

INFORME DE PRACTICAS PROFESIONALES  
EN LA AGENCIA DEL INSPECTOR GENERAL DE TRIBUTOS, RENTAS  
Y CONTRIBUCIONES PARAFISCALES - ITRC



FAYSURY DAYANA ALDANA SIERRA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
VILLAVICENCIO  
2023

INFORME DE PRACTICAS PROFESIONALES  
EN LA AGENCIA DEL INSPECTOR GENERAL DE TRIBUTOS, RENTAS Y  
CONTRIBUCIONES PARAFISCALES - ITRC

FAYSURY DAYANA ALDANA SIERRA

Trabajo de grado presentado para optar al título de  
Profesional en Negocios Internacionales

Tutor

ERIKA ASTRID REINA PARDO

Máster en Dirección y Administración de Empresas-MBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
VILLAVICENCIO

2023

**Autoridades Académicas**

**P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.**

Rector General

**P. Mauricio Antonio CORTÉS GALLEGO, O.P.**

Vicerrector Académico General

**P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.**

Rector Seccional Villavicencio

**P. Rodrigo GARCÍA JARA, O.P.**

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

**Mg. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN**

Secretaria General Seccional Villavicencio

**Mg. JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS**

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de grado, en primer lugar, a Dios, quien ha estado para mí cuando más lo he necesitado, y sin Él, no hubiese alcanzado este objetivo.

Asimismo, quiero expresar mi profundo agradecimiento a mis queridos padres, José Aldana y Angela Sierra, y dedicar este título a ellos. Su amor, sacrificio, y constante apoyo han sido la luz que ha iluminado mi camino en cada paso de esta travesía académica. Sus palabras de aliento, su guía incondicional y su ejemplo de dedicación han sido mi mayor inspiración. Este logro también es suyo, y les estoy eternamente agradecido por todo lo que han hecho por mí.

Por lo anterior también quiero atribuir este trabajo a mis abuelos, hermanos y familia, les agradezco por su apoyo inquebrantable, su cariño desinteresado y su aliento constante en este viaje. Su presencia ha sido un regalo invaluable que ha enriquecido mi vida de incontables maneras.

### **Agradecimientos**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a la Agencia ITRC por la oportunidad, a mi jefe durante las prácticas profesionales en la entidad y a la docente tutora, pues el apoyo incondicional que obtuve de parte de ellos fue fundamental durante esta etapa práctica. No solo me brindaron la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente, sino que también compartieron su conocimiento y experiencia, guiándome en cada paso del camino.

## Contenido

	Pág.
Resumen .....	11
Abstract.....	12
Glosario.....	13
Introducción.....	15
Justificación .....	16
1. Objetivos de la practica .....	17
1.1. Objetivo General .....	17
1.2. Objetivos Específicos .....	17
2. Perfil de la Entidad .....	18
2.1. Razón Social de la Agencia ITRC.....	18
2.2. Objeto social de la entidad .....	19
2.3. Misión y Visión .....	19
2.4. Ubicación Oficinas Administrativas .....	20
2.5. Estructura Organizacional.....	20
2.6. Área o Departamento en el que se desarrolla la practica .....	21
3. Cargo .....	22
3.1. Funciones y actividades asignadas.....	22
4. Cronograma de actividades .....	24
5. Diagnóstico de la empresa .....	25
5.1. Matriz DOFA .....	25
5.2. Matriz PESTEL .....	28
5.3. Matriz de confrontación .....	29
5.4. Mapa de procesos .....	30
6. Oportunidad de mejora .....	33
7. Informe del plan de mejora.....	38
7.1. Propuesta de mejora .....	38
8. Cronograma de implementación.....	44
9. Importancia.....	45

10. Alcance..... 46

11. Limitaciones..... 47

Conclusiones ..... 48

12. Aportes..... 49

13. Recomendaciones..... 50

Referencias Bibliográficas ..... 51

Anexos ..... 53

**Lista de Tablas**

Pág.

*Tabla 1* Matriz DOFA de la Agencia ITRC .....25

*Tabla 2* Matriz PESTEL de la Agencia ITRC .....28

*Tabla 3* Matriz de Confrontación .....30

*Tabla 4* Instructivo actual de los estudios previos para el numeral octavo .....34

*Tabla 5* Propuesta de mejora del numeral octavo en el instructivo de estudios previo .....38

**Lista de Figuras**

	Pág.
<i>Figura 1</i> Logotipo Agencia ITRC.....	18
<i>Figura 2</i> Organigrama de la Agencia ITRC .....	20
<i>Figura 3</i> Areas de apoyo de la secretaria general.....	21
<i>Figura 4</i> Bienvenida a la Agencia .....	22
<i>Figura 5</i> Cronograma de etapa practica .....	24
<i>Figura 6</i> Mapa de procesos de la Agencia ITRC .....	30
<i>Figura 7</i> Formato de estudios previos actuales para el numeral octavo.....	36
<i>Figura 8</i> Propuesta de mejora del numeral octavo en el formato de estudios previos.....	43
<i>Figura 9</i> Cronograma de implementación del plan de mejora.....	44

**Lista de Anexos**

Pág.

*Anexo A* .....53  
*Anexo B* .....53  
*Anexo C* .....53  
*Anexo D* .....54  
*Anexo E* .....54  
*Anexo F* .....54  
*Anexo G* .....55

## Resumen

Este informe final destaca la experiencia adquirida durante el periodo de prácticas, centrándose en las tareas realizadas, los logros obtenidos y las lecciones aprendidas. Documenta la aplicación práctica de conocimientos teóricos en el entorno empresarial real y refleja las contribuciones del estudiante a la organización. Además, evalúa el desempeño y la preparación del estudiante de Negocios Internacionales para ingresar al ámbito laboral, evidenciando la adquisición de habilidades prácticas y experiencia laboral. Los objetivos específicos incluyen obtener conocimientos prácticos, desarrollar competencias profesionales, aplicar conocimientos teóricos en situaciones laborales reales y contribuir al logro de metas organizacionales.

Durante el periodo práctico, el estudiante llevó a cabo diversas funciones en la gestión contractual que se ven descritas a lo largo de este documento, como la revisión y clasificación de expedientes contractuales, corrección de actas de liquidación de contratos, preparación de informes externos, apoyo en estudios de mercado, y estudios de sector además del seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones y gestión del archivo físico y digital. Estas funciones involucraron la aplicación de habilidades específicas como en conjunto el trabajo en equipo y toma de decisiones proyectadas en el planteamiento de un plan de mejora, proporcionando al estudiante una comprensión profunda de los desafíos empresariales y preparándolo para contribuir de manera valiosa en el mundo laboral de los negocios internacionales.

***Palabras Clave:*** Practicas, Acuerdos Comerciales, Contractual, Estudios Previos, Negocios Internacionales, Mejora.

### **Abstract**

This final report highlights the experience gained during the internship period, focusing on tasks performed, achievements, and lessons learned. It documents the practical application of theoretical knowledge in the genuine business environment and reflects the student's contributions to the organization. Additionally, it evaluates the performance and readiness of the International Business student to enter the workforce, demonstrating the acquisition of practical skills and work experience. Specific objectives include gaining practical knowledge, developing professional competencies, applying theoretical knowledge in real work situations, and contributing to organizational goals.

During the internship, the student carried out various functions in contractual management as described throughout this document, such as reviewing and classifying contractual files, correcting contract liquidation records, preparing external reports, supporting market studies, and sector analyses. This also involved tracking the Annual Procurement Plan and managing physical and digital archives. These tasks required the application of specific skills, teamwork, and decision-making, reflected in the proposal of an improvement plan. This experience provides the student with a profound understanding of business challenges, preparing them to make valuable contributions in the international business workforce.

**Key Word-** Internship, Trade Agreements, Contractual, Preliminary Studies, International Business, Improvement.

## Glosario

**Acuerdos comerciales:** Tratados o pactos entre dos o más entidades o países que establecen condiciones y términos para facilitar el intercambio comercial y promover la cooperación económica. (Euroinnova, s.f.)

**Códigos UNSPSC:** Sistema de codificación estándar utilizado para clasificar y categorizar productos y servicios en el ámbito de compras y adquisiciones. (Licitaciones Colombia, s.f.)

**Cobijar:** Hace referencia al acto de respaldar, proteger o amparar a alguien o algo, proporcionándole apoyo y condiciones que favorezcan su desarrollo y cumplimiento. (Oxford Languages, s.f.)

**Colombia compra eficiente:** Organismo gubernamental colombiano encargado de promover y gestionar procesos de contratación pública eficientes y transparentes. (Rama ejecutiva, 2023)

**Coljuegos:** Entidad gubernamental colombiana encargada de regular y supervisar los juegos de suerte y azar en el país. (Ministerio de salud, s.f.)

**DIAN:** Acrónimo de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, entidad colombiana encargada de la recaudación de impuestos y el control aduanero. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, s.f.)

**Entidad:** Organización o institución que puede ser gubernamental, privada o sin fines de lucro, con funciones y objetivos específicos. (Real Academia Española - RAE, s.f.)

**Estudio de mercado:** Análisis sistemático de las condiciones, demanda y competencia en un mercado específico para tomar decisiones informadas sobre productos o servicios. (Question Pro, s.f.)

**Estudios previos:** Evaluación y análisis de información relevante antes de llevar a cabo una acción o decisión, comúnmente aplicado a procesos de contratación.

**Estudios de sector:** Análisis detallado de una parte específica de la economía, industria o mercado para comprender sus características, tendencias y factores clave. (Funcion Publica, s.f.)

**Foliación:** Proceso de numeración o paginación secuencial de documentos, especialmente aplicado a expedientes o archivos. (Archivo General de la Nación , s.f.)

**Gestión Contractual:** Conjunto de acciones y procesos organizados para administrar y supervisar la ejecución de contratos de manera eficiente.

**ITRC:** Inspectoría de tributos, rentas y contribuciones parafiscales

**OATI:** Oficina Asesora de Tecnologías de la Información, perteneciente a la Agencia.

**PAA:** Plan Anual de Adquisiciones, un plan que detalla las compras y adquisiciones que una entidad tiene previsto realizar durante un año específico.

**SIG:** Sistema integrado de gestión, es la herramienta de gestión que permite mejorar permanentemente el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social.

**TRD:** son las tablas de retención documental siendo las guías que establecen el tiempo durante el cual los documentos deben conservarse antes de ser archivados o eliminados.

**TLC:** Tratado de Libre Comercio, un acuerdo entre países para eliminar o reducir barreras comerciales y facilitar el intercambio de bienes y servicios.

**TVEC:** Tienda Virtual del Estado Colombiano, es la plataforma de comercio electrónico a través del cual las entidades pueden comprar bienes y servicios de características técnicas uniformes. (Departamento Nacional de Planeacion - DNP, s.f.)

## **Introducción**

Las prácticas universitarias en la USTA cumplen la función esencial de evaluar el desempeño y la contribución del estudiante a la organización anfitriona. Este análisis trasciende la mera validación de la culminación del pregrado, extendiéndose a la evidencia concreta de la preparación del estudiante para integrarse al ámbito laboral. Por lo que según el reglamento de trabajos de grado de la Universidad Santo Tomás Villavicencio establece la obligatoriedad de tomar una de las opciones de grado como requisito para obtener el título profesional en Negocios Internacionales al finalizar el plan de estudios. Para cumplir con este es necesario haber cursado y aprobado al menos el 80% del plan de estudios. (Consejo superior de la Universidad Santo Tomas, 2022)

En esta experiencia se llevaron a cabo las prácticas profesionales como opción de grado en la agencia ITRC, desempeñando diversas funciones y en estas se incluyen algunas como la preparación de informes externos para organismos de control relacionados con la ejecución presupuestaria, y la revisión de expedientes contractuales. Además, se contribuyó en la elaboración de estudios de mercado, la clasificación y organización de expedientes según las modalidades de selección y se logró la participación en el seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones. Estas prácticas, que tuvieron una duración de 5 meses, representaron una oportunidad para aprender y experimentar la vida laboral activa.

### **Justificación**

Realizar prácticas empresariales en un entorno como el de la agencia ITRC proyecta lo que puede ser una oportunidad por varias razones. En primer lugar, estas prácticas permiten poner a prueba y aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en las aulas de clases en situaciones reales del área empresarial que cuenta con un objetivo misional muy claro. Esta experiencia facilita la consolidación de habilidades y competencias esenciales para desenvolverse con éxito en el campo laboral. Además, al interactuar con las obligaciones y exigencias reales de la organización, se obtiene una comprensión más profunda del nivel de orden necesario para prosperar en un mercado en constante cambio.

Adicionalmente, estas prácticas no solo constituyen una evaluación del desempeño individual, sino que también validan la culminación del pregrado y demuestran la preparación del estudiante de Negocios Internacionales para integrarse al mundo laboral. Al proporcionar una experiencia práctica y tangible, estas prácticas no solo enriquecen el currículum, sino que también sirven como evidencia concreta de la adquisición de habilidades prácticas y experiencia laboral, elementos cruciales al ingresar al ámbito de los negocios internacionales.

## **1. Objetivos de la practica**

### **1.1. Objetivo General**

Aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación en Negocios Internacionales, a través de estrategias innovadoras como profesional para la generación de valor en los procesos organizativos.

### **1.2. Objetivos Especificos**

- Impulsar a la cooperación de organizaciones públicas y/o privadas en los mercados globales, para mejorar la competitividad de la agencia, con herramientas del comercio internacional en pro de aumentar la eficiencia operativa mediante la gestión del comercio internacional, la gestión de información de valor y el aumento de la eficiencia operativa.
- Adoptar la suscripción de documentos contractuales como inicio de intercambios comerciales, reconociéndolos como formas de protección de las partes interesadas en negocios de cualquier alcance, gestionando, clasificando y ordenando estos en la base de datos para su uso en actividades administrativas y post contractuales de la agencia ITRC.
- Desarrollar competencias aplicativas para comprender entornos empresariales, mediante estudios de mercado, la creación de soluciones para satisfacer las necesidades organizacionales, y el uso de conocimientos en negocios y las Tics en la gestión contractual.

## 2. Perfil de la Entidad

A continuación, se desplegará el perfil institucional, abarcando la denominación social, el objeto estatutario, la misión estratégica, la visión prospectiva y la ubicación física de las sedes. Asimismo, se detallará la estructura organizacional, especificando los diferentes niveles jerárquicos y las áreas funcionales correspondientes.

### 2.1. Razón Social de la Agencia ITRC

#### *Figura 1*

*Logotipo Agencia ITRC*



*Nota.* Logotipo de la Agencia del Inspector General de Rentas, Tributos y Contribuciones Parafiscales. Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

La Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales – ITRC, es una entidad del orden Nacional, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, creada mediante Decreto 4173 de 2011 y posteriormente modificada su estructura, mediante los Decretos 985 de 2012, y 074 de 2022. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

La entidad cuenta con un equipo capacitado compuesto por más de cien empleados públicos. El personal incluye auditores financieros y legales, así como expertos en procesos y

sistemas, junto con analistas experimentados en inteligencia empresarial. Además, se dispone de abogados y expertos investigadores en derecho disciplinario, respaldados por un equipo de policía judicial que colabora en investigaciones conjuntas con la Fiscalía general de la Nación, funcionarios judiciales, la Contraloría General de la República y otros servidores públicos que desempeñen funciones de policía judicial. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

## **2.2. Objeto social de la entidad**

En el contexto del Proceso Disciplinario la entidad realiza investigaciones exhaustivas y emiten decisiones en instancias iniciales y de apelación en los casos que involucran a funcionarios públicos responsables de la gestión de impuestos, aduanas, regulación de importaciones y exportaciones en la DIAN, contribuciones parafiscales en la UGPP y rentas nacionales en Coljuegos, en relación con conductas vinculadas a faltas disciplinarias de gravedad extrema y/o casos de corrupción. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

## **2.3. Misión y Visión**

### **Misión**

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 la UGPP. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

### **Visión**

Ser la Agencia anticorrupción de la Hacienda Pública de Colombia, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción, generadora de buenas prácticas en los procesos de

recaudo y administración fiscal. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

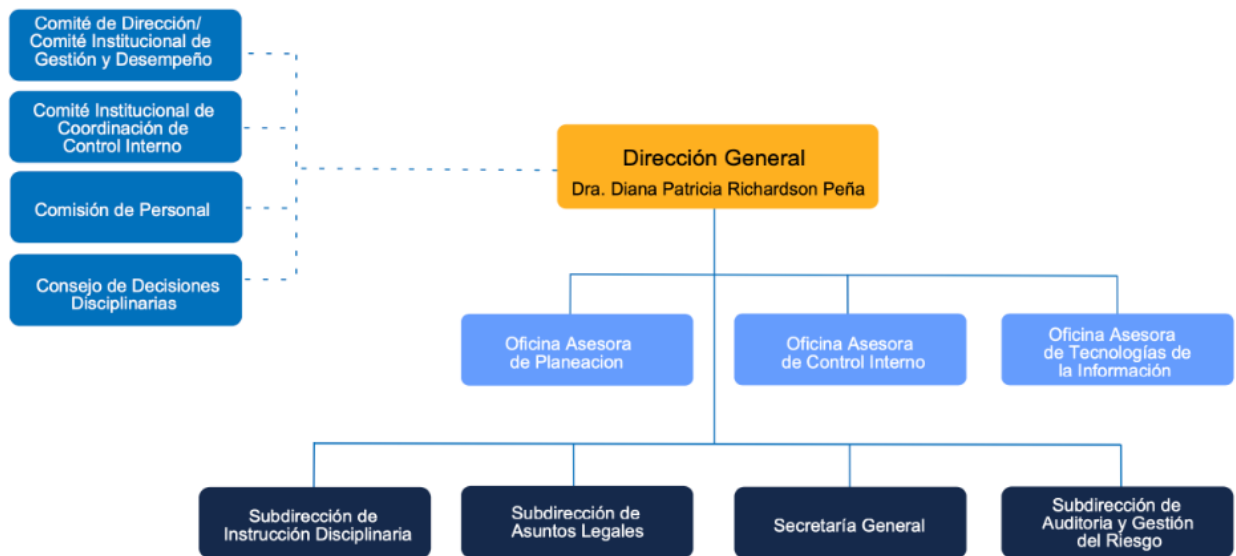
**2.4. Ubicación Oficinas Administrativas**

Oficinas ubicadas en Bogotá D.C en la Calle 26 No. 69-63 Torre empresarial 26 Piso 6. (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

**2.5. Estructura Organizacional**

La Agencia ITRC es una entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, creada mediante Decreto 4173 de 2011 y posteriormente modificada su estructura, mediante los Decretos 985 de 2012, y 074 de 2022.

**Figura 2**  
*Organigrama de la Agencia ITRC*



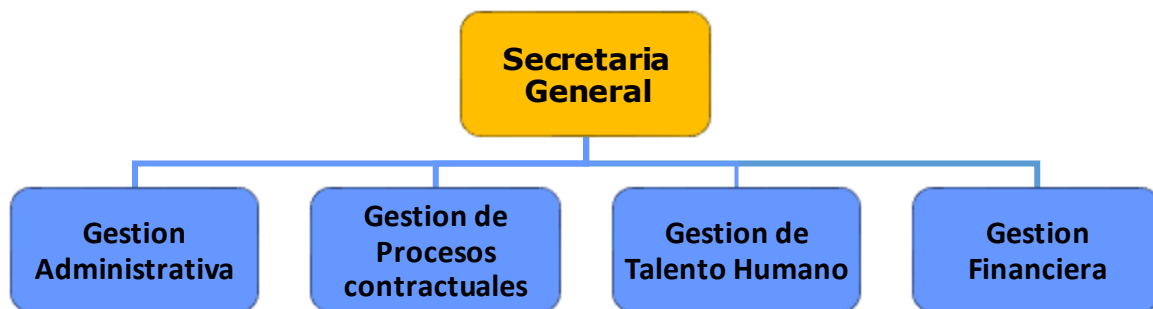
*Nota.* Organigrama general de la entidad, desde la dirección general, la subdirección, y la secretaría general Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

## 2.6. Área o Departamento en el que se desarrolla la practica

A continuación, se presenta un organigrama más detallado del área donde se desempeñaron las funciones. Este diagrama ofrecerá una visión clara de las responsabilidades dentro del ámbito laboral.

**Figura 3**

*Áreas de apoyo de la secretaria general*



Durante el período de prácticas, se presentó la oportunidad de familiarizarse con el funcionamiento interno de la Secretaría General de la organización. A partir de ahí se identificó que la Agencia está compuesta por diferentes áreas misionales entre las que están la gestión administrativa, gestión de talento humano, gestión de comunicaciones, y finalmente la gestión contractual que desempeña un papel importante en la estructura de la entidad, siendo esta última donde se desarrollaron las mencionadas prácticas.

### 3. Cargo

En las siguientes líneas se abordará el rol que el estudiante desempeño en la empresa, proporcionando detalles sobre sus responsabilidades y funciones.

#### **Figura 4**

#### *Bienvenida a la Agencia*



El cargo desempeñado fue Practicante en la Secretaría general de la agencia, desarrollando actividades de apoyo en el Área de Gestión Contractual.

*Nota.* Imagen alusiva a la presentación como practicante ante los funcionarios de la entidad Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

#### **3.1. Funciones y actividades asignadas**

1. Apoyar la revisión y/o elaboración de estudios de mercado y estudios previos de las solicitudes de contratación.
2. Contribuir en el seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones, los códigos UNSPSC y los usos presupuestales respectivos.

3. Acompañar al proceso de gestión contractual en la revisión de los expedientes contractuales y su debida clasificación y organización de acuerdo con las modalidades de selección.
4. Revisar y corregir las actas de liquidación de contratos y verificar su conformidad con la documentación publicada.
5. Preparar la información para la presentación de informes externos y a organismos de control relacionados con la ejecución presupuesta.
6. Realizar la gestión del archivo físico y digital, conforme a los lineamientos institucionales.
7. Incorporar, de acuerdo con las TRD, los diferentes documentos contractuales producidos para archivo y registrarlos debidamente en la hoja de control.
8. Apoyar la foliación de expedientes conforme los lineamientos del supervisor, la normatividad vigente y los lineamientos del Archivo General de la Nación.



### 5. Diagnóstico de la empresa

Para entender la situación actual de la entidad, al ingresar a esta, se analizaron los factores tanto micro como macro que afectan positiva o negativamente a la misma, y de esta manera se llevó a cabo un análisis DOFA encontrando lo siguiente:

#### 5.1. Matriz DOFA

*Tabla 1*

*Matriz DOFA de la Agencia ITRC*

AGENCIA ITRC		
	P O S I T I V O	N E G A T I V O
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>I N T E R N O</b>	<b>F1.</b> Cuenta con personal idóneo para el cumplimiento de las funciones misionales y de apoyo.	<b>D1.</b> La organización documental ha experimentado atrasos, y en años anteriores no se ha logrado mantener un orden adecuado.
	<b>F2.</b> Conocimiento, experiencia, habilidades y compromiso por parte de líderes del proceso	<b>D2.</b> Constante problemas con las plataformas de trabajo en el orden público como sigep, y secop II.
	<b>F3.</b> Tienen sus procedimientos y riesgos identificados y documentados	<b>D3.</b> No es una agencia totalmente autónoma.
	<b>F4.</b> Canales de comunicación digital adecuados manteniendo al ciudadano informado	<b>D4.</b> No cuenta con independencia económica.
	<b>F5.</b> Sistemas de información que permitan trabajar de forma colaborativa y remota.	<b>D5.</b> Participación escasa y/o limitada en el comercio internacional.
	<b>F6.</b> Seguimiento y evaluación de la gestión y del riesgo.	<b>D6.</b> desactualización de instructivos para los documentos del SIG

**Tabla 1***Continuación*

	<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	<b>A M E N A Z A S</b>
<b>E X T E R N O</b>	<b>O1.</b> Disponibilidad de nuevas tecnologías en el mercado	<b>A1.</b> Cambios en la regulación contable y presupuestal
	<b>O2.</b> Inter operatividad entre entidades públicas y privadas	<b>A2.</b> Desconocimiento de los ciudadanos frente a la función de la Agencia ITRC
	<b>O3.</b> Revisión de experiencias y estudios de caso exitosos en otras entidades de orden público	<b>A3.</b> No hay cultura de denuncia por faltas éticas profesionales
	<b>O4.</b> Apoyo del estado a la implementación de la política de gobierno digital	<b>A4.</b> Riesgos emergentes de la seguridad de la información.
	<b>O5.</b> La gestión de contratación, cuenta con herramientas e instrumentos estatales	<b>A5.</b> No contar con una asignación de recursos suficientes para este tipo de entidades de orden público por parte del gobierno.
	<b>O6.</b> Herramientas de planeación, control y seguimiento para el sector público dispuestas por entes competentes.	<b>A6.</b> Riesgo biológico por aparición de nuevas epidemias, pandemias y demás enfermedades de salud pública"

La evaluación DOFA para la Agencia ITRC revela fortalezas notables, como la competencia técnica del personal, junto con los procedimientos y riesgos identificados y documentados con los que cuenta la entidad. Sin embargo, desafíos en la gestión documental, persistente incompatibilidad con plataformas públicas, y la no independencia de recursos económicos presentan limitaciones estructurales. Oportunidades tecnológicas y el respaldo gubernamental contrastan con amenazas como los riesgos emergentes de seguridad de la información y la falta de conocimiento por parte de la ciudadanía sobre la agencia.

No obstante, se encontraron debilidades en su organización documental, con dificultades previas para mantener un orden adecuado en años anteriores, lo que podría ser la dificultad para

acceder y recuperar información de manera oportuna, lo que podría en el cumplimiento de plazos, así mismo la Agencia ha enfrentado problemas constantes con plataformas de trabajo clave en el orden público, lo que ha afectado la eficiencia operativa. Por otro lado, la entidad no goza de total autonomía, lo que podría limitar su capacidad para tomar decisiones de manera independiente y ágil y por consiguiente también es dependiente económicamente del ministerio de hacienda lo que podría afectar su capacidad para financiar sus operaciones de manera sostenible y desarrollar proyectos estratégicos. Por último, una debilidad de la empresa radica en su limitada participación en el comercio internacional, lo cual implica una pérdida de oportunidades políticas y económicas, reduciendo su capacidad de mantenerse en un entorno empresarial cada vez más globalizado.

En cuanto a las amenazas, la A1 representa una amenaza debido a la posibilidad de que cambios en la regulación contable y presupuestal puedan impactar negativamente en la eficiencia y transparencia de las operaciones de la Agencia ITRC. Además, la A2 señala una vulnerabilidad derivada del desconocimiento de los ciudadanos respecto a la función de la agencia, lo que puede dificultar la obtención de apoyo público. Por otro lado, la A3 indica un desafío ético ya que la falta de una cultura de denuncia puede perpetuar prácticas poco éticas dentro de la institución. Asimismo, la A4 destaca el riesgo emergente de la seguridad de la información, lo que podría exponer datos sensibles y comprometer la confidencialidad y la integridad de la agencia y sus operaciones. A su vez, la A5 refleja una amenaza financiera, ya que la falta de recursos adecuados puede limitar la capacidad de la agencia para cumplir con sus funciones de manera efectiva y eficiente. Por último, la A6 resalta un riesgo biológico que puede afectar la capacidad operativa de la agencia y requerir respuestas rápidas y efectivas para proteger la salud pública.

## 5.2. Matriz PESTEL

**Tabla 2**

*Matriz PESTEL de la Agencia ITRC*

<b>AGENCIA ITRC</b>	
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo gubernamental a la lucha contra la corrupción.</li> <li>➤ Reformas legislativas que fortalezcan el control financiero.</li> <li>➤ Cambios políticos que puedan afectar la autonomía de la agencia.</li> <li>➤ Modificaciones o generación de políticas públicas, económicas de Colombia con otros países.</li> </ul>
<b>E</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación o modificación por parte del país de integraciones económicas.</li> <li>➤ Mayor inversión en tecnologías para mejorar la eficiencia.</li> <li>➤ Impacto económico que pueda afectar los recursos destinados a la agencia.</li> </ul>
<b>S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de conciencia ciudadana sobre la importancia de la transparencia fiscal.</li> <li>➤ Colaboración ciudadana en la detección de irregularidades.</li> <li>➤ Resistencia a cambios por parte de la sociedad.</li> <li>➤ Desconocimiento de la existencia de la agencia por parte del pueblo colombiano.</li> </ul>
<b>T</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avances tecnológicos para mejorar la detección de fraudes.</li> <li>➤ Implementación de sistemas de información más robustos.</li> <li>➤ Riesgos de ciberseguridad que puedan comprometer la integridad de los datos.</li> </ul>
<b>E</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adopción de prácticas sostenibles en las operaciones de la agencia.</li> <li>➤ Impactos ambientales derivados de las actividades de la agencia.</li> </ul>
<b>L</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Marco legal que respalde la acción de la agencia.</li> <li>➤ Colaboración con entidades legales para fortalecer la capacidad de acción.</li> <li>➤ Riesgos legales que puedan limitar la efectividad de las investigaciones.</li> </ul>

Las amenazas y oportunidades identificadas abarcan una amplia gama de factores que podrían influir en la eficacia y el desempeño de la agencia en la lucha contra la corrupción en Colombia. El apoyo gubernamental a la lucha contra la corrupción y las reformas legislativas para fortalecer el control financiero se representan como oportunidades, pero cambios políticos que podrían afectar la autonomía de la agencia y resistencia a cambios por parte de la sociedad podrían obstaculizar sus esfuerzos. La colaboración ciudadana en la detección de irregularidades y los avances tecnológicos para mejorar la detección de fraudes son positivos, aunque los riesgos de ciberseguridad y legales presentan desafíos constantes.

De la misma forma, la creación de conciencia ciudadana sobre la importancia de la transparencia fiscal y la implementación de prácticas sostenibles son aspectos que se deben tener en cuenta para el éxito a largo plazo de la agencia. La colaboración con entidades y un marco legal sólido son esenciales para respaldar su acción, pero el desconocimiento de la existencia de la agencia por parte del pueblo colombiano y los impactos ambientales derivados de sus actividades son factores que también deben ser abordados. En resumen, la agencia enfrenta un entorno dinámico que requiere estrategias flexibles y proactivas para cumplir con su misión de manera efectiva.

### **5.3. Matriz de confrontación**

Partiendo de los análisis DOFA y PESTEL, se realiza a continuación la matriz de confrontación que es una herramienta de análisis utilizada en diversos campos, como la gestión empresarial, para la toma de decisiones estratégicas, la resolución de problemas y/o la planificación de proyectos (Creately, s.f.). Para este caso se precisa el uso de esta, para destacar algunos puntos específicos de la entidad y que esta misma pueda utilizar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades o donde debe abordar sus debilidades para mitigar las amenazas y es con la que se evalúa las posibles acciones de mejora que se pueden dar en la entidad.

**Tabla 3**

*Matriz de confrontación*

Matriz de confrontación		OPORTUNIDADES						PROMEDIO	AMENAZAS						PROMEDIO
		O1	O2	O3	O4	O5	O6		A1	A2	A3	A4	A5	A6	
FORTALEZAS	F1	7	6	5	5	7	6	36	7	2	2	7	6	6	30
	F2	7	5	5	5	6	7	35	7	6	1	5	5	6	30
	F3	6	7	6	4	5	5	33	6	5	6	4	5	6	32
	F4	7	4	2	7	3	5	28	7	7	7	7	2	1	31
	F5	7	7	2	7	5	2	30	6	6	5	7	7	7	38
	F6	7	6	2	5	1	7	28	7	1	5	7	6	6	32
	PROMEDIO	41	35	22	33	27	32		40	27	26	37	31	32	
DEBILIDADES	D1	6	6	5	6	1	7	31	1	1	1	7	6	5	21
	D2	5	6	6	7	6	7	37	3	1	1	6	5	7	23
	D3	1	6	6	7	3	7	30	6	7	1	6	7	6	33
	D4	3	5	7	5	7	7	34	7	3	1	5	7	7	30
	D5	7	7	7	7	7	7	42	7	3	3	6	7	6	32
	D6	7	7	7	7	7	7	42	2	1	2	6	4	3	18
	PROMEDIO	29	37	38	39	31	42		26	16	9	36	36	34	

*Nota.* Esta matriz permite vincular factores internos y externos que afectan a la entidad relacionándolos entre ellos para determinar posibles áreas de mejora y/o estrategias de trabajo.

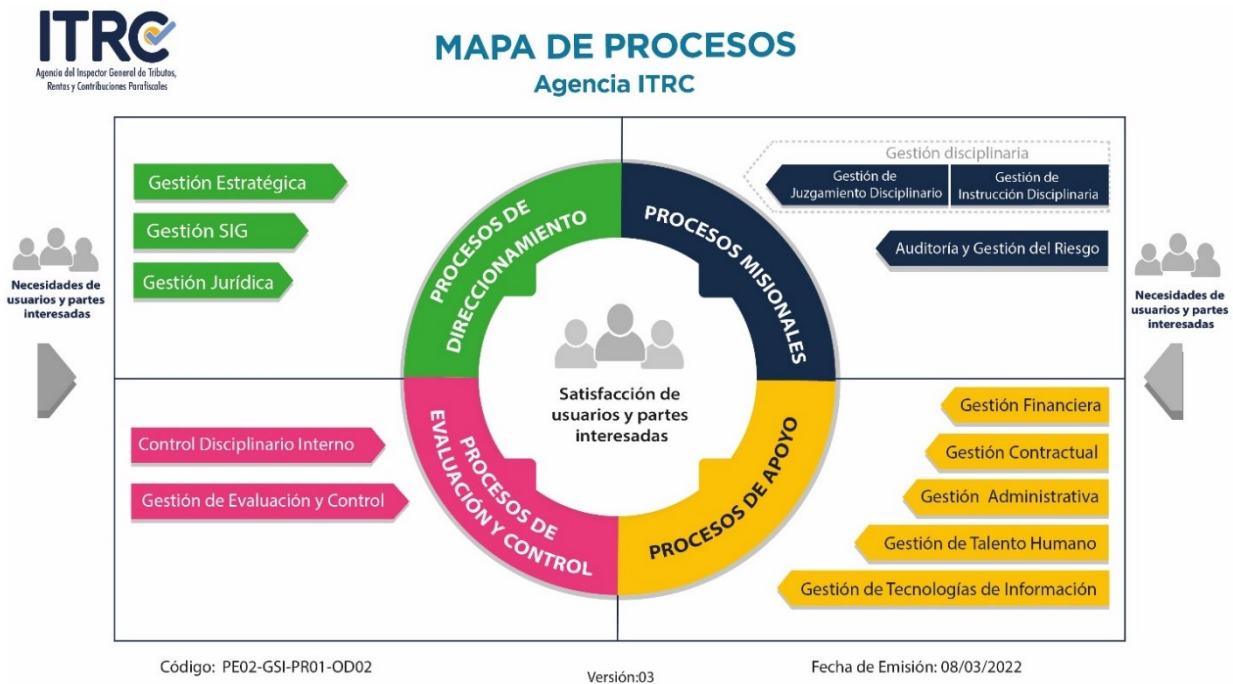
Tomado de: (Almora, s.f.)

Finalmente se obtuvo que entre las debilidades que más afectan el aprovechamiento de oportunidades de la entidad se encuentran la D5 y la D6. A su vez la fortaleza que más permite beneficiarse de las oportunidades que tiene la agencia es la F1, como también las oportunidades más relevantes son la O1 y O2. De acuerdo a la matriz las amenazas para las cuales es crucial adoptar medidas de precaución son las A4 y A5 que en general estos puntos son los que representan una mayor oportunidad de optimización en procesos específicos de la entidad.

#### 5.4. Mapa de procesos

A continuación, se relaciona el mapa de procesos de la ITRC, que muestra los procedimientos asociados a cada uno de los procesos los cuales describen la forma en que se realizan las actividades y apalancan las diferentes decisiones institucionales que surgen en el devenir diario en pro de alcanzar los objetivos institucionales. (OAP, 2022)

**Figura 6**  
 Mapa de procesos de la Agencia ITRC



*Nota.* Este muestra cómo se organizan las áreas funcionales, los procesos en la entidad y como estos trabajan de forma hilada para conseguir el objeto misional de la organización Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

El funcionamiento de la entidad inicia por el área de los procesos direccionamiento que desempeñan un papel fundamental al proporcionar un marco sólido que orienta y coordina la ejecución de las actividades de la entidad de manera coherente y efectiva, encargándose de Se diseñar y desarrollar los procesos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización por lo que, documenta los procesos, reglamentos, formatos e instructivos que guían las actividades de la entidad, promoviendo la estandarización y la consistencia en la ejecución de tareas y actividades. Finalmente, esta área supervisa el rendimiento de los procesos y busca continuamente oportunidades de mejora. Realizando un análisis de desviaciones, identificando áreas de ineficiencia y propone soluciones para optimizar los procesos.

A partir de ahí, procede el funcionamiento de los procesos misionales, que están directamente relacionados con la misión y el propósito principal de la organización. Estos procesos

trabajan en consecución de los objetivos y metas de la entidad, en este caso y de forma general llevan a cabo una serie de actividades para evaluar y tomar decisiones con respecto a presuntas faltas disciplinarias, conductas inapropiadas y/o violaciones a normas internas y/o cometidas por funcionarios públicos de las entidades de recaudo y administración de los bienes, tributos, rentas y contribuciones parafiscales y al mismo tiempo evaluar y mejorar sus procesos de control interno y gestión de riesgos. Por lo tanto, los procesos misionales hacen parte del éxito y la supervivencia de la entidad, ya que respaldan directamente su propósito central.

Seguido entonces por los procesos de apoyo, que desempeñan un papel necesario en el respaldo de las operaciones y actividades centrales de la organización. En ese orden de ideas funciones de los procesos de apoyo incluyen: Los procesos con la gestión de recursos humanos que se encargan de reclutar, seleccionar, capacitar y mantener al personal de la entidad, por otro lado, la gestión financiera que se encarga de la administración de los recursos financieros, incluyendo, el presupuesto, la gestión de ingresos y gastos, y el cumplimiento de regulaciones financieras.

Así mismo la gestión administrativa que implica la organización y coordinación de recursos, información y actividades asegurándose que se mantenga un registro adecuado de documentos y datos lo que es clave para el seguimiento, la auditoría y el cumplimiento de regulaciones. También la gestión de procesos contractuales que se ocupa de la identificación, evaluación y selección de proveedores y contratistas, así como de la negociación y formalización de contratos para adquirir bienes y servicios necesarios para la operación de la entidad.

Finalmente, los procesos de evaluación y control se ocupan de supervisar y asegurar que las operaciones cumplan con los objetivos y estándares establecidos. Evaluando el desempeño ayudando a mantener la conducta y el comportamiento adecuados de los empleados dentro de la organización, aplicando sanciones en caso de incumplimientos aseguran el cumplimiento normativo y fomentan la mejora continua.

## 6. Oportunidad de mejora

A partir del análisis llevado a cabo mediante las matrices DOFA, de confrontación y PESTEL, han surgido oportunidades de mejora vinculadas a las debilidades 5 y 6, las cuales se refieren a la escasa participación internacional de la entidad y a la falta de actualización de los documentos en el sistema integrado de gestión respectivamente. Estos factores encuentran concordancia con las oportunidades 1 y 2, que señalan la disponibilidad de nuevas tecnologías en el mercado para la Agencia ITRC y la posibilidad de interoperabilidad entre entidades públicas o privadas. En este sentido, se ha concebido la siguiente posibilidad de perfeccionamiento con el objetivo de abordar de manera integral cada uno de los aspectos mencionados, y en pro de alcanzar los objetivos de la práctica profesional.

Considerando lo anterior y que la práctica profesional se llevó a cabo en el área de gestión contractual, que forma parte de los procesos de apoyo dentro de la entidad. Esta área, al igual que otras, se rige por los procesos de direccionamiento de la Agencia, el cual establece documentos instructivos y formatos para asegurar la estandarización de los procedimientos en las áreas funcionales. En el marco del sistema integrado de gestión de la organización, se encuentran un instructivo y un formato para los estudios previos, que es un oficio con el que se apertura los procesos de contratación, tanto para bienes como para servicios que la entidad requiera. Los estudios previos tienen como objetivo evaluar la necesidad de la adquisición, identificar las opciones disponibles, estudiar la oferta y la demanda del mercado del servicio o bien, estimar costos, riesgos y beneficios, determinando la viabilidad de la contratación y finalmente también estudia si existe la posibilidad de **acoger la adquisición de ese bien o servicio bajo un acuerdo comercial.**

Teniendo en cuenta lo anterior y que la Agencia ITRC adscrita al ministerio de hacienda actualmente comprende en sus estudios previos un instructivo y un formato para su realización existiendo en ellos un apartado sobre la aplicabilidad de acuerdos comerciales en la compra de bienes o servicios y otros factores importantes como:

1. Descripción de la necesidad que la entidad pretende satisfacer con el proceso de contratación **(ver Anexo A)**
2. Objeto para contratar **(ver Anexo B)**
3. Modalidad de selección del contratista y su justificación, incluyendo los fundamentos jurídicos **(ver Anexo C)**
4. Valor estimado del contrato y justificación. **(ver Anexo D)**
5. Criterios para seleccionar la oferta más favorable **(ver Anexo E)**
6. El análisis del riesgo y la forma de mitigarlo **(ver Anexo F)**
7. Análisis que sustenta la exigencia de garantías **(ver Anexo G)**

En este caso, y el punto a subrayar es el numeral octavo que actualmente se presenta de la siguiente forma en los documentos, respectivamente:

8. **Indicación de si la contratación respectiva está cobijada por un acuerdo comercial.**

**Tabla 4**

*Instructivo actual de los estudios previos para el numeral octavo*

<b>Elemento no. 8</b>	<b>Indicación de si el proceso de contratación está cobijado por un acuerdo comercial</b>
<b>Modalidades de Selección</b>	Aplica para las modalidades de selección de Licitación Pública, Concurso de Méritos, Selección Abreviada.
<b>Área o funcionario responsable del diligenciamiento de este elemento</b>	Área Solicitante del bien o servicio a adquirir con la asesoría y coordinación del Líder Experto en Contratación.

**Tabla 4**

*Continuación*

<p><b>Desarrollo del contenido</b></p>	<p>De acuerdo con la definición contenida en el artículo 2.2.1.1.1.3.1 del Decreto 1082 de 2015, los Acuerdos Comerciales son tratados internacionales vigentes celebrados por el Estado colombiano, que contienen derechos y obligaciones en materia de compras públicas, en los cuales existe como mínimo el compromiso de trato nacional para: (i) los bienes y servicios de origen colombiano y (II) los proveedores colombianos.</p> <p>Se debe indicar si el bien o servicio a adquirir, se encuentra cobijado o no por un Acuerdo Comercial.</p>
<p><b>Documentos de referencia</b></p>	<p>Manual Colombia Compra Eficiente. Manual para el Manejo de Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación. Disponible en: <a href="https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/manual_manejo_de_acuerdos_comerciales_24nov2021_1.pdf">https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/manual_manejo_de_acuerdos_comerciales_24nov2021_1.pdf</a></p> <p>Colombia Compra Eficiente Listado de Acuerdos: <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad">https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad</a></p>

*Nota.* Muestra el ítem número 8 del instructivo para realizar estudios previos de la Agencia Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

**Figura 7***Formato de estudios previos actuales para el numeral octavo*

<p><b>8. INDICACIÓN DE SI LA CONTRATACIÓN RESPECTIVA ESTÁ COBIJADA POR UN ACUERDO COMERCIAL</b></p> <p>El presente Proceso de Contratación (SI O NO) está cobijado por ningún Acuerdo Comercial.</p> <p>Las Entidades Estatales que adelantan sus Procesos de Contratación con las Leyes 80 de 1993 y 1150 de 2007 no deben hacer este análisis en las modalidades de selección de contratación directa y de mínima cuantía.</p> <p>Indicar cual acuerdo comercial y por qué.</p> <p>La indicación de si la contratación respectiva está cobijada o no por un acuerdo internacional o un tratado de libre comercio vigente para el estado colombiano.</p> <p>Lo anterior, en los términos de los artículos 2.2.1.2.4.1.1, 2.2.1.2.4.1.2 y 2.2.1.2.4.1.3 del decreto 1082 de 2015, para lo anterior, es necesario que la dependencia solicitante de la contratación revise el "manual para el manejo de los acuerdos comerciales en procesos de contratación", el cual se encuentra publicado en la página del secop, en la dirección electrónica <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad">https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad</a></p>
--

*Nota.* Muestra actualmente como luce el numeral octavo en el formato de estudios previos Tomado de: (Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales - ITRC, s.f.)

Es importante mencionar que “los Acuerdos Comerciales son tratados internacionales vigentes celebrados por el Estado colombiano, que contienen derechos y obligaciones en materia de compras públicas, por lo que las Entidades Estatales deben cumplir las obligaciones del Estado colombiano incluidas en los Acuerdos Comerciales” (Tienda Virtual del Estado Colombiano - TVEC, s.f).

En el Decreto 1082 del 2015 “*Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional*” en su sección 4 **APLICACIÓN DE ACUERDOS COMERCIALES, INCENTIVOS, CONTRATACIÓN EN EL EXTERIOR Y CON ORGANISMOS DE COOPERACIÓN** subsección 1 Acuerdos comerciales y trato nacional en el **ARTÍCULO 2.2.1.2.4.1.1.** Aplicación de los Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación. Es deber de las entidades estatales aplicar los Procesos de Contratación de acuerdo con lo previsto en los Acuerdos Comerciales, cuando estos les sean aplicables. (Simón Gaviria Muñoz, 2015).

A partir de lo anterior y contando con que los campos de conocimiento principales de esta práctica son la economía, el comercio de bienes y servicios, y la globalización; se ha identificado una problemática relacionada con la capacidad que tienen los funcionarios de la entidad, en lo que respecta a determinar si un bien o servicio puede ser amparado por acuerdos comerciales al

momento de iniciar procesos de contratación. Pues, tanto el formato de estudios previos como su instructivo carecen de una orientación manual más completa que contenga las directrices y los bancos de información que les permitan determinar si efectivamente el objeto a contratar puede beneficiarse de las condiciones establecidas en acuerdos comerciales vigentes que tiene Colombia con otros países y que por ende la entidad pueda iniciar procesos de contratación con proveedores extranjeros.

## 7. Informe del plan de mejora

### 7.1. Propuesta de mejora

MEJORA DEL INSTRUCTIVO Y EL FORMATO DE ESTUDIOS PREVIOS EN EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTION PARA LA APLICACIÓN DE ACUERDOS COMERCIALES EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PARA LA ENTIDAD.

Entendiendo entonces que el numeral a trabajar del estudio previo es el **8. indicación de si la contratación respectiva esta cobijada por un acuerdo comercial**, en la actualidad tanto el instructivo como el formato de estudios previos se encuentran, muy generalizados, se sugiere a la entidad el siguiente cambio en pro de mejorar la gestión de estos y potencializar la aplicabilidad de alianzas económicas internacionales en la entidad.

**Tabla 5**

*Propuesta de mejora del numeral octavo en el instructivo de estudios previos*

Elemento no. 8	Indicación de si el proceso de contratación está cobijado por un acuerdo comercial
<b>Modalidades de Selección</b>	Aplica para todas las modalidades de contratación excepto en el mod. de selección de contratación directa y de mínima cuantía.
<b>Área o funcionario responsable del diligenciamiento de este elemento</b>	Área Solicitante del bien o servicio a adquirir con la asesoría y coordinación del Líder Experto en Contratación.

**Tabla 5**  
*Continuación*

<p><b>Desarrollo del contenido</b></p>	<p>De acuerdo con la definición contenida en el Decreto 1082 de 2015 “<i>Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional</i>” en su sección 4 APLICACIÓN DE ACUERDOS COMERCIALES, INCENTIVOS, CONTRATACIÓN EN EL EXTERIOR Y CON ORGANISMOS DE COOPERACIÓN subsección 1 “Acuerdos comerciales y trato nacional, ARTÍCULO 2.2.1.2.4.1.1. Aplicación de los Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación. Las Entidades Estatales deben adelantar los Procesos de Contratación de acuerdo con lo previsto en los Acuerdos Comerciales, cuando estos les sean aplicables.”</p> <p>Para poder determinar si un acuerdo comercial es aplicable o no a la contratación de un producto o servicio el funcionario interesado debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener presente el objeto del contrato y el bien o servicio que debe adquirir para alcanzarlo.</li> <li>2. Dirigirse al aplicativo del ministerio de comercio, industria y turismo (tlc).</li> <li>3. Una vez allí diríjase a la sección Acuerdo Vigentes.</li> <li>4. A partir de ahí, se desplegará la lista de acuerdos que conviene Colombia con otras naciones, haga clic sobre cada Acuerdo, TLC, y/o integración económica en su sección compras públicas y verifique lo siguiente:</li> </ol> <p>Según el Manual para el manejo de los Acuerdos Comerciales de TVEC en procesos de Contratación la Agencia ITRC puede decidir si un Acuerdo Comercial se aplica verificando estas reglas:</p> <p><b>Regla 1:</b> Si la entidad no forma parte de las Entidades Estatales mencionadas en el Acuerdo, el Proceso de Contratación no está cubierto, y no se requiere análisis adicional.</p>
--	---

**Tabla 5**  
Continuación

<p><b>Nota:</b> (La Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales – ITRC, se reconoce como una entidad Estatal de nivel nacional/central una vez que se encuentra adscrita al ministerio de hacienda y este pertenece a la rama ejecutiva.)</p> <p><b>Regla 2:</b> Si la entidad está en el Acuerdo y el presupuesto del Proceso de Contratación es menor al valor donde el Acuerdo es aplicable, el Proceso no está cubierto, y no es necesario realizar más análisis.</p> <p><b>Nota:</b> Los acuerdos comerciales en su capítulo de compras públicas incluyen unos montos mínimos de negociación a partir de los cuales son aplicables los Acuerdos Comerciales, de acuerdo a la categoría de la entidad y estos son generalmente negociados en dólares de los Estados Unidos de América o en Derechos Especiales de Giro, El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es el encargado de señalar en la periodicidad definida en cada Acuerdo Comercial, el valor de conversión de estos valores a pesos colombianos.</p> <p><b>Regla 3:</b> Si la entidad está en el Acuerdo y el presupuesto del Proceso de Contratación es mayor al valor de aplicabilidad, se debe verificar si hay excepciones. Si existen excepciones al objeto del contrato, el Acuerdo no se aplica.</p> <p><b>Nota1:</b> Es importante revisar las excepciones que tiene el acuerdo comercial, en cuanto a servicios o bienes específicos estos normalmente se encuentran dentro de los textos finales de los acuerdos en la página del TLC.</p> <p><b>Nota2:</b> Las excepciones a la aplicación de los Acuerdos Comerciales están definidas con un código distinto al del Clasificador de Bienes y Servicios. Los Acuerdos Comerciales de Alianza Pacífico, Canadá, Chile, Corea, Costa Rica, Estados AELC, Estados Unidos y la Unión Europea utilizan la Versión 1.0 de la Clasificación Central de Productos, la cual está disponible en la página web de la División de Estadística de las Naciones Unidas y, el Acuerdo Comercial con México utiliza el Federal Supply Clasificación.</p>
--

**Tabla 5**  
*Continuación*

Una vez se ha verificado lo anterior se debe indicar si el bien o servicio a adquirir se encuentra cobijado bajo uno o más acuerdos, ya que por la Decisión 439 de 1998 de la Secretaría de la CAN un mismo proceso de contratación puede estar cubierto de forma simultánea por más de un Acuerdo Comercial (tvec), a partir de ahí una vez se verifiquen cuales acuerdos cobijan el proceso de contratación se sugiere usar la siguiente tabla:

<b>ACUERDO COMERCIAL</b>	<b>ENTIDAD ESTATAL INCLUIDA</b>	<b>PRESUPUESTO DE PROCESO DE CONTRATACION SUPERIOR AL VALOR DEL ACUERDO COMERCIAL</b>	<b>EXCEPCION APLICABLE AL PROCESO DE CONTRATACION</b>	<b>PROCESO DE CONTRATACION CUBIERTO POR EL ACUERDO COMERCIAL</b>
CANADA	SI	SI	NO	SI
CHILE	SI	SI	NO	SI
ESTADOS UNIDOS	SI	SI	NO	SI
UNION EUROPEA	SI	NO	NO	SI
COREA	SI	SI	NO	SI

Si una vez realizada las revisiones anteriores se determina que la contratación que se pretende realizar no está cobijada bajo un acuerdo comercial, debe colocar NO como respuesta a este elemento, haciendo que no sea necesario presentar la tabla anterior.

**Tabla 5***Continuación*

<b>Documentos de referencia</b>	<p>Manual Colombia Compra Eficiente. Manual para el Manejo de Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación. Disponible en:  <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/manuales/cce_manual_acuerdos_comerciales_web.pdf">https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/manuales/cce_manual_acuerdos_comerciales_web.pdf</a></p> <p>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  <a href="https://www.tlc.gov.co/">https://www.tlc.gov.co/</a></p> <p>Valores a partir de los cuales son aplicables los Acuerdos Comerciales (Umbrales):  <a href="https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/1-06-2023_umbrales_2022-2023_ajustes_sugeridos_oali_vf_002.pdf">https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/1-06-2023_umbrales_2022-2023_ajustes_sugeridos_oali_vf_002.pdf</a></p> <p>Colombia Compra Eficiente Listado de Acuerdos:  <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad">https://www.colombiacompra.gov.co/compradores/acuerdos-comerciales-y-trato-nacional-por-reciprocidad</a></p> <p>Clasificación Central de Productos, la cual está disponible en la página web de la División de Estadística de las Naciones Unidas  <a href="https://unstats.un.org/unsd/classifications/Econ/Download/In%20Text/CPCprov_english.pdf">https://unstats.un.org/unsd/classifications/Econ/Download/In%20Text/CPCprov_english.pdf</a></p> <p>Federal Supply Classification.  <a href="https://gsaxcess.gov/">https://gsaxcess.gov/</a></p>
---------------------------------	--

**Figura 8**

*Propuesta de mejora del numeral octavo en el formato de estudios previos*

**8. INDICACIÓN DE SI LA CONTRATACIÓN RESPECTIVA ESTÁ COBIJADA POR UN ACUERDO COMERCIAL**

El presente Proceso de Contratación (SI O NO) está cobijado por ningún Acuerdo Comercial, Tratado de libre comercio, o integración económica.

Lo anterior, en los términos de los artículos de la sección 4, subsección 1 del decreto 1082 de 2015. Por lo que se hace necesario que la dependencia solicitante de la contratación haga uso del instructivo para la realización de estudios previos de la agencia que se ha puesto en disposición dentro del sistema integrado de gestión (SIG): AQUÍ VA EL LINK QUE REDIRIJE A EL INSTRUCTIVO. (ejem: <http://direccionamientoitrc/deitrc/base/bsearcher?soa=11& mnuld=deitrcbasebsearchers oa11soa11& clearpv=1&mis=headerBsearcher#>)

En caso de que la respuesta a lo anterior sea SI:

Debe Indicar cual o cuales acuerdos comerciales, (tlc) tratados de libre comercio, y/o integraciones económicas VIGENTES del estado colombiano, podrían llegar a amparar el presente objeto de contratación en el siguiente cuadro:

ACUERDO COMERCIAL	ENTIDAD ESTATAL INCLUIDA	PRESUPUESTO DE PROCESO DE CONTRATACION SUPERIOR AL VALOR DEL ACUERDO COMERCIAL	EXCEPCION APLICABLE AL PROCESO DE CONTRATACION	PROCESO DE CONTRATACION CUBIERTO POR EL ACUERDO COMERCIAL
NOMBRE DEL AC	SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO
NOMBRE DEL AC	SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO
NOMBRE DEL AC	SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO

En caso de que la respuesta sea NO:

No es necesario realizar ningún tipo de análisis, ni realizar el diligenciamiento de la tabla anterior, solo deber responder NO.



## **9. Importancia**

Esta propuesta de mejora reviste una importancia crítica en el contexto operativo de la entidad. La claridad y eficacia en la interpretación y aplicación de acuerdos comerciales desde la fase inicial de adquisición son fundamentales para la eficiencia operativa. Esta mejora no solo acelerará los procedimientos internos, sino que también contribuirá significativamente a una toma de decisiones más informada y eficiente. Al mejorar la guía para reconocer o no la aplicabilidad de los acuerdos comerciales, se fortalecerá la capacidad de la entidad para maximizar beneficios y mitigar riesgos en la adquisición de bienes y servicios, optimizando así la gestión financiera y operativa.

## **10. Alcance**

Esta propuesta aborda de manera integral la revisión del instructivo y formatos para los estudios previos, integrándolos de manera coherente en el Sistema Integrado de Gestión. Esto implica no solo la actualización de documentos, sino también la implementación de procedimientos estandarizados que faciliten la comprensión, interpretación y aplicación efectiva de acuerdos comerciales. Además, se incluye una guía para que el personal pueda asegurar una transición fluida hacia los nuevos procedimientos y garantizar la adopción efectiva. Esta mejora busca no solo optimizar los procesos internos, sino también fortalecer la relación con proveedores y colaboradores externos, estableciendo así una gestión de adquisiciones más eficiente y proactiva.

## **11. Limitaciones**

A pesar de los beneficios citados del plan de mejora, su implementación podría enfrentar desafíos logísticos y operativos. La integración efectiva en el SIG podría demandar una cuidadosa planificación, coordinación y recursos técnicos para garantizar una transición sin contratiempos. Asimismo, la dependencia de tecnologías específicas, podrían ser aspectos críticos que considerar para asegurar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la mejora propuesta que también está sujeta a posibles modificaciones en la normativa o acuerdos comerciales externos, lo que podría requerir ajustes periódicos.

## Conclusiones

Dentro del cambiante medio de los negocios internacionales, con la experiencia académica y las habilidades obtenidas en esta, se logró explorar y operar estratégicamente la propuesta de mejora con la que se buscaba la optimización de procesos y la aplicación efectiva de acuerdos comerciales que se espera contribuyan a mejorar la eficiencia operativa. De la misma forma durante el periodo práctico, se contempló cómo la organización planificaba y aplicaba estrategias alineadas con sus objetivos, teniendo en cuenta las políticas gubernamentales y las necesidades de la organización. Por lo que, con el cargo de practicante, se instruyó y participó en los procesos de adquisición con los que la Agencia ITRC esperaba conseguir bienes o servicios, otorgándose la oportunidad de colaborar en algunos de estos, desempeñando también funciones como gestor y promotor de Negocios Internacionales.

Finalmente durante la etapa práctica se obtuvieron amplios conocimientos respecto a puntos clave de la economía que se dan en el mercado empresarial, preparándose para competir en el mercado laboral como profesional en Negocios Internacionales, ya que se consiguió el participar en un ámbito laboral real, observando situaciones de la cotidianidad empresarial, consiguiendo habilidades solutivas que hicieron que como estudiante se retara a explorar, conocer y poner en práctica el conocimiento adquirido en la etapa lectiva de la Universidad.

## **12. Aportes**

Como profesional en Negocios Internacionales se contribuyó de forma competente y significativa a la empresa diseñando, planeando, generando y desarrollando el plan de mejora propuesto, pues se aportó desde una guía y apoyo a la implementación de un nuevo instructivo y formato en el Sistema Integrado de Gestión que no solo garantizará una transición suave y el desarrollo continuo del personal, sino que también se busca alcanzar altos niveles de desarrollo y crecimiento empresarial, dentro del contexto legal y apoyados por las nuevas tecnologías. En conjunto, estos esfuerzos no solo generarán mejoras palpables en la operación diaria, sino que también establecerán un marco sólido para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de la entidad.

### **13. Recomendaciones**

Al presentar el plan de mejora a la entidad, es imperativo establecer un compromiso institucional claro y activo desde la alta dirección hasta todos los niveles organizativos, este compromiso será la columna vertebral que sustente la implementación exitosa de las mejoras propuestas. Además, se recomienda asignar recursos adecuados, tanto humanos como tecnológicos, para respaldar eficazmente la ejecución del plan, garantizando así que se cuente con las herramientas necesarias.

La elaboración de un plan de comunicación interno permitirá informar a todo el personal sobre los cambios propuestos, resaltando los beneficios y proporcionando una guía clara durante la transición. Por último, establecer un sistema robusto de monitoreo y evaluación se vuelve fundamental para realizar un seguimiento del progreso, por lo que para poder identificar desafíos potenciales y realizar ajustes en tiempo real del plan de mejora se recomienda a la Agencia desarrollar un instrumento de evaluación para conocer la efectividad de la propuesta de mejora.

De la misma forma para la universidad existen algunas recomendaciones para fortalecer la colaboración entre la universidad y las empresas, se recomienda implementar estrategias que enriquezcan la experiencia académica y profesional de los estudiantes. Pues la creación de programas académicos y cursos especializados en gestión de proyectos y mejora continua puede ofrecer a los estudiantes conocimientos prácticos y aplicables, complementariamente, facilitar oportunidades de prácticas y pasantías en esta y otras entidades pues esto permitirá a los estudiantes aplicar estos conocimientos en un entorno empresarial real, adquiriendo valiosa experiencia laboral.

## Referencias Bibliográficas

- Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales (ITRC). (s.f.). *Estructura orgánica de la entidad*. itrc.gov.co. <https://www.itrc.gov.co/Itrc/organigrama/>
- Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales (ITRC). (s.f.). *Mision, vision y objetivos*. itrc.gov.co. <https://www.itrc.gov.co/Itrc/mision-vision-yproposito-estrategico/>
- Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones parafiscales (ITRC). (2022). *Procesos y procedimientos*. Oficina Asesora de Planeación. <https://www.itrc.gov.co/Itrc/wp-content/uploads/2022/08/PROCESOS-Y-PROCEDIMIENTOS-AGENCIA-ITRC-2022.pdf>
- Almora, C. (s.f.). *Matriz de confrontación*. marketinggenerations.com. <https://marketinggenerators.com/es/modelos-de-marketing/matriz-de-confrontacion/>
- Archivo General de la Nación. (s.f.). *Foliación en archivos*. archivogeneral.gov.co. [https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura\\_Web/5\\_Consulte/Recursos/Publicacionees/LaFoliacionenArchivos.pdf](https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicacionees/LaFoliacionenArchivos.pdf)
- Colombia Compra Eficiente. (s.f.). *Manual para el manejo de los Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación*. colombiacompra.gov.co. [https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/manuales/cce\\_manual\\_acuerdos\\_comerciales\\_web.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/manuales/cce_manual_acuerdos_comerciales_web.pdf)
- Creately. (s.f.). *Matriz de Confrontación - Plantillas, Definición y Uso*. creately.com. <https://creately.com/es/usage/plantilla-de-matriz-de-confrontacion/>
- Departamento Administrativo de la Funcion Publica (DAFP). (s.f.). *¿Qué es el Programa Estado Joven?* <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/normatividad-y-formatos>
- Departamento Administrativo de la Funcion Publica (DAFP). (s.f.). *Contenido de los Estudios Previos. Módulo 4: Contratación Pública*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo4/tema-2/2-estudios-previos.html>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (s.f.). *Tienda virtual del Estado colombiano. Entidades compradoras*. [Presentación].

[https://contenidos.mineducacion.gov.co/ntg/men/encuentro\\_secretarios\\_2020/dia\\_3/02\\_colombia\\_compra.pdf](https://contenidos.mineducacion.gov.co/ntg/men/encuentro_secretarios_2020/dia_3/02_colombia_compra.pdf)

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s.f.). Presentación de la entidad. [dian.gov.co. https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx](https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx)

Euroinnova. (s.f.). Conoce sobre el acuerdo comercial, qué es y cómo funciona. [euroinnova.co. https://www.euroinnova.co/blog/acuerdo-comercial-que-es](https://www.euroinnova.co/blog/acuerdo-comercial-que-es)

Licitaciones Colombia. (s.f.). Listado de Códigos UNSPSC Colombia. [licitacionescolombia.co. https://www.licitacionescolombia.co/blog/codigos-unspsc](https://www.licitacionescolombia.co/blog/codigos-unspsc)

Ministerio de salud y Protección Social. (s.f.). ¿Qué es el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar?. [minsalud.gov.co. https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/ConsejoNacional-JuegosdeSuerteyAzar.aspx](https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/ConsejoNacional-JuegosdeSuerteyAzar.aspx)

Ministerio de Trabajo.(2023). *Estado Joven*. [mintrabajo.gov.co.](https://www.mintrabajo.gov.co)  
<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/movilidad-y-formacion/estado-joven>

Oxford Languages. (s.f.). Definiciones de diccionario. [languages.oup.com.](https://languages.oup.com/google-dictionary-es/)  
<https://languages.oup.com/google-dictionary-es/>

Presidencia de la República de Colombia. (26, mayo de 2015). Decreto 1082 de 2015. "Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional" <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77653>

Question Pro. (s.f.). ¿Qué es un estudio de mercado? [questionpro.com.](https://www.questionpro.com/es/estudio-demercado.html)  
<https://www.questionpro.com/es/estudio-demercado.html>

Rama ejecutiva. (31 de 08 de 2023). Entidades del sector. [colombiacompra.gov.co.](https://www.colombiacompra.gov.co)  
<https://www.colombiacompra.gov.co/colombia-compra/colombia-compraeficiente/entidades-del-sector>

Real Academia Española (RAE). (s.f.). Definición de entidad. Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/entidad>

Universidad Santo Tomas. (2022). Reglamento Estudiantil Pregrado. Consejo superior. <https://www.ustavillavicencio.edu.co/index.php/reglamento-general-estudiantil>

## Anexos

### Anexo A

	<b>ESTUDIOS PREVIOS</b>	<b>Sistema Integrado de Gestión - SIG</b>
---	-------------------------	---

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 25, numerales 7 y 12 de la Ley 80 de 1993, el Decreto 1082 de 2015 y la Ley 1882 de 2018, que determinan la base jurídica para la elaboración de los estudios y documentos previos a un proceso de selección y la consecuente celebración del contrato requerido.

#### **1. DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD QUE LA ENTIDAD PRETENDE SATISFACER CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN**

### Anexo B

#### **2. OBJETO A CONTRATAR**

##### **2.1. OBJETO**

Incluir objeto, de acuerdo con la justificación anotada y tener en cuenta que el mismo debe estar contemplado en el plan anual de adquisiciones aprobado para la vigencia, siguiendo las directrices del instructivo de elaboración de estudios previos.

Se refiere a los términos y condiciones esenciales del contrato a suscribir. el objeto debe ser la descripción clara, detallada y precisa de los bienes o servicios que requiere la entidad, debe ser lícito, física y jurídicamente posible.

Se debe incluir el Código clasificador de bienes y servicios UNSPSC el cual debe ser el mismo que aparece en el plan anual de adquisiciones y que puede ser consultado en el link indicado en el Instructivo de Elaboración de Estudios Previos.

### Anexo C

#### **3. MODALIDAD DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA Y SU JUSTIFICACIÓN, INCLUYENDO LOS FUNDAMENTOS JURIDICOS**

El procedimiento de selección del contratista está sometido a los principios de transparencia, selección objetiva e igualdad de derechos y oportunidades de los que se deriva la obligación de someter a todos los oferentes a las mismas condiciones definidas en la ley y en el pliego de condiciones. Cabe recordar que los pliegos de condiciones forman parte esencial del contrato; son la fuente de derechos y obligaciones de las partes y elemento fundamental para su interpretación e integración, pues contienen la voluntad de la administración a la que se someten los proponentes durante el proceso de selección y el oferente favorecido durante el mismo lapso y, más allá, durante la vigencia del contrato.

Diligenciar siguiendo las directrices manual de contratación.

Según la naturaleza, especialidad o cuantía de los bienes o servicios a contratar. se deberá

**Anexo D****4. VALOR ESTIMADO DEL CONTRATO Y JUSTIFICACIÓN.**

Diligenciar siguiendo las directrices del manual de contratación

**4.1. ANALISIS DEL SECTOR, EL CUAL SOPORTA EL VALOR ESTIMADO DEL CONTRATO.**

El alcance del estudio de sector debe ser proporcionado al valor del Proceso de contratación, la naturaleza del objeto a contratar, el tipo de contrato y a los Riesgos identificados para el Proceso de Contratación.

El análisis del sector debe cubrir tres áreas:

**A. Aspectos Generales**

**B. Estudio de la oferta**

**C. Estudio de la demanda**

**Anexo E****5. CRITERIOS PARA SELECCIONAR LA OFERTA MÁS FAVORABLE****5.1. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Diligenciar siguiendo las directrices del manual de contratación

En este punto deben definirse y justificar los requisitos habilitantes, de los factores de selección que permiten identificar la oferta más favorable: las condiciones de experiencia, la capacidad jurídica, financiera y de organización de los proponentes que se les exigirá para la participación en el respectivo proceso de selección, así como los criterios de selección, definición, ponderación y justificación de los criterios de evaluación tales como calidad, menor precio, calidad y precio o costo beneficio, o la combinación de algunos de estos criterios en caso de contratarse servicios de consultoría y bienes en un solo proceso o de acuerdo a la naturaleza del objeto a contratar. igualmente se definirán los factores de desempate, de acuerdo con la naturaleza de la contratación.

**Anexo F****6. EL ANÁLISIS DEL RIESGO Y LA FORMA DE MITIGARLO**

Como en cualquier negocio, la propuesta presentada por quien decida participar en la contratación del asunto debe estar precedida de un análisis de las posibilidades y riesgos involucrados en la operación, teniendo en cuenta para el efecto, que la existencia de riesgos es connatural al negocio.

Para una mejor determinación de los riesgos existentes es importante tener claro el concepto de riesgos como aquel daño potencial que puede surgir por un suceso presente o futuro y puede generarse en el desarrollo de un contrato en cualquiera de sus etapas (precontractual, contractual y postcontractual) diariamente, en ocasiones se refiere al riesgo como sinónimo de probabilidad, pero en el asesoramiento profesional de riesgo, el riesgo

*Anexo G***7. ANALISIS QUE SUSTENTA LA EXIGENCIA DE GARANTIAS**

Para la ejecución del contrato que llegare a adjudicarse como resultado del presente proceso de selección se hace necesario, de acuerdo con las actividades a desarrollar y con la importancia del proceso para la Entidad, exigir al futuro contratista la constitución de una garantía de cumplimiento dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la suscripción del contrato a favor de la **Unidad Administrativa Especial Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales - ITRC** con NIT No. 900.528.648-4, que ampare:

Incluir los amparos que apliquen de acuerdo con el bien o servicio a contratar, de conformidad con el análisis del sector realizado y de conformidad con el instructivo de elaboración de estudios previos: