

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL
OFICINA DE TRIBUTACIÓN E IMPUESTOS, SECRETARÍA DE HACIENDA
MUNICIPAL DE CALAMAR.



CINDY PAMELA GUITARRA BONILLA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO
2024

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL
OFICINA DE TRIBUTACIÓN E IMPUESTOS, SECRETARÍA DE HACIENDA
MUNICIPAL DE CALAMAR.

CINDY PAMELA GUITARRA BONILLA

Informe de práctica presentado como requisito para optar al título de profesional en Negocios
Internacionales

Asesor

Ms. JUAN FELIPE GONZALEZ DÍAZ

Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA)

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2024

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 GARCIA JARA, O. P.

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBÓN

Secretaria General Seccional Villavicencio

Mg. Javier Humberto TRILLOS CELIS

Decano Facultad de Negocios Internacionales

Contenido

	Pág.
Resumen	9
Abstract.....	10
Glosario	11
Introducción.....	13
1. Objetivos	15
1.1. Objetivo General.....	15
1.2. Objetivos Específicos.....	15
2. Perfil de la entidad.....	16
2.1. Ubicación	16
2.2. Misión	17
2.3. Visión.....	17
2.4. Estructura Organizacional.....	17
2.5. Organigrama	18
2.6. Área de Trabajo.....	18
2.6.1 Secretaría de Hacienda.....	18
2.6.2 Oficina de Tributación e Impuestos	20
2.6.3 Organigrama de la Oficina de Tributación e Impuestos	21
3. Cargo y funciones asignadas	22
3.1. Nombre del Cargo.....	22
3.2. Funciones y responsabilidades.....	22
3.2.1 Administrar y actualizar las bases y sistemas de datos de los establecimientos y declarantes de Industria y Comercio.	23
3.2.2 Elaborar, monitorear y liquidar los intereses de los acuerdos de pago suscritos para el impuesto ICA.....	25
3.2.3 Monitorear el seguimiento de los procesos de cobro concernientes a Industria y Comercio	27

3.2.4	Revisión y monitoreo periódico del comportamiento del recaudo correspondiente a Industria y Comercio	27
3.2.5	Radical las declaraciones de Industria y Comercio y las declaraciones de Retenciones de Industria y Comercio (RETEICA), en los softwares dedicados para este fin.	28
4.	Diagnóstico de la empresa.....	29
4.1.	Matriz DOFA	29
4.2.	Matriz PESTEL.....	31
4.3.	Matriz de Confrontación	33
5.	Propuesta de Plan de Mejora	35
5.1.	Área con posibilidad de mejora	35
5.2.	Cronología de implementación de plan de mejora	37
5.3.	Resultados obtenidos	38
6.	Resultados y limitaciones	39
6.1.	Resultados	39
	Extensión del ámbito de aprendizaje y estudio	39
6.2.	Limitaciones.....	39
7.	Contribuciones.....	40
7.1.	Las contribuciones por parte del practicante	40
7.2.	Las contribuciones por parte de la empresa	40
	Conclusiones.....	41
	Referencias bibliográficas	42
	Anexos	44

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Matriz DOFA Oficina de Tributación e Impuestos</i>	29
Tabla 2. <i>Matriz PESTEL de la Oficina de Tributación e Impuestos</i>	31

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Ubicación de la Alcaldía Municipal de Calamar</i>	16
Figura 2. <i>Organigrama de la Alcaldía de Calamar Guaviare</i>	18
Figura 3. <i>Organigrama de la Oficina de Tributación e Impuestos</i>	21
Figura 4. <i>Base de datos inicial de declarantes de Industria y Comercio</i>	24
Figura 5. <i>Base de datos actual de declarantes de Industria y Comercio</i>	24
Figura 6. <i>Resoluciones de Acuerdos de pago suscritos</i>	25
Figura 7. <i>Base de datos de Acuerdos de pago suscritos</i>	26
Figura 8. <i>Software PYMYSIS SINDYCOM para la liquidación de intereses de mora</i>	26
Figura 9. <i>Informe de los procesos de cobro</i>	27
Figura 10. <i>Formularios para la declaración del Impuesto de Industria y Comercio y RETEICA</i>	28
Figura 11 <i>Matriz de confrontación</i>	33
Figura 12 <i>Plan de Mejora Oficina de Tributación e impuestos</i>	36
Figura 13 <i>Cronología Plan de Mejora</i>	37

Lista de Anexos

	Pág.
<i>Anexo 1. Capacitación online “Territorialidad y definición de base gravable en el tributo de ICA</i>	44
<i>Anexo 2. Plan de Acción Institucional de Gestión por dependencia – Indicadores Secretaría de Hacienda</i>	44
<i>Anexo 3. Infografía Incentivos de Impuesto ICA por pronto pago</i>	45
<i>Anexo 4. Procedimiento recaudo Industria y Comercio I</i>	45
<i>Anexo 5. Procedimiento recaudo Industria y Comercio III</i>	46
<i>Anexo 6. Procedimiento recaudo Industria y Comercio II</i>	46
<i>Anexo 7. Procedimiento recaudo Industria y Comercio IV</i>	47

Resumen

Este informe, es el resultado de las distintas funciones y labores desempeñadas durante la práctica profesional en la Oficina de Tributación e Impuestos, adscrita a la Secretaría de Hacienda en la Alcaldía Municipal de Calamar. El informe es presentado como parte íntegra del proceso de prácticas profesionales ejecutadas entre febrero y junio del año 2024. El informe consta de una justificación, objetivos de la práctica, una introducción sobre la entidad, que en conjunto tienen la finalidad de mostrar la contribución a la entidad por parte del practicante.

En los diferentes apartados del informe se describen a detalle el cargo y las funciones desempeñadas por el practicante como apoyo a la Secretaría de Hacienda, en la división de Tributación e Impuestos, con un enfoque específico en el Impuesto de Industria y Comercio (ICA). Durante el periodo de la práctica se participó de manera activa en la ejecución de iniciativas y estrategias enfocadas en fortalecer la gestión tributaria y la meta del recaudo correspondiente a Industria y Comercio.

Al final de este informe, se presentan las recomendaciones para optimizar la eficiencia y gestión de las actividades que se desarrollan dentro de la Secretaría de Hacienda, recomendaciones que se basan en las áreas por mejorar que fueron observadas durante la práctica y que serán plasmadas a través de una propuesta de plan de mejora, cuyo objetivo es el de brindar un aporte significativo y contribuir a la mejora continua de la secretaría.

Palabras Clave: Tributación, Impuestos, Gestión Tributaria, Recaudo, Fiscalización, Industria y Comercio.

Abstract

This report is the result of the distinct functions and tasks performed during the professional practice in the Taxation and Tributes Office, attached to the Finance Secretariat of the Calamar Municipal Mayor's Office. The report is presented as an integral part of the professional practice process executed between February and June 2024. The report consists of a justification, objectives of the internship, an introduction about the entity, which together are intended to show the contribution to the entity by the intern.

The different sections of the report describe in detail the position and functions performed by the intern as support to the Ministry of Finance, in Taxation and Taxes, with a specific focus on the auditing of the Industry and Commerce Tax (ICA). During the internship period, he actively participated in the execution of initiatives and strategies focused on strengthening tax management and the collection goal corresponding to Industry and Commerce.

At the end of this report, recommendations are presented to optimize the efficiency and management of the activities carried out within the Secretariat of Internal Revenue, recommendations based on the areas for improvement that were observed during the internship and that will be reflected in a proposal for an improvement plan, whose objective is to provide a significant contribution and contribute to the continuous improvement of the Secretariat.

Key Word- Taxation, Taxes, Tax Management, Collection, Auditing, Industry & Commerce.

Glosario

Acuerdo de pago: Es el mecanismo que otorga la administración tributaria mediante el cual el contribuyente puede ponerse al día con sus obligaciones tributarias, en él se establece un plazo límite para el pago en cuotas. (Gobernación de Cundinamarca, 2024)

Cobro Coactivo: Proceso a cargo de la administración tributaria para recaudar un recurso económico proveniente de un título ejecutivo. (URF, 2023)

Contribuyentes: Persona natural o jurídica con la obligación de cumplir con ciertas obligaciones tributarias al practicar el hecho generador según lo establecido por la ley. (Gobernación de Cundinamarca, 2024)

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

Fiscalización: Conjunto de acciones y/o procesos que implementa la administración tributaria para revisar, controlar y monitorear la consecución de las obligaciones tributarias a cargo del contribuyente. (Gobernación de Cundinamarca, 2024)

Impuesto: Son pagos de carácter obligatorio que el Estado impone a los ciudadanos, sin retribución directa de bienes o servicios. (Etecé, 2020)

Liquidación oficial: “Acto de carácter administrativo mediante el cual la autoridad tributaria determinar la cuantía a pagar e impone las sanciones a las que hubiere lugar, cuando en el desarrollo de la fiscalización se determine que la liquidación de la Declaración no es consecuente con las exigencias tributarias legales”. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Glosario, 2024)

Notificación: “Es el acto jurídico de carácter comunicativo que tiene por finalidad dar noticia de una resolución, diligencia o actuación, a todos los que sean parte de una determinada causa. Se puede practicar vía correo electrónico, personalmente, por edicto o a través de cualquier medio técnico que permita la constancia de su práctica”. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Glosario, 2024)

Recaudo: Recepción de dinero ya sea en efectivo, o consignaciones, cheques bancarios o transferencia electrónica de la normatividad sustancial por concepto de los impuestos municipales. (Alcaldía de Calamar Guaviare, 2022)

Registro Único Tributario: “Es el mecanismo para clasificar e identificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes de renta, responsables de régimen común y simplificado, y demás usuarios o sujetos que tengan obligaciones administradas por la DIAN”. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Glosario, 2024)

Representante legal: “Persona facultada por la ley o estatutos, con aptitud para actuar a nombre de sociedades o frente a terceros”. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Glosario, 2024)

RETEICA: Mecanismo que permite retener un valor anticipado al proveedor y posteriormente pagar al municipio. (Alcaldía de Calamar Guaviare, 2022)

Introducción

El presente informe consta inicialmente de una breve introducción sobre la Alcaldía Municipal de Calamar, Guaviare, entidad administrativa donde se ejerció la práctica, de igual manera se presenta información concisa sobre la Secretaría de Hacienda, dependencia específica donde se llevaron a cabo las funciones y labores durante el periodo de la práctica elegida como modalidad de grado para obtener el título Profesional en Negocios Internacionales. Después, se detallan los saberes y competencias desarrolladas durante el periodo de la práctica, y cómo esos conocimientos contribuyen al crecimiento en el ámbito personal y profesional del practicante.

Durante el periodo de la práctica, las actividades y labores se centraron en la creación de estrategias para aumentar el nivel de recaudo correspondiente al tributo de Industria y Comercio y de la fiscalización de este. En otro apartado del informe se describen con mayor detalle el desarrollo y actividades realizadas durante la práctica.

El informe está sujeto al siguiente orden:

En primer lugar, se justifica la elección de la Secretaría de Hacienda como la entidad idónea para realizar las prácticas, por consiguiente, se brinda información sobre el perfil de la entidad, tales como su localización, misión, visión y la estructura y organigrama de la entidad. Luego, de manera detallada se describe el cargo y las funciones y actividades ejecutadas durante el lapso de duración de la práctica. Después, se presenta el plan de mejora implementado durante el proceso, el cual se centró en la creación de nuevas y mejores estrategias para la fiscalización de Industria y Comercio y el aumento del recaudo por este concepto. Finalmente, a manera de conclusión se destaca el aporte significativo que se brindó a la Secretaría de Hacienda y la importancia de haber realizado las prácticas allí.

Justificación

La Secretaría de Hacienda está constituida como una de las dependencias dentro de la estructura organizacional de la Alcaldía de Calamar Guaviare. Su misión fundamental se centra en identificar, controlar, registrar contable y financieramente y archivar los procesos provenientes del recaudo de los impuestos del municipio y otros ingresos garantizando el flujo de los recursos económicos para contribuir al seguimiento, cumplimiento y ejecución óptimos del Plan de Desarrollo.

Durante el proceso en esta dependencia, las labores se centraron en la fiscalización del tributo de Industria y Comercio (ICA), que conlleva las declaraciones del impuesto ICA, los acuerdos de pago suscritos para este concepto, la actualización de los registros de establecimientos y contribuyentes que ejerzan actividad de carácter económico en el municipio, seguimiento de los procesos de cobro seguidos y/o ejecutados por la Oficina de Tributación e Impuestos, en especial los relacionados con Industria y Comercio, y la creación de nuevas estrategias para fortalecer la gestión fiscal y aumentar el nivel de recaudo correspondiente al impuesto ICA, así como la implementación de campañas digitales de concientización y educación tributaria para el pago oportuno y voluntario por parte de los contribuyentes. Estas funciones se llevaron a cabo con la intención de brindar un aporte significativo en la gestión que realiza la Secretaría de Hacienda, con la participación en estos procesos no solo se adquirió un compromiso considerable, sino que además resultó una valiosa oportunidad para explorar el complejo sector público.

El participar en los procesos de esta entidad pública, permitió ampliar las bases teóricas y la capacidad de contribuir con la gestión de los recursos destinados al cumplimiento del Plan De Desarrollo Municipal, que tiene por finalidad el progreso y bienestar de la comunidad. Aceptar este compromiso permitió el desempeño de los conocimientos, valores, aptitudes y destrezas adquiridas en la academia, consolidando el balance e ideal dinamismo entre la teoría y la práctica.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

Analizar los procesos y la gestión fiscal de la Oficina de Tributación e Impuestos, con énfasis en el área de Industria y Comercio, para identificar ineficiencias y proponer estrategias que optimicen los procedimientos internos y aumenten la eficiencia en la recaudación tributaria.

1.2. Objetivos Específicos

- Identificar oportunidades de mejora aplicables dentro de los procesos de gestión fiscal llevados a cabo por la Oficina de Tributación e Impuestos, en especial los referentes a Industria y Comercio.
- Sugerir estrategias para mejorar la administración y gestión fiscal en la Oficina de Tributación e Impuestos
- Categorizar la información tributaria de los contribuyentes en una base de datos para optimizar los procesos de fiscalización tributaria

2. Perfil de la entidad

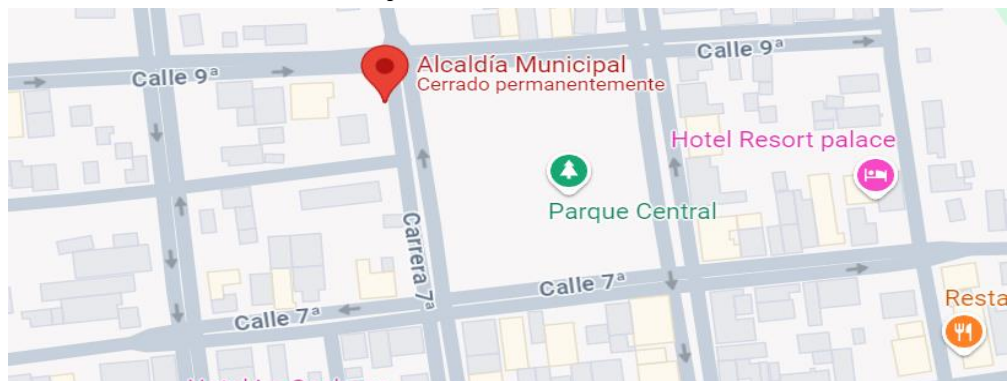
La Alcaldía Municipal de Calamar Guaviare es el ente administrador del Municipio de Calamar, se encarga del manejo y gestión de los recursos para satisfacer las necesidades de la población mediante la elaboración y ejecución de proyectos en pro del beneficio y desarrollo de la comunidad tanto urbana como rural. La entidad está encabezada por el alcalde titular del Municipio, Farid Camilo Castaño García. Algunas de las funciones de la Alcaldía Municipal de Calamar incluyen administrar los recursos provenientes del Tesoro Nacional, gestionar la consecución de recursos, y garantizar el bienestar de los habitantes mediante la implementación de proyectos e iniciativas, así como de la atención y prestación de servicios a la comunidad.

La Alcaldía de Calamar Guaviare, está conformada por diferentes dependencias y entidades que colaboran con la gestión y la administración de ésta. Algunas de las dependencias son: Unidad de Servicios Públicos, Oficina de Control Interno, Oficina Jurídica, Secretaría de Gobierno y Administrativa, Secretaría de Planeación y Obras Públicas, Secretaría de Hacienda, entre otras. Estas dependencias se encargan de desempeñar roles específicos en áreas concernientes al desarrollo social, ejecución de políticas, planes y proyectos alineados a la consecución de los objetivos plasmados en el Plan de Desarrollo Municipal, y otros objetivos que resultan importantes para el desarrollo del municipio.

2.1. Ubicación

La entidad se encuentra en el Municipio de Calamar perteneciente al departamento del Guaviare está ubicada en la Carrera 7 #8-09 Barrio Octavio Vargas Cuellar.

Figura 1. Ubicación de la Alcaldía Municipal de Calamar



Nota. Localización suministrada y adaptada de la página Google Maps.

2.2. Misión

El Plan de Desarrollo Municipal “Transformemos Calamar” 2024-2027, de Alcaldía de Calamar tiene como misión primordial Administrar con responsabilidad y eficiencia los recursos públicos y gestionar proyectos e iniciativas que aporten a la mejora de las condiciones de vida de su comunidad. (Alcaldía de Calamar Guaviare, 2024)

2.3. Visión

Bajo el lema “Transformemos Calamar” y en el contexto del Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027, se proyecta que para el año 2027 la comunidad gozará de servicios sociales de calidad, consolidando la productividad del campo, diversificando sus ingresos mediante el uso sostenible del patrimonio natural; creando identidad desde el sentido de pertenencia por el territorio. (Alcaldía de Calamar Guaviare, 2024)

2.4. Estructura Organizacional

Dentro de la Estructura Organizacional de la Alcaldía de Calamar, el alcalde Farid Camilo Castaño García desde su despacho, es el responsable de dirigir la administración al logro de la misión institucional, y de la coordinación y monitoreo de las acciones tomadas por cada actor o dependencia dentro de la alcaldía: La administración está conformada por 2 Oficinas (Oficina Asesora Jurídica y Oficina de Control Interno, 3 secretarías (Gobierno y Administrativa, Planeación y Obras Públicas, Hacienda), una unidad descentralizada (Unidad de Servicios Públicos), y 13 dependencias. Para una mayor comprensión (Ver Figura 2)

2.5. Organigrama

Figura 2. Organigrama de la Alcaldía de Calamar Guaviare



Nota. Elaboración propia Adaptado de la Página Web de la Alcaldía de Calamar 2023.

2.6. Área de Trabajo

- **Secretaría:** Hacienda
- **Área:** Oficina de Tributación e Impuestos
- **Secretario:** Carlos Alfonso López Trejos
- **Jefe inmediato:** Carlos Alfonso López Trejos
- **Supervisora:** Lady Milena Martínez

2.6.1 Secretaría de Hacienda

Según la información general de la estructura de las dependencias de la Alcaldía de Calamar, la Secretaría de Hacienda tiene como objetivo administrar y dirigir las finanzas públicas del municipio en términos contables y presupuestales, así como de la tesorería y recaudos. Entre sus tareas se encuentra la atención al público y el manejo y fiscalización de los impuestos municipales vigilados por el estatuto tributario, y, por consiguiente, garantizar el flujo de recursos

para cumplir con la ejecución del plan de desarrollo municipal y otros compromisos de la administración. (Alcaldía Municipal de Calamar, pp. 7-9)

Algunas de las funciones de la Secretaría de Hacienda, son las siguientes:

1. Programar y elaborar el Plan Financiero que consta de estudios e investigaciones sobre la tendencia del gasto público
2. Apoyar en la elaboración del proyecto presupuestal de la entidad priorizando las iniciativas plasmadas en el plan de desarrollo
3. Preparar el proyecto de Decreto de Liquidación del Presupuesto Municipal, Programa Anual Mensualizado de Caja, haciendo uso de los sistemas de control aptos para verificar la correcta administración de las finanzas municipales.
4. Aplicar las disposiciones sobre el control de los tributos municipales actuando bajo la normatividad legal vigente, profiriendo los actos administrativos necesarios, y el estudio e investigación del comportamiento de los sectores económicos
5. Diseñar metodologías especiales para la correcta fiscalización de los impuestos que le corresponden al municipio por ley
6. Evaluar permanentemente el recaudo y tecnificar los sistemas y procedimientos para establecer los diferentes impuestos, tasas y contribuciones del Municipio.
7. Dirigir y supervisar las estrategias en materia de recaudos estableciendo procesos como facturar, liquidar, fiscalizar y el cobro de las rentas en el municipio, para el recaudo oportuno e ideal de los ingresos
8. Dirigir y coordinar la rendición de cuentas, que incluyen la realización y preparación de balances, reportes económicos y financieros, y todas las demás actividades ejecutadas por el personal participe de esta área.
9. Seguimiento de los procesos de cobro de carácter persuasivo o coactivo conforme a las normas legales
10. Rendir informes sobre aspectos, contables, presupuestales y fiscales a las entidades de control y demás entes que corresponda conforme a la ley

2.6.2 Oficina de Tributación e Impuestos

La Oficina de Tributación e Impuestos es una unidad dentro de la Secretaría de Hacienda, encargada de la fiscalización de los impuestos que por ley le corresponden al municipio, desde esa unidad se manejan las liquidaciones oficiales, declaraciones, y otros procedimientos con el fin de recaudar los tributos municipales. Además, desde allí se profieren los actos administrativos necesarios para los procesos de recaudo. Además, se revisa y se constata el cruce de información entre los módulos pertenecientes a cada impuesto con la oficina de presupuesto y contabilidad de manera mensual. Además, es la encargada de diseñar iniciativas novedosas para la oportuna consecución de las metas de recaudo correspondientes a cada tributo. Algunas de las funciones que la Oficina de Tributación e Impuestos debe garantizar son:

1. Brindar atención al público para la declaración del Impuesto de Industria y
2. Realizar las liquidaciones oficiales, actas de emplazamiento, notificaciones persuasivas correspondientes a la fiscalización de los tributos
3. Establecer procedimientos que permitan optimizar la gestión del recaudo y administración de las rentas
4. Evaluar de manera periódica y continua las metas de recaudo impuestas en el Estatuto Tributario
5. Diseñar estrategias para la sensibilización y educación tributaria para el pago oportuno y voluntario por parte de los contribuyentes
6. Planificar, diseñar y publicar el calendario tributario de la vigencia fiscal correspondiente en el cual se establecen los plazos para presentar las declaraciones tributarias y los incentivos ofrecidos por pronto pago.
7. Otras tareas designadas por el supervisor o jefe a cargo de la Oficina de Tributación e Impuestos

2.6.3 Organigrama de la Oficina de Tributación e Impuestos

El organigrama de la Oficina de Tributación e Impuestos proporciona una idea clara y concisa de como se distribuyen las funciones, tareas y/o responsabilidades del personal que allí labora, siendo Carlos Alfonso López el secretario de Hacienda, seguido de las personas encargadas de supervisar y coordinar los procesos inmersos en la tributación de impuestos subdividido en dos unidades, por un lado, Industria y Comercio y por el otro, Impuesto Predial Unificado.

Figura 3. Organigrama de la Oficina de Tributación e Impuestos



3. Cargo y funciones asignadas

3.1. Nombre del Cargo

Pasante Profesional unidad de Industria y Comercio de la Oficina de Tributación e Impuestos

3.2. Funciones y responsabilidades

- Administrar y actualizar el banco de datos de los establecimientos y declarantes del impuesto de Industria y Comercio y realizar cruce de datos con el Software PYMISIS SINDYCOM, mediante el cual se radican todos los procesos concernientes a las previas declaraciones.
- Elaborar y monitorear el cumplimiento de los acuerdos de pago suscritos con el fin de garantizar que los pagos se realicen en las fechas convenidas en el acuerdo, así como de la liquidación de los intereses correspondientes a este proceso.
- Monitorear el seguimiento de los procesos de cobro ya sean de carácter persuasivo o coactivo, ejecutados por la Oficina de Tributación e impuestos, en especial los relacionados con el impuesto ICA
- Contribuir con los procesos de fiscalización del impuesto de Industria y Comercio y de sus contribuyentes con el fin de garantizar la consecución de sus obligaciones tributarias
- Apoyar en el reconocimiento de los ingresos por identificar de manera mensual que estén relacionados con el impuesto de Industria y Comercio
- Radicar las declaraciones del Impuesto ICA, así como sus Retenciones (RETEICA) en el Software PYMYSIS SINDYCOM Y PYMISIS TESORERO, respectivamente.
- Revisión periódica del comportamiento del recaudo correspondiente a Industria y Comercio y de sus conceptos (sanción por extemporaneidad, intereses de mora, avisos y tableros)
- Las demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato y que tengan relación con las anteriores

3.2.1 Administrar y actualizar las bases y sistemas de datos de los establecimientos y declarantes de Industria y Comercio.

Durante la participación en la Oficina de Tributación e Impuestos, una de las principales funciones se centró en administrar y actualizar la data base de y/o banco de datos de los establecimientos y contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio. La administración de la base de datos consta de registrar las declaraciones que ya fueron presentadas, si estas fueron pagadas de manera inmediata o si el contribuyente suscribió un acuerdo de pago. Asimismo, la base de datos se debe actualizar por cada vez que se presenten cambios en las matrículas de Industria y Comercio, ya sean, cese de actividades, cancelación de matrícula, registro de nuevas matrículas, cambio de representante legal, entre otros. Todo esto con el fin, de tener a la mano el registro adecuado de los establecimientos y de los datos del representante legal.

En un principio, la base de datos existente constaba de la siguiente información (Razón social, nombre del propietario o representante legal, NIT o CC, número telefónico y email tal como se puede evidenciar en la figura 4, información que permitía identificar los datos básicos de cada establecimiento comercial. Sin embargo, no se llevaba mayor control sobre el cumplimiento de las vigencias de cada uno, retrasando el proceso de fiscalización que se debe llevar a cabo por cada vigencia fiscal correspondiente a Industria y Comercio. Además, la base de datos ya existente estaba considerablemente desactualizada, figuraban establecimientos cuyo representante legal ya había comparecido ante la Oficina de Tributación e Impuestos para solicitar la cancelación de la matrícula de Industria y Comercio por el cese de actividades definitivo, lo cual entorpecía el proceso de fiscalización.

En principio, se realizó un filtro de todas aquellas matrículas que con anterioridad ya habían sido canceladas, y eliminarlas de la base de datos, para aterrizar el número de matrículas reales que figuran ante Industria y Comercio agilizando el proceso de gestión fiscal. Por consiguiente, se reestructuro la base de datos, añadiendo información tal como (tipo de actividad, observaciones, vigencias pendientes), como se puede evidenciar en la figura 5. Además, se filtraron aquellas matrículas de empresas que, si bien no cuentan con un establecimiento físico dentro del municipio, son responsables del Impuesto de Industria y Comercio por prestar un servicio ya sea de manera

directa o indirecta, todo esto bajo la normatividad vigente y actuando bajo lo estipulado en el Estatuto Tributario Nacional y Municipal.

Figura 4. Base de datos inicial de declarantes de Industria y Comercio

	A	B	C	D	E	F
1	RAZON SOCIAL	NIT-PROP.	NOM-PROP.	TEL-1-PROP.	EMAIL-PROP.	
227	MOTO SORA	11218664443	MARLY SNITH GONZALEZ RIVERA	3134511659	snith.na@hotmail.com	
228	MOTOPARTES SAS ZOMAC CALAMAR	9012203157	MOTOPARTES SAS ZOMAC			
229	MUEBLES Y MADERAS DEL GUAVIARE	32736183	GONZALEZ LOPEZ JAIRO ODULFO	3115301080	clara_emile17@hotmail.com	
230	MULTIHOGAR S&M	11205738824	TELLEZ ESCOBAR GINNA MILENA	3208515781	tecmovilguaviare@hotmail.com	
231	MULTISERVICIOS CAS	860441530	SOGAMOSO RIVEROS CARLOS ALEXA	3182334976	carlosalexandersogamoso@outlook.es	
232	MULTISERVICIOS PROESCO SAS	9008384574	MULTISERVICIOS PROESCO SAS	3163521135	mproesco@gmail.com	
233	MULTISUMINISTROS CALAMAR	799723715	CIRO BERMUDEZ LUIS EDUARDO	3125000672	luicio.2020@gmail.com	
234	NACIONAL DE SERVICIOS EXEQUIALES GRU	9011922251	GRUPO PREEXEQUIAL NACIONAL SA	3107527216	nacionalgrg@hotmail.com	
235	NOEVE ALI	11339240436	VASQUEZ MACHADO JHON HENER	3136374253	noeveali.1031@gmail.com	
236	NOEVEALI SALUDABLE	10381205868	ALVAREZ HEREDIA KATIA ALEJANDRA	3125913708	noeveali.1031@gmail.com	
237	NUEVA EPS SA	9001562642	NUEVA EMPRESA PROMOTORA DE S	4193000		
238	NUEVA SALUD INTEGRAL CALAMAR	9005261445	NUEVA SALUD INTEGRAL IPS SAS	5849003	gerencia@nuevasaludips.com	
239	OFICINA PRINCIPAL CALAMAR	8905047951	RED DE SERVICIOS DE LA ORINOQUIA	3218304840		
240	OLIVER MARTUS	801505171	EPALZA SALAS OLVER	3203975334	opauleps@gmail.com	
241	OMEHRC	801505171	EPALZA SALAS OLVER	3203975334	opauleps@gmail.com	
242	PALO FINO	10068119891	ALARCON HURTADO GELLY LISAY	3156865773	gellyalarcon@gmail.com	
243	PAN PA LA FINCA	517143741	MUÑOZ CASTAÑO MARTA CECILIA	3108188292	macemuca@hotmail.com	
244	DANADERIA FEPA TRIGO DOBADO	177568076	PASTIDAS BINCOM FEPAIM	3107162840	pasadadifer2015@gmail.com	

Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

Figura 5. Base de datos actual de declarantes de Industria y Comercio

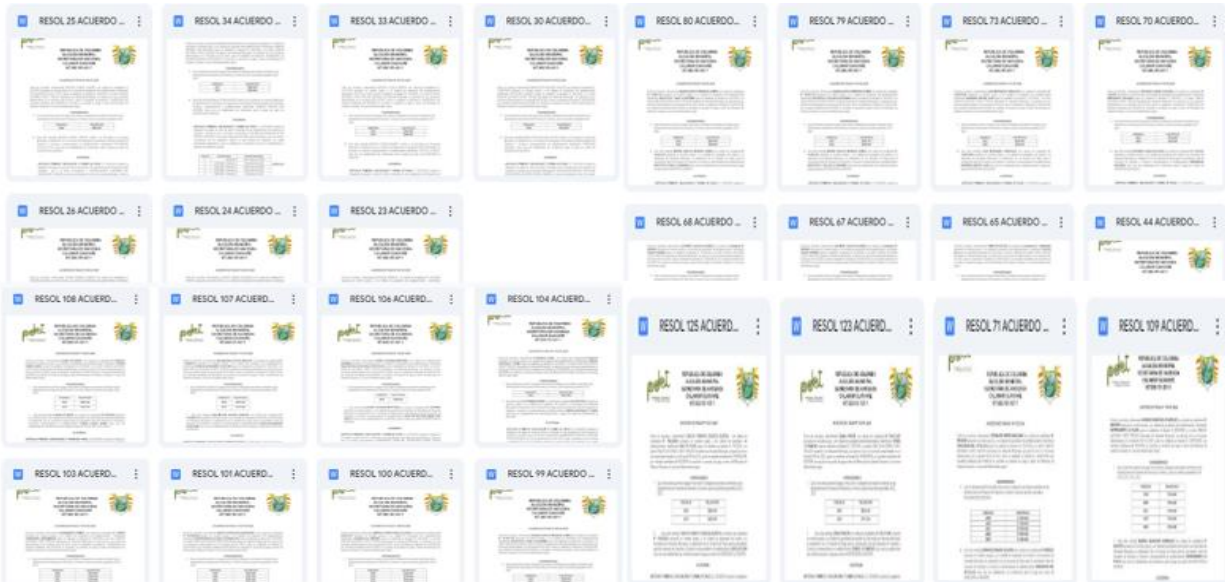
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	Nº	RAZÓN SOCIAL	TIPO DE ACTIVIDAD	FEC-MATRICUL A	CC / NIT	NOM PROP	CELULAR PROP	EMAIL	VIGENCIA S PENDIENTES	OBSERVACIONES	NOTAS	SINDYCOM	PROCESO DE COBRO
52	52	LACTEOS CALAMAR	Lacteos	20160608	1022336957	SERGIO LEONEL SAavedra VARGAS	3212851889	sersav77@hotmail.com	Al día				
53	53	ALMACÉN JUSTIN EL EDUACORIANO	Almacén de ropa y calzados	20160711	1122238453	HUMBERTO CRIOLLO	3105666505	almacenpcy02@gmail.com	Al día				
54	54	COMIDAS RAPIDAS DON ANTONIO	Comidas Rapidas	20160801	415683392	MARIA EDILMA MUÑOZ CASTAÑO	3183345115	moraltos94@hotmail.com	Al día 2023	Presentó declaraciones 2021-2022. (Acuerdo de			
55	55	TIENDA LA PLAYITA	Tienda de barrio	20170118	645800911	MARIA CRISTINA CANCHILA CALIANO	3143248912	holddar9828@gmail.com	Al día				
56	56	RESTAURANTE EL UNILLA DONDE FVA	Restaurante	20170302	26349896	MARIA EMANUELA MOSQUERA MOSQUERA	3192669005	mont2029@hotmail.es	Al día	Presento vigencias pendientes. (Acuerdo de			Persuasivo 5 de octubre de 20
57	57	HOTEL PALACE RESORT	Hotel	20170324	16195179	ARCILDO RIVAS	3167779273	hotelpalacecalamarguaviare@gmail.com	Al día				
58	58	ALMACEN NEWBAR EL ECATORIANO	Almacén de ropa y calzados	20170418	627094	ANA MARLENE ANRANGO ANZURES	3203568017 / 322210683	abrahantocagon@hotmail.com	2019, 2020, 2021	Presento vigencias pendientes. (Acuerdo de	EXCENTOS DEL IBI (ESTD) 2022, 2022	Según SINDYCOM debería presentarse desde 2017	
59	59	DON PASTOR	Tienda de barrio	20170503	77928055	PASTOR AVILA DIOSA	3006051018	colombiaquedra470@gmail.com	Al día				
60	60	LICORERA BAR CAPACHITOS	Licorera	20170512	2156214	CLAUDIA CECILIA MUÑOZ	3192163359 / 3192163359	pabdanielmarin679@gmail.com	Al día	EXCENTOS DESDE 2022 HASTA 2027. (Acuerdo de			
61	61	DISCO BAR BUTACOS	Dicoteca	20170512	2156214	CLAUDIA CECILIA MUÑOZ	3192163359 / 3192163359	pabdanielmarin679@gmail.com	Al día	EXCENTOS DESDE 2022 HASTA 2027. (Acuerdo de			
62	62	ALMACÉN PAAMELA	Almacén de ropa y calzados	20170517	7001749744	LUIS MARCELINO GUITARRA	3144389793	lucoguitarra79@gmail.com	Al día				
63	63	EMPRESA DE ENERGIA ELECTRICA ENERGIUAVARE	Electrificadora	20170609	822004680-9	ENERGIUAVARE S.A	3185164991 - 5840483	financiera@energiuavare.com.c	Al día				
64	64	ESTACION DE SERVICIO LA ESPERANZA	Estación de servicio	20000629	60188068	ADRIANA PINO	3214632936	NA	Al día				
65	65	PAPELERIA JUNIOR S	Papereria	20170724	11226774951	MAIRA ENITH BOLIVAR VARGAS	3196931607	papeleriajunior2019@gmail.com	Al día 2023	Presenta declaración 2022. (Acuerdo de pago)			
66	66	SUPERTIENDA LA MONA	Tienda de barrio	20170804	309720341	ALCIDA BERNAL TRUJILLO	3178455254	paolaandrebernal2015@gmail.com	Al día				
67	67	TIENDA LA PINZONA	Tienda de barrio	20170805	40434997	DIANA MARIA PINZON CASANOVA	3164093547	NA	Al día				
68	68	SURTI-FAMILIA GOMEZ	Tienda de barrio	20203311	657684719	GLORIA LILIANA GOMEZ GABRIELA	3205017470	gimtayes12@hotmail.com	Al día 2023	2022 (Acuerdo de pago)			
69	69	BANCO AGRARIO - EPAGO DE CALAMAR	Banco	20170031	800037800-8	EPAGO DE COLOMBIA S.A.	7448400	NA	Al día				
70	70	COMITÉ DE GANADEROS CALAMAR	Agropecuaria	20180112	892002286-5	COMITÉ DE GANADEROS DEL CALAMAR	5848095 - 314279378	ganaderosguaviare@gmail.com	2023	se le notifico en físico el 17 de febrero			

Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

3.2.2 *Elaborar, monitorear y liquidar los intereses de los acuerdos de pago suscritos para el impuesto ICA*

Otra de las actividades realizadas consistió en la elaboración de los acuerdos de pago del impuesto de Industria y Comercio, esto se basa en la mediación con el contribuyente para estipular en cuantas cuotas, el valor de las cuotas, fechas de pago, y otras consideraciones para la suscripción del acuerdo. A su vez, otra responsabilidad sujeta a esta función era la de monitorear que los términos pactados en los acuerdos de pago se cumplieran a cabalidad, para ello se revisaba continuamente el Software PYMYSIS SINDYCOM para verificar que efectivamente los pagos se realizaran en las fechas acordadas. Además, para el cumplimiento de esta función también correspondía realizar las liquidaciones de los intereses correspondientes al acuerdo de pago, los intereses se liquidan de acuerdo con la tasa de liquidación establecida mensualmente por la *Superintendencia Financiera*.

Figura 6. *Resoluciones de Acuerdos de pago suscritos*



Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

Por otro lado, se tomó a consideración el realizar una base de datos de Excel donde se registraron todos los acuerdos de pago vigentes, y las cláusulas más importantes para facilitar la verificación del cumplimiento de estos, lo que ha permitido reducir el tiempo de búsqueda de cada

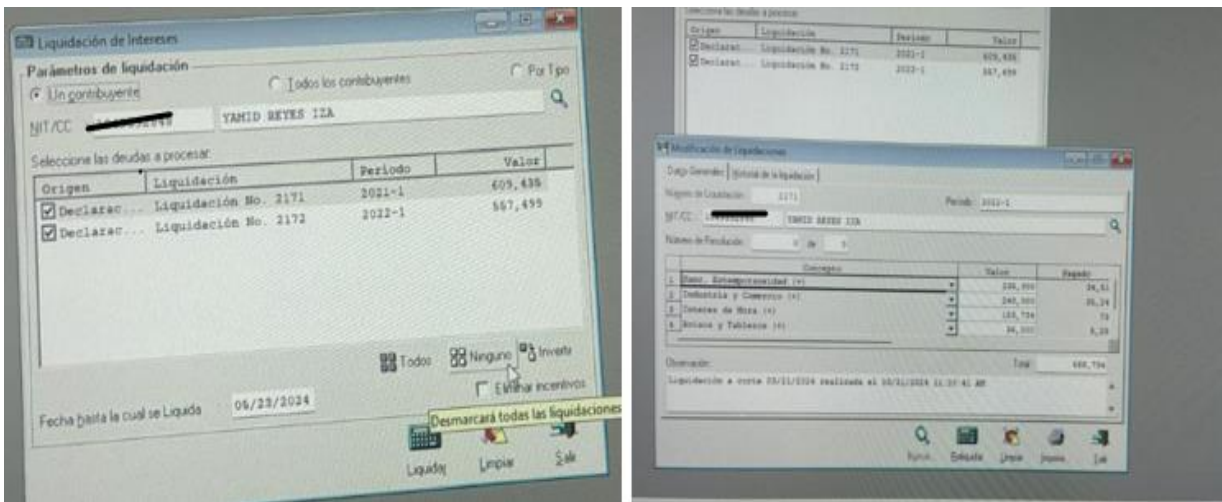
uno de los acuerdos para el momento de liquidar los intereses, la base de datos se evidencia a continuación en la figura 7.

Figura 7. Base de datos de Acuerdos de pago suscritos

	FECHA DE ACUERDO DE PAGO	Nº DE ACUERDO	NOMBRE	CÉDULA	CELULAR	ESTABLECIMIENTO	VIGENCIAS	Nº DE CUOTAS	ABONO INICIAL	VALOR DE LAS CUOTAS	TOTAL A PAGAR IMPUESTO ICA	HASTA QUE FECHA	ESTADO	ESTADO FINAL ACORDE AL VENCIMIENTO DEL ACUERDO
9	29 DE FEBRERO DE 2024	30	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	PAPELERIA JUNIOR S	2022	3	NO	\$112.900	\$338.680	29 DE MAYO DE 2024	Cuota de marzo, abril y mayo incumplidas	ACUERDO VENCIDO E INCUMPLIDO
10	29 DE FEBRERO DE 2024	34	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	COMIDAS RAPIDAS DON ANTONIO	2021/2022	6	NO	\$200.000	\$1.200.000	29 DE AGOSTO DE 2024	Pendiente cuota de junio	
11	13 DE MARZO DE 2024	46	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	CARPINTERIA Y EBANISTERIA EL ROBLE	2022/2023	5	\$259.400	\$100.000	\$759.400	13 DE AGOSTO DE 2024	Pendiente cuota de julio	
12	21 DE MARZO DE 2024	66	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	TALLER S R	2021 / 2022	7	NO	\$155.800	\$1.090.600	21 DE OCTUBRE DE 2024	Pendiente cuota de julio	
13	21 DE MARZO DE 2024	67	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	CALDO PARADO	2021 - 2022	7	NO	\$140.900	\$986.300	21 DE OCTUBRE DE 2024	Pendiente cuota de junio	
14	22 DE MARZO DE 2024	69	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	TRANSYURUPARI SAS	2022 - 2023	10	NO	\$14.141.730	\$141.417.300	26 DE DICIEMBRE DE 2024	Pendiente cuota de junio	
15	22 DE MARZO DE 2024	71	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	DROGUERIA MIL DE TALLERES	2019, 2020, 2021	10	\$540.300	\$540.000	\$5.400.000	25 DE DICIEMBRE DE 2024	Pendiente cuota de julio	
16	22 DE MARZO DE 2024	72	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	COMIDAS RAPIDAS LAS DELICIAS	2021 - 2022 - 2023	5	\$103.700	\$108.200	\$541.000	22 DE AGOSTO DE 2024	Pendiente cuota de junio	Llamar
17	02 DE ABRIL DE 2024	79	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	DISCOTECA Y BAR LA BOHEMIA	2021 - 2022	3	NO	\$223.200	\$669.600	07 DE JULIO DE 2024	Pendiente cuota de julio, inicio a partir de agosto	
18	02 DE ABRIL DE 2024	80	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	DISCOTECA Y BAR LA BOHEMIA	2022 - 2023	4	NO	\$182.400	\$729.600	07 DE NOVIEMBRE DE 2024	Pendiente cuota de julio	
19	25 DE abril DE 2024	99	YAHID REYES IZA	1128872495	3132000000	CARNES LA EXCELENCIA	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	3	\$317.200	\$317.200	\$1.288.800	25 DE julio DE 2024	Pendiente última cuota	
20	26 DE abril DE 2024	100	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	ALMACEN EL IMPERIO	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	3	\$481.950	\$482.000	\$1.928.000	26 DE julio DE 2024	Pendiente última cuota	
21	26 DE abril DE 2024	101	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	RESTAURANTE LA UNILLA	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	7	\$205.200	\$205.200	\$1.436.400	26 DE octubre DE 2024	Pendiente cuota de julio	
22	29 DE abril DE 2024	103	MARIA ESTHER DOLAN BARRIOS	1128872495	3132000000	CARNICERIA AROJUEDES	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	6	\$1.000.000	\$113.300	\$1.679.800	29 DE septiembre DE 2024	Pendiente	Informa

Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

Figura 8. Software PYMYSIS SINDYCOM para la liquidación de intereses de mora



Nota. Adaptado del Software PYMYSIS SINDYCOM para la declaración y liquidación del impuesto de Industria y Comercio

3.2.3 Monitorear el seguimiento de los procesos de cobro concernientes a Industria y Comercio

El seguimiento de los procesos de cobro consistió en apoyar en el archivo de las resoluciones pertinentes dentro de cada expediente de cobro coactivo, así como también, registrar los cambios y actualizaciones dentro de un banco de datos con el fin de agilizar el proceso de monitoreo y verificar que todos los procesos de cobro cuenten con los procedimientos correspondientes y que estos se profieran en el tiempo estipulado según la normatividad vigente. A continuación, se evidencia en la figura 8 el seguimiento y actualización de los procesos de cobro.

Figura 9. Informe de los procesos de cobro

EXPEDIENTE	ESTABLECIMIENTO	FECHA REGISTRO	Nº REGISTRO	FECHA REGISTRO	VIGENCIAS PENDIENTES	DIRECCION	OBSERVACIONES	NOTIFICACION PERSONAL	AUTO DE APERTURA	FECHA DE AUTO DE APERTURA	Nº DE EMPLAZAMIENTO	FECHA DE EMPLAZAMIENTO
ICO-2024-10	CARNICERÍA ARQUIEMES	20181029	508	29/4/2024	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	--	No tiene matrícula, por ende, no se ha podido determinar.	12 DE FEBRERO	2024-10	22 de abril del 2024	ED-2024-10	24 de abril del 2024
ICO-2024-11	VAREDADES ANDREY	20190116	309	22/4/2021	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CLL 7 BRR CENTRO	No existe ninguna declaración presentada	13 DE FEBRERO	2024-11	22 de abril del 2024	ED-2024-11	24 de abril del 2024
ICO-2024-12	TOMADERO MEDELLIN		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	Bº Odovio Vargas	últimos 5 años	12 DE FEBRERO	2024-12	22 de abril del 2024	ED-2024-12	24 de abril del 2024
ICO-2024-13	LICORERA EL ESTANCO		24	1/1/2011	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CLL 7 CENTRO	últimos 5 años	12 DE FEBRERO	2024-13	22 de abril del 2024	ED-2024-13	24 de abril del 2024
ICO-2024-14	SERVITECNI SUAREZ		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CRA 6 11 - 54 MALVINAS	últimos 5 años	14 DE FEBRERO	2024-14	22 de abril del 2024	ED-2024-14	24 de abril del 2024
ICO-2024-15	HOTEL GUAUIARE	20200203	509	3/2/2020	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	BRR CENTRO	No tiene matrícula, por ende, no se ha podido determinar.	NO	2024-15	22 de abril del 2024	ED-2024-15	24 de abril del 2024
ICO-2024-16	LACTEOS DE WALTS SAS ZOMAC		No reporta registro		2021, 2022, 2023				2024-16	22 de abril del 2024	ED-2024-16	24 de abril del 2024
ICO-2024-17	EXPENDIO DE CARNES LA AVENIDA		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CLL 6 BRR CENTRO	últimos 5 años	12 DE FEBRERO	2024-17	22 de abril del 2024	ED-2024-17	24 de abril del 2024
ICO-2024-18	MIRAMAR SILVANA	20200911	519	1/1/2021	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	BRR COMINEROS	No tiene matrícula, por ende, no se ha podido determinar.	NO	2024-18	22 de abril del 2024	ED-2024-18	24 de abril del 2024
ICO-2024-19	BODEGA IAS		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CRA 6 4 - 15	últimos 5 años	16 DE ABRIL	2024-19	22 de abril del 2024	ED-2024-19	24 de abril del 2024
ICO-2024-20	CASETA FAMILIAR LA MANGA		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	CLL 6 CENTRO	últimos 5 años	12 DE FEBRERO	2024-20	22 de abril del 2024	ED-2024-20	24 de abril del 2024
ICO-2024-21	EXPENDIO DE CARNES LOS DANUBIOS	20210709	No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	BRR CENTRO	No tiene matrícula, por ende, no se ha podido determinar.	13 DE FEBRERO	2024-21	22 de abril del 2024	ED-2024-21	24 de abril del 2024
ICO-2024-22	ZONA BLACKBERRY PLUS COM		511	1/1/2022	2019, 2020, 2021, 2022, 2023	BRR CENTRO	No existe ninguna declaración presentada	13 DE FEBRERO	2024-22	22 de abril del 2024	ED-2024-22	24 de abril del 2024
ICO-2024-23	DISCOBAR EL CANTINAZO	20210805	No reporta registro		2021, 2022, 2023	VILLA ALICIA		14 DE FEBRERO	2024-23	22 de abril del 2024	ED-2024-23	24 de abril del 2024
ICO-2024-24	SUPERMERCADO EL OBRERO CALAMAR		No reporta registro		2019, 2020, 2021, 2022, 2023	BRR EL OBRERO	últimos 5 años		2024-24	22 de abril del 2024	ED-2024-24	24 de abril del 2024

Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

3.2.4 Revisión y monitoreo periódico del comportamiento del recaudo correspondiente a Industria y Comercio

La revisión general del comportamiento de recaudo se hace al final de cada mes, dicho monitoreo consiste en la revisión y desglose de las declaraciones pagadas de Industria y Comercio mediante el software PYMYSIS SINDYCOM, con la intención de evaluar el comportamiento del recaudo mes a mes correspondiente al impuesto ICA. La revisión y monitoreo se realiza periódicamente con la finalidad de comprobar si el recaudo se aproxima a la meta correspondiente

a la vigencia fiscal. Otro método de verificación consiste en el reporte del cierre diario de la caja principal, donde se registran los valores pagados bajo el concepto de Industria y Comercio.

3.2.5 Radicar las declaraciones de Industria y Comercio y las declaraciones de Retenciones de Industria y Comercio (RETEICA), en los softwares dedicados para este fin.

En cuanto a esta función las labores se centraron en elaborar y radicar las declaraciones correspondientes, las declaraciones se realizan en el (*Formulario Único Nacional de Declaración y Pago del Impuesto de Industria y Comercio*) y se radican en el Software PYMISIS SINDYCOM. Por su parte, las declaraciones de RETEICA se realizan en el (*Formulario para Declaración de Retenciones del Impuesto de Industria y Comercio*) dispuesto por la Secretaría de Hacienda. Conforme el desarrollo de las labores concernientes a esta función, se pudieron apreciar valiosos términos y definiciones relacionados al área de rentas e impuestos, así como los procedimientos inmersos en la tributación de impuestos, aprendizaje invaluable para la vida profesional. A continuación, en la figura 10, se evidencia el formulario del Impuesto ICA y el formulario de RETEICA, respectivamente.

Figura 10. Formularios para la declaración del Impuesto de Industria y Comercio y RETEICA

The image displays two tax forms side-by-side. The left form is the 'Formulario Único Nacional de Declaración y Pago del Impuesto de Industria y Comercio' for the year 2024, filed in Calamar, Guaviare. It includes sections for taxpayer information, activity details, and a table for reporting various types of income and taxes. The right form is the 'Formulario para declaración de Retenciones del Impuesto de Industria y Comercio' for the year 2024, filed in Calamar. It includes sections for taxpayer information, identification, notification address, and a table for reporting retention amounts and payments.

Nota. Adaptado de la Secretaría de Hacienda

4. Diagnóstico de la empresa

Con el objetivo de establecer un diagnóstico sobre la situación de la Oficina de Tributación e Impuestos, se requirió de un análisis de los factores internos y externos inciden sobre el área ya sea positiva o negativamente, para dicho análisis se hizo uso del Análisis DOFA, encontrando los siguientes factores y resultados.

4.1. Matriz DOFA

Tabla 1 Matriz DOFA Oficina de Tributación e Impuestos

	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
I	F1. Alta calidad de atención al contribuyente	D1. Deficiente manejo de la documentación y base de datos
N	F2. Personal capacitado y apto para llevar a cabo las tareas y funciones propias del área	D2. Equipos informáticos e infraestructura locativa insuficientes
T	F3. Softwares aptos para los procesos de tributación	D3. Falta de recordatorios automáticos
E	F4. Articulación con terceros para intercambio de información (Cámara de Comercio)	D4. Canales de pago limitados
R	F5. Opciones de facilidades de pago para los contribuyentes	D5. Exceso de apertura de procesos de cobro
N	F6. Atención multicanal para los contribuyentes	D6. Problemas en la comunicación interna
O	F7. Procedimientos simplificados para la presentación y pago	D7. Falta de innovación tecnológica
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
E	O1. Crecimiento económico	A1. Cultura de no pago de los contribuyentes (Evasión fiscal)
X	O2. Nuevas tecnologías y softwares especializados para la recaudación tributaria	A2. Cambios en la legislación fiscal
T	O3. Promoción de la cultura tributaria por parte de entidades gubernamentales	A3. Crisis económicas
E	O4. Innovaciones en métodos de pago	A4. Incremento en el comercio informal
R	O5. Tendencias hacia la simplificación fiscal	A5. Falta de coordinación interinstitucional
N	O6. Alianzas con medios de comunicación local	A6. Recesión global
O	O7. Cooperación interinstitucional	A7. Cambios políticos a nivel local o nacional

El análisis DOFA aplicado a la Oficina de Tributación e Impuestos permitió identificar fortalezas notables tales como la alta calidad de atención al cliente, personal apto y capacitado para el cumplimiento de las funciones, softwares especializados para la tributación de los impuestos, la articulación con terceros para el intercambio de información, entre otros. Sin embargo, también se hacen presentes debilidades importantes como lo son el deficiente manejo de la documentación y base de datos, que impide significativamente seguir un proceso de fiscalización óptimo, seguido a ello la insuficiencia de los equipos informáticos contrarresta la fortaleza que la entidad tiene al contar con softwares especializados para la tributación, dado que, algunos equipos no cuentan con la capacidad de memoria para el funcionamiento correcto de estos softwares. A su vez, el hecho de que el área no cuente con un sistema de recordatorios automáticos de las fechas de cumplimiento de las obligaciones tributarias impide un mayor alcance a la satisfacción de la atención brindada a los contribuyentes, sumado a los canales de pago limitados, podrían generar descontento por parte de los contribuyentes lo cual a largo plazo podría impedir una buena comunicación y relación con el contribuyente.

En relación con las amenazas, la A1 representa la amenaza más potencial debido a que la cultura de no pago de los contribuyentes y la evasión fiscal, afectaría negativamente al recaudo de los impuestos traduciéndose en la pérdida de los ingresos fiscales que consecuentemente ocasionan imposibilidad de financiar los proyectos que por normativa la Secretaría de Hacienda debe garantizar. Además, la A2, podría resultar una vulnerabilidad para la óptima ejecución de los procesos, ya que, si los cambios en la legislación fiscal son muy sustanciales podría introducir procedimientos y normativas que de no ser bien adaptados aumentaría la complejidad de los procesos e impediría su ejecución eficaz, a su vez modificaciones que aumenten las tasas impositivas podrían afectar la conformidad voluntaria por parte de los contribuyentes, lo que podría generar una mayor evasión fiscal. Por su parte, la A3, podría ocasionar una reducción de los ingresos percibidos y pérdida de empleos, que generaría serias dificultades para los individuos que tienen a cargo obligaciones fiscales, aumentando los contribuyentes morosos, por consiguiente, un aumento de los procesos de cobro coactivo, caso similar ocurriría en caso de presentarse una recesión global A6. Finalmente, la falta de coordinación interinstitucional A5, impide un control adecuado para evitar el incremento del comercio informal A4, representando un desafío significativo para la Oficina de Tributación e Impuestos debido a la evasión fiscal, la competencia desleal y las dificultades de fiscalización.

4.2. Matriz PESTEL

Tabla 2. *Matriz PESTEL de la Oficina de Tributación e Impuestos*

OFICINA DE TRIBUTACIÓN E IMPUESTOS	
P	➤ Estabilidad política y cambio de gobierno
	➤ Legislación y regulación fiscal
	➤ Estatuto tributario nacional y municipal
E	➤ Políticas de estabilidad monetaria y cambiaria
	➤ Cambios en las tasas de interés
	➤ Cese definitivo de actividades de los establecimientos comerciales
	➤ Crecimiento económico o aumento de establecimientos comerciales
S	➤ Fomento de la cultura de cumplimiento tributario
	➤ Desconocimiento con respecto a las obligaciones tributarias
	➤ Confianza en la administración
	➤ Cambio en las expectativas de los contribuyentes
	➤ Plataformas digitales para campañas de sensibilización tributaria
T	➤ Presentación electrónica de declaraciones y pago de impuestos
	➤ Sistemas automáticos para notificaciones
	➤ Riesgos de seguridad que puedan comprometer la integridad de los datos
E	➤ Practicas sostenibles en los procesos llevados a cabo en el área
	➤ Riesgos ambientales
	➤ Regulaciones ambientales (sobretasas ambientales)
L	➤ Normatividad legal vigente
	➤ Protección de datos personales
	➤ Fiscalización tributaria

Luego de haber realizado el análisis PESTEL, se lograron identificar algunos de los factores externos más importantes que la Oficina de Tributación e Impuestos debe tener en cuenta, y son los siguientes:

En relación con los factores políticos se pudo llegar a la conclusión de que, la estabilidad política y/o los cambios de gobierno pueden alterar la continuidad de las políticas fiscales ya establecidas, afectando la planificación ya trazada de la Oficina de Tributación e Impuestos. Por su lado, la legislación fiscal y el estatuto tributario son esenciales para definir la normatividad y la ejecución de procesos, influyendo en la eficiencia y uniformidad de la gestión fiscal. Sin embargo, un cambio abrupto en las políticas de estabilidad monetaria podría afectar el valor de la moneda afectando la base imponible de los tributos.

En cuanto a los factores económicos se puede determinar que, cambios radicales en las tasas de interés podrían representar tanto una amenaza como una oportunidad, un aumento demasiado alto de las tasas de interés pueden reducir el consumo y la inversión, afectando los ingresos fiscales, mientras que tasas de interés bajas pueden estimular la economía facilitando así

el cumplimiento de las obligaciones de carácter fiscal. Por otro lado, el cese definitivo o cierre de establecimientos podría representar una amenaza para los ingresos fiscales percibidos por la Secretaría de Hacienda, en contraste con el aumento de los establecimientos comerciales que representa una oportunidad al ampliar la base de contribuyentes aumentando los ingresos tributarios.

Los factores sociales tales como, el fomento de la cultura de cumplimiento tributario representa una oportunidad para aumentar el nivel de recaudo y mejorar la eficiencia fiscal. Sin embargo, el desconocimiento con respecto a las obligaciones tributarias es una amenaza que conlleva a los contribuyentes a incumplimientos y errores, que a final de cuentas se traduce en mayores esfuerzos para la entidad. Por otra parte, el que la administración cuente con la confianza por parte de los contribuyentes hace más fácil la cooperación, participación y cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.

En términos tecnológicos, las plataformas digitales y la presentación electrónica de los impuestos son oportunidades que se deberían aprovechar en pro de mejorar el cumplimiento y la eficiencia de la gestión fiscal. A su vez, contar con sistemas automáticos de notificaciones optimizan la comunicación y el cumplimiento de plazos representando una oportunidad para alcanzar las metas de recaudo en tiempos acordes. Sin embargo, los riesgos de seguridad de datos son una constante amenaza que se debe contrarrestar para no afectar la confianza de los contribuyentes.

La introducción de prácticas sostenibles en la ejecución de los procesos ofrece una oportunidad para mejorar la eficiencia y operatividad dentro de los procesos propios del área, así como reducir los costos, un ejemplo de esto puede ser la reducción de procesos manuales que implican un uso y consumo excesivo de papel y de alguna manera retrasa los procesos impidiendo la eficiencia. Por otro lado, las regulaciones ambientales que incluyen las sobretasas a los impuestos deben ser continuamente evaluadas para evitar un aumento excesivo en los costos operativos.

Finalmente, los factores legales que incluyen la normatividad legal vigente establecen el marco dentro del cual la oficina de tributación e impuestos debe operar, determinando las obligaciones tanto de la administración como de los contribuyentes. El incumplimiento de los términos de ley constituye una amenaza significativa ya que afecta la integridad del sistema fiscal y disminuye la confianza por parte de los contribuyentes. En conclusión, los factores legales

pueden constituir una oportunidad o una amenaza según como sean aplicados, el actuar dentro de la normatividad legal garantiza una gestión fiscal adecuada.

4.3. Matriz de Confrontación

Una vez realizados los análisis DOFA y PESTEL, se hace uso de la matriz de confrontación, una herramienta de análisis que sirve para la toma de determinaciones de carácter estratégico, resolución de conflictos y/o problemas e incluso la planificación de proyectos (Creately, s.f.). En este caso puntual, la matriz de confrontación fue utilizada con la finalidad de identificar puntos concretos tales como la incidencia de las fortalezas sobre las oportunidades, o las debilidades que merecen una mayor atención para evitar posibles amenazas, partiendo de ello se pueden establecer posibles acciones de mejora que se pueden implementar en la entidad.

Figura 11 Matriz de confrontación

Matriz de Confrontación		OPORTUNIDADES							AMENAZAS								
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	PROMEDIO	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	PROMEDIO
FORTALEZAS	F1	4	7	7	4	7	3	4	36	6	1	1	3	1	1	1	14
	F2	7	5	7	6	6	7	7	45	7	6	1	5	7	1	1	28
	F3	7	4	3	7	6	3	3	33	7	6	1	5	2	1	4	26
	F4	6	4	7	5	6	7	7	42	7	7	2	7	7	1	2	33
	F5	2	6	7	3	5	3	3	29	7	4	2	5	1	2	1	22
	F6	3	6	7	7	7	3	3	36	7	2	1	6	2	1	1	20
	F7	7	7	7	6	6	5	5	43	7	2	1	6	2	1	2	21
PROMEDIO		36	39	45	38	43	31	32		48	28	9	37	22	8	12	
DEBILIDADES	D1	7	1	1	7	4	1	1	22	1	1	1	5	6	1	1	16
	D2	7	4	1	6	4	1	3	26	1	1	1	1	6	1	1	12
	D3	6	1	2	5	1	1	1	17	3	1	1	6	2	1	1	15
	D4	1	7	5	6	1	1	1	22	7	1	1	6	2	1	1	19
	D5	5	1	1	5	3	1	1	17	7	1	1	7	4	1	1	22
	D6	7	3	2	7	4	2	4	29	6	2	1	5	7	1	6	28
	D7	7	6	2	7	6	2	4	34	5	1	1	2	4	1	2	16
PROMEDIO		40	23	14	43	23	9	15		30	8	7	32	31	7	13	

Nota. La matriz de confrontación permite que tanto variables internas como externas que inciden sobre la entidad se correlacionen entre ellas para determinar que acciones se deben tomar en cuenta para establecer las estrategias a seguir e identificar posibles áreas de mejora. Tomado de: (Almora, s.f.)

Mediante el uso de esta matriz se pudo determinar que, las fortalezas que me permiten un mayor aprovechamiento de las oportunidades son la F2 y la F7. Sin embargo, la fortaleza que me permite enfrentar y/o contrarrestar de mejor manera las amenazas es la F4. Por otro lado, la debilidad que más interfiere con el aprovechamiento de las oportunidades es la D7. Además, el grupo de debilidades hace que la mayor amenaza sea la A1. En general los puntos anteriormente mencionados, en especial la mayor amenaza es la que se debe tomar en cuenta al momento de establecer estrategias de mejora para la entidad.

5. Propuesta de Plan de Mejora

5.1. Área con posibilidad de mejora

En el desarrollo de las prácticas profesionales, se identificó un área de oportunidad sobre la cual se centró el enfoque para el desarrollo de la propuesta de plan de mejora. Esta área de oportunidad surge de la amenaza detectada en la cultura de no pago de los contribuyentes que en algunos casos se ha extendido hacia la evasión fiscal. La falta de implementación de herramientas tecnológicas y digitales para los procesos de fiscalización se consolidan como una debilidad que ha contribuido a la creciente amenaza de evasión fiscal y por consiguiente se ha constituido como uno de los principales impedimentos para la gestión fiscal y la consecución ideal de las metas de recaudo impuesta para la Secretaría de Hacienda.

La propuesta de mejora se centra en establecer acciones que contribuyan al aumento de los ingresos percibidos por el tributo de Industria y Comercio para cumplir con la meta de recaudo, empleando el uso de medios de difusión para realizar campañas de sensibilización y educación tributaria para el pago voluntario por parte de los contribuyentes. Por otro lado, la creciente amenaza de la cultura de no pago de los contribuyentes eventualmente se ha convertido en la evasión fiscal, lo que ha ocasionado un aumento en la apertura de procesos de cobro coactivo, que a final de cuentas busca recuperar los ingresos que han dejado de declarar los contribuyentes que evaden sus responsabilidades tributarias, pero estos procesos de cobro suelen extenderse por un tiempo considerable limitando la gestión de otras actividades que en menor tiempo y con menor esfuerzo pueden dejar mayores beneficios.

Esta estrategia no solo trata la principal amenaza identificada, sino que es acorde con uno de los principales objetivos de la oficina de tributación e impuestos que es la de garantizar el recaudo de los ingresos tributarios.

Figura 12 Plan de Mejora Oficina de Tributación e impuestos

Estándar	N° criterio	Acciones inmediatas		Presupuesto adicional	Responsables implementación	Plazo implementación	Responsable(s) seguimiento/evaluación	Medio de verificación	Definir necesidad técnica
		Nombre de la actividad	Descripción Acciones de mejora						
Estrategias de fiscalización	250 visitas a establecimientos comerciales	Aumento de los ingresos por concepto de Industria y Comercio	Uso de medios de difusión para informar a los contribuyentes, modernizar los procesos de fiscalización y control tributario, vincular actores estratégicos y realizar visitas personales a los contribuyentes	*Medios de difusión: Perifoneo, publicación en *Viáticos del personal encargado de las visitas a contribuyentes	Equipo Industria y Comercio: Pamela Supervisora: Milena Martínez (Profesional en Rentas)	6 meses.	Secretario de Hacienda: Carlos Alfonso López Trejos	Software PYMYSIS SINDYCOM Software PYMYSIS TESORERO	Garantizar la gestión de los recursos tributarios por concepto de Industria y Comercio
Monitoreo y gestión de las obligaciones tributarias	3 campañas de sensibilización y educación tributarias - 1 espacio de publicidad radial	Disminución de la apertura de procesos de cobro coactivo	*Realizar campañas de sensibilización y educación tributaria para el pago voluntario, brindar acompañamiento a los contribuyentes para que cumplan con sus obligaciones de manera oportuna *Monitoreo del grupo de contribuyentes que presentan indicios de incumplimiento e implementar estrategias tales como notificaciones persuasivas para reducir el número de apertura de expedientes de procesos de cobro	Publicidad radial para las campañas de sensibilización tributaria	Equipo Industria y Comercio: Pamela Guitarra Supervisora: Milena Martínez (Profesional en Rentas)	2 meses.	Secretario de Hacienda: Carlos Alfonso López Trejos Milena Martínez (Profesional en Rentas)	Software PYMYSIS SINDYCOM, expedientes físicos, base de datos "proceso de cobro ICA"	Contrarrestar la evasión fiscal Recuperar la cartera de contribuyentes de Industria y Comercio

5.3. Resultados obtenidos

Durante el desarrollo y la posterior ejecución del plan de mejora elaborado para la Oficina de Tributación e Impuestos, se observaron resultados satisfactorios y/o favorables en cuanto a la mejora de la fiscalización tributaria para el impuesto ICA. En realidad, los procesos que se llevan a cabo en la Oficina de Tributación e Impuestos están interrelacionados entre sí, es decir, la mejora de un proceso incide sobre el otro, ya sea en pequeña o en gran medida, partiendo de allí, el hecho de incorporar estrategias para mejorar la fiscalización tributaria también hace que los ingresos percibidos por el recaudo aumenten, y a final de cuentas ese es el resultado que se pretende alcanzar con el plan de mejora.

El hecho de implementar campañas para la sensibilización tributaria, estrategias tales como visitas personales a los contribuyentes, la vinculación con otras entidades para intercambiar información necesaria, y modernizar los procesos de fiscalización implementando herramientas tecnológicas y digitales son acciones que permiten visibilizar una mejora en los procesos de gestión y fiscalización tributaria.

Por otro lado, el implementar un seguimiento exhaustivo de los procesos de cobro permitió que se generen estrategias para realizar un mejor monitoreo a aquellos contribuyentes que presenten indicios de incumplimiento con sus obligaciones tributarias, enfocando los esfuerzos en evitar que esos indicios de incumplimiento se extiendan hacia la evasión fiscal. Por ende, otro de los enfoques del plan de mejora fue el de reducir sustancialmente el número de procesos de cobro coactivo, en la búsqueda de alcanzar ese objetivo se vieron oportunidades de mejora en cuanto a implementar la estrategia de visitas personales a los contribuyentes con indicios de incumplimiento, establecer una base de datos de los establecimientos en general, y dentro de esa base de datos realizar la fiscalización de aquellos contribuyentes que por más de un año no hayan cumplido con sus obligaciones tributarias, ofreciéndoles ciertas facilidades para ponerse al día con la declaración y pago del impuesto ICA.

Las estrategias trazadas en el plan de mejora fueron relativamente sencillas de aplicar y aportaron cambios significativos dentro de los procesos de la Oficina de Tributación e Impuestos. Asimismo, se espera que mediante el seguimiento continuo de esas estrategias y recomendaciones se puedan implementar estrategias complementarias para atender otros aspectos que sean necesarios y precisos en el área.

6. Resultados y limitaciones

6.1. Resultados

Extensión del ámbito de aprendizaje y estudio: En la Oficina de Tributación e Impuestos en la Secretaría de Hacienda, se logró un invaluable impacto en la formación académica del estudiante en especial en el área de Rentas e Impuestos. La inmersión en la Gestión Tributaria, amplió considerablemente el aprendizaje del estudiante, de manera tal que, proporciona la oportunidad de implementar los conceptos aprendidos durante el transcurso de la carrera en Negocios Internacionales. El participar en entidades como la Secretaría de Hacienda brinda la oportunidad de hacer efectivos los conocimientos, aptitudes y destrezas en un entorno laboral que le permiten al estudiante expandir sus perspectivas y conectar sus aprendizajes teóricos con la práctica.

Contribución a los procesos y la mejora del área: La participación dentro de la Oficina de Tributación e Impuestos, permitió identificar aspectos por mejorar y a su vez la oportunidad de aportar estrategias para mejorar los procesos en la gestión tributaria y en el manejo de la información importante de los demás procesos llevados a cabo en la Oficina de Tributación e Impuestos, lo cual fue un aporte significativo para el área y para la Secretaría de Hacienda en conjunto.

6.2. Limitaciones

Infraestructura tecnológica y locativa insuficientes: Una limitación considerable fue la insuficiencia en los equipos de trabajo y la infraestructura tecnológica. Esta eventualidad limitó la fase inicial de prácticas del pasante, ya que por esta causa los procesos se llevaron a cabo manualmente lo que retrasó considerablemente los avances que se pudieron haber obtenido de haber contado con el equipo de trabajo adecuado. A pesar de esta y cualquier otro tipo de limitaciones el estudiante debe proponer estrategias para cumplir con las funciones que le son asignadas, lo cual, si fue así, a pesar de esa limitante se cumplieron las funciones y una cantidad significativa de trabajo, lo cual habla del compromiso y la eficiencia del practicante en la consecución de los objetivos, a pesar de las limitaciones de entrada.

7. Contribuciones

7.1. Las contribuciones por parte del practicante

Durante la participación en la Oficina de Tributación e Impuestos de la Secretaría de Hacienda, el practicante realizó aportes significativos que mejoraron considerablemente los procesos propios del área. En primer lugar, se aportó una perspectiva diferente para el cumplimiento de la gestión tributaria proponiendo nuevos métodos y herramientas para alcanzar los objetivos trazados. Asimismo, el practicante respondió de manera eficaz con las funciones y responsabilidades que le fueron asignadas, siempre en consecución con las normas establecidas por la Secretaría de Hacienda. El aporte más significativo se constituyó al establecer estrategias para modernizar los procesos de fiscalización y control tributario, estableciendo un plan de mejora encaminado al cumplimiento de la meta de recaudo por el concepto de industria y comercio. Estos aportes son muestra del compromiso que adquirió y efectuó el practicante en pro del desarrollo y mejora de la Secretaría de Hacienda.

7.2. Las contribuciones por parte de la empresa

El hecho de que el practicante haya participado en los procesos de la Secretaría de Hacienda contribuyó de manera invaluable en su desarrollo y formación profesional. En primer lugar, la calidad del ambiente laboral y la experiencia adquirida es excepcional. En segundo lugar, el hecho de que el practicante haya participado activamente dentro de los procesos realizados en la entidad le permitió adquirir nuevas habilidades, conocimientos, destrezas y aptitudes significativas, lo que contribuye a su crecimiento profesional. Por otro lado, desde un principio la entidad demostró su compromiso con la formación del practicante, brindando capacitaciones enriquecedoras de conocimiento, (Ver Anexo 1). Así como también la posibilidad de desarrollo profesional continuo, ya que el paso por la entidad le permitió al practicante establecer conexiones para ampliar su horizonte profesional para aprovechar futuras oportunidades laborales. Finalmente, es meritorio destacar el apoyo que el practicante recibió durante todo su proceso, los aportes fueron valorados y reconocidos por el jefe inmediato y por toda el área, lo que estableció desde un principio un ambiente idóneo para el alcance de los objetivos que el estudiante se trazó desde un principio.

Conclusiones

En resumen, las experiencias y aprendizajes adquiridos durante el periodo de prácticas en la Oficina de Tributación e Impuestos han sido invaluable. Además, el trabajo de grado realizado con base a las prácticas ha cumplido satisfactoriamente los objetivos, éstos enfocados en brindar apoyo a la Secretaría de Hacienda, desde el área de la Oficina de Tributación e Impuestos, y de la gestión de los procesos que allí se desarrollan, especialmente en los relacionados con Industria y Comercio. Uno de los objetivos propuestos fue el de contribuir con la ejecución de nuevas estrategias para optimizar la gestión tributaria y aumentar el nivel de recaudación correspondiente al Impuesto de Industria y Comercio, objetivo que se logró cumplir al identificar las debilidades que presentaba el área de fiscalización. La identificación de las debilidades y a su vez las oportunidades, fortalezas y amenazas presentes en el área fue posible al implementar el análisis DOFA representado en la tabla 1 de este documento. Asimismo, se implementó un análisis PESTEL ilustrado en la Tabla 2, para identificar aquellos factores externos e internos que tienen alguna repercusión o beneficio en el área.

Por otro lado, el uso de los análisis anteriormente mencionados permitió trazar las acciones a seguir para la implementación de un plan de mejora evidenciado en la Tabla 4 de este escrito, que brindó un aporte considerable para el alcance de los objetivos de la Secretaría de Hacienda, principalmente a los encaminados a garantizar la gestión de los recursos destinados al cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal, lo que implica una pequeña ayuda para la región.

El hecho de que el practicante sea parte en los procesos de una entidad como está, no solo le da la oportunidad de ampliar las bases teóricas adquiridas en el transcurso de la carrera en Negocios Internacionales, sino que afianza sus aptitudes, destrezas y valores, preparándolo para su adecuado desempeño en próximas experiencias académicas o laborales.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (s.f.). *Tarifas para liquidar el impuesto de Industria y Comercio*. Secretaría de Seguridad Convivencia y Justicia (SCJ).. <https://scj.gov.co/es/transparencia/informacion-tributaria/tarifas-liquidacion>
- Alcaldía Municipal de Calamar Guaviare. (2022). *Procedimiento de recaudo de rentas locales*. calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co. https://calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co/sites/calamarguaviare/content/files/000867/43304_procedimiento-recaudo-rentas-locales.pdf
- Alcaldía Municipal de Calamar Guaviare. (2023). *Misión y Visión*. calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co. <https://www.calamar-guaviare.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>
- Alcaldía Municipal de Calamar Guaviare. (2024). *Información general, estructura de la entidad*. calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co. https://calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co/sites/calamarguaviare/content/files/001101/55046_estructura-dependencias.pdf
- Alcaldía Municipal de Calamar Guaviare. (2024). *Información Tributaria*. calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co. <https://www.calamar-guaviare.gov.co/pago-de-impuestos/informacion-tributaria-722104>
- Almora, C. (s.f.). *Matriz de confrontación*. marketinggenerations.com. https://marketinggenerators.com/es/modelos-de-marketing/matriz-de-confrontacion/#google_vignette
- Concejo Municipal de Calamar Guaviare. (24, febrero de 2022). Acuerdo Municipal No.002 de 2022. *Estatuto Tributario del Municipio de Calamar-Guaviare*. https://calamarguaviare.micolombiadigital.gov.co/sites/calamarguaviare/content/files/000845/42243_acuerdo-no-002--febrero-24-de-2022--actualizacion-estatur-tributario.pdf
- Creately. (2020). *Matriz de confrontación – Plantillas, definición, uso*. creately.com. <https://creately.com/es/usage/plantilla-de-matriz-de-confrontacion/>

- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s.f.). *Glosario*. dian.gov.co.
https://www.dian.gov.co/tramitesservicios/Tramites_Impuestos/Devoluciones/Paginas/Glosario.aspx
- Gobernación de Cundinamarca. (s.f.). *Glosario*. cundinamarca.gov.co.
<https://www.cundinamarca.gov.co/atencion-y-servicio-a-la-ciudadania/informacion-de-interes/glosario#:~:text=Contribuyente.,para%20el%20nacimiento%20del%20tributo..>
- Observatorio Fiscal de Latinoamérica y el Caribe (OFILAC). (s.f.). *Ingresos fiscales*. cepal.org.
<https://www.cepal.org/ofilac/ingresos-fiscales#:~:text=Los%20ingresos%20fiscales%20son%20aquellos,Estado%20para%20financiar%20sus%20erogaciones.>
- Raffino, Equipo editorial, Etecé. (,, septiembre de 2020). *Impuestos*. Enciclopedia Concepto..
<https://concepto.de/impuestos/>
- Real Academia Española (RAE). (2023). *Definición de entidad*. Diccionario de la Lengua Española. <https://dle.rae.es/entidad>
- Siigo. (27, febrero de 2018.). *¿Qué es la evasión fiscal en Colombia?* siigo.com.
<https://www.siigo.com/blog/contador/evasion-fiscal-que-es-en-colombia/>
- Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF). (2024). *Procedimiento cobro coactivo*. Sistema de Gestión Institucional
https://www.urf.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWC_C_CLUSTER-236434%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Anexos


Anexo 1. Capacitación online “Territorialidad y definición de base gravable en el tributo de ICA



LEY 1819 DE 2016

19

La base gravable del impuesto de industria y comercio está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios percibidos en el respectivo año gravable, incluidos los ingresos obtenidos por rendimientos financieros, comisiones y en general todos los que no estén expresamente excluidos en este artículo. No hacen parte de la base gravable los ingresos correspondientes a actividades exentas, excluidas o no sujetas, así como las devoluciones, rebajas y descuentos, exportaciones y la venta de activos fijos.

Las reglas previstas en el artículo 28 del E.T. se aplicarán en lo pertinente para efectos de determinar los ingresos del ICA.



Anexo 2. Plan de Acción Institucional de Gestión por dependencia – Indicadores Secretaría de Hacienda

PLAN DE ACCION INSTITUCIONAL DE GESTION POR DEPENDEN... .XLSX

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Ayuda

50% € % .0. .00 123 Arial 11 B I A

B47:B55 Gestión Financiera

	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
38	41	solicitudes de pago		Hacienda/funcionarios responsable	solicitudes de pagos requeridas*100	los requisitos legales vigentes aplicables	pagos realizados	24	820	820	100%	BUENO	https://www.cabemac.gov.co/contenidos/2024/03/03/indicadores-gestion-ica
39	42	Realizar las conciliaciones bancarias		Secretaría de Hacienda/funcionarios responsable	N° de conciliaciones requeridas N° de conciliaciones realizadas*100	100% de cuentas bancarias conciliadas oportunamente	Muestras de conciliaciones bancarias	02/01/2024-31/12/2024	6	5	83%	BUENO	https://www.cabemac.gov.co/contenidos/2024/03/03/indicadores-gestion-ica
40	43	Elaborar y publicar los estados financieros de acuerdo a los requisitos legales.		Secretaría de Hacienda/funcionarios responsable	N° de estados financieros elaborados y publicados / N° de estados financieros requeridos * 100	100% de estados financieros elaborados y publicados oportunamente.	Dirección de publicación en la página web de los estados financieros.	02/01/2024-31/12/2024	2	1	50%	BUENO	https://www.cabemac.gov.co/contenidos/2024/03/03/indicadores-gestion-ica
41	44	Realizar campaña para la gestión de recaudo de impuestos	Garantizar los recursos tributarios	Secretaría de Hacienda/funcionarios responsable	N° de campañas realizadas N° de campañas requeridas*100	Incrementar el recaudo de impuesto municipal	Evidencias de la realización de las campañas de recaudo de impuestos	02/01/2024-31/12/2024	1	1	100%	BUENO	https://www.cabemac.gov.co/contenidos/2024/03/03/indicadores-gestion-ica
42	45	Reporte oportuno de los informes externos requeridos		Secretaría de Hacienda/funcionarios responsable	N° de informes realizados N° de informes requeridos*100	Reporte oportuno de los informes de responsabilidad de la Secretaría de Hacienda	Relación de informes de responsabilidad de la secretaria de hacienda y evidencias del reporte	02/01/2024-31/12/2024	15	13	87%	BUENO	https://drive.google.com/drive

3 Hoja2 Se muestran 29 de 192 filas

Anexo 3. Infografía Incentivos de Impuesto ICA por pronto pago



Anexo 4. Procedimiento recaudo Industria y Comercio I

2	<ul style="list-style-type: none"> ATENCIÓN PARA LOS CONTRIBUYENTES DEL IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO <p>¿QUÉ?: Atender el contribuyente que fue previamente clasificado – Impuesto de Industria y Comercio</p> <p>¿CÓMO?: Solicitar información al contribuyente acerca de: número de cédula o NIT para buscar su información en el sistema de información financiero. Se brinda la orientación según la necesidad del contribuyente</p> <p>¿CUÁNDO?: Cada vez que llega un contribuyente</p> <p>¿CON QUÉ?: Con el Sistema de información Financiero - Módulo Industria y Comercio.</p>	N/A	Auxiliar administrativo de recaudo
---	---	-----	------------------------------------

Anexo 5. Procedimiento recaudo Industria y Comercio III

<p>3</p>	<p>• SOLICITUD DE REGISTRO DE INFORMACIÓN TRIBUTARIA RIT</p> <p>¿QUÉ?: Recibir las solicitudes de RIT- Registro de Información Tributaria</p> <p>¿CÓMO?: Se recibe la solicitud del contribuyente de forma física a través de la radicación en la ventanilla Única de Correspondencia, o por medio del correo electrónico hacienda@calamar-quaviare.gov.co</p> <p>¿CUÁNDO?: Una sola vez</p> <p>¿CON QUÉ?: Ventanilla Única de Correspondencia, Oficina de Recaudo o el correo electrónico hacienda@calamar-quaviare.gov.co</p>	<p>N/A</p>	<p>Auxiliar administrativo de recaudo.</p>
----------	--	------------	--

Anexo 6. Procedimiento recaudo Industria y Comercio II

<p>4</p>	<p>• REVISIÓN DE DOCUMENTOS REQUISITO PARA LA INSCRIPCIÓN</p> <p>¿QUÉ?: Verificación de documentos</p> <p>¿CÓMO?: El funcionario debe revisar las solicitudes con los soportes adjuntos. Posteriormente aprobarlo y realizar el ingreso al sistema de información en el modulo Industria y Comercio o rechazarlo y realizar la devolución de documentos.</p> <p>¿CUÁNDO?: Las veces necesarias</p> <p>¿CON QUÉ?: A través del módulo de Industria y Comercio y los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formulario de inscripción 2. RUT 3. Cámara de comercio vigente 4. Cédula del Representante Legal 5. Certificado de Uso de Suelos 	<p>Oficio de aprobación o rechazo</p>	<p>Auxiliar administrativo de recaudo, Secretaria de Hacienda Municipal</p>
----------	--	---------------------------------------	---

Anexo 7. Procedimiento recaudo Industria y Comercio IV

6	<ul style="list-style-type: none"> • LIQUIDACIÓN, PRESENTACIÓN Y PAGO DEL IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO <p>¿QUÉ?: Liquidar, pagar y presentar las declaraciones de ICA y Rete ICA</p> <p>¿CÓMO?: La liquidación la realiza cada contribuyente del Impuesto de Industria y Comercio y los medios de presentación son el forma física radicando en Ventanilla Unica de Correspondencia, el cual queda en la Alcaldía en la dirección Cra 7 N° 8-09 Octavio Vargas o por medio del correo hacienda@calamar-guaviare.gov.co anexando la declaración y correspondiente pago.</p> <p>O ingresando a la página web calamar-guaviare.gov.co en la siguiente ruta: Transparencia y acceso a la información- Información de Interés- Información adicional- Pago del Impuesto de Industria y Comercio, descarga el formulario y después de realizar su liquidación el contribuyente debe validar su declaración, guardar y ejecutar el pago por medio del botón PSE que lo llevará directamente a la pasarela de pagos del municipio.</p> <p>¿CUÁNDO?: Cada que vez que el contribuyente tenga la obligación de declarar.</p> <p>¿CON QUÉ?: En la página web del municipio en la ruta Transparencia y acceso a la información- Información de Interés- Información adicional- Pago del Impuesto de Industria y Comercio. O por medio del sistema de Información financiero Modulo Industria y Comercio.</p>
---	---