contractual.
- De Evaluación y Control: Evaluación y Control

A continuación, se visualiza el Mapa de Procesos de la Entidad:

Figura 5. Mapa de Proceso de la Agencia ITRC



Fuente. Oficina Asesora de Planeación

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

Los procesos Misionales, son los que generan los Productos y/o servicios para los Grupos de Interés Externos de la Entidad, los cuales definimos como los “productos de la Agencia ITRC”.

Los procesos Estratégicos, de Apoyo y Evaluación generan productos internos que impulsan y facilitan la elaboración de los productos de la Agencia.

Teniendo en cuenta la definición anterior, la identificación para la Agencia ITRC de los procesos, servicios y productos que desarrolla para sus clientes externos se relacionan a continuación:

a) Listado de los Procesos Misionales

Procesos Misionales -Agencia ITRC	
No	Proceso
1	Auditoría y Gestión del Riesgo
2	Gestión Disciplinaria

b) Identificación de los productos de cada proceso Misional

No	Proceso	Producto(s)/Servicios
1	Auditoría y Gestión del Riesgo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programa Anual de Inspecciones.</li><li>• Informe de valoración de riesgos de fraude y corrupción.</li><li>• Informe de verificación de riesgos para el fortalecimiento de la gestión y la prevención del fraude y la corrupción.</li><li>• Nota al Ministro de Hacienda.</li><li>• Planes de prevención al fraude y la corrupción.</li><li>• Cartilla del Sistema de Prevención de Fraude y Corrupción.</li></ul>

No	Proceso	Producto(s)/Servicios
2	Investigaciones Disciplinarias	<ul style="list-style-type: none"><li>• Respuesta a queja, reclamo o derecho de petición.</li><li>• Remisión por competencia.</li><li>• Autos.</li><li>• Fallos Disciplinarios.</li><li>• Informes.</li><li>• Notificación y/o comunicación de providencias.</li><li>• Actos Administrativos.</li></ul>

### 3. IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS

#### 3.1 GENERALIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS

Cada uno de los productos que pueden ser bienes o servicios identificados como resultado del análisis del quehacer misional de la Agencia ITRC, tienen como destino ya sea un individuo u organización, los cuales dependiendo de sus necesidades le darán un uso determinado.

La NTC ISO 9000:2015 establece las siguientes definiciones:

- ☒ **PARTE INTERESADA**<sup>1</sup>: Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

Ejemplo: Clientes, propietarios, personas de una organización, proveedores, banca, legisladores, sindicatos, socios o sociedad en general que puede incluir competidores o grupos de presión con intereses opuestos.

<sup>1</sup> NTC ISO 9001:2015. Página 14.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

- ☉ CLIENTE<sup>2</sup>: Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.

Ejemplo: Consumidor, cliente, usuario final, minorista receptor de un producto o servicio de un proceso interno, beneficiario y comprador.

Nota 1: Un cliente puede ser interno o externo a la organización.

- ☉ PROVEEDOR<sup>3</sup>: Organización que proporciona un producto o un servicio.

Ejemplo: Productor, distribuidor, minorista o vendedor de un producto o servicio.

Nota 1: Un proveedor puede ser interno o externo a la organización.

Nota 2: En una situación contractual, un proveedor puede denominarse a veces “contratista”.

- ☉ PROVEEDOR EXTERNO<sup>4</sup>: Proveedor que no es parte de la organización.

Ejemplo: Productor, distribuidor, minorista o vendedor de un producto o servicio.

### 3.2 PARTES INTERESADAS AGENCIA ITRC

A continuación, se procede a la identificación de manera general de las partes interesadas de la Agencia ITRC incluyendo clientes y proveedores.

<sup>2</sup> NTC ISO 9001:2015. Página 14.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> NTC ISO 9001:2015. Página 14.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

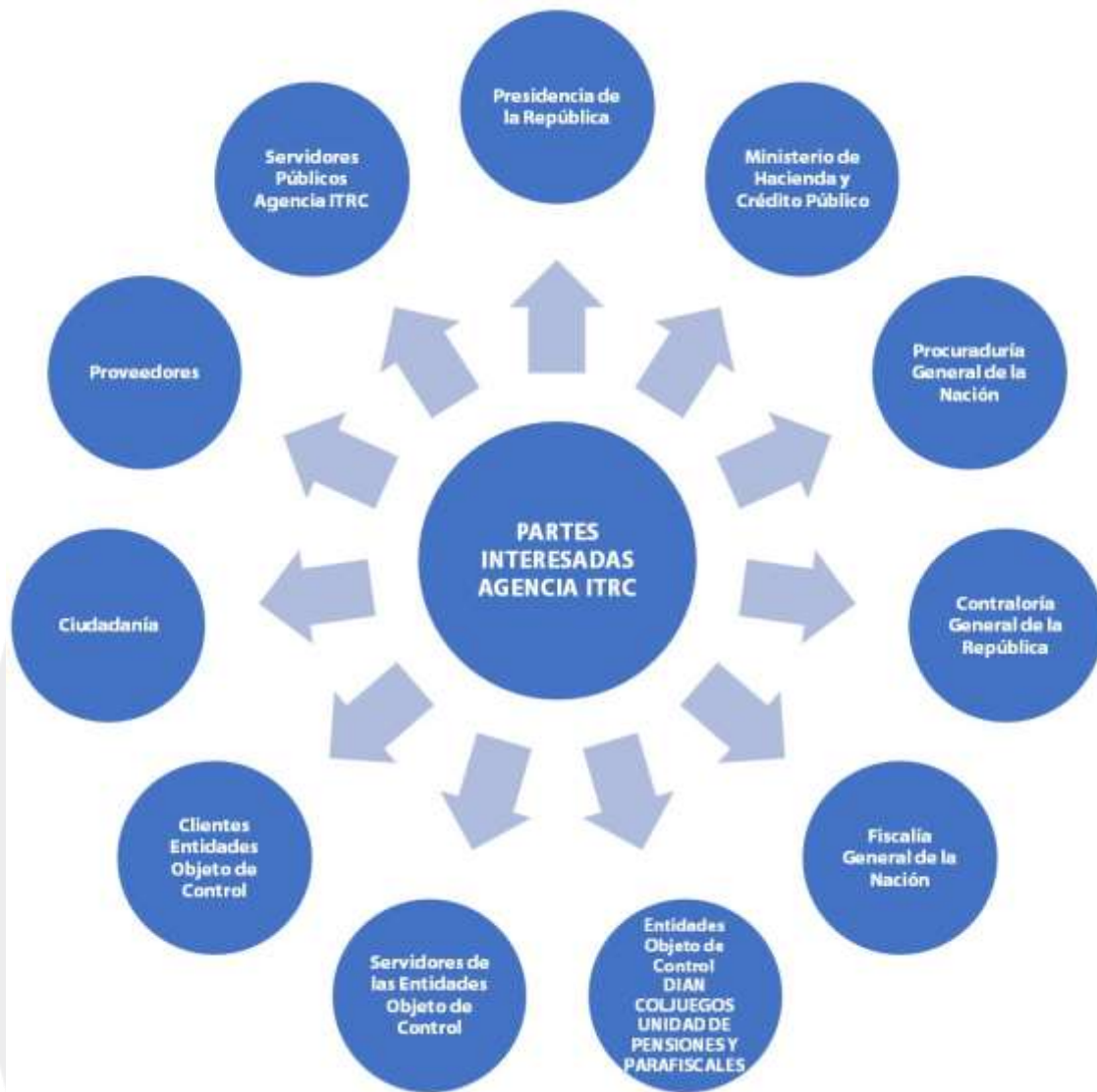
Partes Interesadas: Las partes interesadas identificadas (incluyendo clientes y proveedores) para la Agencia ITRC son los siguientes:

- ☛ Presidencia de la República.
- ☛ Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- ☛ Procuraduría General de la Nación.
- ☛ Contraloría General de la República.
- ☛ Fiscalía General de la Nación.
- ☛ Entidades foco: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales-DIAN; Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar-COLJUEGOS; Unidad de pensiones y parafiscales.
- ☛ Servidores de las Entidades Objeto de Control.
- ☛ Clientes de las Entidades Objeto de Control.
- ☛ Ciudadanía.
- ☛ Proveedores.
- ☛ Servidores Públicos ITRC

En el siguiente esquema se visualizan las partes interesadas (incluyendo clientes y proveedores) que se han identificado para la Agencia ITRC:

Figura 6. Partes Interesadas Agencia ITRC

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



Fuente: Elaboración propia.

### 3.3 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

La NTC ISO 9001:2015, establece que, debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar las partes interesadas que son pertinentes al Sistema de Gestión de Calidad y los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el Sistema de Gestión de la Calidad y realizar su seguimiento y revisión.

Para la identificación de las partes interesadas se ha creado la “Matriz de identificación de partes interesadas” en la cual se describen las partes interesadas internas y externas, el tipo de parte interesada, su relación con los productos misionales, las necesidades y expectativas identificadas, los criterios de evaluación del impacto al SIG y finalmente su clasificación como parte interesada del Sistema Integrado de Gestión. Para la identificación y análisis de las partes interesadas se tomó la información relevante relacionada con aspectos tales como: informe de medición del clima laboral, encuestas de satisfacción de las subdirecciones misionales, informes de satisfacción del Sistema de Gestión de Calidad y el conocimiento de los procesos a partir de la experiencia; entre otros.

El seguimiento y revisión de la información relacionada con las partes interesadas y sus requisitos pertinentes (Matriz de identificación de partes interesadas) se realiza a través del Procedimiento de Revisión por la Dirección, Código PE02-GSI-PR06 del Proceso Gestión SIG.

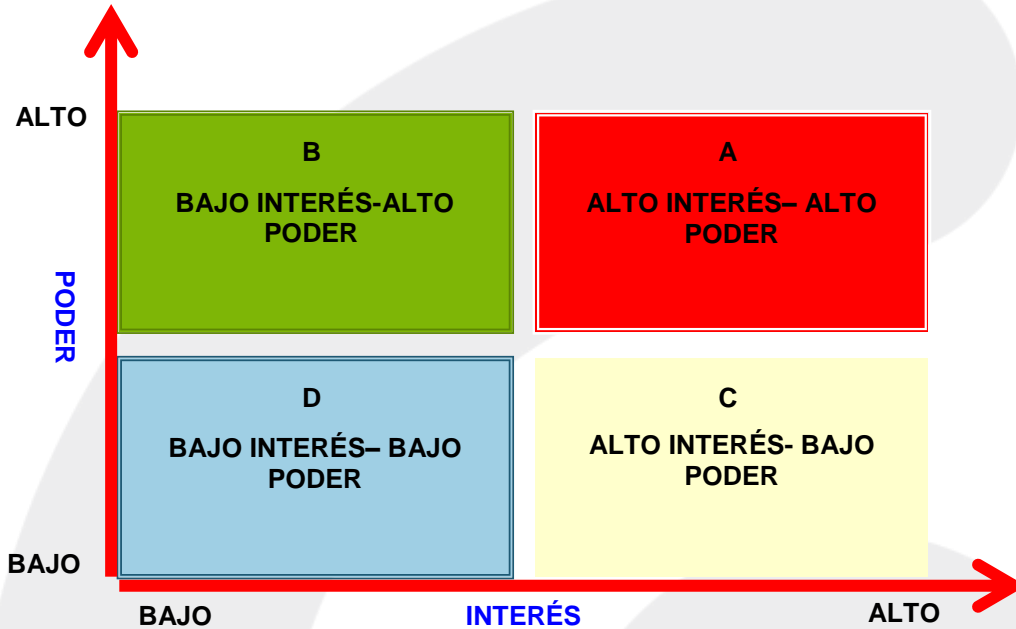
#### CONVENCIONES

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS COMBINACIONES		
A	GESTIONAR ATENTAMENTE:	Los requisitos, necesidades y/o expectativas deberán ser cumplidos y estrechamente vigilados.
B	MANTENER SATISFECHOS:	Los requisitos, necesidades y/o expectativas deberá realizarse un esfuerzo especial para dar cumplimiento.
C	MANTENER INFORMADO:	Los requisitos, necesidades y/o expectativas no son el objetivo, pero en algún momento pueden representar oposición, se recomienda realizar seguimiento para evitar conflicto.
D	MONITOREAR (MÍNIMO ESFUERZO):	Los requisitos, necesidades y/o expectativas que no requieren estrategias, ni seguimiento puntual, solo monitorear en caso de cambiar de cuadrante.

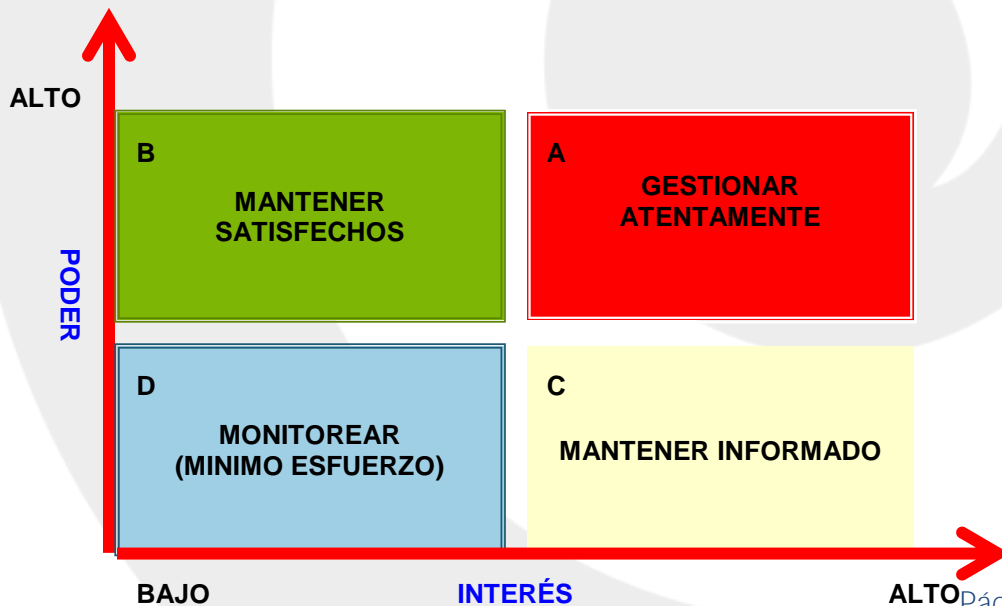
Página: 41 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

POSIBLES COMBINACIONES



RESULTADOS DE LAS COMBINACIONES



EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA		X	Entidad Pública	<p>Demográficas:</p> <p>Está conformada aproximadamente por 847 servidores públicos.</p> <p>Geográficas:</p> <p>El Departamento Administrativo de Presidencia de la República tiene una naturaleza especial y regímenes especiales en materia presupuestal, fiscal, administrativa, contractual, salarial y prestacional, para cumplir con el objeto y funciones asignadas.</p>	* Informes de Gestión misional	<p>* Cumplir con los lineamientos del Plan de Desarrollo y demás disposiciones.</p> <p>*Acompañamiento en las estrategias de gobierno cumpliendo las funciones de la entidad.</p> <p>* Transparencia en las acciones institucionales.</p>	Que la ITRC logre el Fortalecimiento de la institucionalidad de sus Entidades objeto de control (DIAN, COLJUEGOS Y UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES) a través de mejores prácticas en la gestión de procesos administrativos, financieros, tecnológicos y de talento humano.	BAJO	BAJO	MONITOREAR	PARTE INTERESADA
MINISTERIO DE HACIENDA Y		X	Entidad Pública	Demográficas:	* Programa Anual de Inspecciones.	* Diseño e implementación de planes, programas y	*Que la ITRC logre la Protección del patrimonio público	ALTO	ALTO	GESTIONAR ATENTAMENTE	PARTE INTERESADA PERTINENTE

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
CRÉDITO PÚBLICO-MHCP				<p>Está conformada aproximadamente por 634 servidores públicos.</p> <p>Geográficas:</p> <p>Organismo de la Administración Nacional que integra la Rama Ejecutiva del Poder Público. El Ministro es la primera autoridad técnica y administrativa en el ramo de Hacienda y Crédito Público y su despacho está ubicado en la Carrera 8 N° 6-64 de la ciudad de Bogotá D.C.</p>	<p>* Informe de valoración de riesgos de fraude y corrupción.</p> <p>* Nota al Ministro de Hacienda</p> <p>* Cartilla del Sistema de Prevención de Fraude y Corrupción.</p> <p>* Informes</p>	<p>proyectos que permitan el cumplimiento de la misión institucional.</p> <p>* Colaboración en las acciones de Protección del patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en la DIAN, COLJUEGOS y UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES.</p>	frente a acciones de fraude y corrupción y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en la DIAN, COLJUEGOS y UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES.				

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
ÓRGANOS AUTÓNOMOS PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN -PGN		X	Entidad Pública	Demográficas: Está conformada aproximadamente por 3.400 servidores públicos.  Geográficas: Organismos autónomos con jurisdicción en toda la República de Colombia, el Despacho del Procurador General de la Nación está ubicado en la Carrera 5 N° 15-80 de la ciudad de Bogotá D.C.	* Fallos disciplinarios.  * Informes  * Remisiones por competencia.	* Acompañamiento y oportunidad en las acciones comunes que se requieran trabajar en conjunto.  * Realizar el trámite relacionado con el Sistema de Información de Registro de Sanciones y Causas de Inhabilidad - SIRI en el término máximo de cinco (5) días a partir de la ejecutoria del fallo de primera o segunda instancia según sea el caso.	*Colaboración interinstitucional en el cumplimiento de las funciones.  *Que la Agencia ITRC realice el trámite relacionado con el Sistema de Información de Registro de Sanciones y Causas de Inhabilidad - SIRI en un término menor al tiempo máximo establecido.	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA
ÓRGANOS DE CONTROL FISCAL CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA -CGR		X	Entidad Pública	Demográficas: Cuenta con una planta de personal conformada por 4.495 cargos.  Geográficas:	* Informes  * Remisiones por competencia (Casos remitidos sobre detrimento	* Cumplimiento de requisitos normativos y requerimientos.  *Remitir los casos de competencia de la CGN.	*Colaboración interinstitucional en el cumplimiento de las funciones.  *Remisión oportuna de información de calidad.	BAJO	BAJO	MONITOREAR	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				La CGR se encuentra organizada en dos niveles básicos nivel central y desconcentrado. El Despacho del Contralor General de la República está ubicado en la Carrera 69 No 44 -35 Bogotá D.C.	patrimonial y otros)						
ORGANISMOS JUDICIALES FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN - FGN		X	Entidad Pública	Demográficas:  La planta de personal de la FGN está conformada por aproximadamente 26.000 cargos.  Geográficas:  El Fiscal General de la Nación y sus delegados tienen competencia en todo el territorio nacional. El	* Informes  * Remisiones por competencia (Casos penales remitidos)	* Acompañamiento y oportunidad en las acciones comunes que se requieran trabajar en conjunto.	* Apoyo, articulación y colaboración interinstitucional en el cumplimiento de las funciones.  *Remisión oportuna de información de calidad.	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				Despacho del Fiscal General está ubicado en la Diagonal 22B No. 52-01 (Ciudad Salitre). Bogotá D.C.							
ENTIDADES OBJETO DE CONTROL  DIAN UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES COLJUEGOS		X	Entidad Pública	<p>Demográficas</p> <p>DIAN: 10.000 funcionarios. UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES: 210 Funcionarios. COLJUEGOS: 120 Funcionarios. Clientes directos: 321 operadores y 2.435 establecimientos.</p> <p>Geográficas</p> <p>DIAN: Presencia Nacional Nivel central y 49 Seccionales. Despacho del</p>	<p>* Fallos disciplinarios.</p> <p>* Informes SID. y/o Notificación de providencias.</p> <p>* Actos Administrativos. * Respuesta a queja, reclamo o derecho de petición.</p> <p>* Programa Anual de Inspecciones * Informe de valoración de</p>	<p>* Transparencia en las acciones institucionales.</p> <p>* Realizar las funciones de gestión disciplinaria y auditoria y gestión del riesgo, con calidad, oportunidad, objetividad e imparcialidad y conforme a la normatividad vigente.</p> <p>* Información de calidad, clara, veraz y confiable</p>	<p>* Que el cumplimiento de la misión de la ITRC genere mejores prácticas en la gestión de procesos administrativos, financieros, tecnológicos y de talento humano de las Entidades objeto de control (DIAN, COLJUEGOS Y UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES).</p> <p>* Realizar las funciones de gestión disciplinaria y aditoria y gestión del riesgo con personal calificado.</p>	ALTO	ALTO	GESTIONAR ATENTAMENTE	PARTE INTERESADA PERTINENTE

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				<p>Director General ubicado en la Carrera 8 N° 6C-64, Edificio San Agustín. Bogotá D.C.</p> <p>UNIDAD DE PENDIONES Y PARAFISCALES: Presencia Bogotá – Sede Administrativa y Sede de Atención. Despacho del Director General ubicado en la Calle 19 N° 68A-18. Bogotá D.C.</p> <p>COLJUEGOS: Presencia Bogotá – Única Sede. Despacho del Presidente ubicado en la Carrera 11 N° 93A-85. Bogotá D.C.</p> <p>De comportamiento:</p>	<p>riesgos de fraude y corrupción</p> <p>* Informe de verificación de riesgos para el fortalecimiento de la gestión y la prevención del fraude y la corrupción</p> <p>* Nota al Ministro de Hacienda</p> <p>* Planes de prevención al fraude y la corrupción</p> <p>* Cartilla del Sistema de Prevención de Fraude y Corrupción</p>						

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				Estadísticas de faltas disciplinarias más graves recurrentes en las tres entidades y de los procesos de gestión más sensibles al interior de las mismas, para focalizar acciones institucionales.							
SERVIDORES DE LAS ENTIDADES OBJETO DE CONTROL DIAN UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES COLJUEGOS		X	Persona Natural	Demográficas DIAN: 10.000 funcionarios. UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES: 210 Funcionarios. COLJUEGOS: 120 Funcionarios. Clientes directos: 321 operadores y 2.435 establecimientos.	* Fallos disciplinarios. * Notificación y/o comunicación de providencias. * Actos Administrativos. * Respuesta a queja, reclamo o derecho de petición.	* Que las funciones de gestión disciplinaria sean ejercidas con calidad, objetividad, efectividad e imparcialidad y conforme a la normatividad vigente.	* Que los tiempos de las investigaciones Disciplinarias sean menores a los que se establecen por ley.	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG	
								INTERÉS	PODER			
				<p>Geográficas</p> <p>DIAN: Presencia Nacional Nivel central y 49 Seccionales. Despacho del Director General ubicado en la Carrera 8 N° 6C-64, Edificio San Agustín. Bogotá D.C.</p> <p>UNIDAD DE PENDIONES Y PARAFISCALES: Presencia Bogotá – Sede Administrativa y Sede de Atención. Despacho del Director General ubicado en la Calle 19 N° 68A-18. Bogotá D.C.</p> <p>COLJUEGOS: Presencia Bogotá –</p>								

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				Única Sede. Despacho del Presidente ubicado en la Carrera 11 N° 93A-85. Bogotá D.C.							
CLIENTES ENTIDADES OBJETO DE CONTROL		X	Personas Naturales y Personas Jurídicas	<p>Demográficas</p> <p>CLIENTES DIAN POR TIPO DE SERVICIO OFRECIDO. Registro aduanero Impuestos internos Impuesto sobre las ventas Impuesto de Timbre Contribuyentes</p> <p>CLIENTES UGPP Pensionados Empresas aportantes parafiscales Operadores</p> <p>CLIENTES COLJUEGOS: Aspirantes a</p>	<p>* Respuesta a queja, reclamo o derecho de petición.</p>	<p>* Transparencia en las acciones institucionales.</p> <p>* Atención de las quejas, reclamos o derechos de petición.</p>	<p>* Oportunidad y efectividad de las quejas, reclamos o derechos de petición.</p>	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				operadores de juegos de suerte y azar. Operadores de juegos de suerte y azar. Establecimientos de juegos de suerte y azar.  Geográficas: Los clientes de la DIAN, UGPP y COLJUEGOS se encuentran en todo el territorio nacional.							
CIUDADANÍA		X	Persona Natural	Demográficas: Aproximadamente 47 millones de colombianos.  Geográficas: La ciudadanía se encuentra en todo el territorio nacional.	* Fallos disciplinarios.  * Programa Anual de Inspecciones.  * Cartilla del Sistema de Prevención de Fraude y Corrupción.	* Transparencia en las acciones institucionales.  * Atención de las quejas, reclamos o derechos de petición.  * Información de calidad, clara, veraz y confiable	* Información general de la Entidad que aclare al ciudadano las funciones, estructura, propósito y objetivos de la Entidad  * Que la ITRC logre la Protección del patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción y	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
					* Informes de Gestión misional		el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en la DIAN, COLJUEGOS y UNIDAD DE PENSIONES Y PARAFISCALES.				
PROVEEDORES Y OTROS TERCEROS SUMINISTRADORES (Servicios Profesionales)		X	Persona Natural	Demográficas Aproximadamente 47 millones de colombianos. Geográficas Los proveedores de servicios profesionales se encuentran en todo el territorio nacional.	* No Aplica	* Requerimientos claros frente a los servicios a prestar. * Tramite oportuno a los cumplidos de pago. * Información clara y verídica.	* Colaboración para la ejecución contractual. * Pagos en tiempos menores a los establecidos * Seriedad y Cumplimiento	BAJO	BAJO	MONITOREAR	PARTE INTERESADA
PROVEEDORES Y OTROS TERCEROS SUMINISTRADORES (SUMINISTROS)		X	Personas Naturales y Personas Jurídicas	Demográficas Personas naturales o jurídicas que suministran bienes como papelería, elementos de cafetería, elementos	* No Aplica	* Requerimientos claros frente a los productos o servicios a prestar. * Tramite oportuno a los cumplidos de pago.	* Colaboración para la ejecución contractual. * Pagos en tiempos menores a los establecidos	BAJO	BAJO	MONITOREAR	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				de limpieza; entre otros.  Geográficas  Las empresas de suministros se encuentran en todo el territorio nacional.		*Información clara y verídica.					
PROVEEDORES Y OTROS TERCEROS SUMINISTRADORES (TECNOLOGÍA A NIVEL MISIONAL)		X	Personas Naturales y Personas Jurídicas	Demográficas  Personas naturales o jurídicas que suministran desarrollos tecnológicos (tecnología principalmente enfocada en las áreas misionales)  Geográficas  Las empresas de suministros de tecnología se encuentran en todo el territorio nacional.	* No Aplica	* Requerimientos claros frente a los productos o servicios a prestar.  * Tramite oportuno a los cumplidos de pago.  * Información clara y verídica.	* Colaboración para la ejecución contractual.  * Pagos en tiempos menores a los establecidos	ALTO	ALTO	GESTIONAR ATENTAMENTE	PARTE INTERESADA PERTINENTE

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
PROVEEDORES Y OTROS TERCEROS SUMINISTRADORES (INFORMACIÓN BANCOS/CIFIN)		X	Personas Jurídicas	Demográficas BANCOS: Existen 25 Bancos Comerciales. CIFIN: Es una de las tres (3) centrales de información financiera de Colombia Geográficas BANCOS: Se encuentran en todo el territorio nacional. CIFIN: Tiene dos (2) sedes en la ciudad de Bogota: Sede 1: Calle 100 #7A-81 y Sede 2: Calle 31 # 13A-51	* No Aplica	* Colaboración conjunta	* Información disponible, oportuna y confiable	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA
SERVIDORES PÚBLICOS ITRC	X		Persona Natural	Demográficas 122 Funcionarios conforman la planta	* No Aplica	* Inducción y entrenamiento en puesto de trabajo.	* Estabilidad Laboral *Que se integre al personal en los procesos	ALTO	ALTO	GESTIONAR ATENTAMENTE	PARTE INTERESADA PERTINENTE

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				personal de la Agencia ITRC.  Geográficas  La Agencia ITRC tiene competencia a nivel nacional y su sede única se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en la calle 93B # 16-47-Piso 5.		* Bienestar laboral y estímulos  * Medio ambiente físico adecuado  * Crecimiento profesional de conformidad con el perfil del cargo.  *Cargas laborales equitativas.  *Comunicación Interna Adecuada.	planificación de la Agencia.  *Liderazgo adecuado.				
ACADEMIA (UNIVERSIDADES / INSTITUTO y CENTROS DE INVESTIGACIÓN)		X	Personas Jurídicas Establecimientos públicos Entes Universitarios Autónomos	Demográficas  UNIVERSIDADES: Existen 44 universidades acreditadas con altos niveles de calidad en Colombia.  CENTRO DE INVESTIGACIÓN: Existen 68 centros de	* Cartilla del Sistema de Prevención de Fraude y Corrupción.  * Informes	* Colaboración interinstitucional  * Información disponible, oportuna y confiable	* Transferencia de saberes y conocimiento, conducentes a desarrollar propuestas académicas y técnicas para consolidar y mejorar la política de integridad, transparencia y anticorrupción respecto de las	ALTO	BAJO	MANTENER INFORMADO	PARTE INTERESADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				<p>investigación reconocidos por COLCIENCIAS. De estos centros reconocidos 3 trabajan temas que se relacionan con la misionalidad de la Entidad.</p> <p>Geográficas</p> <p>Las universidades y los centros de investigación se encuentran en todo el territorio nacional.</p>			entidades vigiladas por la Agencia ITRC				
OTRAS ENTIDADES GUBERNAMENTALES (DAFP-AGN-CNCS-CONTADURÍA-AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO-COLOMBIA COMRA EFICIENTE)		X	Entidad Pública	<p>Demográficas</p> <p>DAFP: Cuenta con 243 servidores públicos</p> <p>AGN: Cuenta con 141 servidores públicos</p> <p>CNSC: Cuenta con</p>	* No Aplica	<p>* Implementar los requisitos establecidos de conformidad con la normatividad vigente.</p>	<p>* Dar cumplimiento inmediato a los requisitos establecidos.</p> <p>* Disponer de la información requerida de forma inmediata una vez es solicitada por la entidad.</p>	BAJO	BAJO	MONITOREAR	PARTE INTERESADA

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG	
								INTERÉS	PODER			
				140 servidores públicos.  CONTADURÍA: Cuenta con 94 servidores públicos.  AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA: Cuenta con 99 servidores públicos  COLOMBIA COMPRA EFICIENTE: Cuenta con 40 servidores públicos.  Geográficas  DAFP: Sede Bogotá: Carrera 6 # 12-62  AGN: Sede Bogotá: Cra. 6 #6-91								

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	TIPO	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS MISIONALES	NECESIDAD	EXPECTATIVA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AL SIG		RESULTADO DEL IMPACTO AL SIG	CLASIFICACIÓN PARTE INTERESADA PARA EL SIG
								INTERÉS	PODER		
				CNSC: Sede Bogotá: Cra. 16 #96-64  CONTADURÍA: Sede Bogotá Cl. 95 #15-56  AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA: Sede Bogotá: Cra. 7 #75-66  COLOMBIA COMPRA EFICIENTE: Sede Bogotá Carrera 7 No. 26 – 20							

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

#### 4. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Partiendo de la identificación de clientes realizada en la etapa anterior, se establecieron las necesidades y/o expectativas de los mismos tomando en cuenta el producto/servicio brindado.

A continuación, se describen en resumen las necesidades/expectativas identificadas dentro de la matriz anterior:

- Cumplimiento misional
- Transparencia
- Colaboración
- Oportunidad
- Calidad
- Articulación interinstitucional
- Objetividad
- Imparcialidad
- Personal calificado
- Efectividad
- Información clara y verídica
- Fortalecimiento del Talento Humano
- Liderazgo
- Transferencia de saberes

#### 5. ESTRUCTURACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD

De acuerdo con la NTC ISO 9001:2015 la alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:

Página: 60 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

- Sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica.
- Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.
- Incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables.
- Incluye un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Para el establecimiento de la Política de Calidad de la Agencia ITRC, se tendrán en cuenta el direccionamiento estratégico institucional y las necesidades y expectativas de las partes interesadas para fijar de las Directrices de Calidad y establecer la Política de Calidad.

El propósito estratégico de La U.A.E Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales es:

## Prevención y Transparencia: Claves contra la corrupción

La Misión de La U.A.E Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales es:

Proteger el patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción, mediante un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria, para fortalecer la transparencia y la efectividad en la DIAN, COLJUEGOS y UGPP.

La Visión de La U.A.E Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales es:

Página: 61 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

Ser la Agencia Anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción, generadora de buenas prácticas en la gestión del ingreso estatal

### 5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA AGENCIA ITRC

Los Objetivos Estratégicos (OE) definidos en la Agencia ITRC son los siguientes:

1. RS1: Incrementar la eficiencia y el nivel de transparencia de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales del país.
2. RS2: Proteger el patrimonio público a cargo de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, frente a acciones de fraude y corrupción.
3. PM1: Incrementar la efectividad de las inspecciones para mitigar los riesgos de fraude y corrupción en las entidades vigiladas.
4. PM2: Optimizar la oportunidad, eficiencia y especialización de la función disciplinaria.
5. DI1: Fortalecer la formación en competencias y valores del talento humano para cumplir la estrategia institucional.
6. DI2: Optimizar los recursos TIC's para soportar de manera efectiva el cumplimiento estratégico institucional.
7. DI3: Construir una cultura organizacional basada en la seguridad integral y la innovación.
8. DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad.
9. R1: Optimizar el uso de los recursos presupuestales, contractuales y administrativos.
10. R2: Optimizar la asistencia técnica proveniente de entidades públicas y privadas, nacionales o extranjeras.

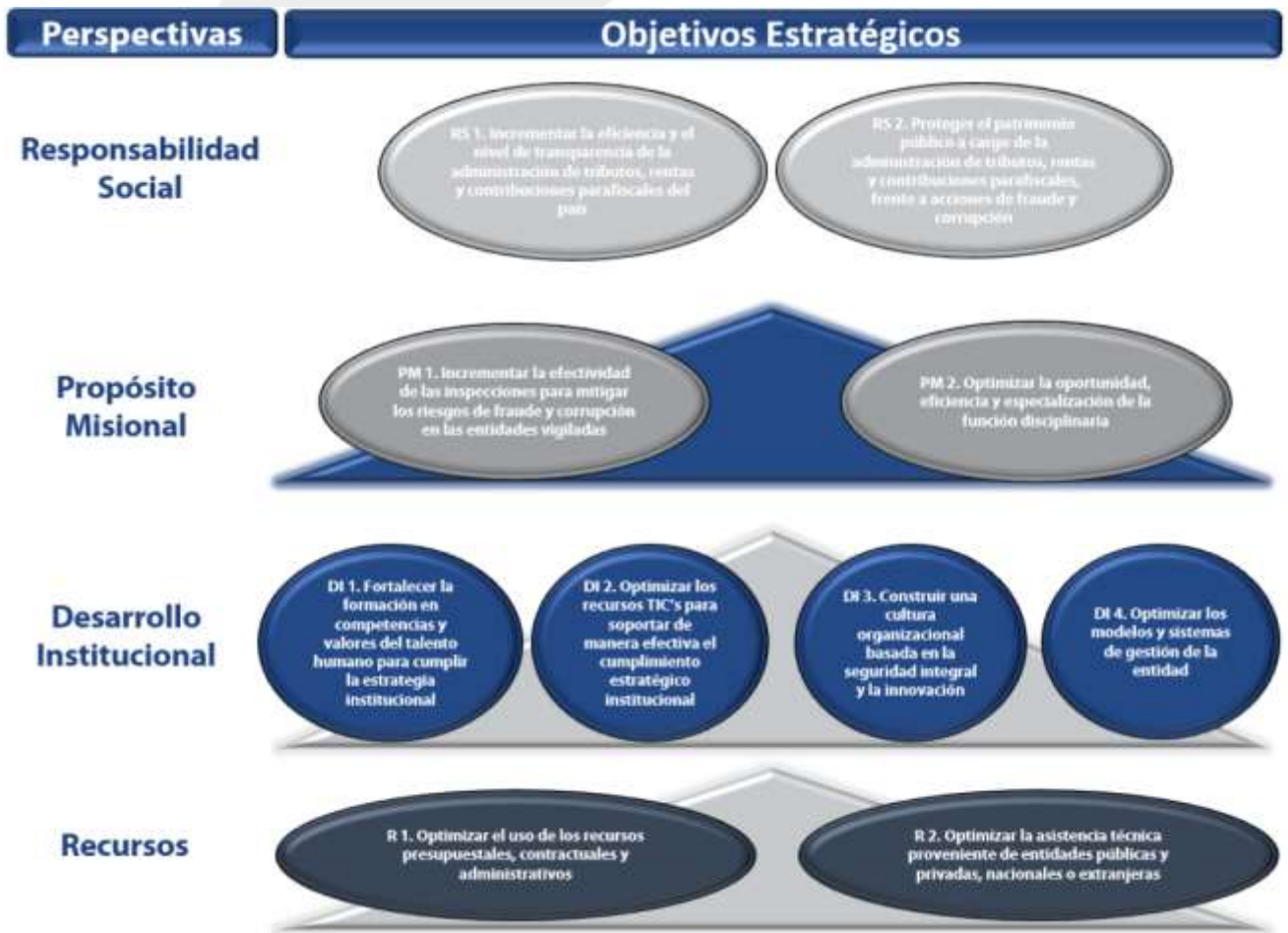
Página: 62 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

Las perspectivas, objetivos y temas estratégicos de la Agencia ITRC se visualizan gráficamente en el Mapa Estratégico de la Agencia, el cual se refleja a continuación:

Ilustración 4. Mapa Estratégico Agencia ITRC



Fuente: Plan Estratégico Agencia ITRC

Para el establecimiento de la Política de Calidad de la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales, se describen los principales lineamientos establecidos dentro del direccionamiento estratégico institucional.

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018

## 5.2 DIRECTRICES DE CALIDAD

A efectos de establecer la Política de Calidad y encontrar la coherencia que requieren los diferentes planes y estrategias de la Agencia ITRC con el Sistema Integrado de Gestión, se realizó un cruce de información tanto de los Objetivos Estratégicos establecidos, como de las necesidades de los Usuarios identificados previamente, esta situación se presenta en la tabla que se visualiza de manera detallada a continuación:

NECESIDADES DE LOS CLIENTES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS										TOTAL
	RS1	RS2	PM1	PM2	DI1	DI2	DI3	DI4	R1	R2	
Cumplimiento Misional	10	10	10	10	10	10	8	8	8	8	92
Transparencia	10	10	10	10	10	8	5	10	10	8	91
Colaboración	8	8	8	8	5	5	5	5	5	10	67
Oportunidad	10	10	10	10	10	10	5	8	8	8	89
Calidad	10	10	10	10	10	8	5	10	8	8	89
Articulación Interinstitucional	10	10	10	10	2	8	5	5	8	10	78
Objetividad	10	10	10	10	8	8	2	10	8	5	81
Imparcialidad	10	10	10	10	8	8	2	10	8	5	81
Personal Calificado	10	10	10	10	10	5	2	8	8	8	81
Efectividad	10	10	10	10	10	10	2	8	10	8	88
Información clara y verídica	8	8	8	8	8	8	2	8	8	5	71
Fortalecimiento del talento humano	10	10	10	10	10	8	5	8	8	5	84
Liderazgo	10	10	10	10	8	5	2	8	8	5	76
Transferencia de saberes	5	5	5	5	10	8	2	8	5	10	63

Valores de la relación de los factores	
Relación Alta	10
Relación Media-Alta	8
Relación Media	5
Relación Baja	2
Sin Relación	0

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA					
Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018



La interpretación de la Matriz asigna un valor de relación de los factores (alta, media-alta, media, baja o sin relación) entre las necesidades/expectativas de los clientes de la Agencia ITRC con los objetivos estratégicos obteniendo un total por cada una de las necesidades identificadas.

A partir de la matriz y para priorizar las directrices de calidad se realiza la priorización de aquellos ítems con mayor relación con los objetivos estratégicos y con un valor mayor a 80 puntos que se considera alta y relevante para el establecimiento de la política de calidad.

Como resultado del análisis anterior, se identifican las directrices de calidad a partir de los objetivos estratégicos y las necesidades y expectativas identificadas para la Agencia ITRC:

NECESIDAD/ EXPECTATIVA	DIRECTRIZ DE CALIDAD
CUMPLIMIENTO MISIONAL	<ul style="list-style-type: none"><li>Ejercer las actividades misionales de manera transparente, oportuna y objetiva para incrementar la eficiencia, el nivel de transparencia y la protección el patrimonio público de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales.</li><li>Generar confiabilidad por medio de actuaciones de calidad, imparciales, oportunas y especializadas que conlleven a la credibilidad en las funciones públicas y la satisfacción las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas.</li><li>Contar con personal calificado fortalecido en la formación en competencias y valores y una cultura organizacional que permita</li></ul>
TRANSPARENCIA	
OPORTUNIDAD	
CALIDAD	
OBJETIVIDAD	
IMPARCIALIDAD	
PERSONAL CALIFICADO	
EFFECTIVIDAD	
FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO	

NECESIDAD/ EXPECTATIVA	DIRECTRIZ DE CALIDAD
	el efectivo cumplimiento de la estrategia de la Entidad. <ul style="list-style-type: none"><li>Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión implementado, optimizando los recursos y la asistencia técnica de la Entidad para el cumplimiento misional.</li></ul>

### 5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

En la siguiente tabla se realiza una alineación del propósito estratégico, los aspectos claves de la misión, la visión y las directrices de calidad (producto del cruce de las necesidades de los clientes y los objetivos estratégicos).

PROPÓSITO ESTRATÉGICO	ASPECTOS CLAVES MISIÓN	ASPECTOS CLAVES VISIÓN	DIRECTRICES DE CALIDAD
Prevención y Transparencia: Claves contra la corrupción	Proteger el patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción	Ser la Agencia Anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional  Referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción	Ejercer las actividades misionales de manera transparente, oportuna y objetiva para incrementar la eficiencia, el nivel de transparencia y la protección el patrimonio público de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales.
	Modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria	Referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción  Generadora de buenas prácticas en la gestión del ingreso estatal	Generar confiabilidad por medio de actuaciones de calidad, imparciales, oportunas y especializadas que conlleven a la credibilidad en las funciones públicas y la satisfacción las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas.
	Modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria	Ser la Agencia Anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional  Referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción	Contar con personal calificado, fortalecido en la formación en competencias y valores y una cultura organizacional que permita el efectivo cumplimiento de la estrategia de la Entidad.
	Proteger el patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción.  Fortalecer la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas	Referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción  Generadora de buenas prácticas en la gestión del ingreso estatal	Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión implementado, optimizando los recursos y la asistencia técnica de la Entidad para el cumplimiento misional.

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

En consecuencia, con base en los análisis previamente realizados, de las directrices de calidad establecidas en la Norma y de la alineación de esta con los objetivos estratégicos, el propósito estratégico, la misión y la visión; se definió la política de calidad de la Agencia ITRC, que se enuncia a continuación:

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

Página: 68 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



La alineación de las directrices y la política de calidad se visualiza a continuación:

DIRECTRICES DE CALIDAD	POLÍTICA
Ejercer las actividades misionales de manera transparente, oportuna y objetiva para incrementar la eficiencia, el nivel de transparencia y la protección el patrimonio público de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales.	<u>En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas</u>
Generar confiabilidad por medio de actuaciones de calidad, imparciales, oportunas y especializadas que conlleven a la credibilidad en las funciones públicas y la satisfacción las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas.	<u>a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria</u>  <u>la satisfacción de usuarios y partes interesadas</u>
Contar con personal calificado, fortalecido en la formación en competencias y valores y una cultura organizacional que permita el efectivo cumplimiento de la estrategia de la Entidad.	<u>con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas</u>
Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión implementado, optimizando los recursos y la asistencia técnica de la Entidad para el cumplimiento misional.	<u>y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión</u>  <u>para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.</u>

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

#### 5.4 OBJETIVOS DE CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS

A partir de la estructuración de la Política de Calidad y teniendo en cuenta la relación entre los objetivos estratégicos, las necesidades y expectativas de los usuarios y la alineación entre las Directrices de Calidad y el Direccionamiento Estratégico de la Agencia ITRC, la Agencia ITRC ha definido los objetivos de calidad equivalentes a los objetivos estratégicos, así:

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/DE CALIDAD

RS1: Incrementar la eficiencia y el nivel de transparencia de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales del país.

RS2: Proteger el patrimonio público a cargo de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, frente a acciones de fraude y corrupción.

PM1: Incrementar la efectividad de las inspecciones para mitigar los riesgos de fraude y corrupción en las entidades vigiladas.

PM2: Optimizar la oportunidad, eficiencia y especialización de la función disciplinaria.

DI1: Fortalecer la formación en competencias y valores del talento humano para cumplir la estrategia institucional.

DI2: Optimizar los recursos TIC's para soportar de manera efectiva el cumplimiento estratégico institucional.

DI3: Construir una cultura organizacional basada en la seguridad integral y la innovación.

DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad.

R1: Optimizar el uso de los recursos presupuestales, contractuales y administrativos.

R2: Optimizar la asistencia técnica proveniente de entidades públicas y privadas, nacionales o extranjeras.

A continuación, se realiza la alineación de la Política de Calidad con los objetivos estratégicos/de calidad y los procesos institucionales



## POLÍTICA DE CALIDAD

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

PROCESO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	ÁREAS RESPONSABLE	OBJETIVO ESTRATÉGICO/ DE CALIDAD RELACIONADO
TODOS LOS PROCESOS	Todas las áreas	RS1: Incrementar la eficiencia y el nivel de transparencia de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales del país. RS2: Proteger el patrimonio público a cargo de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, frente a acciones de fraude y corrupción.
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Dirección General Oficina Asesora de Planeación	DI3: Construir una cultura organizacional basada en la seguridad integral y la innovación. DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



## POLÍTICA DE CALIDAD

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

PROCESO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	ÁREAS RESPONSABLE	OBJETIVO ESTRATÉGICO/ DE CALIDAD RELACIONADO
		R2: Optimizar la asistencia técnica proveniente de entidades públicas y privadas, nacionales o extranjeras.
GESTIÓN SIG	Oficina Asesora de Planeación	DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad
AUDITORÍA Y GESTIÓN DEL RIESGO	Subdirección de Auditoría y Gestión del Riesgo	PM1: Incrementar la efectividad de las inspecciones para mitigar los riesgos de fraude y corrupción en las entidades vigiladas.

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------





## POLÍTICA DE CALIDAD

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

PROCESO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	ÁREAS RESPONSABLE	OBJETIVO ESTRATÉGICO/ DE CALIDAD RELACIONADO
GESTIÓN DISCIPLINARIA	Subdirección de Investigaciones Disciplinarias	PM2: Optimizar la oportunidad, eficiencia y especialización de la función disciplinaria.
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Secretaría General	DI1: Fortalecer la formación en competencias y valores del talento humano para cumplir la estrategia institucional.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Secretaría General	R1: Optimizar el uso de los recursos presupuestales, contractuales y administrativos.

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------



## POLÍTICA DE CALIDAD

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

PROCESO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	ÁREAS RESPONSABLE	OBJETIVO ESTRATÉGICO/ DE CALIDAD RELACIONADO
GESTIÓN JURÍDICA	Oficina Asesora Jurídica	DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad
GESTIÓN TIC	Oficina Asesora de Tecnología de la Información	DI2: Optimizar los recursos TIC's para soportar de manera efectiva el cumplimiento estratégico institucional.
GESTIÓN FINANCIERA	Secretaría General	R1: Optimizar el uso de los recursos presupuestales, contractuales y administrativos.

Página: 74 de 75

EL FORMATO IMPRESO DE ESTE DOCUMENTO ES UNA COPIA NO CONTROLADA

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------

**POLÍTICA DE CALIDAD**

En la Agencia ITRC trabajamos por la protección del patrimonio público y el fortalecimiento de la transparencia y la efectividad en las Entidades vigiladas, a través de un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria; con personal calificado y comprometido con el cumplimiento de los requisitos aplicables, la satisfacción de usuarios y partes interesadas y la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema Integrado de Gestión, para posicionarnos como la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública Nacional, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción.

PROCESO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	ÁREAS RESPONSABLE	OBJETIVO ESTRATÉGICO/ DE CALIDAD RELACIONADO
GESTIÓN CONTRACTUAL	Secretaría General	R1: Optimizar el uso de los recursos presupuestales, contractuales y administrativos.
GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y CONTROL	Oficina Asesora de Control Interno	DI4: Optimizar los modelos y sistemas de gestión de la entidad

Código	PE02-GSI-PR06-OD01	Versión	1	Fecha emisión	28/02/2018
--------	--------------------	---------	---	---------------	------------