FORMULACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN PROCESOS PARA EL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO DE LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

JENIFFER CASTRILLÓN BOCANEGRA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA
SANTIAGO DE CALI
2019

FORMULACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN PROCESOS PARA EL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO DE LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

JENIFFER CASTRILLÓN BOCANEGRA

Proyecto de grado para optar por el título de especialista en gerencia estratégica

Asesor:
EMILIO JOSÉ CORRALES CASTILLO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA
SANTIAGO DE CALI
2019

Nota de Aceptación

Proyecto de Grado aprobado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito para optar al Título de Especialista en Gerencia Estratégica.

_____

Firma del Presidente del jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Cali, 17 Agosto de 2019

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres a mi pareja y mi hija ya que gracias a su apoyo, paciencia, comprensión y acompañamiento en mi proceso de formación este logro fue posible.

Jeniffer Castrillón Bocanegra

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo agradezco Dios todo poderoso por darme la vida, la salud y la fortaleza para seguir a delante, a mis padres por y hermanos por acompañarme en este proceso de formación tanto emocionalmente como económicamente.

A mi pareja y mi hija porque son el motor que me impulsan a seguir adelante y perseverar y por tener paciencia en los momentos que deje de compartir con ellos por mi proceso de formación.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN 18

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS 20

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 20

1.1.1 Antecedentes 20

1.1.1.1 Diagnóstico del proceso de cobro coactivo en la secretaría de movilidad del municipio de turbo, Antioquia 21

1.1.1.2 Elaboración del manual de procesos y procedimientos para la gerencia financiera de la alcaldía municipal de Cajicá 21

1.1.1.3 Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil caso omaconsa S.A 22

1.1.1.3 Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito “pakarymuy” ltda agencia pelileo 22

1.1.2 Planteamiento del problema 22

1.1.3 Formulación del problema 26

1.1.4 Sistematización del problema 26

1.2 JUSTIFICACIÓN 26

1.3 OBJETIVOS 28

1.3.1 Objetivo general 28

1.3.2 Objetivos específicos 28

1.4 MARCO REFERENCIAL 29

1.4.1 Marco contextual 29

1.4.1.1 La ciudad de Santiago de Cali 29

1.4.1.2 Alcaldía de Santiago de Cali 30

1.4.1.3 Secretaria de infraestructura 30
1.4.1.4 Centro de atención al contribuyente Cañaveralejo 31
1.4.2 Marco teórico 32
1.4.2.1 Pensamiento Estratégico 32
1.4.2.2 Administración Estratégica 32
1.4.2.3 Gestión Estratégica. 32
1.4.2.4 Las Estrategias 34
1.4.2.5 Gestión de Procesos 35
1.4.2.6 Enfoque Basado En Procesos 35
1.4.2.7 Mapa de Procesos 35
1.4.3 Marco conceptual 36
1.4.3.1 Pensamiento Estratégico 36
1.4.3.2 Gestión Estratégica 36
1.4.3.3 Manual 36
1.4.3.4 Proceso 37
1.4.3.5 Procedimiento 37
1.4.3.6 Cobro persuasivo 37
1.4.3.7 Expediente Administrativo 37
1.5 TIPO DE ESTUDIO 37
1.5.1 Descriptivo. 37
1.5.2 Exploratorio 38
1.5.3 Propuesta metodológica 38
1.5.3.1 Enfoque de Investigación. 38
1.5.3.2 Método de Investigación. 38

1.5.3.3 Técnica de recolección de la información 38

1.5.3.4 Fuentes y técnicas para la recolección de datos. 39

1.5.4 Etapas del proyecto 41

1.5.4.1 Reconocimiento del contexto organizacional en función de diagnosticar el estado actual del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo. 42

1.5.4.2 Recolección de la Información Necesaria para el Proyecto 42

1.5.4.3 Diseñar modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 43

1.6 PRESUPUESTO 44

1.7 CRONOGRAMA DE TRABAJO 45

2. DESARROLLO DEL PROYECTO 46

2.1 RECONOCIMIENTO DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL EN FUNCIÓN DE DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 46

2.1.1 Alcaldía de Santiago de Cali 46

MISIÓN 47

VISIÓN 47

GESTIÓN ÉTICA 49

PRINCIPIOS ÉTICOS 49

VALORES ÉTICOS 49

MOP ALCALDÍA DE CALI 51

ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA DE CALI. 52

POLÍTICA DE CALIDAD 53

OBJETIVOS DE CALIDAD ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI 54

2.1.2 Secretaria de infraestructura y valorización modificada por decreto 516 de 2016 secretaria de infraestructura 55

2.1.2.1 Funciones de la Secretaría de Infraestructura: 55

2.1.2.2 Funciones de la Subsecretaría de Apoyo Técnico 56

2.1.2.3 Descripción del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo. 58

3. OBSERVAR Y DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 61

3.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA EL PROYECTO. 63

3.1.1 Población objeto 63

3.1.2 Tamaño de la muestra 63

3.2 ANÁLISIS MEDIANTE EL EJERCICIO DE ENCUESTA COMO METODOLOGÍA PARTICIPATIVA 63

3.2.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta 64

3.2.2 Tabulación y Gráficos de la Encuesta 64

CONCLUSIÓN DE LA ENCUESTA 71

3.3 IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÀREA DEL EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO 72

3.4 ESTUDIO DETALLADO DE LAS ACTIVIDADES DE CADA CONTRATISTA DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 73

3.4.1 Perfiles de contratistas del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali. 74

3.4.2 Actividades de los contratistas del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali 77

3.4.3 Documentación de los Procesos y Procedimientos del Área de Expedientes del Centro De Atención al Contribuyente Cañaveralejo 78

3.4.3.1 Inventario de procesos área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 78

3.4.3.2 Diagramación de procesos. 79

3.4.3.3 Descripción de las actividades del proceso 83

3.4.3.4 Responsables del proceso 94

4. DISEÑAR MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN PROCESOS PARA EL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 97

4.1 OBJETIVOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES 97

4.2 ESTUDIO DE TIEMPOS PROCESO DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 98

4.3 PROPONER MODELO QUE PERMITA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. 103

4.3.1 El seguimiento y la medición de los procesos 103

4.3.2 Indicadores del proceso 103

4.3.3 La mejora de los procesos 104

CONCLUSIÓN CAPÍTULO 4 105

5. CONCLUSIÒN 106

RECOMENDACIONES 109

REFERENCIAS 111

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Presupuesto para el desarrollo del proyecto 44

Tabla 2. Cronograma de trabajo 45

Tabla 3. Productos y/o servicios Alcaldía de Santiago de Cali 52

Tabla 4. Perfiles de contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 74

Tabla 5. Procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 76

Tabla 6. Actividades contratistas del área de expedientes 77

Tabla 7. Procesos área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 78

Tabla 8. Matriz asignación de responsabilidades al proceso de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización 95

Tabla 9. Estudio de tiempos de actividades que conforman el proceso de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización 99

Tabla 10. Promedio ciclo A 100

Tabla 11. Promedio ciclo B 100

Tabla 12. Promedio ciclo C 100

Tabla 13. Tiempo estándar por ciclos del proceso 101

Tabla 14. Metas proceso de expedientes de cobro persuasivo 102

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Sedes secretaría de infraestructura 31

Figura 2. Etapas del proyecto 41

Figura 3. Objetivos de calidad Alcaldía de Santiago de Cali 54

Figura 4. Distribución planta física del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 60

Figura 5. Organigrama área de cartera Secretaria de Infraestructura 62

Figura 6. ¿Contratista de apoyo a la gestión en el proceso? 65

Figura 7. ¿Qué cargo desempeña? 65

Figura 8. ¿Considera que los procesos en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente se llevan a cabo adecuadamente? 66

Figura 9. ¿Considera que los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente se encuentran establecidos mediante manuales y descripción de cargos? 68

Figura 10. ¿Considera que la interacción entre las áreas del centro de atención al contribuyente "cañaveralejo" se lleva a cabo adecuadamente? 69

Figura 11. Procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 73

Figura 12. Símbolos diagramación de procesos 79

Figura 13. Encabezado formatos Alcaldía de Santiago de Cali 80

Figura 14. Interrelación procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo 82

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Encuesta 39

Anexo B. Mapa de procesos Alcaldía de Santiago de Cali 52

Anexo C. Organigrama Alcaldía de Santiago de Cali 52

Anexo D. Organigrama Secretaria de Infraestructura 55

Anexo E. Diagrama expedientes de cobro persuasivo 81

Anexo F. Manual de cartera 96

Anexo G. Caracterización del proceso 103

Anexo H. Indicadores proceso de expedientes de cobro persuasivo 104

RESUMEN

Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos el cual se lleva a cabo mediante el estudio, la recolección y documentación de información de las actividades del área información con la cual se procede a diagramar y describir dichas actividades que conforman el proceso de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización información con la cual se construye Manual de procesos y se establecen indicadores que permitirán medir el proceso para el área de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo permitiendo que el punto, en desarrollo de sus funciones de apoyo a la gestión de la secretaria de infraestructura cuente con una herramienta de gestión estratégica que le permita el cumplimiento eficaz y eficiente, medible y ordenado de los procesos que se llevan a cabo en el mismo.

Palabras claves: Gestión, manual, procesos, procedimientos, eficiente, eficaz, medible, ordenado, indicadores.

ABSTRACT

Formulation of a strategic management model based on processes which is carried out through the study, collection and documentation of information on the activities of the information area with which it is proceeded to diagram and describe those activities that make up the process of records of persuasive collection of the information valorization contribution with which the Process Manual is built and indicators are established that will allow measuring the process for the Cañaveralejo Taxpayer Service Center's file area, allowing the point, in the development of its support functions the management of the infrastructure secretary has a strategic management tool that allows the effective and efficient, measurable and orderly fulfillment of the processes that are carried out in it.

Keywords: Management, manual, processes, procedures, efficient, effective, measurable, ordered, indicators.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto comprende el análisis de las necesidades del esquema de formulación del problema de investigación y sus referentes teóricos que surgen con la iniciativa de formular y diseñar un modelo de gestión estratégica que permita la mejora de los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali.

Una vez contextualizado el problema de la investigación, a través del estudio descriptivo, explicativo y a través del diagnóstico interno se identificaran las variables que intervienen en el funcionamiento de los procesos y procedimientos como también la necesidades de proponer un modelo de gestión estratégica para el área de expedientes, información que se recopila mediante encuestas y entrevistas que se realizaron a los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

Así, mismo la revisión literaria que permitió establecer los pasos a seguir siendo una guía para el desarrollo de las estrategias a implementar.

Se le da inicio a este proyecto formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali con el fin de contribuir en el diseño de un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo como herramienta de aplicación medición y mejoramiento continuo aportando al proceso que lleva a cabo la alcaldía de Santiago de Cali en su certificación de calidad llevando a cabo un análisis sobre la percepción de los contratistas de área de expedientes sobre

los procesos que se llevan a cabo, se identifican los procesos y procedimientos del área, estudio detallado de actividades, perfiles de los contratistas documentación de los procesos información con la cual se procede a diseñar el modelo de gestión estratégica describiendo mediante el mismo el área de expedientes, estableciendo objetivos, inventariando el proceso, diagramando el proceso estableciendo responsables para cada actividad proponiendo finalmente un modelo para medir el desempeño del proceso basándose en indicadores y estableciendo metas mediante un estudio previo de tiempos de las actividades del proceso.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes. El centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali es susceptible a una constante rotación de personal dado a que en su totalidad está conformada por contratistas que prestan apoyo a la gestión para la secretaria de infraestructura, para lo cual se debe planificar y organizar los procesos y el talento humano; además es importante que este punto de atención al contribuyente cuente con un modelo de gestión estratégica basado en procesos y procedimientos como instrumento guía que permita la ejecución de sus actividades de manera clara, eficiente, eficaz y medible.

Al formular un modelo de gestión estratégica se pretende que se lleve a cabo la ejecución y evaluación de acciones a seguir para lograr los objetivos principales del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo a través de estrategias que permitan la identificación de la situación interna del punto con el fin de alinear la misión, la visión y los objetivos de calidad de la alcaldía de Santiago de Cali con los propios del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo en el desarrollo de sus actividades por ello para el desarrollo del modelo de gestión se tienen como referencia los manuales de procesos los cuales son una herramienta gerencial utilizada para comunicar y documentar los procedimientos basándose en una organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados que orientara y facilitara la capacitación de los contratistas del área, el manejo de la información, fácil consulta he implementación de indicadores que permitan la implementación de metas y objetivos medibles.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta que en diversas empresas se ha abordado el tema relacionado con la creación manuales con enfoque a procesos y sistemas de gestión de la calidad como también trabajos de grado enfocados en la misma línea de investigación que el presente proyecto se toman como antecedentes los que se enuncian a continuación:

- Diagnóstico del proceso de cobro coactivo en la secretaría de movilidad del municipio de turbo, Antioquia**.** Presentado para optar al grado de abogado de la Universidad Cooperativa de Colombia los cuales plantean,

> recopilar el procedimiento de Cobro Administrativo Coactivo al interior del ente territorial, a fin de determinar el procedimiento interno en materia de cobro persuasivo, coactivo y luego con más especificidad los tipos de actos administrativos que se expiden, la facilidad de ejecutoriedad de los mismos, esto es proceso de citación a notificación de los actos, notificación de los mismos, así como las acciones públicas tendientes a la notificación de los renuentes o de aquellas personas que no son ubicables. (Salinas & Robledo, 2014, p.14).

Elaboración del manual de procesos y procedimientos para la gerencia financiera de la alcaldía municipal de Cajicá. Presentado para optar por el título de administrador público de la Escuela Superior de Administración Pública el cual Plantea,

> realizar un instrumento de trabajo que garantice la buena gestión en el desarrollo de todos los procedimientos que realiza dicha gerencia, realizando la revisión y análisis de los

> procedimientos adoptados y aprobados actualmente, los cuales se han venido desarrollando sin ningún instrumento que permita su verificación y evaluación. (Rodrìguez, 2008, p.14).

Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil caso omaconsa S.A**.** Presentado para optar por el título como master en administración de empresas de la universidad politécnica salesiana. Los cuales en su proyecto plantean "la implementación de un sistema de gestión estratégica para la mediana empresa, cuyos objetivos generales corresponden al estudio de las principales causas que limitan el proceso de planeación estratégica y su ejecución" (Miranda & Vèlez, 2013, p.1)

Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito "pakarymuy" ltda agencia pelileo. Presentado para optar por el título como de ingeniero en contabilidad, auditoría y finanzas de la universidad regional autónoma de los andes, la cual plantea,

> Investigación de desarrollado para contribuir con la Gestión de Cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy Ltda. Agencia Pelileo, debido a que no existe, políticas y procedimientos debidamente elaborados, por lo que es necesaria la implementación de los mismos con el propósito de disminuir la cartera vencida en la Institución. (Caiza, 2015, p.2).

1.1.2 Planteamiento del problema. La Alcaldía de Santiago de Cali es una entidad pública cuya función principal es prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes, Ordenar el desarrollo de su territorio y construir las obras que

demande el Progreso municipal y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes. La alcaldía de Cali se divide en dependencias, secretarias, unidad administrativa especial, departamentos administrativos y unidades descentralizadas.

Entre las secretarias de la alcaldía de Cali se encuentra la Secretaria de Infraestructura que es el organismo encargado del diseño y desarrollo físico de los proyectos de construcción de Infraestructura de las vías (arterias, colectoras y complementarias), Puentes o deprimidos viales, puentes Peatonales, Andenes, espacio público y mobiliario urbano complementario a las vías, y la ciclo-infraestructura, mantenimiento de la malla vial en el Municipio de Santiago de Cali, así como realizar los estudios socioeconómicos y de factorización para decretar y definir la zona de influencia y distribución de la contribución de valorización.

El área de cartera de la secretaria de infraestructura surge a raíz de que la Administración Central Municipal de Santiago de Cali proyectó la ejecución de un plan de obras denominado 21 megaobras que se realizarían en dos (2) fases, sustentado en la proyección de los recaudos de las contribuciones ofreciendo facilidades de pago a los contribuyentes mediante acuerdo 0178 de 2006 modificado por el acuerdo 0190 de 2006 aprobando el cobro de la contribución de valorización por beneficio general obra 556 en los acuerdos 0241 de 2008, 0261 y 0297 de 2009 y a que es función de la subsecretaria de apoyo técnico de la secretaria de infraestructura según el artículo 208 del decreto 516 de 2016 diseñar las estrategias para el recaudo, control y utilización de los recursos del cobro por valorización y el manejo de esta cartera, realizar la liquidación y facturación del cobro por valorización, realizar el cobro persuasivo de las contribuciones de valorización.

El conjunto de obras incluidas en la resolución 0169 de 2009 por medio de la cual se fija el presupuesto, se aprueba la distribución y asignación individual de la

contribución de valorización por beneficio general para la construcción de un plan de obras con un valor total de construcción de $ 960.909.667.009.93 de los cuales $ 822.409.848.857 estarían a cargo del cobro de la contribución valores al 2009, fijando el 30 de junio de 2010 como plazo límite para el pago de contado de la contribución; para los contribuyentes que no hicieren el pago en esa fecha según el acuerdo del concejo 0178 de 2006 y sus modificaciones, le correspondería el pago a cuotas liquidadas con interés de financiación y mora, por otro lado para los contribuyentes que no hicieren los pagos por cuotas de la contribución según el estatuto de valorización municipal en su decreto 0178 de 2006 artículo 86 se le adelantara el cobro persuasivo y se hará exigible el pago mediante el cobro coactivo.

Fueron 543.000 los predios gravados con la contribución por valorización de los cuales según información obtenida del aplicativo interno de cobro coactivo y la base de inventario de cartera de la secretaria de infraestructura de Santiago de Cali se tienen en inventario de pago total 29.803 predios, actualmente los predios que han suscrito acuerdo de pago son 3.785, se le inicio proceso de cobro persuasivo a 121.615 predios, se han enviado a la subdirección de tesorería municipal, oficina técnica de cobro coactivo para embargo la totalidad de 25.617 y actualmente se encuentran en proceso de seguimiento al estado de cuenta de 52.841 predios.

El centro de atención al contribuyente (CAC) Cañaveralejo es creado en el mes de Agosto de 2011 como punto de atención al contribuyente y oficina de cobro persuasivo de la contribución de valorización por beneficio general-plan de obra 556 en cumplimiento a las funciones específicas de la subsecretaria de apoyo técnico de la secretaria de infraestructura, con el objetivo de dar más accesibilidad a los contribuyentes en el sur de la ciudad de Santiago de Cali, durante el año 2016 debido a la necesidad de creación, control y traslado de expedientes de cobro persuasivo correspondientes a los predios que se encuentran en mora por

el pago de la contribución por beneficio general de las 21 megaobras se creó el área de expedientes.

Actualmente, en el Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo se hace necesario evaluar los factores que puedan impactar de manera directa en la ejecución de los procesos relacionados con el área expedientes de cobro persuasivo dado a que no se encuentran documentados procesos, manuales, indicadores ni se aplica la supervisión de los objetos contratos de los contratistas que prestan sus servicios a la secretaria de infraestructura involucrados en el proceso de expedientes de cobro persuasivo de las megaobras lo un liderazgo y una gestión fuera del marco estratégico por parte de los directivos de la secretaría ya que al no tienen claros los procesos, actividades, forma de medición de los mismos y los objetivos del área acarrea que presenten retrasos en los procedimientos que integran este proceso, con riesgos de errores en su conformación física y magnética, desconocimiento del proceso como tal y las normas que lo rigen por parte de los contratistas a cargo de la función, como también re procesos debido a las devoluciones que deben hacerse por estar mal conformados los expedientes y a raíz de que la alcaldía de Santiago de Cali se encuentra en proceso de certificación de calidad se desea contribuir en el desarrollo de un modelo de gestión estratégica que permita que los procesos que se llevan a cabo al interior del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se encuentren documentados, con objetivos claros, metas claras que para que los mismos se realicen adecuadamente y se documenten en función de promover procesos productivos, eficientes organizados, medibles y que hagan parte de la certificación de calidad de la alcaldía.

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo contribuir en la mejora de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo bajo un enfoque de gestión por procesos?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cuál es el diagnóstico del estado actual del el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo?

¿Qué información recolectar y analizar para el establecimiento de modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo?

¿Cuál es el diseño adecuado un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo?

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocara en analizar los factores que inciden en la formulación un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo debido a que se percibe la necesidad de mejorar los procesos y procedimientos, proponiendo evaluar los factores que puedan impactar de manera directa en la ejecución de los mismos que permita identificar, revisar y formular las actividades de los

procedimientos para que contribuya así al desarrollo eficiente y eficaz de las actividades ya que actualmente este no cuenta con una investigación sobre sus procesos ni los tiene definidos y a su vez contribuirá el proceso de certificación de calidad que está llevando actualmente la alcaldía de Santiago de Cali.

Como contratista de la secretaria de infraestructura municipal en el ejercicio de las funciones del objeto contrato de coordinadora del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se realiza la presente investigación debido a que contribuirá en el buen desarrollo del cargo que se ejerce proporcionando así un modelo de gestión que permita al área de expedientes llevar a cabo los procesos de forma eficiente minimizando errores, permitiendo también contar con una herramienta que facilite la capacitación a los contratistas que ingresen nuevos al área y a su vez un mayor control a la hora de verificar el cumplimiento de los objetos contratos de los mismos mediante indicadores de cumplimiento que se llevaran a cabo teniendo en cuenta el método SMART buscando tener objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas, determinando el tiempo de ejecución a los procesos que se plantearan en el desarrollo del presente proyecto.

Gracias al proceso de formación como especialista de gerencia estratégica realizado en la universidad Católica Lumen Gentium pude ampliar y adquirir los conocimientos necesarios para la investigación y desarrollo del presente proyecto y como se plantea en el manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño del sector público,

> El uso de la planificación Estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados. (Armijo, 2009, p.11).

Con base en la información anterior y teniendo en cuenta que el objetivo es formular un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se propone documentar la información del proceso, establecer sus responsables, crear un manual especifico de procesos y procedimientos que fomente los principios de orden, control y cumplimiento, especificando los procedimientos que los conforman, plasmar de forma detallada, secuencial, los procesos y procedimientos que se integran en el centro de atención al contribuyente respecto al cobro persuasivo de la contribución por valorización, realizando estudio de tiempos del proceso, proponiendo indicadores para su medición y cumplimiento, que permita llevar a cabo los mismos de forma estratégica.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Formular un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- Recolectar y analizar información para el establecimiento de un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- Diseñar el modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

1.4 MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Marco contextual

- LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI. Santiago de Cali situada en la región sur del valle del cauca entre la cordillera occidental y la cordillera central de la región andina es una de las ciudades más antiguas de Colombia y del continente americano. Siendo fundada desde el año 1536 por Sebastián de Belalcázar.

Mediante el decreto No.340 de abril 16 de 1910 se dividió el territorio colombiano en 13 departamentos que conocemos ahora entre los cuales se encuentra el valle del cauca el cual mediante el mismo decreto designo a Santiago de Cali como su capital.

> Según lo estipulado en la ley 1933 (2018), el Congreso de la Repùblica de Colombia hace de Cali un municipio con facultades e instrumentos legales, que le permiten cumplir las funciones y prestar los servicios a su cargo; así como promover el desarrollo integral de su territorio para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Entre los años 1965 y 1972 se llevó a cabo la construcción de las dos torres conocidas como el centro administrativo municipal de Santiago de Cali ubicadas en la Avenida 2 Norte #10 – 70 es aquí donde funciona la alcaldía de Santiago de Cali encargada de prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes 136 de 1994, 1551 de 2012, y el decreto No.411.0.20.0516 de septiembre 28 de 2016.

La estructura de la alcaldía de Santiago de Cali de acuerdo a la reforma administrativa realizada mediante decreto 516 del 2016 quedando de la siguiente forma:

- 9 Departamentos Administrativos
- 15 Secretarías de Despacho
- 4 Unidades Administrativas Especiales
- 14 Entidades Descentralizadas

SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA. Secretaria De Infraestructura y Valorización modificada por la reforma administrativa del 2016 a Secretaria De Infraestructura Es creada como oficina de valorización Municipal en 1947, y es la encargada del diseño y desarrollo físico de los proyectos de construcción de Infraestructura de las vías, Puentes o deprimidos viales, puentes Peatonales, Andenes, espacio público y mobiliario urbano complementario a las vías, y la ciclo-infraestructura, mantenimiento de la malla vial en el Municipio de Santiago de Cali, así como realizar los estudios socioeconómicos y de factorización para decretar y

definir la zona de influencia y distribución de la contribución de valorización y su estructura es la siguiente: despacho del secretario, subsecretaría de apoyo técnico, subsecretaría de infraestructura y mantenimiento vial.

Figura 1. Sedes secretaría de infraestructura

Fuente: comunicaciones-secretaria de Infraestructura.

- CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. El centro de atención al contribuyente Cañaveralejo se creó en el mes de Agosto de 2011 punto de atención y oficina de cobro persuasivo de la contribución de valorización por Beneficio General-Plan de Obra 556. Con el objetivo de dar más accesibilidad a los contribuyentes el sur de la ciudad de Santiago de Cali en el cumplimiento de apoyo a la gestión de la subsecretaria de apoyo técnico en realizar la liquidación y facturación del cobro por valorización, realizar el cobro persuasivo de las contribuciones de valorización.

En el 2012 se ampliaron los servicios del CAC Cañaveralejo continuando como actividad principal cobro persuasivo de la contribución de valorización por Beneficio General-Plan de Obra 556 adicionando rentas municipales.

1.4.2 Marco teórico

- PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. Es un pensamiento flexible, capaz de reorganizar los medios cuando el objetivo se pierde de vista, y capaz de readaptarse a los cambios contextuales. Tener una estrategia, un plan más o menos detallado, acorde a unos objetivos y una filosofía, permite anticipar los problemas y resolverlos justo antes de que ocurran. (Corporación Industrial Minuto de Dios, 2017).

- ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. Se define como el arte y la ciencia de formar, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a la organización lograr sus objetivos, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas, la contabilidad la producción y las operaciones las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. (David, 2003, p.5).

- GESTIÓN ESTRATÉGICA. Está basada en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo. (Betancourt, 2002, p.24).

El concepto de gestión estratégica es un concepto muy importante porque al transferir la responsabilidad de las estrategias de gestión, de la gerencia a cada supervisor y a cada individuo que toma decisiones en la organización, logrando es transferir la responsabilidad del aprendizaje organizacional a todos los miembros de ésta.

A través del proyecto estratégico se da un principio y un fin a los procesos, para que la realización de los objetivos como punto tenga sentido global.

La gestión estratégica arranca con un proceso de planificación corporativa, que posteriormente se enmarca dentro de las áreas específicas de la organización, en un proceso funcional, que comienza a dividir la responsabilidad de los líderes organizacionales. La gestión estratégica puede ser vista como: “anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de las organizaciones”. (Betancourt, 2002, p.14)

> Los indicadores de gestión son una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.
>
> Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, la información que agrega valor.
>
> En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación en la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve.
>
> Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.

> Posibilita la detección de procesos de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
>
> Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios. (Taylor, 2012, pp.9-20).

- LAS ESTRATEGIAS**.** "Son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias son acciones potenciales que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos". (David, 2003, p11).

> La auditoría de desempeño. Permitirá direccionar hacia el análisis de los problemas o deficiencias que tengamos en el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo para con esto lograr llegar a conclusiones y tomas de decisiones estratégicas para el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos del mismo. Los autores de planeación estratégica aplicada afirman es un esfuerzo concentrado que requiere el estudio simultaneo de las fortalezas y las debilidades internas de la empresas y de las oportunidades y amenazas externas que pueden tener un efecto positivo o negativo en la organización y en sus esfuerzos para lograr un futuro deseado. (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998, p.31).

Dando a ciencia cierta valores reales sobre el entorno interno del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo en el área de expedientes, sobre su nivel de funcionamiento en procesos y procedimientos ya sean buenos o malos permitiendo tener un control constante sobre las fluctuaciones de su entorno para la pronta reacción o cambio.

- GESTIÓN DE PROCESOS**.** La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes apoyando el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. (Bravo, 2008, p. 23).

- ENFOQUE BASADO EN PROCESOS. Según la norma NTC 9001:2015 (2015), Instituto Colombiano de Normas Tècnicas y Certificaciòn la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización. El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización.

- MAPA DE PROCESOS. El mapa de procesos provee una visión de conjunto, holística o de helicóptero de todos los procesos de la organización, debe estar siempre actualizado permite reconocer la totalidad del hacer de la organización y ubicar en su contexto cualquier proceso específico. (Carrasco, 2009, p.14).

1.4.3 Marco conceptual

- PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. es una actitud de vida basada en la reflexión que desemboca en un actuar que cimienta el futuro de la empresa al permitir que el pensador estratégico articule sus acciones diarias con los objetivos a largo plazo del negocio, teniendo claro que estos son procesos que necesitan una secuencia lógica que se logra optimizando los procesos de evaluación y estudiando, preparando y analizando las situaciones que se encuentran relacionadas con la creación de una estrategia o la implementación de un plan dentro de la empresa. (Romàn, 2010, p. 27).

- GESTIÓN ESTRATÉGICA. Es anticiparse para permitir reaccionar y tomar decisiones adecuadamente transfiriendo aprendizaje y responsabilidades a los demás miembros que conforman la organización o empresa.

- MANUAL. “documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Duhalt, 1977, p.20).

> Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas. (Benjamìn & Fincowsky, 2009, p.244).

- PROCESO. “Proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes” (Carrasco, 2009, p.21).

- PROCEDIMIENTO. “Acción de proceder, Método de ejecutar algunas cosas, Actuación por trámites judiciales o administrativos”. (Española, 2016).

- COBRO PERSUASIVO. La figura del cobro persuasivo contiene todas las acciones realizadas por la administración en la etapa anterior al proceso de jurisdicción coactiva encaminadas a obtener el pago de las obligaciones reconocidas mediante acto administrativo debidamente ejecutoriado, de una manera voluntaria por parte del deudor. (Defensoria del Publo, 2014, p.3).

- EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO. “Es el conjunto completo y ordenado de todas las actuaciones llevadas a cabo por la Administración y todos los documentos generados en las distintas fases de un procedimiento, desde la iniciación, hasta la ejecución” (Domínguez, 2016, pàrr. 4).

1.5 TIPO DE ESTUDIO

1.5.1 Descriptivo. Para la implementación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos se hace necesario describir el punto y sus procesos, por lo tanto para el presente proyecto se va a desarrollar como metodología descriptiva con el objeto de describir y dar a conocer de forma efectiva el centro de atención al contribuyente “La investigación descriptiva es describir situaciones y eventos es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 1983, p.44).

1.5.2 Exploratorio. Para el presente proyecto se va a desarrollar como metodología de estudio exploratorio dado a que se abordan campos poco conocidos donde el problema, que sólo se vislumbra, necesita ser aclarado y delimitado. Esto último constituye precisamente el objetivo de una investigación de tipo exploratorio en cual ocurre “cuando el problema de investigación es poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Hernandez, *et al*. 1983, p.45).

1.5.3 Propuesta metodológica. Para obtener la información necesaria para el desarrollo del presente proyecto se realizara los estudios descriptivo y exploratorio. Se recurrirán a los métodos de observación, análisis documental, que permita explorar, comprender, describir he identificar los procesos y problemáticas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo. La información a obtener será de fuentes primarias como lo son los contratistas vinculados a dichos procesos en el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**.** Para el desarrollo del presente proyecto se llevara a cabo el enfoque de investigación cualitativo dado que mediante este la recolección de datos se da de forma descriptiva y de observación para describir con este la situación actual de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo.

- MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**.** Para el desarrollo del presente proyecto se llevara a cabo el método de la observación ya que mediante el mismo es posible tener una percepción directa de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo.

- TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN. La técnica que se usara para la recolección de la información y obtención de los datos necesarios para el desarrollo del presente proyecto serán:

LA ENCUESTA

Se aplicara la encuesta para la obtención de la información a través del planteamiento de un cuestionario que proyecte información real y medible sobre los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

Anexo A. Encuesta

Tipo de muestreo

Para el presente proyecto el grupo de investigación como tipo de muestreo usara la Muestra Intencional o Discrecional dado que se encuestara la población específica (funcionarios del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo).

Técnica de análisis de la información

Para el presente proyecto se realizara la revisión de la información que se obtenga del método de la encuesta procediéndose posteriormente a tabular, graficar y analizar los resultados arrojados de la información que se obtenga.

- FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

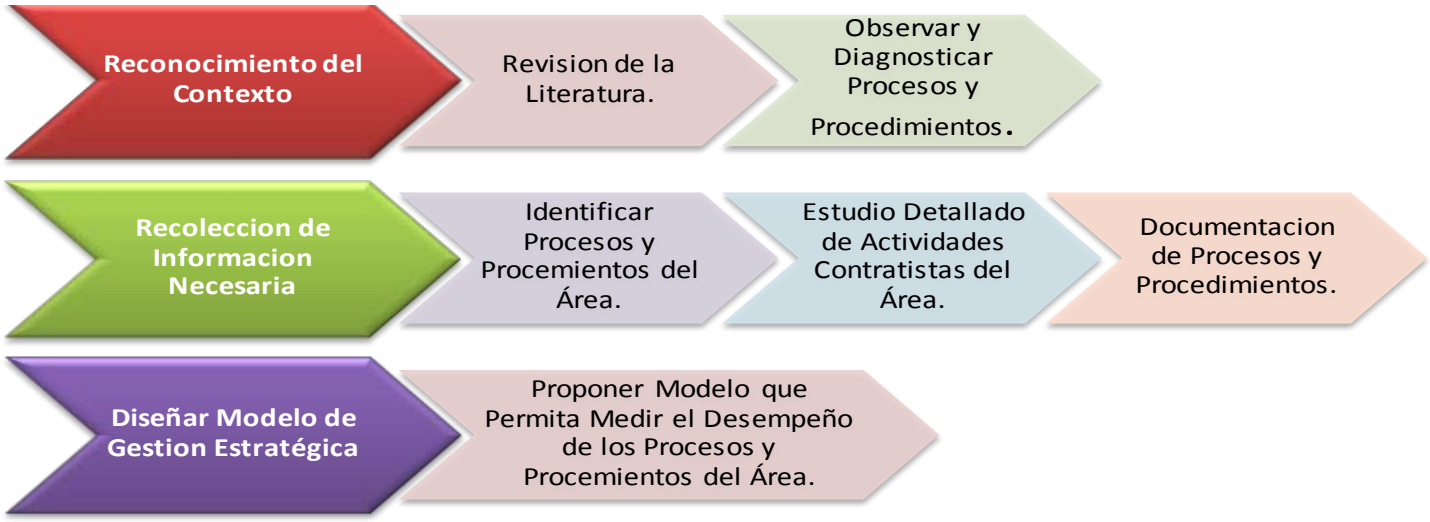
Fuente primaria**.** Para el desarrollo del método de investigación del presente proyecto se tendrá como fuentes primarias los la información tomada directamente

de encuestas, y observación de la situación actual de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo, tomándolas como punto de partida para lograr el óptimo desarrollo del presente proyecto.

Fuente Secundaria. Para el desarrollo del método de investigación del presente proyecto se tendrá como fuentes secundarias información que se tome de documentos investigados en la revisión literaria tomando como referencia libros, páginas web que contengan información relacionada con el objeto de estudio del presente proyecto.

1.5.4 Etapas del proyecto

Figura 2. Etapas del proyecto



Fuente de elaboración propia.

- RECONOCIMIENTO DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL EN FUNCIÓN DE DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

- REVISIÓN DE LA LITERATURA. Se planea revisar y recolectar la información bibliográfica sobre la administración pública, la gestión estratégica, gestión por procesos, manuales e indicadores que sirvan de guía para el desarrollo del presente proyecto de investigación.

- OBSERVAR Y DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Se observará, tomará nota y diagnosticará la situación actual en los procesos y procedimientos que se presenten en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA EL PROYECTO. Se solicitara a los responsables de realizar los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo diligenciar la encuesta.

- IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Se observará, identificará y tomará nota de los procesos y procedimientos que se presenten en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- ESTUDIO DETALLADO DE LAS ACTIVIDADES DE CADA CONTRATISTA DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Se analizara la secuencia de las actividades realizadas por los funcionarios del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo y los pasos a seguir para cumplir con cada actividad.

- DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Se planteará un formato de registro de procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo y registrara en el las instrucciones de los pasos a seguir para cumplir con las actividades de los funcionarios del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- DISEÑAR MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN PROCESOS PARA EL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Finalizando el proyecto y al contar con toda la información necesaria para el desarrollo del mismo se podrá proponer, estructurar y presentar un plan de gestión estratégica para el área de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo.

- PROPONER MODELO QUE PERMITA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO. Con la intención de controlar y mejorar continuamente los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo se

delimitara una serie de indicadores que permitan medir los aspectos importantes a evaluar en los procesos y procedimientos del área a gestionar.

1.6 PRESUPUESTO

Se estiman los siguientes costos relacionados con el desarrollo del proyecto de investigación que tendrá una duración de 7 meses. Los siguientes costos serán asumidos por la responsable del proyecto de investigación de la especialización en gerencia estratégica de la universidad Católica Lumen Gentium.

Tabla 1. Presupuesto para el desarrollo del proyecto

Descripcion	Cantidad	Valor mensual	Total 7 meses
Transporte	7	$ 30,000	$ 210,000
Alimentacion	7	$ 60,000	$ 420,000
Computador y accesorios	1	$ 1,500,000	$ 1,500,000
Copias	7	$ 5,000	$ 35,000
Papel	7	$ 5,000	$ 35,000
Lapiceros	7	$ 1,200	$ 8,400
Otros gastos de papeleria	7	$ 25,000	$ 175,000
Reserva imprevistos	1	$ 200,000	$ 200,000
Total Proyecto			$ 2,583,400

Fuente: Elaboración propia.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Para el presente proyecto de investigación se estima el cronograma de actividades a realizar de la siguiente manera:

Tabla 2. Cronograma de trabajo

Objetivos	Etapas	Actividades	Responsable	Año								
				2018			2019					
				Mes								
				Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Diagnosticar el estado actual del el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.	Reconocimiento del contexto organizacional en función de diagnosticar el estado actual del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.	Revisión De La Literatura.	JENIFFER CASTRILLON BOCANEGRA									
		Observar y Diagnosticar la Situación Actual en los Procesos y Procedimientos del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo										
Recolectar y analizar información para el establecimiento de modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.	Recolección de la Información Necesaria para el Proyecto.	Identificar Los Procesos y Procedimientos del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo										
		Estudio Detallado de las Actividades de Cada Contratista del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo										
		Documentación de los Procesos y Procedimientos del Área de Expedientes del Centro De Atención al Contribuyente Cañaveralejo.										
Diseñar modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.	Diseñar modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro del centro de atención al contribuyente cañaveralejo.	Proponer Modelo Que Permita Medir el Desempeño de los Procesos y Procedimientos del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo.										

Fuente de elaboración propia.

2. DESARROLLO DEL PROYECTO

2.1 RECONOCIMIENTO DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL EN FUNCIÓN DE DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO**.**

2.1.1 Alcaldía de Santiago de Cali. Santiago de Cali es una de las ciudades más antiguas de Colombia y del continente americano. Siendo fundada desde el año 1536. Mediante el decreto No.340 de abril 16 de 1910 se dividió el territorio colombiano en 13 departamentos que conocemos ahora entre los cuales se encuentra el valle del cauca el cual mediante el mismo decreto designo a Santiago de Cali como su capital. Entre los años 1965 y 1972 se llevó a cabo la construcción de las dos torres que conocemos ahora como el centro administrativo municipal de Santiago de Cali.

La Alcaldía de Santiago de Cali y sus organismos tienen la sede principal en el Centro Administrativo Municipal (CAM), Torre Alcaldía, ubicado en la Avenida 2ª Norte entre calles 9 y 11. En el complejo CAM se localizan Secretarías, Departamentos Administrativos, Unidades Administrativas Especiales; el Concejo Municipal de Santiago de Cali, las Empresas Públicas Municipales (EMCALI) y la Personería Municipal de Santiago de Cali.

El Alcalde de Santiago de Cali es el jefe de gobierno de la Administración Central, representando legal, judicial y extrajudicialmente al Municipio. Es un cargo elegido por voto popular para un período de cuatro años. Entre sus funciones principales está la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el gobierno nacional, además de impulsar políticas locales para mejorar la calidad de vida de los gobernados.

MISIÓN

El Municipio de Santiago de Cali, como ente territorial, genera las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio y, de la administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida. (Alcaldia de Santiago de Cali, 2004).

VISIÓN

Para el año 2027 el municipio de Santiago de Cali será un territorio reconocido a nivel nacional e internacional como el municipio líder en la integración social, económica y cultural de su población, habiendo logrado reducir sustancialmente sus brechas sociales, a través de un desarrollo incluyente, sostenido, participativo y transparente en su gestión pública. Soportando dicho desarrollo en su papel de principal polo de desarrollo económico y social de la ciudad - región, en el uso eficiente de sus recursos naturales y de su infraestructura de servicios, en la dinámica de su riqueza socio-cultural urbana y rural, en la competitividad de sus propuestas artísticas, culturales y deportivas, en la integración de su diversidad étnica, en la fortaleza estructurante de su sector académico, en el esfuerzo articulado de su sector empresarial y en el dialogo permanente entre la ciudadanía y la administración, para la construcción constante de la paz y convivencia en su territorio. En el marco de esta visión de desarrollo, Santiago de Cali se consolidará como un territorio incluyente, líder, innovador, que le apuesta al bienestar de su población como motor principal y centro de sus decisiones; priorizando el talento, la disciplina, el trabajo, la dedicación, la honestidad, la cultura ciudadana y el desarrollo de los aspectos propios de su diversidad multicultural y pluriétnica; facilitando

las condiciones para la generación de ingresos que permitan mejorar las condiciones de vida de todos sus habitantes y la competitividad de la ciudad.

Convirtiéndose en modelo de política social en el país, promoviendo la construcción de entornos y estilos de vida saludables que conlleven a una mejor calidad de vida de su población; destacándose por el liderazgo en la adopción, formulación y adaptación de políticas públicas con plena participación de la población, diferentes sectores y actores que incidan de manera favorable y potente sobre la salud, la educación, la cultura, el deporte, el bienestar social y la calidad de vida de los ciudadanos.

Propendiendo por un ordenamiento territorial sostenible que dinamice las diferentes zonas de la ciudad, facilitando el crecimiento sostenible, e incluyendo su ruralidad bajo criterios de sustentabilidad y sostenibilidad ambiental, humana, económica y equidad social; en el cual los sistemas establecidos en su Plan de Ordenamiento Territorial - espacio público, equipamientos, servicios públicos y movilidad- se desarrollen sobre la lógica de la eficiencia, responsabilidad ambiental, equidad, competitividad y disfrute de sus habitantes, fortaleciendo el concepto de espacio público y de uso compartido de la ciudad, con un sistema de movilidad, donde se respete el peatón y tenga prioridad el transporte público y los medios alternativos sobre el automóvil particular.

Consolidando la relación de Santiago de Cali con sus municipios vecinos, convirtiéndose en la ciudad líder de la región de la cuenca del Pacífico con centro de actividades de alcance subnacional, nacional e internacional, con un

> propósito que permitirá aprovechar sus ventajas económicas comparativas identificando y favoreciendo acciones sobre el territorio que impulsen su competitividad. Alcaldía de Santiago de Cali, (2004).

GESTIÓN ÉTICA

La Administración del Municipio de Santiago de Cali, mediante Decreto N° 411.0.20.0252 del 29 de Abril de 2016 adoptó la Política de Gestión Ética que contiene la declaración de principios, valores y directrices éticas.

PRINCIPIOS ÉTICOS

> Como es enunciado en la misión de la alcaldía de Santiago de Cali consisten en generar las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio y, de la administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida. (Alcaldia de Santiago de, 2018).

VALORES ÉTICOS

Integridad: Coherencia entre el pensamiento, la palabra y la acción. Está relacionado con el acuerdo entre lo que un servidor público hace, dice y actúa, a partir de los valores que promulga defender.

Los funcionarios de la entidad rechazarán toda conducta que atente contra la dignidad, bienestar e intereses del constituyente primario

Compromiso: Obligación contraída, palabra dada, fe empeñada. Ser fiel a sus convicciones y eficiente en el cumplimiento de las obligaciones contraídas.
Los funcionarios de la administración sienten y asumen como propios los objetivos institucionales, actuando con disposición permanente para el logro de metas y superando los obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos.

Imparcialidad: Promueve la toma de decisiones basada en criterios objetivos; supone la elección de las mejores opciones para conseguir los mejores servicios o propuestas a favor de la comunidad.

En la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, los funcionarios actúan en la toma de decisiones sin preferencias, ni prejuicios que les impidan proceder con rectitud frente a personas o hechos.

Inclusión: Posibilitar a la población el acceso a bienes básicos y servicios, a los mercados de trabajo y protección social, a mecanismos participativos y al ejercicio de derechos humanos, políticos y civiles, en condiciones de equidad.

Respeto: Es el valor que atañe a la atención, consideración y el reconocimiento de la legitimidad de todos los seres que nos rodean. Reconocimiento de la legitimidad de todos los seres que nos rodean

Servicio: Función o prestación desempeñada por quienes están empleados para satisfacer las necesidades del público.

Transparencia: Comportamiento claro, evidente, que no deja dudas y que no presenta ambigüedad. Dar a conocer el proceso y los resultados de la gestión en forma clara, veraz y oportuna.

MOP ALCALDÍA DE CALI

La alcaldía de Santiago de Cali para trabajar en función de alcanzar los objetivos y metas institucionales, se llevan a cabo de 39 procesos ubicados en el Mapa de Operación por Procesos. En la parte superior del MOP se encuentran los cinco procesos estratégicos, que son aquellos que se encargan de establecer políticas, estrategias, objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de los recursos y revisiones por parte de la dirección de la entidad.

Luego se sitúan dieciocho procesos misionales, los cuales deben proporcionar los resultados previstos por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

Posteriormente, se ubican los procesos de apoyo que son trece. Ellos provisionan los recursos para que los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora, cumplan sus objetivos.

En la parte inferior del MOP se sitúan tres procesos que pertenecen al Macroproceso de Seguimiento y Evaluación los cuales son necesarios para medir y recopilar datos para analizar el desempeño y la mejora de la eficacia y eficiencia de los sistemas de gestión y control integrados.

El MOP muestra los procesos y su interacción, diferente a la estructura organizacional que presenta los 24 Organismos municipales.

Anexo B. Mapa de procesos Alcaldía de Santiago de Cali

ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA DE CALI**.**

Mediante la gráfica se da a conocer la estructura de la alcaldía de Santiago de Cali recientemente reformada mediante decreto 516 de 2016 quedando compuesta por: por veinticuatro Organismos: nueve Departamentos y quince Secretarías.

Anexo C. Organigrama Alcaldía de Santiago de Cali

Productos Y/O Servicios Que Ofrece La Entidad. La entidad cuenta con productos y servicios derivados de todos los procesos del modelo de operación por procesos, que cumplen con la razón de ser de la entidad, los cuales se encuentran definidos en la caracterización de los Procesos y subprocesos los productos y/o; servicios definidos para el alcance son los siguientes:

Tabla 3. Productos y/o servicios Alcaldía de Santiago de Cali

Servicio	Proceso
Ejecución de programas de iniciación y formación deportiva para niños, niñas y jóvenes.	Servicio Deporte y Recreación
Orientación y atención a la población vulnerable de primera infancia, mujer víctima de violencias y víctimas del conflicto armado.	Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales
Prestación de los servicios bibliotecarios: consulta en sala, préstamo externo, referencia y acceso a internet en las siguientes bibliotecas públicas de Santiago de Cali: Biblioteca Pública Municipal San Luis, Biblioteca Pública Municipal Deporte y Recreación, Biblioteca Pública Municipal Centro de Emprendimiento Cultural, Biblioteca Pública Municipal Álvaro Mutis.	Gestión Cultural
Mantenimiento de Infraestructura vial.	Desarrollo Físico
Formulación y gestión de proyectos para construcción de rutas de desarrollo empresarial en torno a las cadenas de valor de la ciudad.	Desarrollo Económico y Competitividad
Desarrollo Económico y Competitividad: Promoción de rutas de empleabilidad por cadenas de valor del Sistema Municipal de Empleo.	
Inspección, Vigilancia y Control a construcciones licenciadas	Control y Mantenimiento de Orden Público

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional Alcaldía de Santiago de Cali.

POLÍTICA DE CALIDAD

La Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, se compromete a mejorar la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, prestando servicios públicos y sociales de manera oportuna y eficaz, mediante la administración eficiente de los recursos financieros, el desarrollo de las competencias y el bienestar de los servidores públicos, la mejora continua de los procesos, el fortalecimiento de la infraestructura física, tecnológica, los sistemas de información y las comunicaciones; y promoviendo la participación ciudadana.

OBJETIVOS DE CALIDAD ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Para la planificación del sistema de gestión de calidad se elaboró una matriz de alineación estratégica del Sistema de Gestión de Calidad con el Plan de Desarrollo Municipal, donde se establece la relación de los objetivos de calidad con los principales ejes y componentes del Plan de Desarrollo y así asegurar su cumplimiento.

Figura 3. Objetivos de calidad Alcaldía de Santiago de Cali

Fuente: Cartilla en la ruta de calidad: La certificación es la meta ISO 9001:2015- Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

2.1.2 Secretaria de infraestructura y valorización modificada por decreto 516 de 2016 secretaria de infraestructura

Es creada como oficina de valorización Municipal en 1947, y es la encargada de la del diseño y desarrollo físico de los proyectos de construcción de Infraestructura de las vías, Puentes o deprimidos viales, puentes Peatonales, Andenes, espacio público y mobiliario urbano complementario a las vías, y la ciclo- infraestructura, mantenimiento de la malla vial en el Municipio de Santiago de Cali, así como realizar los estudios socioeconómicos y de factorización para decretar y definir la zona de influencia y distribución de la contribución de valorización y su estructura es la siguiente:

Anexo D. Organigrama Secretaria de Infraestructura

- FUNCIONES DE LA SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA:

Gestionar el uso y aplicación del sistema de contribución de valorización conforme a las normas establecidas en todas sus etapas, con acciones del Municipio que generen la contribución de valorización, contemplando las excepciones previstas de conformidad con la Ley actual, o de las que se expidieren en el futuro o por hechos y actos administrativos generadores de la misma.

- Formular y ejecutar los planes, programas y proyectos para la construcción de la infraestructura vial del Municipio de Santiago de Cali, y verificar su cumplimiento.

- Ordenar los estudios necesarios para determinar las obras de infraestructura vial que puedan ser ejecutadas por el sistema de concesión.

- Diseñar y construir las obras civiles de su competencia.

- Adelantar el mantenimiento de la malla vial urbana y rural del Municipio de Santiago de Cali.

- Realizar los estudios, diseños y especificaciones de las obras de construcción y mantenimiento de la red vial del Municipio de Santiago de Cali y supervisar el cumplimiento de las mismas.

- Gestionar las acciones necesarias para la contratación de construcción y mantenimiento de la red vial del Municipio de Santiago de Cali y supervisar el cumplimiento de las mismas.

- Ejercer la supervisión de los contratos que por ley le corresponde directamente a la Secretaría y ejercer la supervisión a los contratos de interventoría cuando esta debe ser adelantada por terceros.

- Coordinar y adquirir la maquinaria, equipos y programas adecuados a las necesidades de la Secretaría.

- Desarrollar las demás funciones y negocios que le sean asignadas acordes con su competencia.

FUNCIONES DE LA SUBSECRETARÍA DE APOYO TÉCNICO**:**

- Realizar los estudios socioeconómicos y de factorización para la decretación, definición de la zona de influencia y distribución de la contribución de valorización.

- Elaborar los proyectos de actos administrativos de distribución de las contribuciones por valorización.

- Actualizar la información sobre propiedad, tenencia, linderos, áreas y demás características de los predios que conforman la zona de influencia de las obras programadas, en conjunto con los demás actores inherentes al proceso.

- Diseñar estrategias para la adquisición de los predios y bienes necesarios para el desarrollo de los proyectos a cargo de la Secretaría.

- Preparar todos los actos necesarios para la adquisición de predios, incluyendo las gestiones de expropiación, para la decretación por el Alcalde, en los casos en que ella sea necesaria.

- Aplicar la compensación y administración de la cuenta corriente de la contribución por valorización.

- Entregar a la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios los expedientes completos y saneados de los inmuebles producto del desarrollo de las obras de infraestructura y valorización.

- Realizar las proyecciones de ingresos del cobro por valorización, y ejecutar las obras de acuerdo con las proyecciones realizadas.
- Diseñar las estrategias para el recaudo, control y utilización de los recursos del cobro por valorización y el manejo de esta cartera.

- Realizar la liquidación y facturación del cobro por valorización.

- Realizar el cobro persuasivo de las contribuciones de valorización.

- Desarrollar las demás funciones y negocios que le sean asignados acordes con su competencia.

- DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

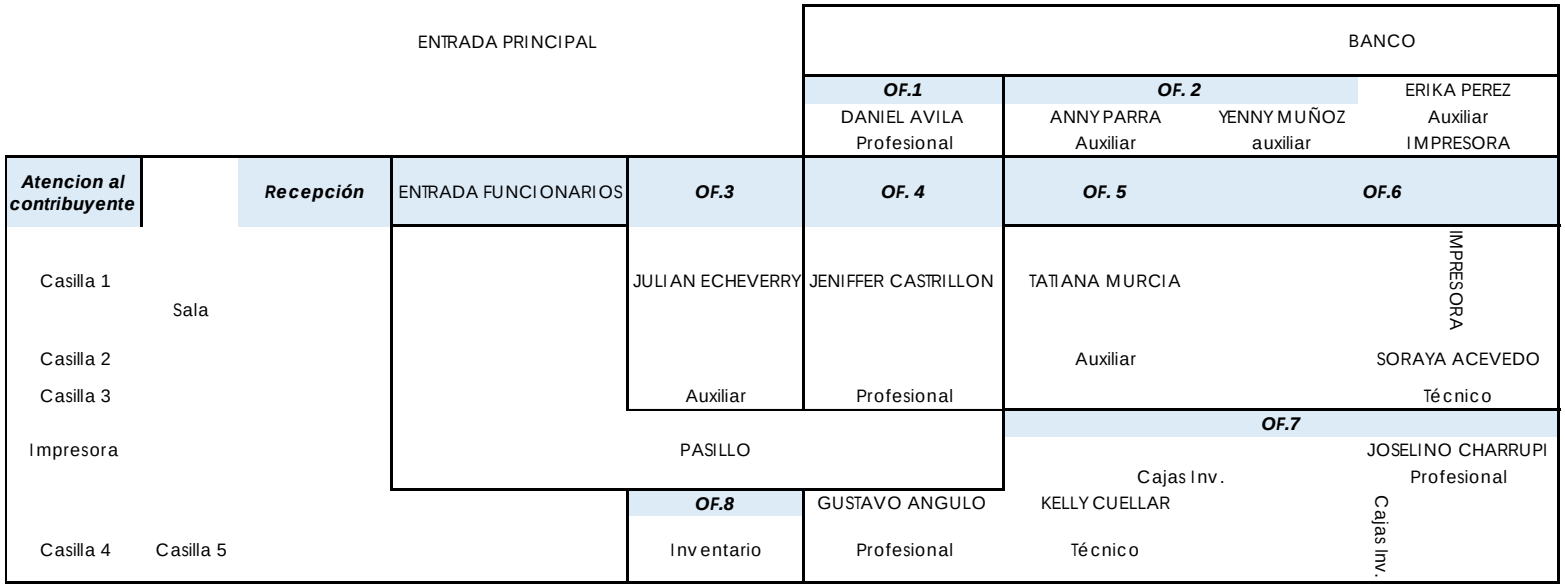
El área de expedientes de la estructura orgánica de la secretaria de infraestructura de la alcaldía de Santiago de Cali, depende de la coordinación del área de cartera y a subes de la subsecretaria de apoyo técnico de la secretaria de infraestructura.

El área de expedientes es la encargada de custodiar los expedientes contentivos de los documentos que soportan el proceso de cobro persuasivo de la contribución por valorización que percibe la secretaria de infraestructura y sus transferencias, las cuales buscan dar un cumplimiento efectivo y oportuno a las obligaciones adquiridas por el área de cartera de la secretaria de infraestructura y de esta manera medir el rendimiento de la gestión de cobro, para el cumplimiento de metas y objetivos, es por esta razón que se hace necesario elaborar un modelo de gestión estratégica basada en procesos correspondiente al área de expedientes, que incluya llamadas persuasivas y notificación personal, ya que son estas áreas las que recogen e integran información pertinente del área de expedientes.

Mediante el reconocimiento del contexto organización fue preciso dar a conocer y detallar información importante que se toma como base para el desarrollo del presente proyecto dado a que al momento en el que se formule el modelo de gestión estratégica basado en procesos se deberá trabajar con base en la misión, la visión los valores éticos, el modelo de operación por procesos enfocándonos en los objetivos de calidad que se vienen implementando desde el 2018 en la alcaldía

de Santiago de Cali reconociendo el organigrama tanto de la alcaldía como de la secretaria de infraestructura y el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo como sus funciones.

Figura 4. Distribución planta física del centro de atención al contribuyente cañaveralejo



Fuente visualización del centro de atención al contribuyente.

3. OBSERVAR Y DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

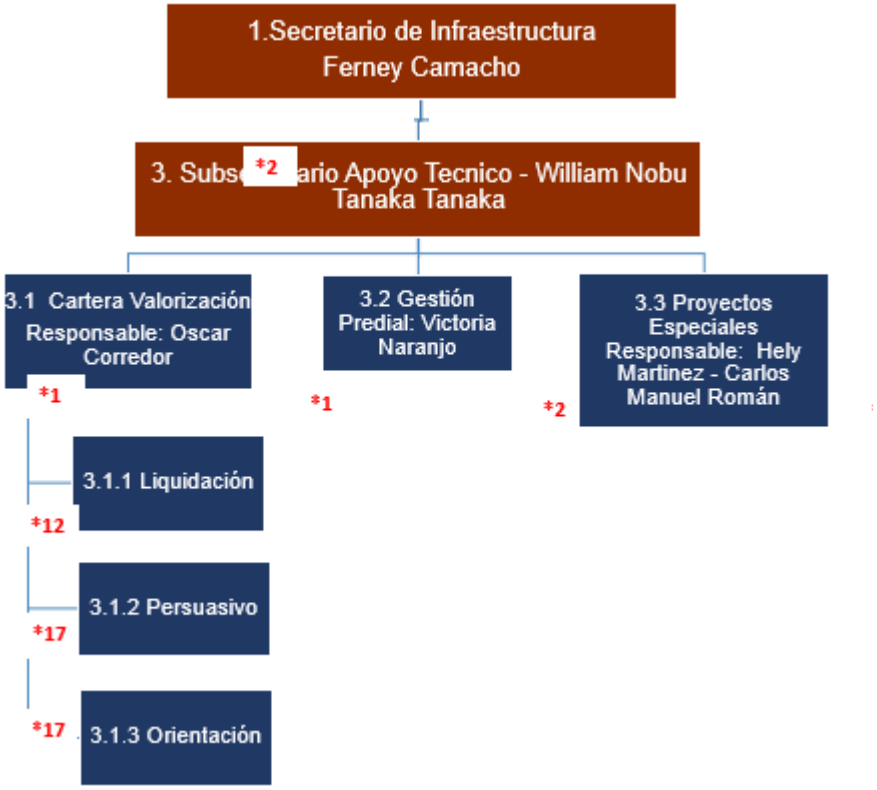
Observados los procesos del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali en su área de expedientes se encuentra que actualmente no se tienen documentados los procesos, igualmente al estar conformado el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo en su totalidad por contratistas que prestan apoyo a la gestión de la secretaria de infraestructura, solo se cuenta con la información de los estudios previos y las actividades enumeradas en los contratos de cada contratista del área.

Han dado como resultado la construcción de perfiles de cargo y un organigrama que reflejan los roles y responsabilidades con las actividades y funciones más representativas.

Se cuenta con información básica de conformación de expedientes llevada a cabo por la coordinadora del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo documentación sin estructuración y desactualizada.

A continuación, se presenta el organigrama que refleja la estructura con la que se trabaja y se han venido desarrollando actividades hasta el 2019. Con esta representación de los niveles de jerarquía se puede llegar a conocer mejor el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo esperando lograr con esto un mejor entendimiento de la situación actual que da el requisito de proponer un modelo de gestión estratégica basado en los procesos y procedimientos.

Figura 5. Organigrama área de cartera Secretaria de Infraestructura



Fuente: Documentos del Área de calidad de la Secretaria de Infraestructura de la Alcaldía de Santiago de Cali.

Con la observación realizada se evidencia la necesidad de documentar, organizar y estructurar los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo lo cual podrá ser realizado mediante la documentación de los procesos, estudio de tiempos, manual de procesos del área e indicadores que permita la formulación del modelo de gestión estratégica basado en procesos.

3.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA EL PROYECTO.

Para el presente proyecto se realizara como método de recolección de información la encuesta la cual se aplicara a los contratistas vinculados a los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali con el objeto de tener información suficiente que permita continuar con el desarrollo del proyecto.

3.1.1 Población objeto. El universo de donde se tomara la información son los contratistas del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali cabe denotar que tanto el área de cartera como el centro de atención al contribuyente está conformado en su totalidad por contratistas.

3.1.2 Tamaño de la muestra. Se realizara la encuesta tomando el total del universo el cual es los contratistas del àrea de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali los cuales son 10 cabe denotar que tanto el área de cartera como el centro de atención al contribuyente está conformado en su totalidad por contratistas y se accede a la participación de todos debido a que el número de contratistas del área es manejable y al tener un 100% de participación en la encuesta genera un aporte diferencial y preciso para el presente proyecto.

3.2 ANÁLISIS MEDIANTE EL EJERCICIO DE ENCUESTA COMO METODOLOGÍA PARTICIPATIVA

Se detallara a continuación encuesta realizada a los 10 contratistas que son el 100% del universo que conforman el área de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo con el fin de diagnosticar el estado actual de los procesos y procedimientos del área de expedientes para el desarrollo del presente proyecto.

3.2.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta. Con la implementación de la encuesta como método de recolección de información para el desarrollo del presente proyecto y con el objetivo de tener información puntual y precisa sobre el desarrollo de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali, se llevaron a cabo una serie de preguntas con las que se logran obtener los resultados que se enuncian a continuación discriminados en gráficos por cada pregunta respectivamente.

3.2.2 Tabulación y Gráficos de la Encuesta. En el presente punto del desarrollo del proyecto se dan a conocer los resultados obtenidos objeto de la aplicación de la encuesta a los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo con su respectivo análisis y conclusiones.

¿Contratista de apoyo a la gestión en el proceso?

Para la presente pregunta se obtuvo del universo que son los contratistas del área de expedientes y los relacionados a este del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali el 70% prestan apoyo a la gestión en el proceso de expedientes, el 20% presta apoyo a la gestión en llamadas persuasivas y el 10% presta apoyo a la gestión en notificaciones personales como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 6. ¿Contratista de apoyo a la gestión en el proceso?

Fuente de elaboración propia.

¿Qué cargo desempeña?

Para la presente pregunta se obtuvo del universo que son los contratistas del área de expedientes y los relacionados a este del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali en referencia al cargo que desempeñan que el 60% prestan apoyo a la gestión como auxiliares, el 20% presta apoyo a la gestión como técnicos y el otro 20% presta apoyo a la gestión como profesionales, como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 7. ¿Qué cargo desempeña?

Fuente de elaboración propia.

¿Considera que los procesos en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente se llevan a cabo adecuadamente?

Para la presente pregunta se obtuvo del universo que son los contratistas del área de expedientes y los relacionados a este del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali que el 80% de los contratistas encuestados considera que los procesos no se llevan a cabo adecuadamente y el 20% restante considera que si se llevan adecuadamente los procesos del área como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 8. ¿Considera que los procesos en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente se llevan a cabo adecuadamente?

Fuente de elaboración propia.

Justificación de respuesta:

- No tienen guías ni manuales que determinen la forma de llevarlos a cabo adecuadamente.

- Capacitaciones sin material de apoyo que no permiten conocer de fondo los procesos.

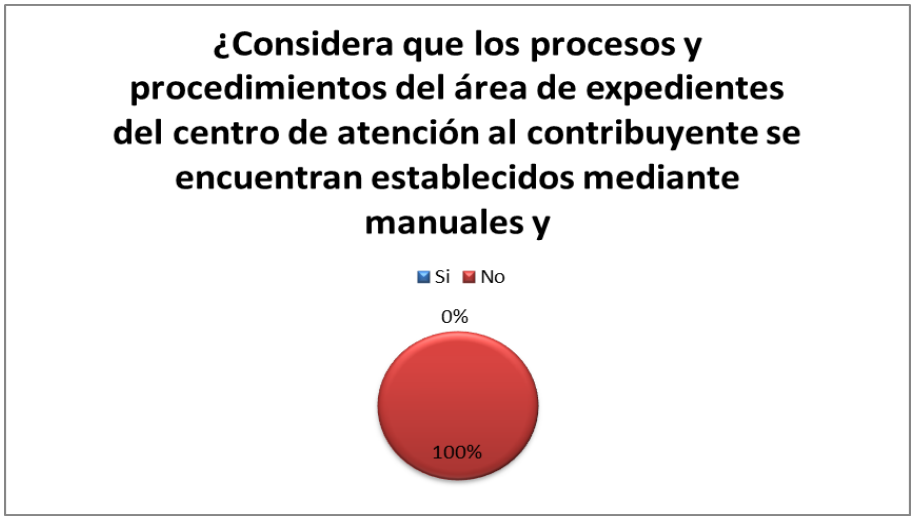
- Modificaciones en los procesos.

Los contratistas que prestan sus servicios al área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo, al justificar la pregunta relacionada con el desarrollo adecuado de los procesos en el área, en su mayoría respondieron que no se llevan a cabo adecuadamente por los siguientes motivos: no se tienen guías ni manuales que determinen la forma de llevar a cabo los procesos adecuadamente, no se cuenta con capacitaciones que suministren material de apoyo y les permita conocer de fondo los procesos y las constantes modificaciones que se llevan a cabo en los procesos.

¿Considera que los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente se encuentran establecidos mediante manuales y descripción de cargos?

Para la presente pregunta, se obtuvo como respuesta del universo que son los contratistas del área de expedientes y los relacionados a esta del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali, que el 100% considera que los procesos no se encuentran establecidos mediante manuales o descripción de cargos como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 9. ¿Considera que los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente se encuentran establecidos mediante manuales y descripción de cargos?

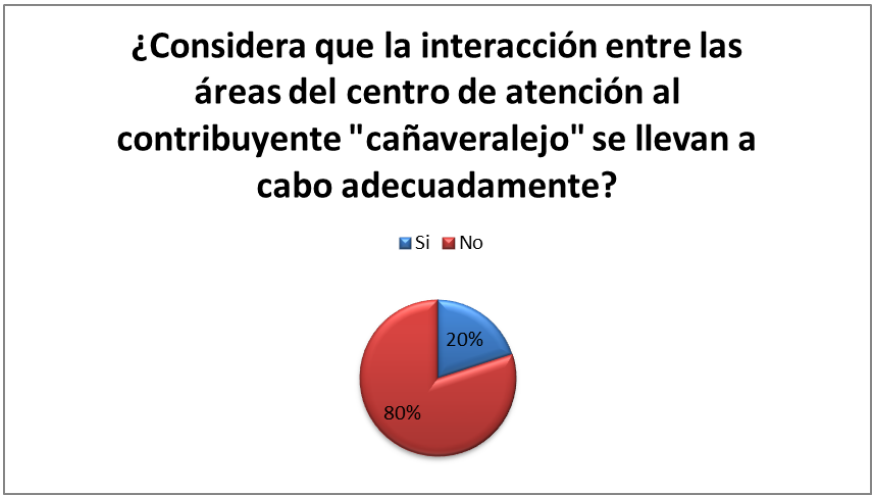


Fuente de elaboración propia.

¿Considera que la interacción entre las áreas del centro de atención al contribuyente "cañaveralejo" se lleva a cabo adecuadamente?

Para la presente pregunta se obtuvo del universo que son los contratistas del área de expedientes y los relacionados a este del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali que el el 80% considera que no hay interacción entre las áreas y el 20% restante considera que si hay interacción entre las áreas como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 10. ¿Considera que la interacción entre las áreas del centro de atención al contribuyente "cañaveralejo" se lleva a cabo adecuadamente?



Fuente de elaboración propia.

- Justificación de respuesta

- No se tiene claridad sobre las actividades de los compañeros.

- No se tienen funciones claras.

Los contratistas que prestan sus servicios al área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo al responder la pregunta sobre su percepción en cuanto a la interacción entre las áreas relacionadas al proceso de expedientes, en su mayoría respondieron que no se llevan a cabo adecuadamente por los siguientes motivos: no se tiene claridad sobre las actividades de los demás compañeros del área, al igual que sus funciones no son claras lo que hace que los contratistas se vean afectados en el buen desarrollo de sus actividades, reflejando con esto deficiencias en la ejecución de los procesos del área.

¿Que considera que puede estar fallando en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente?

Para la presente pregunta se obtuvieron las siguientes respuestas:

- Claridad en las actividades
- Objetivos reales
- Capacitación superficial
- Información de actividades y procesos no establecidos

Los contratistas que prestan sus servicios al área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo al responder la pregunta sobre su percepción en cuanto a que puede estar fallando en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el área de expedientes, en su mayoría respondieron que: no se tiene claridad en las actividades a desempeñar, las capacitaciones son superficiales, información de actividades y procesos no establecidos y objetivos que no son reales, reflejando con esto que el área al carecer de un manual que estipule el desarrollo de los procesos y la falta de indicadores de cumplimiento del mismo proporciona deficiencias en la ejecución y medición de los procesos del área.

¿En su opinión que se debe mejorar en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente?

Para la presente pregunta se obtuvieron las siguientes respuestas:

- Claridad en las actividades

- Objetivos reales
- Información clara
- Crear manuales o guías
- Establecer procesos

Los contratistas que prestan sus servicios al área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo al dar su opinión que se debe mejorar en el área de expedientes proponen tener mayor claridad en las actividades a desempeñar, información clara, establecer procesos, crear manuales o guías, tener objetivos reales, lo que refleja que en el modelo de gestión estratégica basado en procesos se deben tener en cuenta estas recomendaciones como puntos claves para su formulación que a su vez contribuya en con las deficiencias que se tienen en el área.

CONCLUSIÓN DE LA ENCUESTA

Mediante el desarrollo de la presente encuesta realizada al universo que son los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali, en el marco de la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos y con el objeto de contribuir en su buen desarrollo y en el mejoramiento de los procesos, al igual que en la contribución que se desea hacer al proceso de certificación que actualmente lleva a cabo la alcaldía de Santiago de Cali, se logró llevar a cabo la medición de la percepción de los contratistas del área de expedientes con relación al desarrollo

de los procesos y las mejoras que ellos como responsables de los mismos proponen en aras de mejorar y promover la eficiencia de los mismos.

En cuanto a su percepción de los procesos se obtuvo en conclusión que estos presentan deficiencias en su desarrollo debido a que no se encuentran establecidos, no cuentan con manuales o guías, los objetivos de cumplimiento no son reales, las capacitaciones son deficientes y no se cuenta con información clara ni se interrelacionan bien entre las áreas a lo cual proponen que se deben establecer los procesos, contar con información clara, tener claridad en las actividades, tener manuales o guías y objetivos reales de cumplimiento lo que para el presente desarrollo del proyecto lleva a la conclusión de que el área de expedientes requiere de la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos y procedimientos para el área de expedientes que permita mejorar los mismos para que se desarrollen de forma eficiente y se pueda medir objetivamente el cumplimiento de los mismos.

3.3 IDENTIFICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÀREA DEL EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO

Dado a que no se encuentran establecidos ni documentados los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se evidencia la necesidad identificar y documentar los procesos y procedimientos del área.

Con el objetivo de identificar los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali se muestran a continuación los procesos que se describirán y se documentaran en el desarrollo del presente proyecto los cuales son llamadas persuasivas, notificación personal expedientes de cobro persuasivo.

Figura 11. Procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo

Fuente propia basada en la información recolectada en el centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

3.4 ESTUDIO DETALLADO DE LAS ACTIVIDADES DE CADA CONTRATISTA DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

Para el presente estudio se lleva a cabo la aplicación del método de la observación y de la entrevista con el objetivo de obtener información necesaria para conocer y detallar las actividades que realizan los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

3.4.1 Perfiles de contratistas del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali.

Para la descripción de los perfiles de los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se enuncian en la siguiente tabla los cuales fueron obtenidos del estudio de documentación recolectada de la secretaria de infraestructura como lo son estudios previos y contratos.

Tabla 4. Perfiles de contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo

Perfiles	Cantidad	Objeto Contrato
Auxiliares Administrativos	5	Prestar los servicios de apoyo a la gestión como auxiliar en todas las actividades de tipo administrativo de gestión documental, que se requieran en la subsecretaría de apoyo técnico de la secretaría, en desarrollo del proyecto denominado "estudio diseños construcción obras del sistema de valorización por beneficio general".
Técnicos	2	Prestar los servicios de apoyo a la gestión como técnico en todas las actividades de tipo administrativo de gestión documental, que se requieran en la subsecretaría de apoyo técnico de la secretaría, en desarrollo del proyecto denominado "estudio diseños construcción obras del sistema de valorización por beneficio general" según ficha ebi no. 18028720.
Profesionales	2	Apoyar la gestión como administrador de empresas en la subsecretaria de apoyo técnico en la atención a los contribuyentes por la contribución por valorización para el desarrollo del proyecto denominado "estudios, diseños, construcción obras sistemas de valorización por beneficio general".

Tabla 5. (Continua)

Perfiles	Cantidad	Objeto Contrato
Profesionales	1	Prestar apoyo a la gestión como profesional en todas las actividades de tipo administrativo, especialmente en lo relacionado a gestión documental en el área administrativa, cartera o donde se requiera en desarrollo del proyecto denominado "estudios, diseños construcción obra, sistema de valorización por beneficio general".
	1	Prestar apoyo a la gestión como administradora de empresas en todas las actividades de tipo administrativo, especialmente en lo relacionado a expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización en el área de cartera o donde se requiera en desarrollo del proyecto denominado "estudios, diseños construcción obra, sistema de valorización por beneficio general".

Fuente: contratos del Área de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo.

Adicionalmente, para llevar a cabo el desarrollo un estudio detallado sobre las actividades de cada contratista del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo se realizaron entrevistas a los responsables de los objetos contratos descritos en el cuadro anterior según sus perfiles, que servirán para establecer las principales actividades que se llevan a cabo para el desarrollo de los procesos y con ella tener información necesaria que contribuya en la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos planteado en el presente proyecto.

Se enlistan los procesos identificados con base a las siguientes preguntas realizadas a los contratistas del área:

¿Cuáles son las actividades que realiza en el ejercicio de su objeto contrato para la secretaria de Infraestructura de la alcaldía de Santiago de Cali?

¿Cuál es el producto terminado que entrega a la secretaria de infraestructura, centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Alcaldía de Santiago de Cali?

Una vez realizada la entrevista a los contratistas del área se pudo sacar de la misma las actividades que desarrolla cada uno en función del cumplimiento de su objeto contrato como contratistas de la secretaria de infraestructura discriminadas por proceso del área de expedientes, los cuales se enuncian en la siguiente tabla.

Tabla 6. Procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo

Proceso	Procedimientos
Expedientes de Cobro Persuasivo	Conformación física y magnética de Expedientes Actualización de Aplicativo Interno de Cobro coactivo Digitalización de ejecutoria para conformación magnética de expedientes Ejecutoriar resoluciones de título ejecutivo de la contribución por valorización Inventariar Expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización
Llamadas Persuasivas	Atención al contribuyente por medio de canal telefónico con el objeto de persuadir el pronto pago de la contribución
Notificación Personal	Crear cartas de citación y aviso Atención al contribuyente por el canal presencial para en aras de notificar personalmente acto administrativo de cobro persuasivo recepción y digitalización de voucher´s entregados por la empresa de mensajería

Fuente: elaboración propia basada en información recolectada del centro de atención al contribuyente cañaveralejo.

Ya enunciados los procesos que se desarrollan en centro de atención al contribuyente cañaveralejo, se procede a realizar la identificación de las actividades que llevan a cabo los contratistas del atea de expedientes.

3.4.2 Actividades de los contratistas del Área de Expedientes del Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali. Con base en la información recolectada mediante el método de la observación los contratistas de área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo en desarrollo de su objeto contrato desarrollan las actividades que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 7. Actividades contratistas del área de expedientes

Proceso	Actividades
Llamadas persuasivas	Realizar llamadas de cobro persuasivo a contribuyentes en mora de la contribución por valorización que asigne el aplicativo diseñado tal fin.
	Actualizar aplicativo de llamadas con información obtenida de las llamadas realizadas
Notificación personal	Crear citaciones de resoluciones de título ejecutivo
	Subir al sistema de gestión documental
	Enviar mediante empresa de mensajería contratada por la alcaldía de Cali
	subir colilla de entrega de citación al sistema de gestión documental
	Notificar personalmente a contribuyentes
	subir a la red notificaciones personales realizadas
Expedientes de Cobro persuasivo	asignación de predios en mora de la contribución por valorización
	conformación magnética de expedientes de cobro persuasivo
	conformación física de expedientes de cobro persuasivo
	ejecutoriar expedientes de cobro persuasivo
	inventariar expedientes de cobro persuasivo
	trasladar expedientes de cobro persuasivo

Fuente de elaboración propia con base en información recolectada del área de expedientes

3.4.3 Documentación de los Procesos y Procedimientos del Área de Expedientes del Centro De Atención al Contribuyente Cañaveralejo. Para la presente documentación de los procesos se aplicó el método de la observación y el estudio de los procesos para llegar a documentarlos en forma de manual para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente.

- INVENTARIO DE PROCESOS ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO

Tabla 8. Procesos área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo

Àrea	Actividad
Expedientes	Revision estado de cuenta predios gravados por la contribucion por valorizacion
	Llamar contribuyentes en mora
	Envio electronico de facturacion
	Actualizar aplicativo de llamadas con la gestion del cobro persuasivo
	Crear citaciones de notificacion personal
	guardar en la red voucher digital de envio
	notificar personalmente contribuyentes
	crear aviso de notificacion
	crear y plublicar constancia desfijacion de aviso
	Conformacion magnetica de expedientes
	Conformacion fisica de expedientes
	Actualización aplicativo de coactivo

Tabla 9. (Continua)

Área	Actividad
Expedientes	Digitalización ejecutoria de títulos ejecutivos Verificar cartera Inventariar expedientes de cobro persuasivo Traslado a tesorería municipal para cobro coactivo

Fuente de elaboración propia basada en información recolectada del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS. Una vez realizado el inventario de procesos del área de expedientes se procedió a realizar el procesamiento y análisis de la misma, con el fin de establecer las relaciones existentes entre los diferentes procedimientos. Ya definida la información se realizan los diagramas de flujo o flujograma, los cuales son la representación gráfica de los procedimientos, permitiendo visualizar en forma dinámica y lógica la secuencia de las actividades, para la diagramación de los procedimientos se utilizarán los símbolos universales del diagrama de flujo.

Los pasos a seguir durante la elaboración del diagrama de flujo son los siguientes:

• El encabezamiento de la hoja debe contener nombre y logotipo de la empresa, dependencia, nombre del procedimiento, código, versión y fecha de aprobación como se muestra a continuación.

Figura 12. Encabezado formatos Alcaldía de Santiago de Cali

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA	SISTEMAS DE GESTIÓN 4SGC - MECI - SISTEDA **PROCESO EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVO**	MAGTXXXX	
		Versión	-
		FECHA	-
		APROBACIÓN	

Fuente Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional de la Alcaldía de Santiago de Cali.

El diagrama se elabora siguiendo la lógica del procedimiento, dibujando de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

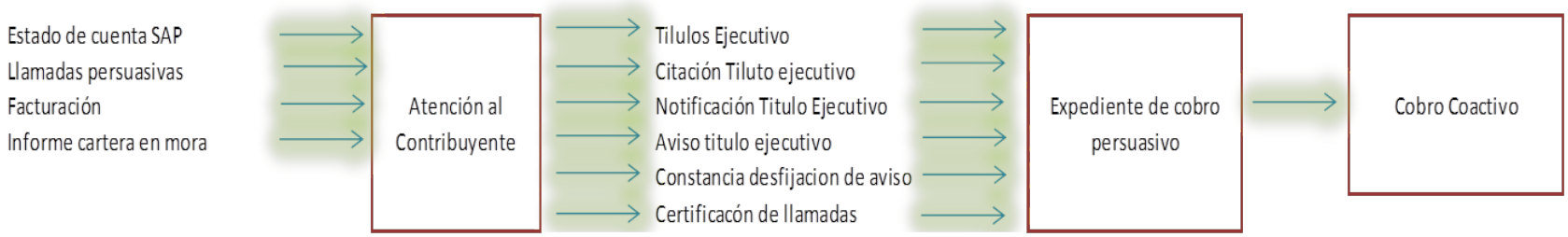
Mediante el presente diagrama se pretende:

Enunciar las actividades que componen el proceso de conformación de expedientes persuasivos de la contribución por valorización del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

Anexo E. Diagrama expedientes de cobro persuasivo

- Identificar la interrelación entre los procedimientos del área.

Figura 13. Interrelación procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo



Fuente: de elaboración propia basada en la información recolectada del Centro de Atención al contribuyente

- DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO. Para la descripción de las actividades de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo y sus procedimientos se lleva a cabo a través de un diagrama, donde se representan las actividades llevadas a cabo de manera gráfica e interrelacionadas entre sí.

Se pretende con esto facilitar la interpretación de los procesos del área de expedientes en su conjunto, permitiendo una percepción visual del flujo y la secuencia de los mismos, incluyendo las entradas y salidas necesarias del proceso incluyendo n los responsables de su ejecución reflejando con esto la relación de los actores que intervienen en el mismo.

Actividades según orden del Flujo grama:

REVISAR ESTADO DE CUENTA

Ingresar al aplicativo SAP el objeto contrato del predio a consultar para verificar el estado de cuenta del mimo en el cual se puede encontrar lo siguiente:

- Pago total: cuando el sujeto pasivo ha realizado el pago total de la contribución gravada por valorización.

- Acuerdo de pago: verificar si el predio ha suscrito acuerdo de pago y este se encuentra al día con los pagos.

- Si al revisar el estado de cuenta del predio aparece alguna de las 2 opciones mencionadas no se crea el expediente de cobro persuasivo.

- Mora: cuando el predio no ha realizado ningún pago o realizo pagos pero se encuentra debiendo más de 6 cuotas de la contribución por valorización.

- Acuerdo de pago incumplido: cuando el predio tiene suscrito acuerdo de pago pero ha incumplido a 6 o más cuotas consecutivas.

CLASIFICAR CARTERA SEGÚN CRITERIOS

Para tener información clara, precisa y ordenada acerca de la cartera de la secretaria de infraestructura de la alcaldía de Cali se clasificara en los siguientes criterios:

Según la cuantía de la deuda:

- Mínima cuantía: Obligaciones que no superen los 235 UVTs.

- Menor cuantía: Obligaciones superiores a los 235 UVTs y hasta 589 UVTs.

- Mayor Cuantía: Obligaciones superiores a 589 UVTs.

Según la gestión persuasiva adelantada:

- Obligaciones con título ejecutivo expedido, pero no notificado.

- Obligaciones con título ejecutivo expedido y notificado.

- Obligaciones con acuerdo de pago suscrito.

- Procedimientos suspendidos por proceso de revocatoria.

- Procesos especiales (reorganización empresarial, insolvencia, liquidación judicial)

SEGÚN PERFIL DEL DEUDOR:

- Personas Naturales: Persona es todo ente susceptible de tener derechos o deberes jurídicos, de figurar como término subjetivo en una relación jurídica.

- Personas Jurídicas: Organización o grupo de personas físicas a la que la ley reconoce personalidad independiente y diferenciada de la de cada uno de sus miembros o componentes. Las personas jurídicas suelen clasificarse en corporaciones (sociedades o asociaciones, según tengan ánimo de lucro o no) y fundaciones, o personas jurídicas de Derecho público o Derecho privado.

INGRESAR DOCUMENTACIÓN:

Para la presente actividad se debe realizar búsqueda en la red de expedientes la documentación magnética que se especifica a continuación:
Publicaciones:

- Primer aviso público-citación para notificación personal.

- Publicidad del 20 de septiembre de 2009 “Se informa a los propietarios de predios en Santiago de Cali, que en la página www.cali.gov.co podrán consultar el valor correspondiente a la contribución de valorización dentro del plan de las 21 megaobras”.

- Publicidad en EL PAIS “tu aporte a la valorización, hará que Cali se transformen una ciudad para disfrutar los espacios públicos, sin problemas de movilidad, con nuevas instalaciones educativas y mayor desarrollo urbanístico. Porque tu ciudad lo necesita, es tiempo de unir fuerzas y hacer de este proyecto posible”.

- Segundo aviso público-citación para notificación personal.

- Aviso público- notificación personal.

- Aviso publico notificación por edicto del 29 de septiembre de 2009.

- Aviso publico notificación por edicto del 01 de octubre de 2009.

- Aviso publico notificación por edicto del 05 de octubre de 2009.

Resoluciones:

- Número 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009. “Por medio de la cual se fija el presupuesto y se aprueba la distribución y asignación individual de la contribución de valorización por beneficio general para la construcción de un plan de obras, autorizado mediante acuerdo 0241 de 2008, modificado por el acuerdo 0261 de 2009”

- Número 411.0.21.0191 del 14 de septiembre de 2009.

- Notificación por edicto a 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009.

- Número 411.0.21.0253 del 06 de noviembre de 2009. “Por medio de la cual se modifican los artículos 3 y 4 de la resolución 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009”.

- Número 411.0.21.0329 del 30 de diciembre de 2009. “Por medio de la cual se modifica parcialmente el artículo 4 de la resolución 411.0.21.0169 del 04 de

septiembre de 2009 modificado por el artículo 1 de la resolución 411.0.21.0253 del 06 de noviembre de 2009”.

- Número 411.0.21.0019 del 25 de enero de 2010. “Por la cual se extiende el plazo de vigencia de un descuento”.

- Número 411.0.21.0056 del 30 de marzo de 2010. “Por la cual se modifica la resolución Número 411.0.21.0019 del 25 de enero de 2010”.
- Y la documentación magnética que se especifica a continuación referente al predio objeto de su conformación.

- Cuadro anexo a resolución distribuidora 0169 de 2009

- Recurso de reposición a resolución distribuidora si lo posee.

- Certificado de tradición correspondiente el predio objeto del cobro.

- Carta de gestión de cobro emitida por la empresa gesticobranzas.

- Carta de citación a cobro persuasivo de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.

- Carta de aceleración al cobro de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.

- Resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.

- Citación de notificación personal de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.

- Voucher de citación de notificación personal.

- Constancia des fijación de constancia de citación si la posee.

- Notificación personal si la posee de lo contrario.

- Aviso de notificación de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.

- Voucher de aviso.

- Constancia des fijación de constancia de aviso si la posee.

- Carta de certificación de llamadas persuasivas.

- Registro único empresarial y social RUES emitido por la cámara de comercio.

ACTUALIZAR APLICATIVO DE COACTIVO

Una vez conformado el expediente magnético de cobro persuasivo se procede a actualizar la información que contiene el mismo en el aplicativo interno de cobro coactivo en la pestaña de expedientes diseñada para tal fin encontrara los siguientes puntos a los cuales tendrá que marcar entre las opciones si/no.

- 1er aviso público 16/09/2009

- 2do aviso público citación notificación Personal 20/09/2009

- 2 Páginas Publicación diario El Pais 20/09/2009
- Publicación diario El Pais 28/09/2010
- Aviso Público Notificación por Edicto 29/09/2009 y 30/09/2009
- Aviso Público Publicación diario El Pais 01/10/2009 y 02/10/2009
- Aviso Público Notificación por Edicto 05/10/2009 y 06/10/2009
- Resolución 411.021.0169 del 2009
- Resolución 411.021.0191 del 2009
- Notificación por Edicto Res. 411.021.0169 de 04/09/2009 y 411.021.0191 del 14/09/2009 de 20/10/2009.
- Anexo resolución distribuidora.
- Recurso de reposición.
- Certificado de tradición.
- Carta gesticobranzas.
- Carta de persuasivo.
- Carta de aceleración.

- Título ejecutivo.
- Resolución rectificadora.
- Citación de notificación.
- Notificación personal.
- Aviso de notificación título ejecutivo.
- Constancia desfijación de aviso.
- Certificado de existencia y representación.

CREAR EXPEDIENTE FÍSICO

Verificados los documentos constitutivos de título ejecutivo se procederá a conformar el expediente organizando y foliando los documentos los cuales se organizan en orden cronológico y se numera cada folio en orden ascendente, de manera que los nuevos documentos que lleguen puedan ser anexados y numerados consecutivamente y Sellar para firma de ejecutoria en la última página de la resolución 411.021.0169 del 2009 y la resolución de título ejecutivo expedida al predio objeto del cobro.

Para un desarrollo organizado, eficiente y medible se hace necesario que los documentos objetos del cobro se lleven a cabo mediante expedientes que a su vez deben encontrarse inventariados en aras de facilitar consultas y/o anexar documentos en el mismo.

REVISAR EXPEDIENTE

Para la presente actividad se procede a revisar en su totalidad el expediente de cobro persuasivo tanto en su caratula como en su contenido que debe tener toda la documentación especificada en el punto 3 que a su vez debe coincidir con la información actualizada en el aplicativo de cobro coactivo de la dependencia.

EJECUTORIAR EXPEDIENTE

Para ejecutoriar la resolucion411.021.0169 del 2009 y la resolución de título ejecutivo expedida al predio objeto del cobro se deben tener en cuenta los siguientes parámetros según lo dispone el artículo 87 del Código De Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, cuando:

- Cuando contra ellos no proceda ningún recurso, desde el día siguiente al de su notificación, comunicación o publicación según el caso.

- Desde el día siguiente a la publicación, comunicación o notificación de la decisión sobre los recursos interpuestos.

- Desde el día siguiente al del vencimiento del término para interponer los recursos, si estos no fueron interpuestos, o se hubiere renunciado expresamente a ellos.

- Desde el día siguiente al de la notificación de la aceptación del desistimiento de los recursos.

- Desde el día siguiente al de la protocolización a que alude el artículo 85 para el silencio administrativo positivo.

VERIFICAR CARTERA

Ya completo el expediente de cobro persuasivo de la contribución por valorización se procede a verificar la cartera del predio revisando en el aplicativo SAP su estado de cuenta esto con el fin de asegurarse que el expediente puede seguir con el procesos de cobro o si se debe suspender el mismo en dado caso que el sujeto pasivo haya realizado el pago total de la contribución o haya suscrito acuerdo de pago durante el proceso de conformación del expediente.

INVENTARIAR EXPEDIENTE

Una vez verificada la cartera del expediente de cobro persuasivo de la contribución por valorización y constatada la vivencia de la deuda del predio se procede a continuar con el proceso de inventario que consiste en:

Realizar inclusión en el formato único de inventario documental con objeto de traslado a la subdirección de tesorería municipal que es la encargada de continuar con el cobro coactivo.

El formato único de inventario documental deberá diligenciarse de la siguiente forma:

Información entidad

- Entidad remitente: No Aplica.
- Entidad productora: Alcaldía de Santiago de Cali.
- Unidad administrativa: Secretaria de Infraestructura.

- Oficina productora: Subsecretaria de Apoyo Técnico.

- Objeto: Inventario de Transferencia.

Cuerpo del formato

- Código: ingresar el TRD 4151.2.14.47.

- Nombre de la serie, subserie o asuntos: Número Predial y Nombre del Sujeto Pasivo.

- Fechas Extremas: solo diligenciar la columna Inicial con la misma fecha registrada en la caratula del expediente.

- Unidad de Conservación: en la columna caja debe especificarse en qué número de Caja se encuentra el expediente.

- Numero de folios: diligenciar con el mismo número de folios registrados en la caratula del expediente.

Firmas:

- Elaborado por: se ingresa el nombre del coordinador del área de cartera.

- Cargo: coordinador del área de cartera.

- Revisado por: Nombre del subsecretario de apoyo técnico.

- Cargo: Subsecretario de Apoyo técnico.

- Lugar: Cali- Valle.

- Fecha: la fecha en que se firma el formato.

TRANSFERIR A TESORERÍA MUNICIPAL

Para la última actividad que da como finalizado el proceso de expedientes de cobro persuasivo dela contribución por valorización se procede a realizar comunicación interna tipo 4 en la cual se transfiere el inventario de expedientes que se relacione en el formato único de inventario documental mencionado en el punto 9 para que la subdirección de tesorería Municipal proceda a continuar con el cobro coactivo conforme a su competencia.

- RESPONSABLES DEL PROCESO. Mediante el siguiente cuadro se enuncian los responsables de las actividades que conforman el proceso del área de expedientes de cobro persuasivo del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

R: Responsable
I: Informa
A: Aprobación

Tabla 10. Matriz asignación de responsabilidades al proceso de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización

Subproceso/Cargo	Coordinador cartera	Coordinador (a) CAC	Técnicos Persuasivos	Profesinal Persuasivo	Profesional Notificación	Técnico Notifición	Auxiliar expedientes	Auxiliar de Digitalización
Informe de Cartera	R							
Acuerdo de Pago			R					
Paz y Salvo y Cancelación de Gravamen			R					
Ajustar Estado de cuenta de Predios	A		R					
Atención al Contribuyente			R					
Llamadas persuasivas			R	R				
Notificación Personal					R			
Envio actos administrativos de cobro persuasivo					I	R		
Proyeccion de Insumos del CAC	A	R						
Facturación Electronica	A	R	R	R				
PQR	A	R	R	R				
Capacitación contratistas CAC		R						
Conformar Expedientes							R	
Revision de Expedientes		R,A						
Ejecutoriar Expedientes		R,A						
Inventariar Expedientes		R						
Traslado de Expedientes	A	R						
Digitalización de Expedientes		A						R
Foliar y Sellar Expedientes								R
Informe de cumplimiento CAC	A	R						

Fuente de elaboración propia con base a información recolectada del centro de atención al contribuyente.

Analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del proceso:

Llevando un control continuo sobre los procedimientos y sus vínculos dentro de los procesos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo teniendo en cuenta su combinación e interacción se pueden conocer los resultados que obtienen cada uno de los procedimientos y cómo contribuyen al logro de los objetivos generales del área.

Anexo F. Manual de cartera

4. DISEÑAR MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA BASADO EN PROCESOS PARA EL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

Para el desarrollo del presente proyecto y en el marco de la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en proceso para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo teniendo en cuenta la información recolectada y documentada en los anteriores puntos se propone como modelo de de gestión estratégica y teniendo en cuenta que se desea contribuir en el proceso de certificación de calidad que lleva a cabo la alcaldía de Santiago de Cali el establecimiento del manual de cartera propuesto anteriormente, el establecimiento de objetivos al área de expedientes, el estudio de tiempos de las actividades y procesos del área, cuadro de indicadores que permita medir el desarrollo del proceso y el desempeño de los contratistas del área de expedientes como se muestra a continuación:

4.1 OBJETIVOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES

- Emitir en su totalidad expedientes de cobro persuasivo tanto magnético como físico de la contribución por valorización municipal de los predios de Santiago de Cali que se encuentren en mora.

- Inventariar en su totalidad expedientes de cobro persuasivo tanto magnéticos como físicos de la contribución por valoración.

- Custodiar expedientes de cobro persuasivo tanto magnéticos como físicos de la contribución por valorización.

- Trasladar expedientes de cobro persuasivo tanto magnéticos como físicos de la contribución por valorización a la subdirección de tesorería municipal para proceso de cobro coactivo conforme a su competencia.

- Suministrar información de los expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización de forma oportuna a los Organismos Internos y Externos que la requieran que se encuentren autorizados según la ley de habeas data.

- Realizar las estadísticas, proyección e indicadores de gestión del área de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización.

4.2 ESTUDIO DE TIEMPOS PROCESO DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

Para la presente propuesta de un modelo de gestión estratégica basado en procesos se desarrolla un estudio de tiempos en el cual se observa y se contabilizan tiempos usando un cronómetro con el objeto de analizar las actividades que realizan por contratista en el proceso de conformación de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización del área de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente cañavealejo, lo cual permitirá tomar decisiones y criterios con el fin de establecer indicadores y metas para el proceso, creando un tiempo estándar para la elaboración de los expedientes. En los siguientes puntos se podrán observar los tiempos obtenidos en los diferentes ciclos del proceso.

Según el proceso de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente se establecen los siguientes Ciclos para las actividades del proceso los materiales que se requiere para su desarrollo y los insumos para realizar el estudio de tiempos:

Tabla 11. Estudio de tiempos de actividades que conforman el proceso de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización

Responsables	Etapa Del Proceso	-Ciclos	Actividad
Auxiliar Expedientes	A	N°1	Conformar expediente magnético
		N°2	Actualizar aplicativo
		N°3	Conformar expediente físico
Auxiliar Digitalización	B	N°1	Foliar y sellar
		N°2	Escanear
Profesional Líder	C	N°1	Revisar
		N°2	Ejecutoriar
		N°3	Consolidar
		N°4	Inventariar

Fuente de elaboración propia basada en información recolectada del Centro de Atención al Contribuyente.

Insumos para Medición de Tiempos

Cronometro

Libreta de Apuntes

Lápiz

Según las actividades objeto de estudio descrito por ciclos correspondientes al proceso de expedientes del Centro de Atención al Contribuyente se realiza la medición de 10 tiempos por ciclo obteniendo los resultados que se muestran a continuación:

Tabla 12. Promedio ciclo A

promedio ciclos a		promedio(min)
N°1	166,3	16,63
N°2	392,0	39
N°3	34,5	3,5
Total	208	20,80

Fuente de elaboración propia con información recolectada.

Tabla 13. Promedio ciclo B

Promedio Ciclos B		Promedio(Min)
N°1	36,4	3,64
N°2	14,8	1,48
Total	51,2	5,12

Fuente de elaboración propia con información recolectada.

Tabla 14. Promedio ciclo C

Promedio Ciclos C		Promedio(Min)
N°1	12,4	1,2
N°2	146,0	14,6
N°3	15,6	1,6
N°4	178,0	17,8
Total	34,1	3,4

Fuente de elaboración propia con información recolectada.

Con base en la información anterior se obtiene el tiempo estándar por ciclo para conformar expedientes como se muestra a continuación:

Tabla 15. Tiempo estándar por ciclos del proceso

Ciclo		Actividad	Tiempo estándar	Total prom Ciclo (Min)
A	N°1	Conformar expediente magnético	16,63	59,28
	N°2	Actualizar aplicativo	39	
	N°3	Conformar expediente físico	3,45	
B	N°1	Foliar y sellar	3,64	5,12
	N°2	Escanear	1,48	
C	N°1	Revisar	1,24	35,20
	N°2	Ejecutoriar	14,60	
	N°3	Consolidar	1,56	
	N°4	Inventariar	17,80	

Fuente de elaboración propia con información recolectada

Con la presente información se procede a aplicar fórmulas para saber el número de expedientes a producir en un día, una semana y mensual.

- Número de Expedientes por contratista en Jornada de 8 horas

Ciclo A

$$\frac{8\text{hx}60\text{Min/hora}}{59.28\text{Min/Expediente}} = 8,10$$

Ciclo B

$$\frac{8\text{hx}60\text{Min/hora}}{5.12\text{Min/Expediente}} = 93,8$$

Ciclo C

8hx60Min/hora = 13,6

35.20Min/Expediente

- Número de Expedientes por contratista semanal

Ciclo A: 37

Ciclo B: 516

Ciclo C: 75

- Número de Expedientes por contratista mensual

Ciclo A: 147

Ciclo B: 2063

Ciclo C: 300

Con base en lo anterior se establece como meta para casa Ciclo del proceso de expedientes del Centro de atención al Contribuyente Cañaveralejo las siguientes:

Tabla 16. Metas proceso de expedientes de cobro persuasivo

Ciclo		Actividad	Meta Mensual	Meta Contractual (4 Meses)
A	N°1	Conformar expediente magnético	147	588
	N°2	Actualizar aplicativo		
	N°3	Conformar expediente físico		

Tabla 17. (Continua)

Ciclo		Actividad	Meta Mensual	Meta Contractual (4 Meses)
B	N°1	Foliar y sellar	2063	8252
	N°2	Escanear		
C	N°1	Revisar	300	1200
	N°2	Ejecutoriar		
	N°3	Consolidar		
	N°4	Inventariar		

Fuente de elaboración Propia con información recolectada

4.3 PROPONER MODELO QUE PERMITA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE EXPEDIENTES DEL CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE CAÑAVERALEJO.

4.3.1 El seguimiento y la medición de los procesos. En el desarrollo de la presente estrategia para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo basada en procesos se tendrá como punto clave el seguimiento y la medición de los procesos con el fin de que permita conocer los resultados que se obtendrán y si cumplen con los objetivos planteados para el área que permita proponer o realizar mejoras en los mismos por lo cual se llevara a cabo la formulación de indicadores que permitan su medición antes de ello se lleva a cabo la caracterización del proceso como se muestra a continuación.
Anexo G. Caracterización del proceso

4.3.2 Indicadores del proceso. Para la presente propuesta se hace referencia a indicadores que miden el desempeño de las actividades que conforman el proceso de conformación física y magnética de expedientes de cobro persuasivo del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo que permitirán medir la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para producir

los expedientes de corbo persuasivo. Estos indicadores serán útiles para la evaluación del cumplimiento del objeto contrato de los contratistas del área de expedientes como también la ejecución del proceso en sí.

Los indicadores para la presente estrategia serán un instrumento que permitirá recoger y medir información de la ejecución y los resultados de los procesos del centro de atención al contribuyente cañaveralejo de forma que se pueda determinar la eficiencia y eficacia de en la ejecución de los mismo, los indicadores propuestos se muestran a continuación.

4.3.3 La mejora de los procesos. El análisis de los resultados obtenidos una vez que se aplique el manual de conformación física y magnética de expedientes como los indicadores para su medición permitirán comparar entre las metas propuestas para el área y lo efectivamente logrado, con lo cual se podrá analizar los resultados obtenidos.

Los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo deben ser analizados con el fin de permitir evaluar y plantear mejoras encaminadas a los resultados obtenidos de la medición mediante indicadores que muestre exactamente en qué parte del proceso se tienen falencias y como se deben mejorar.

Anexo H. Indicadores proceso de expedientes de cobro persuasivo

CONCLUSIÓN CAPÍTULO 4

Durante el desarrollo del presente capitulo se lleva a cabo la documentación del proceso del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo, representado mediante un diagrama de flujo o flujograma en el cual se da a conocer y se detalla el proceso de conformación de expedientes de cobro persuasivo utilizando una secuencia de símbolos unidos entre sí, permitiendo con esto que cada símbolo represente una tarea o actividad.

Para la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos, planteado en el presente proyecto, es de gran importancia establecer indicadores para medir, evaluar y revisar el proceso objeto de estudio que es el de conformación de expedientes de cobro persuasivo, buscando con esto medir con objetividad, gestionar y realizar correcciones o mejoras que se requieran en el desarrollo de dicho proceso.

Para ello se aplica un estudio de tiempos el cual permitirá visualizar de forma más precisa el tiempo promedio de elaboración de los expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorización, llevándolo a cabo por ciclos de actividades que permitan tener una visión más clara para la toma de decisiones y el establecimiento de indicadores del proceso.

Igualmente, se recomienda delegar responsabilidades de los procesos a una persona diferente al coordinador del área de cartera con el fin de dar autonomía a los procesos de forma que puedan fluir de forma eficiente y que el coordinador pueda dedicarse a temas estratégicos y de mejoramiento.

5. CONCLUSIÒN

El desarrollo del presente trabajo de grado se ha enfocado en la formulación de un modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo de la alcaldía de Santiago de Cali desarrollando para ello los objetivos específicos planteados.

En la investigación se abordaron dichos objetivos específicos diagnosticando el estado actual de los procesos y procedimientos del área objeto de estudio recolectando y analizando la información necesaria que permitiría la formulación del modelo de gestión estratégica, objetivos los cuales se llevaron a cabo mediante la observación, aplicación del método de la encuesta y de la entrevista realizadas a los contratistas de la secretaria de infraestructura que prestan apoyo a la gestión en el área de expedientes.

Al aplicar la encuesta y el método de la observación a los contratistas del área de expedientes se concluyó que en su mayoría existe la necesidad de aplicar un manual de procesos en dicha área, para evitar duplicidad de funciones y principalmente evitar reprocesos, dado a que se obtuvo de la percepción de los contratistas responsables de los procesos en conclusión que estos presentan deficiencias en su desarrollo dado a que no se encuentran establecidos, no cuentan con manuales o guías, los objetivos de cumplimiento actuales no son reales, las capacitaciones son deficientes y no se cuenta con información clara ni se interrelacionan bien entre las áreas.

Al tener ausencia de procedimientos documentados se refleja en ineficiencia, errores y fallas al momento de realizar una medición del cumplimiento de las actividades de los contratistas del área, como también el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por el coordinador de cartera, pues al no existir documentación de referencia el desarrollo de los procesos es interpretado de

varias formas y no permitiendo con esto que se lleve a cabo medición de desempeño en cumplimiento del desarrollo de las actividades, ni se puede proponer o establecer una mejora en el mismo, al realizarse el presente proyecto se logró levantar información necesaria y relevante sobre el proceso de conformación de expedientes de cobro persuasivo, información con la cual se elaboró un manual para el área de expedientes teniendo en este de forma detallada las actividades, las directrices y objetivos que se deben tener en cuenta en el desarrollo del proceso como también se logró establecer los responsables de cada una de las actividades mediante la aplicación de una matriz de responsabilidades lo cual permitirá tener claridad sobre las funciones y responsabilidades de cada uno.

Una vez propuesto el manual de expedientes de cobro persuasivo se procedió a realizar un estudio de tiempos detallado por ciclos del proceso del área objeto de estudio con el cual se permitió determinar y establecer un cuadro de indicadores de cumplimiento que permitirá al supervisor del contrato llevar a cabo un seguimiento al cumplimiento del objeto contrato de los contratistas responsables del proceso y a su vez medir la eficiencia del mismo.

Finalmente se concluye que el modelo de gestión estratégica basado en procesos para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo en pos de mejorar la eficiencia del desarrollo del proceso permitirá alinear la estrategia y las metas del área, es el basado en la implementación de un manual de conformación de expedientes de cobro persuasivo de la contribución de valorización, matriz de responsables e implementación de indicadores de desempeño, cumplimiento y seguimiento. Dado el alcance del presente proyecto, se propone el esquema metodológico para llevarlo a cabo después de su debida aprobación, pues la implementación de la presente estrategia se dará una vez el mismo sea estudiado por el Secretario de Infraestructura Municipal en cabeza de

la dependencia y a su vez aprobado por el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

RECOMENDACIONES

- El proceso de gestión estratégica, al ser una herramienta donde se prueba el compromiso y liderazgo de los directivos de las áreas, se requiere que al manejarse como requisito de gran importancia para el buen desarrollo del proceso de área de expedientes permita cumplir los objetivos de ser una guía para la acciones a implementar como responsable de la identificación de los objetivos y metas concretas para el área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

- La coordinación de cartera y del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo de la Secretaria de Infraestructura de la alcaldía de Santiago de Cali deberá involucrase en el desarrollo de las etapas que contempla el modelo de gestión estratégica, el proceso, así como las estrategias que permitirán lograr los objetivos del área.

- Se debe aplicar, mejorar y actualizar el Manual, y establecer fechas periódicas para la evaluación del proceso, para con esto hacer eficiente y eficaz cada una de las actividades, procedimientos y de esta manera poder analizar y establecer que puntos se deben fortalecer.

- Establecer metas periódicas con forme a los tiempo previstos para la ejecución de los objetos contratos de los contratistas del área de expedientes del centro de atención al contribuyente cañaveralejo

- El supervisor y/o interventor de los contratos de prestación de servicios del área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo cuando se le reporte o se identifique la ocurrencia de un presunto incumplimiento al

manual de procesos y al resultado de los indicadores de evaluación deberá requerir al contratista por escrito para informarle de su falla o incumplimiento. Si el contratista no responde dentro del término indicado o no se acoge al cumplimiento de las actividades del contrato, el supervisor deberá presentar inmediatamente un informe de esta situación al ordenador del gasto, previa aprobación del Jefe del área, junto con los soportes y pruebas que lo sustenten. Copia de este informe se entregará al ordenador de gasto quién previo análisis jurídico del líder de contratación, recomendará al ordenador del gasto la actuación administrativa correspondiente, de conformidad con el artículo 86 de la Ley 1474 de 2011.

- Establecer las consecuencias del buen o mal desempeño, haciendo que la evaluación mediante indicadores de cumplimiento sea un ejercicio inútil.

- Centralizar información para poder delegar, es decir tener claridad y empoderarse del proceso.

- Tener una correcta división de funciones y actividades en el área que permita el desarrollo eficiente de las mismas y no sobre cargar de trabajo más a unos que otros.

- En los estudios previos para contratación tener en cuenta los perfiles y conocimientos mínimos que deben tener las posibles personas a contratar para apoyar el proceso del área de expedientes.

- Direccionar actividades y funciones de acuerdo a los perfiles de cada contratista para que el desarrollo del proceso se lleve a cabo con eficiencia.

- Justa remuneración de acuerdo a las responsabilidades asignadas, cargo y perfil de los contratistas que presten apoyo al área de expedientes del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

REFERENCIAS

Armijo, M. (2009). *Manual de planificaciòn estratègica e indicadores de desempeño en el sector pùblico.* Chile: CEPAL.

Benjamìn, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organizaciòn de Empresas.* Mèxico: McgrawHill.

Betancourt, J. (2002). *Gestiòn estratègica navegando hacia el cuarto paradigna.* Porlamar: T.G. RED 2000.

Caiza, C. d. (2015). *Modelo de gestion de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y credito "PAKARIMUY" LTDA. Agencia pelileo.* Ambato: Universidad regional Autonoma de los Andes.

Carrasco, J. B. (2009). *Gestiòn de Procesos.* Santiago de Chile: Evoluciòn S.A.

Congreso de la Repùblica de Colombia. (2018). *Ley 1933.* Bogotà D.C.

David, F. (2003). *Conceptos de Administracòn Estratègica.* Mèxico: Pearson Educaciòn.

Defensoria del Publo. (2014). *Manual de cobro persuasivo y coactivo de la defensoria del pueblo.* Bogotà D.C.

Domínguez, M. (21 de Diciembre de 2016). *Instituto de Derecho Local*. Recuperado el 14 de Febrero de 2019, de http://www.idluam.org/blog/el-concepto-del-expediente-administrativo-en-la-nueva-ley-de-procedimiento-administrativo-comun-mas-alla-del-rof-monica-dominguez/

Duhalt, M. (1977). *Losmanuales de procedimiento en las oficinas pùblicas.* Mèxico: Coordinaciòn de humanidades.

Española, G. D. (2016). *the free dictionary*. Recuperado el 25 de Febrero de 2019, de https://es.thefreedictionary.com/procedimiento

Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, W. (1998). *Planeaciòn Estratègica Aplicada.* Bogotà D.C.: MCGRAWHILL.

Guerrero Miranda, H., & Velez Delgado, W. (2013). *Propuesta de un modelo de gestion estrategica e indicadores para la mediana empresa de guayaquil caso OMACONSA S.A.* Guayaquil: Universidad politecnica salensiana.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1983). *Metodologia de la Investigacion.* Washington D.C.: Mcgraw hill.

Industrial, C. I. (17 de Octubre de 2017). *Minuto de Dios Industrial*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de https://mdc.org.co/pensamiento-estrategico-aplicado-a-las-organizaciones/

Instituto Colombiano de Normas Tècnicas y Certificaciòn. (2015). ISO 9001:2015. Bogotà D.C., Colombia.

Marianela Armijo. (s.f.). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

Miranda, H. G., & Vèlez Delgado, W. (2013). *Propuesta de un modelo de gestiòn estratègica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil Caso Omaconsa S.A.* Guayaquil: Universidad Politècnica Salesiana Ecuador.

R., D. F. (2003). *Conceptos de Administracion Estratègica.* Mèxico: Pearson Educaciòn.

Reguant, M. (2016). El método Delphi. *REIRE*, pp.87-102.

Rodrìguez, R. A. (2008). *Elaboracion de manual de procesos y procedimientos para la gerencia financiera de la alcaldia municipal de cajicà.* Bogota D.C.: Escuela Superior de Administracion Pùblica.

Romàn, O. (2010). El pensamiento estratégico. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, pp. 23-36.

Salinas, G. N., & Robledo Melendez, D. (2014). *Diagnostico del procesos de cobro coactivo en la secretarìa de turno antioquia.* Antioquia: Universidad Cooperativa de Colombia.

Taylor, E. R. (2012). *Guia para la construcciòn de indicadores de gestion.* Bogotà D.C.: Departamento Administrativo de la Funciòn Pùblica.

ANEXO A

ENCUESTA CENTRO DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE " CAÑAVERALEJO"

La presente encuesta se realiza con el propósito recolectar los datos necesarios que permitan obtener información a la estudiante investigadora de la Universidad Católica Lumen Gentium sobre las falencias que se presentan en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente "Cañaveralejo" con el fin de diagnosticar y proponer posibles mejoras .En virtud de lo anterior se le invita a participar de la siguiente encuesta y de ante mano se agradece su colaboración.

*Obligatorio

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Nombre y Apellido Completos *

Tu respuesta

Edad: *

Tu respuesta

1¿Contratista de apoyo a la gestión en el proceso? *

Elegir

Expedientes persuasivos

Llamadas persuasivas

Notificación personal

2¿Qué cargo desempeña? *

Elegir

Auxiliar

Técnico

Profesional

3¿Considera que los procesos en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente se llevan a cabo adecuadamente? *

Sí

No

4¿Considera que los procesos y procedimientos del área de expedientes del centro de atención al contribuyente se encuentran establecidos mediante manuales y descripción de cargos? *

Sí

No

5¿Considera que la interacción entre las áreas del centro de atención al contribuyente "cañaveralejo" se lleva a cabo adecuadamente? *

Si

No

6¿Que considera que puede estar fallando en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente? *

Tu respuesta

7¿En su opinión que se debe mejorar en el área de expedientes del centro de atención al contribuyente? *

Tu respuesta

De acuerdo con lo establecido por la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, doy mi consentimiento/consiento para que

los datos de carácter personal proporcionados en esta Web sean incluidos en un fichero cuyo responsables son el grupo de investigación de la universidad Católica Lumen Gentium con finalidad trabajo de grado. Podrá ejercer su derecho de acceso, rectificación, cancelación y oposición al tratamiento de sus datos personales, en los términos y condiciones previstos .Con carácter general, los datos de carácter personal que nos proporcione serán utilizados para información netamente académica he informativa efectos de lo previsto en los artículos 11 y 34.e) LOPD, consiente expresamente que sus datos puedan ser comunicados por el grupo de trabajo a la universidad Católica Lumen Gentium para los fines antes indicados.Para continuar, el usuario deberá marcar una casilla indicando que ha leído y aceptado las condiciones de protección de datos del grupo de trabajo, Una vez marcada, podrá procederse al envío de los datos al grupo de trabajo. *

Si, Acepto

No, Acepto

Gracias Por Su Colaboración.

ANEXO B

MAPA DE PROCESOS

Nivel Macroprocesos y Procesos - Versión 8

MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS
Establecen políticas, estrategias, objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos y revisiones por la dirección.

MACROPROCESOS MISIONALES
Proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

MACROPROCESOS DE APOYO
Provisionan los recursos para los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

MACROPROCESOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
Son necesarios para medir y recopilar datos para analizar el desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia.

SATISFACCIÓN DESTINATARIOS - USUARIOS - BENEFICIARIOS - PARTES INTERESADAS

MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- Planeación Económica y Social
- Planeación Física y del Ordenamiento Territorial
- Planeación Institucional
- Comunicación Pública
- Información Estratégica

MACROPROCESOS MISIONALES

DESARROLLO SOCIAL

- Prestación del Servicio Educativo
- Servicio de Vivienda Social
- Servicio de Salud Pública
- Servicio de Deporte y Recreación
- Gestión Cultural
- Servicios Públicos
- Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales
- Gestión del Turismo

DESARROLLO INTEGRAL DEL TERRITORIO

- Gestión Catastral
- Desarrollo Físico
- Desarrollo Económico y Competitividad
- Sustentabilidad Ambiental

CONVIVENCIA Y SEGURIDAD

- Convivencia y Fortalecimiento Social
- Control y Mantenimiento del Orden Público
- Gestión del Tránsito y Transporte
- Gestión del Riesgo y Desastres
- Gestión de Paz y Cultura Ciudadana

PARTICIPACIÓN SOCIAL

- Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria

MACROPROCESOS DE APOYO

GESTIÓN JURÍDICO ADMINISTRATIVA

- Gestión Jurídica
- Adquisición de Bienes, Obras y Servicios
- Admón. de Bienes Muebles Inmuebles y Automotores

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Gestión y Desarrollo Humano
- Gestión de Seguridad Social Integral
- Liquidaciones Laborales

GESTIÓN DE HACIENDA PÚBLICA

- Gestión Tributaria
- Administración de Tesorería
- Contabilidad General
- Gestión de Finanzas Públicas

GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN

- Atención al Usuario
- Gestión Documental
- Administración de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)

MACROPROCESOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

CONTROL

- Control Interno a la Gestión
- Control Disciplinario

ANEXO C

9 Departamento Administrativo

15 Secretaría de Despacho

4 Unidad Administrativa Especial

14 Entidades Descentralizadas (Adscritas o Vinculadas)

Despacho del Alcalde

Secretaría de Gobierno

- Oficina de la Secretaria Privada
- Oficina Asesora de Transparencia
- Oficina de Relaciones y Cooperación
- Oficina de Comunicaciones

Departamentos Administrativos

Gestión Jurídica Pública
- Subdirección de Doctrina y Asuntos Normativos
- Subdirección de Defensa Judicial y Prevención del Daño Antijurídico

Control Interno

Control Disciplinario Interno

Desarrollo e Innovación Institucional
- Subdirección de Gestión Organizacional
- Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental
- Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano

Hacienda Municipal
- Subdirección de Impuestos y Rentas Municipales
  - Oficina Técnica Operativa de Fiscalización y Determinación de Rentas
- Subdirección de Tesorería Municipal:
  - Dirección Técnica Operativa de Cobro Persuasivo
  - Dirección Técnica Operativa de Cobro Coactivo
- Subdirección de Catastro Municipal
- Subdirección de Finanzas Públicas
- Contaduría General del Municipio de Santiago de Cali

Planeación Municipal
- Subdirección de Planificación del Territorio
- Subdirección de Espacio Público y Ordenamiento Urbanístico
- Subdirección de Desarrollo Integral

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- Subdirección de Tecnología Digital
- Subdirección de Innovación Digital

Contratación Pública
- Subdirección de Abastecimiento Estratégico
- Subdirección de Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios

Gestión del Medio Ambiente
- Subdirección de Gestión de Calidad Ambiental
- Subdirección de Gestión Integral de Ecosistemas y Unidad Municipal de Asistencia Técnica (UMATA)

Secretarías

Paz y Cultura Ciudadana
- Subsecretaría de Prevención y Cultura Ciudadana
- Subsecretaría de Derechos Humanos y Construcción de Paz

Seguridad y Justicia
- Subsecretaría de la Política de Seguridad
- Subsecretaría de Acceso a Servicios de Justicia
- Subsecretaría de Inspección, Vigilancia y Control

Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres
- Subsecretaría para el Conocimiento y la Reducción del Riesgo
- Subsecretaría para el Manejo de Desastres

Bienestar Social
- Subsecretaría de Poblaciones y Etnias
- Subsecretaría de Atención Integral a Víctimas
- Subsecretaría de Equidad de Género
- Subsecretaría de la Primera Infancia

Salud Pública
- Subsecretaría de Promoción, Prevención y Producción Social de la Salud
- Subsecretaría Protección de la Salud y Prestación de Servicios

Educación
- Subsecretaría de Planeación Sectorial
- Subsecretaría de Cobertura Educativa
- Subsecretaría de Calidad Educativa
- Subsecretaría Administrativa y Financiera

Desarrollo Económico
- Subsecretaría de Cadenas de Valor
- Subsecretaría de Servicios Productivos y Comercio Colaborativo

Cultura
- Subsecretaría de Patrimonio, Bibliotecas e Infrestructura Cultural
- Subsecretaría de Artes, Creación y Promoción Cultural
- Unidad Administrativa Especial Estudio de Takeshima
- Unidad Administrativa Especial Teatro Municipal

Deporte y Recreación
- Subsecretaría de Fomento
- Subsecretaría de Infraestructura Deportiva y Recreativa

Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana
- Subsecretaría de Promoción y Fortalecimiento de la Participación
- Subsecretaría Territorial de Inclusión y Oportunidades
- *Centros de Administración Local Integrada (CALI)*

Movilidad
- Subsecretaría de Movilidad Sostenible y Seguridad Vial
- Subsecretaría de Servicios de Movilidad
- *Oficina de Contravenciones*

Infraestructura
- Subsecretaría de Apoyo Técnico
- Subsecretaría de Infraestructura y Mantenimiento Vial

Vivienda Social y Hábitat
- Subsecretaría de Mejoramiento Integral y Legalización
- Subsecretaría de Gestión de Suelo y Oferta de Vivienda
- Unidad Administrativo Especial de Servicios Públicos Municipales (UAESPM)

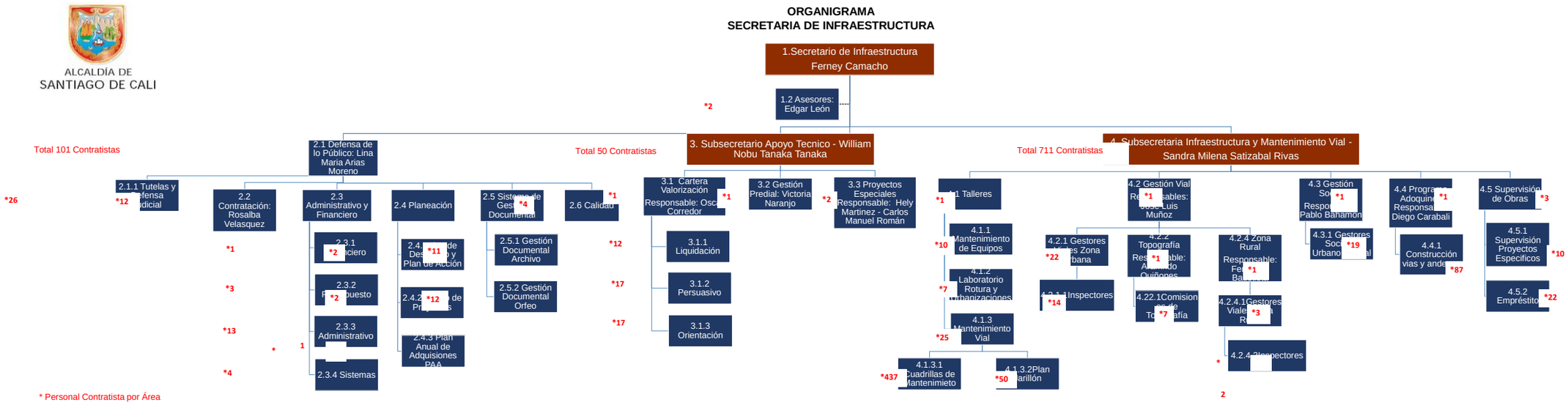
Turismo

Entidades Descentralizadas (Adscritas o Vinculadas)

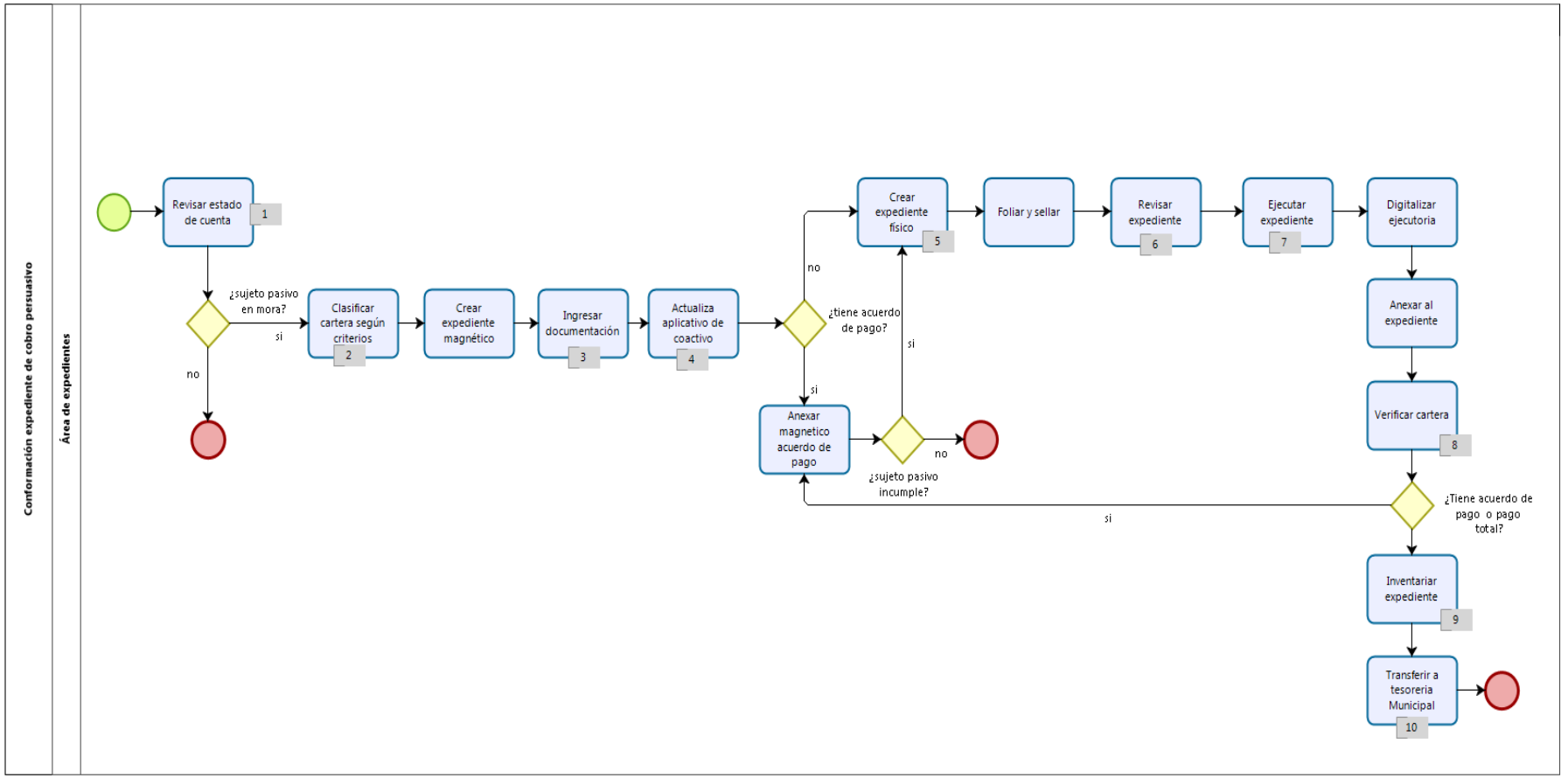
- Red de Salud de Ladera E.S.E.
- Red de Salud del Centro E.S.E.
- Red de Salud del Suroriente E.S.E.
- Instituto Popular de Cultura (IPC)
- Emcali E.I.C.E. E.S.P.
- Metrocali S.A.
- Empresa Municipal de Renovación Urbana EMRU
- Red de Salud del Norte E.S.E.
- Red de Salud del Oriente E.S.E.
- Hospital Geriátrico y Ancianato San Miguel E.S.E.
- Institución Universitaria Antonio José Camacho
- Escuela Nacional del Deporte
- Fondo Especial de Vivienda
- Corporación de Ferias, Eventos y Espectáculos de Cali (Corfecali)

ANEXO D

ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI



ANEXO E


Conformación expediente de cobro persuasivo
Área de expedientes
Revisar estado de cuenta
1
¿sujeto pasivo en mora?
si
no
Clasificar cartera según criterios
2
Crear expediente magnético
Ingresar documentación
3
Actualiza aplicativo de coactivo
4
¿tiene acuerdo de pago?
no
si
Crear expediente físico
5
Foliar y sellar
Revisar expediente
6
Ejecutar expediente
7
Digitalizar ejecutoria
Anexar al expediente
Verificar cartera
8
¿Tiene acuerdo de pago o pago total?
si
Inventariar expediente
9
Transferir a tesoreria Municipal
10
Anexar magnetico acuerdo de pago
¿sujeto pasivo incumple?
no
si

ANEXO F

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI) **MANUAL DE EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVOS DE LA SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA**	Código:	
		VERSIÓN	
		FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	

SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA

MANUAL INTERNO DE CARTERA – EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVO

VERSIÓN:

Código:

CONTENIDO

Pág.

1. OBJETIVO 3
2. ALCANCE....3
3. DEFINICIONES 3
4. MARCO NORMATIVO....4
6.1. NUESTRA ENTIDAD 5
6.2. Secretaria De Infraestructura....6
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 6
6.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO....6
6.5.1. Misión....7
6.5.2. Visión 7
6.5. Gestión Ética 8
6.5.1. Principios Éticos....8
6.5.2. Valores Éticos....9
6.6. Partes Interesadas.... 10
7.7. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS (MOP).... 11
8. CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA 12
8.2 TITULO EJECUTIVO.... 13
9.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS TÍTULOS EJECUTIVOS 13
9.2 EJECUTORIA DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS 13
10. CONFORMACIÓN FÍSICA DE EXPEDIENTES 14
10.1 ELABORACIÓN DE LA CARATULA 15
10.2 INGRESAR DOCUMENTACIÓN 16
10.3 CLASIFICAR SEGÚN TIPO DE PERSONA 17
13. ACTUALIZAR APLICATIVO INTERNO DE COBRO COACTIVO 19
14. REGISTRO EN FORMATO ÚNICO DE INVENTARIO DOCUMENTAL FUID 20

1. OBJETIVO

Describir el proceso de conformación de expedientes de cobro persuasivo de la contribución por valorizacion, como una guía que contribuya con el desarrollo eficiente, eficaz del proceso, con lineamientos claramente establecidos para dar respuesta a la implementación de los requisitos del modelo de operación por procesos de la en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali .

2. ALCANCE

El presente Manual de expedientes de cobro persuasivo de la secretaria de infraestructura contiene las disposiciones generales para asegurar la implementación, mantenimiento y mejora continua por parte de los responsables de llevar a cabo el proceso en el área de cartera del centro de atención al contribuyente Cañaveralejo.

3. DEFINICIONES

MANUAL documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

PROCESO conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes.

PROCEDIMIENTO Acción de proceder, Método de ejecutar algunas cosas, Actuación por trámites judiciales o administrativos.

CARTERA conjunto de acreencias a favor de la secretaria de infraestructura de la alcaldía de Santiago de Cali consignadas en títulos ejecutivos que contienen obligaciones de manera clara, expresa y exigible.

EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO conjunto completo y ordenado de todas las actuaciones llevadas a cabo por la Administración y todos los documentos generados en las distintas fases de un procedimiento, desde la iniciación, hasta la ejecución.

ENFOQUE BASADO EN PROCESOS. Identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades. En particular, las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos.

MAPA DE PROCESOS. La representación gráfica de los procesos Estratégicos, Misionales, de Apoyo.

MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS (MOP). Metodología que permite gestionar la entidad como un todo, definir las actividades que generan valor, trabajar en equipo e identificar los recursos necesarios para su realización, orientando la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali hacia una organización por procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de sus objetivos.

4. MARCO NORMATIVO

El manual de expedientes de cobro persuasivo se establece dentro del marco normativo vigente en la entidad, el cual determina los lineamientos legales de carácter obligatorio para el óptimo desarrollo del proceso.

Por mandato del artículo 338 de la constitución política de Colombia, compete al concejo Santiago de Cali, imponer contribuciones fiscales y parafiscales, fijar los sujetos activo y pasivo, los hechos y las bases gravables y las tarifas de las mismas.
Que la ley 25 del 8 de noviembre de 1921, estableció el impuesto directo de valorización que consiste en una contribución sobre las propiedades raíces que se benefician con la ejecución de obras de interés público local.
Que el acuerdo 0178 de 2006, modificado por el acuerdo 190 de 2006, definió la contribución de valorización como gravamen real obligatorio decretado por el municipio de Santiago de Cali.
Que según artículo 17 del acuerdo 0261 de 2009 la contribución de valorización sería exigible una vez se encuentre ejecutoriado el acto administrativo de imposición fiscal.
Según el estatuto de valorización del municipio de Santiago de Cali establecido mediante acuerdo 0178 de 2006 en sus artículos 83 y 84 el municipio de Santiago de Cali podrá exigir su cumplimiento mediante el ejercicio de la jurisdicción coactiva, el funcionario a quien se le haya asignado la función de ejercer el cobro persuasivo y coactivo procederá a agotar una etapa de cobro pre jurídico o persuasivo y las estipuladas por el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo emitido por el congreso de Colombia.

6.1. NUESTRA ENTIDAD

Entre los años 1965 y 1972 se llevó a cabo la construcción de las dos torres que conocemos ahora como el centro administrativo municipal de Santiago de Cali ubicadas en la Avenida 2 Norte #10 – 70 es aquí donde funciona la alcaldía de Santiago de Cali encargada de prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes 136 de 1994, 1551 de 2012, y el decreto No.411.0.20.0516 de septiembre 28 de 2016.
La estructura de la alcaldía de Santiago de Cali de acuerdo a la reforma administrativa realizada mediante decreto 516 del 2016 quedando de la siguiente forma:

- 9 Departamentos Administrativos
- 15 Secretarías de Despacho
- 4 Unidades Administrativas Especiales
- 14 Entidades Descentralizadas

6.2. Secretaria De Infraestructura

Secretaria De Infraestructura y Valorización modificada por la reforma administrativa del 2016 a Secretaria De Infraestructura Es creada como oficina de valorización Municipal en 1947, y es la encargada del diseño y desarrollo físico de los proyectos de construcción de Infraestructura de las vías, Puentes o deprimidos viales, puentes Peatonales, Andenes, espacio público y mobiliario urbano complementario a las vías, y la ciclo- infraestructura, mantenimiento de la malla vial en el Municipio de Santiago de Cali, así como realizar los estudios socioeconómicos y de factorización para decretar y definir la zona de influencia y distribución de la contribución de valorización y su estructura es la siguiente:

- ✓ Despacho del Secretario.
- ✓ Subsecretaría de Apoyo Técnico.
- ✓ Subsecretaría de Infraestructura y Mantenimiento Vial.

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura orgánica y funcional de la secretaria de infraestructura del Municipio de Santiago de Cali se encuentra contenida en el siguiente organigrama:

6.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico comprende la formulación de la estrategia y los planes de la actuación organizacional para alcanzar los objetivos propuestos para el desarrollo social e institucional, en cumplimiento de nuestra Misión; es importante que tanto los componentes sociales como los institucionales se encuentren articulados para obtener el mejor desempeño y así alcanzar los resultados esperados.

6.5.1. Misión

"El Municipio de Santiago de Cali, como ente territorial, genera las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio y, de la administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida".

6.5.2. Visión

"Para el año 2027 el municipio de Santiago de Cali será un territorio reconocido a nivel nacional e internacional como el municipio líder en la integración social, económica y cultural de su población, habiendo logrado reducir sustancialmente sus brechas sociales, a través de un desarrollo incluyente, sostenido, participativo y transparente en su gestión pública. Soportando dicho desarrollo en su papel de principal polo de desarrollo económico y social de la ciudad - región, en el uso eficiente de sus recursos naturales y de su infraestructura de servicios, en la dinámica de su riqueza socio-cultural urbana y rural, en la competitividad de sus propuestas artísticas, culturales y deportivas, en la integración de su diversidad étnica, en la fortaleza estructurante de su sector académico, en el esfuerzo articulado de su sector empresarial y en el diálogo permanente entre la ciudadanía y la administración, para la construcción constante de la paz y convivencia en su territorio. En el marco de esta visión de desarrollo, Santiago de Cali se consolidará como un territorio incluyente, líder, innovador, que le apuesta al bienestar de su población como motor principal y centro de sus decisiones; priorizando el talento, la disciplina, el trabajo, la dedicación, la honestidad, la cultura ciudadana y el desarrollo de los aspectos propios de su diversidad multicultural y pluriétnica; facilitando las condiciones para la generación de ingresos que permitan mejorar las condiciones de vida de todos sus habitantes y la competitividad de la ciudad.

Convirtiéndose en modelo de política social en el país, promoviendo la construcción de entornos y estilos de vida saludables que conlleven a una mejor calidad de vida de su población; destacándose por el liderazgo en la adopción, formulación y adaptación de políticas públicas con plena participación de la población, diferentes sectores y actores que inciden de manera favorable y potente sobre la salud, la educación, la cultura, el deporte, el bienestar social y la calidad de vida de los ciudadanos.

Propendiendo por un ordenamiento territorial sostenible que dinamice las diferentes zonas de la ciudad, facilitando el crecimiento sostenible, e incluyendo su ruralidad bajo criterios de sustentabilidad y sostenibilidad ambiental, humana, económica y

equidad social; en el cual los sistemas establecidos en su Plan de Ordenamiento Territorial - espacio público, equipamientos, servicios públicos y movilidad- se desarrollen sobre la lógica de la eficiencia, responsabilidad ambiental, equidad, competitividad y disfrute de sus habitantes, fortaleciendo el concepto de espacio público y de uso compartido de la ciudad, con un sistema de movilidad, donde se respete el peatón y tenga prioridad el transporte público y los medios alternativos sobre el automóvil particular.

Consolidando la relación de Santiago de Cali con sus municipios vecinos, convirtiéndose en la ciudad líder de la región de la cuenca del Pacífico con centro de actividades de alcance subnacional, nacional e internacional, con un propósito que permitirá aprovechar sus ventajas económicas comparativas identificando y favoreciendo acciones sobre el territorio que impulsen su competitividad".

6.5. Gestión Ética

La Administración del Municipio de Santiago de Cali, promulgo el Decreto N° 411.0.20.0252 del 29 de Abril de 2016 por medio del cual adoptó la Política de Gestión Ética que contiene la declaración de principios, valores y directrices éticas, con el fin de difundir en el contexto organizacional, el establecimiento de relaciones ecuánimes, respetuosas y diáfanas entre los servidores públicos y todos sus grupos de interés.

6.5.1. Principios Éticos

- La protección de los derechos humanos es deber de la Función pública.
- Las personas son libres, iguales y tienen derecho a vivir dignamente.
- El interés general prima sobre el particular.
- La autonomía Municipal es un imperativo del Gobierno Local.
- Las personas tienen derecho a participar en las decisiones que los afectan.
- La familia, la niñez, la juventud y la población vulnerable tienen especial atención en las políticas Municipales.
- La equidad de género y la inclusión social hacen parte de la política social municipal.
- La diversidad étnica y cultural son riqueza y patrimonio social reconocido y protegido.
- La protección y conservación de los bienes públicos y del patrimonio cultural y natural es responsabilidad pública.
- El capital más valioso de la entidad es su talento humano.
- La finalidad de la función pública es el servicio con calidad a la ciudadanía.

- Todo ser humano tiene los mismos derechos, independiente de sus particularidades.
- Quien administra recursos públicos rinde cuentas a la sociedad sobre la utilización y los resultados de su gestión.

6.5.2. Valores Éticos

Integridad. Coherencia entre el pensamiento, la palabra y la acción. Está relacionado con el acuerdo entre lo que un servidor público hace, dice y actúa, a partir de los valores que promulga defender.

Los funcionarios de la entidad rechazarán toda conducta que atente contra la dignidad, bienestar e intereses del constituyente primario

Compromiso: Obligación contraída, palabra dada, fe empeñada. Ser fiel a sus convicciones y eficiente en el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

Los funcionarios de la administración sienten y asumen como propios los objetivos institucionales, actuando con disposición permanente para el logro de metas y superando los obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos.

Imparcialidad: Promueve la toma de decisiones basada en criterios objetivos; supone la elección de las mejores opciones para conseguir los mejores servicios o propuestas a favor de la comunidad.

En la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, los funcionarios actúan en la toma de decisiones sin preferencias, ni prejuicios que les impidan proceder con rectitud frente a personas o hechos.

Inclusión: Posibilitar a la población el acceso a bienes básicos y servicios, a los mercados de trabajo y protección social, a mecanismos participativos y al ejercicio de derechos humanos, políticos y civiles, en condiciones de equidad.

Los funcionarios de la Administración conciben a Santiago de Cali como una ciudad democrática reconociendo que la diversidad es la fuerza colectiva reflejada en las experiencias, capacidades, talentos, perspectivas y culturas de su gente, por ello reconocen con plenitud sus derechos y deberes, sin diferencias de ninguna índole, sin pretextos de ningún orden, sin matices ni distinciones de credo, filiación o etnia.

Respeto: Es el valor que atañe a la atención, consideración y el reconocimiento de la legitimidad de todos los seres que nos rodean. Reconocimiento de la legitimidad de todos los seres que nos rodean.

En la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali reconocen y valoran la dignidad del ser humano como el sagrado cuidado de las personas y su derecho a construir proyectos significativos de vida, por lo cual escuchan, comprenden y aceptan los sentimientos del otro, reconociendo sus cualidades y necesidades. De igual manera reconocen y valoran el medioambiente natural, social y cultural que les rodea.

Servicio: Función o prestación desempeñada por quienes están empleados para satisfacer las necesidades del público.

Los funcionarios de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, prestan de forma ejemplar sus funciones, suministrando y comunicando por medio de la rendición de cuentas el manejo de los bienes públicos con información confiable, íntegra y oportuna.

Transparencia: Comportamiento claro, evidente, que no deja dudas y que no presenta ambigüedad. Dar a conocer el proceso y los resultados de la gestión en forma clara, veraz y oportuna.

Los funcionarios de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali suministran, sustentan y comunican las actuaciones rindiendo cuentas de la gestión y manejando los bienes públicos con información confiable, íntegra y oportuna. Esto lo hacen desde su responsabilidad y bajo las condiciones legales establecidas.

6.6. Partes Interesadas

Las partes interesadas de la entidad se identificaron teniendo en cuenta cómo podrían afectar o verse afectadas por las políticas, lineamientos y acciones que se desarrollan dentro de esta, así como también los requisitos de norma que deben ser considerados en la planeación y ejecución de las actividades. La oportuna prestación de los servicios públicos y sociales deben estar orientados a satisfacer los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios, asegurando la satisfacción de sus necesidades y expectativas. La alta dirección al menos una vez al año hace revisión de las partes interesadas de la entidad y el líder del proceso Planeación Institucional es el encargado de realizar un seguimiento periódico.

Las partes interesadas de la entidad se clasifican en los siguientes grupos: ciudadanos, gobierno, órganos de control y cliente interno.

Ciudadano: Se considera todo habitante del Municipio de Santiago de Cali, persona natural o jurídica habitante del territorio del Municipio de Santiago de Cali, pueden ser mayores o menores de edad. Tienen la necesidad de recibir asistencias técnicas en materia de desarrollo empresarial, cobertura y calidad en la prestación del servicio educativo y de salud, atención diferencial al pertenecer a grupos poblacionales y étnicos, medio ambiente sostenible, acceso a vivienda digna, vías en buen estado, agua potable, entre otros. También cuentan con la expectativa de tener sus necesidades básicas satisfechas y ser atendido con oportunidad y calidad de la respuesta.

Gobierno: Ministerios Públicos, Agencias Nacionales, Comisiones Nacionales, Direcciones Nacionales, Departamentos Administrativos quienes tienen la necesidad de contar con Información, datos y evidencias de todas las actividades realizadas referente a la implementación de todas las políticas, lineamientos, directrices dirigidas al servicio de la comunidad; con la expectativa de contar con información confiable y oportuna.

Órganos de control: Se considera entidades que tienen como misión ejercer control sobre la gestión de las entidades públicas y particulares que realizarán funciones dentro o con la entidad, con la necesidad de información referente a la Administración Municipal, funciones, estructura, gestión y ejecución de proyectos, planes, manejo de recursos, conducta de funcionarios, infracciones penales, entre otros. Tienen la expectativa de obtener información clara, transparente, confiable y oportuna.

Cliente Interno: Considerándose como aquel que recibe el resultado de un proceso llevado a cabo en la entidad. Los clientes internos identificados son los servidores públicos, el Alcalde y su gabinete, los sindicatos y líderes de proceso. Tienen la necesidad y expectativa del cumplimiento de sus derechos y condiciones laborales, información del desempeño institucional para la toma de decisiones y lineamientos para la gestión efectiva de los procesos.

7.7. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS (MOP)

El Modelo de Operación por Procesos diseñado por la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, responde a los lineamientos del decreto 1499 de 2017 establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y a los requerimientos de la Norma Técnica de Calidad NTC-ISO 9001:2015.

El MOP permite orientar la operación de la entidad hacia una organización por procesos, mediante las cuales se logra la transformación de los insumos en producto(s) con las características previamente especificadas de acuerdo con los requerimientos especificados por el cliente, por la organización, por la ley y los de la ciudadanía o partes interesadas.

El MOP se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interacciones, y por la complejidad de la entidad se agrupan bajo la estructura de Macroprocesos / Procesos / Subprocesos.

8. CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA

Para tener información clara, precisa y ordenada acerca de la cartera de la secretaria de infraestructura de la alcaldía de Cali se clasificara en los siguientes criterios:

A. Según la cuantía de la deuda
- Mínima cuantía: Obligaciones que no superen los 235 UVTs.
- Menor cuantía: Obligaciones superiores a los 235 UVTs y hasta 589 UVTs.
- Mayor Cuantía: Obligaciones superiores a 589 UVTs.

B. Según la gestión persuasiva adelantada.
- Obligaciones con título ejecutivo expedido, pero no notificado.
- Obligaciones con título ejecutivo expedido y notificado.
- Obligaciones con acuerdo de pago suscrito.
- Procedimientos suspendidos por proceso de revocatoria.
- Procesos especiales (reorganización empresarial, insolvencia, liquidación judicial)

C. Según perfil del deudor
- Personas Naturales
- Personas Jurídicas
- Entidades públicas

9. TITULO EJECUTIVO

Es el acto administrativo o providencia en el que consta una obligación clara, expresa y exigible, consistente en una suma de dinero a favor de la secretaria de infraestructura.

9.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS TÍTULOS EJECUTIVOS

a) La obligación consiste en pagar una suma liquida de dinero.
b) Si se trata de acto administrativo, éste debe encontrarse ejecutoriado para ser exigible.

Control De Legalidad De Títulos Ejecutivos

a) La identificación plena del sujeto pasivo del procedimiento administrativo de cobro persuasivo y coactivo, su nombre o razón social, número de cédula o NIT, según el deudor sea una persona natural o jurídica.
b) La identificación y clasificación de la naturaleza jurídica de la obligación a cobrar, esto es, de dichas acreencias, La exigibilidad de las mismas,
c) La ocurrencia o existencia de hechos que den lugar a la interrupción o suspensión de la prescripción, y/o pérdida de fuerza ejecutoria.
d) la validación de los títulos ejecutivos correspondientes, lo cual incluye la constatación de la ejecutoria y/o firmeza del mismo, y Localización del deudor, de quien se tendrá como domicilio, la dirección consignada en el título que se pretende cobrar.

9.2 EJECUTORIA DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS

La ejecutoriedad del título ejecutivo (cuando sea un acto administrativo) ocurre según lo dispone el artículo 87 del Código De Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, cuando:

- Cuando contra ellos no proceda ningún recurso, desde el día siguiente al de su notificación, comunicación o publicación según el caso.
- Desde el día siguiente a la publicación, comunicación o notificación de la decisión sobre los recursos interpuestos.
- Desde el día siguiente al del vencimiento del término para interponer los recursos, si estos no fueron interpuestos, o se hubiere renunciado expresamente a ellos.

- Desde el día siguiente al de la notificación de la aceptación del desistimiento de los recursos.
- Desde el día siguiente al de la protocolización a que alude el artículo 85 para el silencio administrativo positivo.

10. CONFORMACIÓN FÍSICA DE EXPEDIENTES

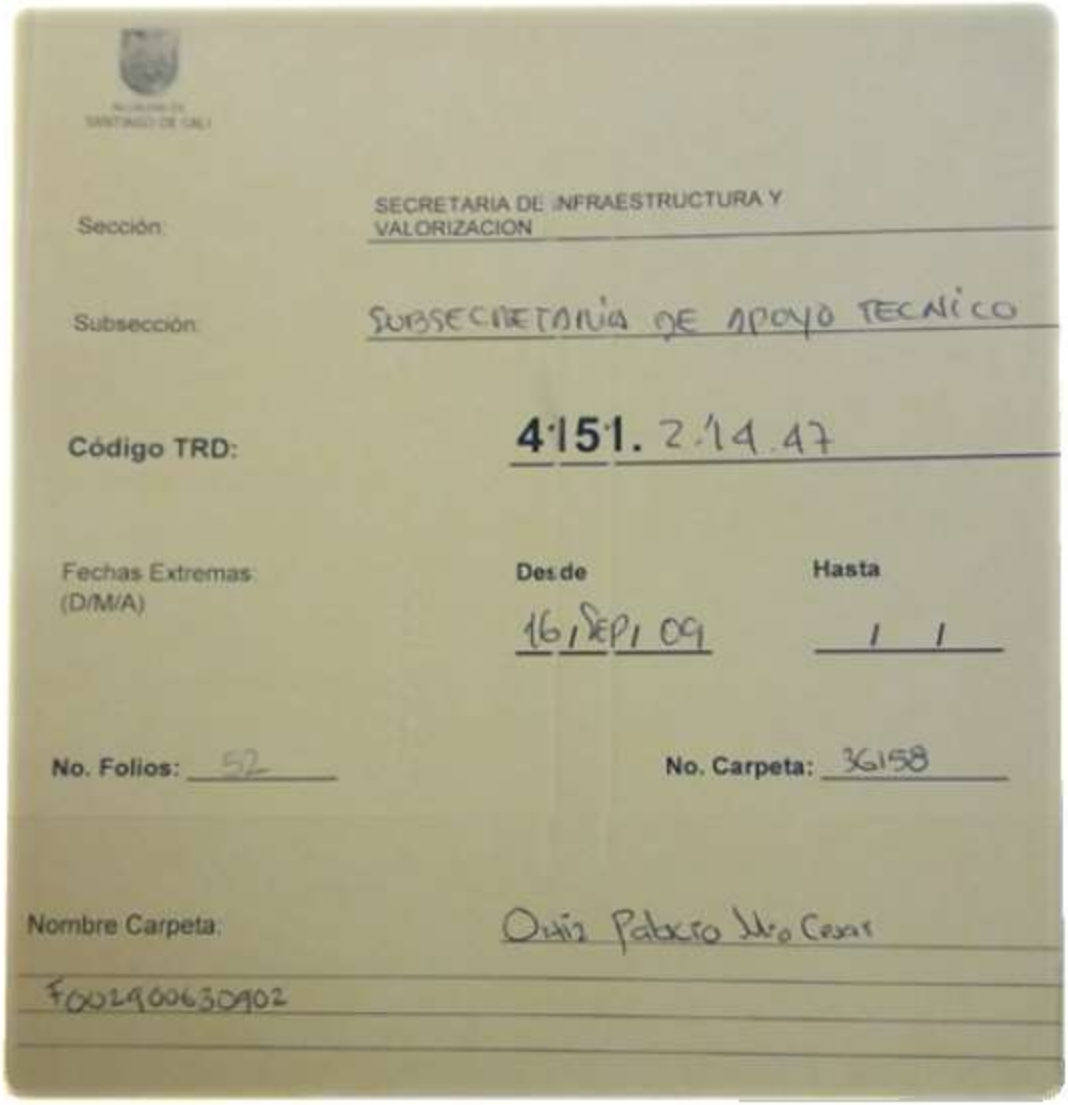
Verificados los documentos constitutivos de título ejecutivo se procederá a conformar el expediente organizando y foliando los documentos los cuales se organizan en orden cronológico y se numera cada folio en orden ascendente, de manera que los nuevos documentos que lleguen puedan ser anexados y numerados consecutivamente.

Para un desarrollo organizado, eficiente y medible se hace necesario que los documentos objetos del cobro se lleven a cabo mediante expedientes que a su vez deben encontrarse inventariados en aras de facilitar consultas y/o anexar documentos en el mismo.

10.1 ELABORACIÓN DE LA CARATULA

La caratula deberá contener:

Nombre de la secretaria: Infraestructura
Nombre subsecretaria: Apoyo Técnico
Código TRD: 4151.2.14.47
Fecha inicial: se debe plasmar la fecha del primer documento que se ingrese al expediente en este caso: 16/sep/2009.
Número de expediente según consecutivo previamente asignado en el aplicativo interno de cobro coactivo.
Numero predial objeto del cobro.
Nombre del sujeto pasivo objeto del cobro.



10.2 INGRESAR DOCUMENTACIÓN

PUBLICACIONES

- Primer aviso público-citación para notificación personal.
- Publicidad del 20 de septiembre de 2009 “Se informa a los propietarios de predios en Santiago de Cali, que en la página www.cali.gov.co podrán consultar el valor correspondiente a la contribución de valorización dentro del plan de las 21 megaobras”.

- Publicidad en EL PAIS "tu aporte a la valorización, hará que Cali se transformen una ciudad para disfrutar los espacios públicos, sin problemas de movilidad, con nuevas instalaciones educativas y mayor desarrollo urbanístico. Porque tu ciudad lo necesita, es tiempo de unir fuerzas y hacer de este proyecto posible".
- Segundo aviso público-citación para notificación personal.
- Aviso público- notificación personal.
- Aviso publico notificación por edicto del 29 de septiembre de 2009.
- Aviso publico notificación por edicto del 01 de octubre de 2009.
- Aviso publico notificación por edicto del 05 de octubre de 2009.

RESOLUCIONES

- Número 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009. *"Por medio de la cual se fija el presupuesto y se aprueba la distribución y asignación individual de la contribución de valorización por beneficio general para la construcción de un plan de obras, autorizado mediante acuerdo 0241 de 2008, modificado por el acuerdo 0261 de 2009*"
- Número 411.0.21.0191 del 14 de septiembre de 2009.
- Notificación por edicto a 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009.
- Número 411.0.21.0253 del 06 de noviembre de 2009. *"Por medio de la cual se modifican los artículos 3 y 4 de la resolución 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009".*
- Número 411.0.21.0329 del 30 de diciembre de 2009. "*Por medio de la cual se modifica parcialmente el artículo 4 de la resolución 411.0.21.0169 del 04 de septiembre de 2009 modificado por el artículo 1 de la resolución 411.0.21.0253 del 06 de noviembre de 2009*".
- Número 411.0.21.0019 del 25 de enero de 2010. *"Por la cual se extiende el plazo de vigencia de un descuento".*
- Número 411.0.21.0056 del 30 de marzo de 2010. "*Por la cual se modifica la resolución Número 411.0.21.0019 del 25 de enero de 2010".*

10.3 CLASIFICAR SEGÚN TIPO DE PERSONA

- ✓ PERSONA NATURAL

Persona es todo ente susceptible de tener derechos o deberes jurídicos, de figurar como término subjetivo en una relación jurídica.

- ✓ PERSONA JURIDICA

Organización o grupo de personas físicas a la que la ley reconoce personalidad independiente y diferenciada de la de cada uno de sus miembros o componentes. Las personas jurídicas suelen clasificarse en corporaciones (sociedades o asociaciones, según tengan ánimo de lucro o no) y fundaciones, o personas jurídicas de Derecho público o Derecho privado.

11. EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVO- PERSONA NATURAL

A. Cuadro anexo a resolución distribuidora 0169 de 2009.
B. Recurso de reposición a resolución distribuidora si lo posee.
C. Certificado de tradición correspondiente el predio objeto del cobro.
D. Carta de gestión de cobro emitida por la empresa gesticobranzas.
E. Carta de citación a cobro persuasivo de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.
F. Carta de aceleración al cobro de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.
G. Resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
H. Citación de notificación personal de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
I. Voucher de citación de notificación personal.
J. Constancia des fijación de constancia de citación si la posee.
K. Notificación personal si la posee de lo contrario.
L. Aviso de notificación de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
M. Voucher de aviso.
N. Constancia des fijación de constancia de aviso si la posee.
O. Carta de certificación de llamadas persuasivas.

12. EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVO- PERSONA JURÍDICA

A. Cuadro anexo a resolución distribuidora 0169 de 2009
B. Recurso de reposición a resolución distribuidora si lo posee.
C. Certificado de tradición correspondiente el predio objeto del cobro.
D. Carta de gestión de cobro emitida por la empresa gesticobranzas.

E. Carta de citación a cobro persuasivo de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.
F. Carta de aceleración al cobro de la contribución por valorización son su respectivo voucher de entrega.
G. Resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
H. Citación de notificación personal de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
I. Voucher de citación de notificación personal.
J. Constancia des fijación de constancia de citación si la posee.
K. Notificación personal si la posee de lo contrario.
L. Aviso de notificación de resolución de título ejecutivo de la contribución por valorización.
M. Voucher de aviso.
N. Constancia des fijación de constancia de aviso si la posee.
O. Carta de certificación de llamadas persuasivas.
P. Registro único empresarial y social RUES emitido por la cámara de comercio.

13. ACTUALIZAR APLICATIVO INTERNO DE COBRO COACTIVO

Una vez conformado el expediente magnético de cobro persuasivo se procede a actualizar la información que contiene el mismo en el aplicativo interno de cobro coactivo en la pestaña de expedientes diseñada para tal fin encontrara los siguientes puntos a los cuales tendrá que marcar entre las opciones si/no.

- 1er aviso público 16/09/2009
- 2do aviso público citación notificación Personal 20/09/2009
- 2 Páginas Publicación diario El Pais 20/09/2009
- Publicación diario El Pais 28/09/2010
- Aviso Público Notificación por Edicto 29/09/2009 y 30/09/2009
- Aviso Público Publicación diario El Pais 01/10/2009 y 02/10/2009
- Aviso Público Notificación por Edicto 05/10/2009 y 06/10/2009
- Resolución 411.021.0169 del 2009
- Resolución 411.021.0191 del 2009
- Notificación por Edicto Res. 411.021.0169 de 04/09/2009 y 411.021.0191 del 14/09/2009 de 20/10/2009
- anexo resolución distribuidora.
- Recurso de reposición.
- Certificado de tradición.
- Carta gesticobranzas.
- Carta de persuasivo.
- Carta de aceleración.

- Título ejecutivo
- Resolución rectificadora.
- Citación de notificación
- Notificación personal.
- Aviso de notificación título ejecutivo.
- Constancia desfijación de aviso.
- Certificado de existencia y representación.

14. REGISTRO EN FORMATO ÚNICO DE INVENTARIO DOCUMENTAL FUID

Una vez conformado el expediente de cobro persuasivo de la contribución por valorización tanto físico como magnético se procede a verificar los documentos que conforman el mismo en el cual deben reposar en forma organizada cronológicamente, foliados y tanto la resolución distribuidora como la resolución de título ejecutivo que compone el expediente deben estar debidamente ejecutoriadas para proceder a

realizar inclusión en el formato único de inventario documental con objeto de traslado a la subdirección de tesorería municipal que es la encargada de continuar con el cobro coactivo.

El formato único de inventario documental deberá diligenciarse de la siguiente forma:

INFORMACIÓN ENTIDAD

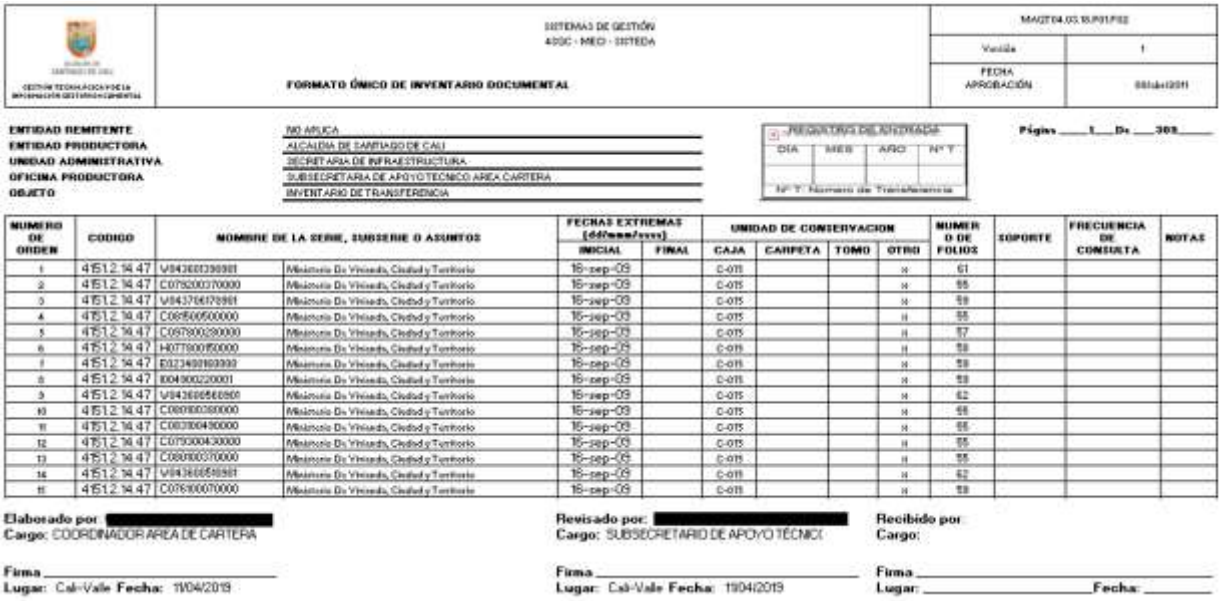
- Entidad remitente: No Aplica.
- Entidad productora: Alcaldía de Santiago de Cali.
- Unidad administrativa: Secretaria de Infraestructura.
- Oficina productora: Subsecretaria de Apoyo Técnico.
- Objeto : Inventario de Transferencia.

CUERPO DEL FORMATO

- Código: ingresar el TRD 4151.2.14.47
- Nombre de la serie, subserie o asuntos: Número Predial y Nombre del Sujeto Pasivo.
- Fechas Extremas: solo diligenciar la columna Inicial con la misma fecha. registrada en la caratula del expediente.
- Unidad de Conservación: en la columna caja debe especificarse en qué número de Caja se encuentra el expediente.
- Numero de folios: diligenciar con el mismo número de folios registrados en la caratula del expediente.

FIRMAS

- Elaborado por: se ingresa el nombre del coordinador del área de cartera.
- Cargo: coordinador del área de cartera
- Revisado por: Nombre del subsecretario de apoyo técnico
- Cargo: Subsecretario de Apoyo técnico
- Lugar: Cali- Valle
- Fecha: la fecha en que se firma el formato.



ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN ASGC - MECI - SISTEDA **FORMATO ÚNICO DE INVENTARIO DOCUMENTAL**	MAGT04.03.18.P01.F02	
		Versión	1
		FECHA APROBACIÓN	08/abr/2011

ENTIDAD REMITENTE NO APLICA
ENTIDAD PRODUCTORA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI
UNIDAD ADMINISTRATIVA SECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA
OFICINA PRODUCTORA SUBSECRETARIA DE APOYO TECNICO AREA CARTERA
OBJETO INVENTARIO DE TRANSFERENCIA

REGISTRO DE ENTRADA

DIA	MES	AÑO	Nº T

Nº T: Número de Transferencia

Página 1 **De** 309

NUMERO DE ORDEN	CODIGO	NOMBRE DE LA SERIE, SUBSERIE O ASUNTOS		FECHAS EXTREMAS (dd/mm/yyyy)		UNIDAD DE CONSERVACION				NUMERO DE FOLIOS	SOPORTE	FRECUENCIA DE CONSULTA	NOTAS
				INICIAL	FINAL	CAJA	CARPETA	TOMO	OTRO				
1	4151.2.14.47	V043601390901	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	61			
2	4151.2.14.47	C078200370000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
3	4151.2.14.47	V043706170901	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	59			
4	4151.2.14.47	C081500500000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
5	4151.2.14.47	C097800280000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	57			
6	4151.2.14.47	H077800150000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	58			
7	4151.2.14.47	E023400100000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	59			
8	4151.2.14.47	I004900220001	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	59			
9	4151.2.14.47	V043600560901	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	62			
10	4151.2.14.47	C080100380000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
11	4151.2.14.47	C083100490000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
12	4151.2.14.47	C079300430000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
13	4151.2.14.47	C080100370000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	55			
14	4151.2.14.47	V043600510901	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	62			
15	4151.2.14.47	C076100070000	Ministerio De Vivienda, Ciudad y Territorio	16-sep-09		C-015			x	59			

Elaborado por: [redacted]
Cargo: COORDINADOR AREA DE CARTERA

Firma _____
Lugar: Cali-Valle **Fecha:** 11/04/2019

Revisado por: [redacted]
Cargo: SUBSECRETARIO DE APOYO TÉCNICO

Firma _____
Lugar: Cali-Valle **Fecha:** 11/04/2019

Recibido por
Cargo:

Firma _____
Lugar: _____ **Fecha:** _____

ANEXO G

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI	CARACTRIZACIÓN PROCESO	CÓDIGO	-
	SISTEMAS DE GESTIÓN 4SGC-MECI-SISTEDA	VERSIÓN	-
	EXPEDIENTES DE COBRO PERSUASIVO	FECHA APROBACIÓN	-

OBJETIVO DEL PROCESO	planear coordinar y dirigir las actividades que permitan garantizar la oportuna creación he Interrelación y medición de elaboración de expeidentes de cobro persuasivo de la contribución por valorización de la secretaria de Infraestructura de la Alcaldia de Santiago de Cali.		
ALCANCE	Desde el informe de cartera en mora, su clasificación pasando por la creación magnetica y fisica del expediente de cobro persuasivo, el registro de inventario hasta su traslado a tesoreria.	RESPONSABLE	Coordinador (a) Centro de Atención al Contribuyente Cañaveralejo.
PARTICIPANTES	Coordinador de cartera, Coordinador CAC cañaveralejo, auxiliares adminsitrativos, Profesional notificacion, Técnicos, Profesionales de llamadas persuasivas		

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES				SALIDAS	CLIENTES
		PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR		
planeación y direccionamiento estratégico	Estado de cuenta SAP	Planificar y Proyectar expedientes de cobro persuasivo a crear	Generación y Presentación de Informes al coordinador de Cartera	Verificar creación de expedientes según lo estipulado en el manual	Verificar y corregir inconsistencias en el proceso	Expediente de Cobro Persuasivo fisico y magnetico	Coordinador de Cartera
Procesos que generan cartera de megaobras	Llamadas Persuasivas	Recolección de informes de perdios con acuerdo de pago o pago total	Realizar solicitudes de actualización de cartera	Revisión y analisis de expedientes con acuerdo de pago	Retroalimentar el area de expedientes con las verificaciones realizadas	Identificacion de oportunidades de mejora del área	Auditorias
	Facturación	Creación y/o Modificación de actividades en el proceso	Creación o modificación de predios en Inventario de expedientes	Verificar los Registros en inventario de expedientes	Realizar los ajustes que se necesiten en los expedientes	Informe de desempeño del área	
	Informe Cartera en mora	Solicitud de Insumos necesarios para el desarrollo del proceso	Realizar proceso de Cierre de mes con expedientes trasladados a cobro coactivo	Verificar la efectividad de los controles establecidos	Corregir inconsistencias en el proceso de control	Correcta creación de expedientes	
		Determinar los metodos y procedimientos de medición	Generación de acciones correctivas, preventivas o de mejora al proceso				Tesoreia Municipal
		Establecer las especificaciones y parametros de control	Seguimiento a los planes de acción				

ASIGNACIÓN DE RECURSOS	
Talento Humano	Secretario de Infraestructura
Financiero	Presupuesto para compras de Insumos
Infraestructura	Oficina, Equipo de Computo, Aplicativos de la secretaria y SAP

DOCUMENTOS DE SOPORTE	
Manuales	Conformación de expedientes persuasivos
Procedimientos	
Registros	

REQUISISTOS A CUMPLIR	
Legales	Estatuto Tributario
Organizacionales	

MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO		
NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS

RIESGOS GENERALES DEL PROCESO
Deterioro de inventario
Mal funcionamiento del metodo de medición

CONTROL DE CAMBIOS		
Descripción de Cambio	Fecha ed Cambio	Versión

ANEXO H

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI	MEDICIÓN Y CONTROL			CÓDIGO	-
	SISTEMAS DE GESTIÓN 4SGC-MECI-SISTEDA			VERSIÓN	-
	INDICADORES PROCESO EXPEDIENTES DE COBRO PERUSASIVO			FECHA APROBACIÓN	-

INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	VARIABLES		FORMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
		Real	Proyectado		
Indice de Frecuencia de Errores en el proceso	RESULTADO	Expedientes creados	Errores en expedientes creados	Expedientes creados / Errores en expedientes creados	Mensual
Ejecución plan de trabajo	RESULTADO	expedientes realizados durante el contrato	Meta por contrato	Meta por contrato/expedientes realizados durante el contrato	Contractual
Indice de expedientes creados	PROCESO	Expedientes creados	expedientes propuestos para creación en el periodo	Expedientes creados en el periodo/expedientes propuestos para creación en el periodo *100	Mensual
Indice de expedientes trasladados	PROCESO	Expedientes trasladados en el periodo	proyeción expedientes para traslado en el periodo	Expedientes trasladados en el periodo/proyeción expedientes para traslado en el periodo *100	Trimestral
Objetivos y metas	ESTRUCTURA	Objetivos y metas de creacion magnetica y fisica de expedientes		N/A	Contractual
Incremento de la productividad	IMPACTO	tasa productividad antes	Tasa productividad despues	tasa productividad despues/tasa de productividad antes	Contractual
Productividad del área	RESULTADO	Expedientes producidos en el periodo	Total horas laboradas en el periodo	Expedientes producidos en el periodo/Total horas laboradas en el periodo	Mensual
Productividad por cada contratista del área	RESULTADO	Expedientes producidos en el periodo	Total horas laboradas en el periodo	Expedientes producidos en el periodo/Total horas laboradas en el periodo	Mensual
Eficacia del proceso	PROCESO	Expedientes producidos en el periodo	Proyección de expedientes a crear	(Expedientes producidos en el periodo*100)/Proyección de expedientes a crear	contractual

RANGOS

Satisfactorio	Mayor o igual que 90 menor o igual que 100
Aceptable	Mayor o igual que 75 menor que 90
Insatisfactorio	Mayor o igual que 65 menor que 75