



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS E INFORMÁTICA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“REDISEÑO DEL SUBPROCESO DE  
CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS  
MASIVOS DE AUDITORIA PARA EL AREA DE  
AUDITORIA DE SUNAT - AREQUIPA”**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

**CUBA VERA, JUAN CARLOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO DE SISTEMAS E INFORMÁTICA**

**AREQUIPA – PERÚ  
2016**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres por su esfuerzo y por su constante apoyo incondicional en todos estos años los cuales fueron duros para toda la familia y a mi esposa Karen quien a su manera, supo cómo darme ánimos para continuar y poder culminar este reto que se presentó en mi vida.

### **AGRADECIMIENTO**

De igual manera mi agradecimiento va hacia la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria sede Arequipa por darme las facilidades para la realización del proyecto y permitir convertirme en un profesional capacitado; de igual manera por darme todo su apoyo y hacer realidad este sueño de alcanzar el título profesional.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad la demanda creciente en la búsqueda de soluciones prácticas y exitosas en las empresas para la gestión documentaria, genera la necesidad de contar con sistemas que permitan la administración eficaz de los recursos de tecnologías de la información.

Este proyecto surge de la necesidad de mejorar el subproceso de gestión documentaria, el cual tiene como objetivo ver la recepción, pérdida, asignación y el correcto seguimiento de los documentos elaborados, todos este subproceso es realizado manualmente en la actualidad, lo que no permite llevar un control correcto de los mismos, en la Sección de Operativos Masivos de la División de Auditoria de Sunat.

Para realizar este proyecto se debe tener en cuenta la calidad de los procedimientos los cuales deben de cumplir con una serie de requerimientos para su correcta recepción, distribución y control de documentos. Es por ello que la Gestión Documentaria es un proceso de vital importancia para un mejor control de los documentos generados por los diferentes servicios de la Institución.

## RESUMEN

### **REDISEÑO DEL SUBPROCESO DE CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORÍA PARA EL ÁREA DE AUDITORÍA DE SUNAT – AREQUIPA**

El presente trabajo de suficiencia profesional consiste en el rediseño del subproceso de control documentario de operativos masivos de auditoría para el área de auditoría de Sunat Arequipa con el fin de mejorar el tiempo en el subproceso, el cual permitirá a la institución la gestión de la documentación e información generada diariamente, la cual será ingresada y almacenada en un repositorio del aplicativo a elaborar. Este aplicativo les permite a los usuarios gestionar la información, realizar búsquedas avanzadas de los documentos y poder hacer un seguimiento de los mismos, mediante una interfaz amigable y fácil de usar mejorando el tiempo en el proceso.

El presente trabajo consta de tres capítulos, para lo cual se hace una breve descripción de su contenido.

#### 1. CAPÍTULO I:

Generalidades de la empresa, como son:

- Antecedentes de la empresa.
- Perfil de la empresa.
- Actividades de la empresa.

#### 2. CAPÍTULO II:

Se describe la metodología de la investigación del proyecto como son:

- Descripción de la realidad del problema.
- Análisis de la realidad problemática.

#### 3. CAPÍTULO III:

Aquí se desarrolla el rediseño de la propuesta, tomando en cuenta el análisis y evaluación de la problemática que existen actualmente el subproceso de control documentario de operativos masivos de auditoría para el área de auditoría de Sunat - Arequipa; obteniendo así los resultados que servirán para solucionar dichos problemas suscitados.

## **ABSTRACT**

### **DOCUMENTARY THREAD DESIGN CONTROL OF OPERATIONAL AUDIT FOR MASSIVE AUDIT AREA SUNAT – AREQUIPA**

This work of professional sufficiency is the design of the thread of documentary control massive operations audit for the area of audit Sunat Arequipa in order to improve the time in the thread, which allow the institution to manage documentation and information generated daily, which will be entered and stored in a repository of the application to be processed. This application allows users to manage information, perform advanced searches of documents and be able to track them through a friendly interface and easy to use while improving the process.

The present work consists of three chapters, for which a brief description of its content is made.

#### **1. CHAPTER I:**

Generalities of the company, such as:

- Background of the company.
- Company Profile.
- Activities of the company.

#### **2. CHAPTER II:**

The methodology of the research of the project is described as:

- Description of the reality of the problem.
- Analysis of problematic reality.

#### **3. CHAPTER III:**

This is where the redesign of the proposal is developed, taking into account the analysis and evaluation of the problem that currently exists the documentary control subprocess of massive audit operations for the audit area of Sunat - Arequipa; Thus obtaining the results that will serve to solve these problems raised.

**TABLA DE CONTENIDOS**

<b>DEDICATORIA</b> .....	II
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	III
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	IV
<b>RESUMEN</b> .....	V
<b>ABSTRACT</b> .....	VI
<b>TABLA DE CONTENIDOS</b> .....	VII
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	IX
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	X
<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b> .....	1
1.1. Antecedentes de la Empresa .....	1
1.2. Perfil de la Empresa.....	2
1.3. Actividades de la Empresa.....	2
1.3.1. Misión.....	5
1.3.2. Visión.....	6
1.3.3. Objetivos.....	6
6.7. Organización Actual de la Institución.....	7
6.8. Descripción del Entorno de la Empresa.....	8
6.8.1. Fortalezas.....	8
6.8.2. Oportunidades.....	9
6.8.3. Debilidades.....	10
6.8.4. Amenazas.....	11
<b>CAPÍTULO II: REALIDAD PROBLEMÁTICA</b> .....	12
2.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	12

2.2. Análisis del Problema.....	16
2.3. Problema General. ....	16
2.4 Objetivo General.....	16
<b>CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL PROYECTO.....</b>	<b>17</b>
3.1. Descripción y rediseño del proceso a desarrollar .....	17
3.2. Estudio de Factibilidad.....	19
3.3. Subproceso (AS-IS).....	20
3.4. Subproceso Rediseñado (TO-BE).....	28
3.5. Conclusiones .....	36
3.6. Recomendaciones .....	37
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>38</b>
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>39</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>41</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. GRÁFICO N° 1 – ESTRUCTUTA ORGANIGRAMA .....	7
2. GRÁFICO N° 2 – REGISTRO EN EXCEL DE DOCUMENTOS.....	13
3. GRÁFICO N° 3- DIAGRAMA FUNCIONAL.....	14
4. GRÁFICO N° 4 – MACROPROCESO INSPECCIÓN.....	15
5. GRÁFICO N° 5 – DIAGRAMA CAUSA EFECTO.....	16
6. GRÁFICO N° 6- MACRO PROCESO INSPECCIÓN.....	17
7. GRÁFICO N° 7 – ARBOL DE PROBLEMAS.....	18
8. GRÁFICO N° 8 – DIAGRAMA DE FLUJO.....	21
9. GRÁFICO N° 9- PROCEDIMIENTO DEL FEDATARIO.....	22
10. GRÁFICO N° 10 – EXPLICACIÓN DEL SUBPROCESO.....	22
11. GRÁFICO N° 11– DOCUMENTOS.....	27
12. GRÁFICO N° 12- ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS AS IS.....	27
13. GRÁFICO N° 13- DIAGRAMA FLUJO TO BE.....	29
14. GRÁFICO N° 14- EXPLICACIÓN SUBPROCESO TO BE.....	30
15. GRÁFICO N-°15- ANÁLISIS DE CAMBIO DEL SUBPROCESO...	35

## ÍNDICE DE TABLAS

1. TABLA N ° 01: RESUMEN DE TIEMPOS EN EL SUBPROCESO AS-IS....	25
2. TABLA N ° 02: COSTO DEL SUBPROCESO AS-IS.....	26
3. TABLA N ° 03: REQUERIMIENTOS DEL APLICATIVO.....	31
4. TABLA N ° 04: RESUMEN DE TIEMPOS EN EL SUBPROCESO TO-BE...	33
5. TABLA N ° 05: COSTO DEL SUBPROCESO TO-BE.....	34
6. TABLA N ° 06: SUSTENTO DEL SUBPROCESO TO-BE.....	34

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES DE SUNAT**

#### **1.1. ANTECEDENTES DE SUNAT<sup>1</sup>.**

La SUNAT es un Organismo Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Cuenta con personería jurídica de derecho público, con patrimonio público y goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa. Fue creada por la Ley N° 24829 del 8 de junio de 1988, y su Ley General fue aprobada por el Decreto Legislativo N° 501 del 1 de diciembre del mismo año.

Con la aprobación del Decreto Legislativo N° 639, en el año 1991, se inició el proceso de reforma estructural de la SUNAT y la simplificación del Sistema Tributario Nacional. Teniendo en cuenta la consolidación de la SUNAT como ente recaudador, entre los años 1998 y 2000 asume nuevas funciones, encargándosele recaudar las aportaciones de la ONP y, en el año 1999, de ESSALUD. Asimismo, en el año 2000, mediante la Ley N° 27334 se determinó que la SUNAT también ejerza facultades de administración respecto a otras obligaciones no tributarias de ESSALUD y de la ONP, de acuerdo a lo que se establezca en los convenios interinstitucionales correspondientes. Otro hecho importante en la historia de la SUNAT es el proceso de fusión con ADUANAS, dispuesto por el Decreto Supremo N° 061-2002-PCM del 12 de julio de 2002. En este contexto, mediante el Decreto Supremo N° 115-2002-PCM, publicado el 28 de octubre de 2002, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) como Institución integrada.

Luego de la aplicación progresiva de medidas normativas que limitaban sus capacidades de gestión, el año 2011 se promulgó la

---

<sup>1</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

Ley N° 29816 - Ley de Fortalecimiento de la SUNAT- para mejorar su labor con relación a la lucha contra la evasión y elusión tributaria, el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías, facilitar el comercio exterior, ampliar la base tributaria y mantener el crecimiento sostenido de la recaudación fiscal.

## **1.2. PERFIL DE LA EMPRESA<sup>2</sup>.**

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) cumple un rol estratégico en la búsqueda del bien común del país, al ser responsable de gestionar los ingresos fiscales necesarios para financiar el presupuesto público y, con ello, coadyuvar con la estabilidad fiscal y macroeconómica. Además, es responsable del control aduanero, cuyo objetivo es mejorar la competitividad del país mediante la facilitación del comercio exterior.

## **1.3. ACTIVIDADES DE LA INSTITUCIÓN<sup>3</sup>.**

- Administrar los tributos internos del Gobierno Nacional, así como los conceptos tributarios y no tributarios cuya administración o recaudación se le encargue por Ley o Convenio Interinstitucional.
- Proponer al Ministerio de Economía y Finanzas la reglamentación de las normas tributarias, aduaneras y otras de su competencia.
- Expedir, dentro del ámbito de su competencia, disposiciones en materia tributaria y aduanera, estableciendo obligaciones de los contribuyentes, responsables y/o usuarios del servicio aduanero, disponer medidas que conduzcan a la simplificación de los trámites correspondientes a los regímenes aduaneros, así como normar los procedimientos que se deriven de éstos.

---

<sup>2</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

<sup>3</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

- Dictar normas en materia de organización y gestión interna en el ámbito de su competencia.
- Sistematizar y ordenar la legislación e información estadística de comercio exterior, a fin de brindar información general sobre la materia conforme a Ley, así como la vinculada con los tributos internos y aduaneros que administra.
- Celebrar acuerdos y convenios de cooperación técnica y administrativa en materia de su competencia.
- Promover, coordinar y ejecutar actividades de cooperación técnica, de investigación, de capacitación y perfeccionamiento en materia tributaria y aduanera, en el país o en el extranjero.
- Otorgar el aplazamiento y/o fraccionamiento para el pago de la deuda tributaria o aduanera, de acuerdo con la Ley.
- Solicitar, y de ser el caso ejecutar, medidas destinadas a cautelar la percepción de los tributos que administra y disponer la suspensión de las mismas cuando corresponda, de acuerdo a Ley.
- Controlar y fiscalizar el tráfico de mercancías, cualquiera sea su origen y naturaleza a nivel nacional.
- Inspeccionar, fiscalizar y controlar las agencias de aduanas, despachadores oficiales, depósitos autorizados, almacenes fiscales, terminales de almacenamiento, consignatarios y medios de transporte utilizados en el tráfico internacional de personas, mercancías u otros.

- Prevenir, perseguir y denunciar al contrabando, la defraudación de rentas de aduanas, la defraudación tributaria y el tráfico ilícito de mercancías, así como aplicar medidas en resguardo del interés fiscal.
- Desarrollar y aplicar sistemas de verificación y control de calidad, cantidad, especie, clase y valor de las mercancías, excepto las que estén en tránsito y transbordo, a efectos de determinar su clasificación en la nomenclatura arancelaria y los derechos que le son aplicables.
- Desarrollar y administrar los sistemas de análisis y fiscalización de los valores declarados por los usuarios del servicio aduanero.
- Resolver asuntos contenciosos y no contenciosos y, en este sentido, resolver en vía administrativa los recursos interpuestos por los contribuyentes o responsables; elevar los recursos de apelación y dar cumplimiento a las Resoluciones del Tribunal Fiscal, y en su caso a las del Poder Judicial.
- Sancionar a quienes contravengan las disposiciones legales y administrativas de carácter tributario y aduanero, con arreglo a Ley.
- Ejercer los actos y medidas de coerción necesarios para el cobro de deudas por los conceptos que administra.
- Mantener en custodia las mercancías y bienes incautados, embargados o comisados, efectuando el remate de los mismos cuando ello proceda en el ejercicio de sus funciones.
- Adjudicar mercancías de acuerdo a Ley.

- Desarrollar programas de información, divulgación y capacitación en materia tributaria y aduanera.
- Editar, reproducir y publicar oficialmente el Arancel Nacional de Aduanas actualizado, los tratados y convenios de carácter aduanero, así como las normas y procedimientos aduaneros para su utilización general.
- Determinar la correcta aplicación y recaudación de los tributos que administra y de otros cuya recaudación se le encargue, así como de los derechos que cobren por los servicios que prestan, de acuerdo a Ley.
- Liderar las iniciativas y proyectos relacionados con la cadena logística del comercio exterior cuando tengan uno o más componentes propios de las actividades aduaneras, coordinando con las entidades del sector público y privado que corresponda, las cuales deberán implementar los procesos armonizados que se establezcan.
- Controlar y fiscalizar el ingreso, permanencia, transporte o traslado y salida de los bienes controlados que puedan ser utilizados en la minería ilegal, así como en la elaboración de drogas ilícitas.

#### **6.4 MISIÓN<sup>4</sup>.**

Promover el cumplimiento tributario y aduanero mediante su facilitación, el fortalecimiento de la conciencia tributaria y la generación de riesgo; a través de la gestión de procesos integrados, el uso intensivo de tecnología y con un equipo humano

---

<sup>4</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

comprometido, unificado y competente que brinde servicios de excelencia.

## **6.5 VISIÓN<sup>5</sup>.**

Ser aliado de los contribuyentes y usuarios del comercio exterior para contribuir al desarrollo económico y la inclusión social.

## **6.6 OBJETIVOS DE LA INSTITUCION<sup>6</sup>.**

Reducir el incumplimiento tributario y aduanero mediante: el fortalecimiento del proceso de control, la implementación de un sistema integral de riesgo, la integración de los procesos de control tributario y aduanero; así como la mejora de los mecanismos de detección de los ilícitos tributarios y aduaneros.

Mejorar la competitividad del país facilitando y modernizando el comercio exterior que garantice una cadena logística ágil y segura en el despacho aduanero, reduciendo los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, brindando servicios de óptima calidad hacia el ciudadano; así como modernizando y optimizando la cobertura de los canales de atención.

Incrementar los niveles de conciencia fiscal y aduanera en la ciudadanía mediante: la generación de actitudes favorables hacia la tributación en la ciudadanía, el fortalecimiento de los valores de los ciudadanos en el pago de impuestos, la institucionalización de la conciencia fiscal y aduanera en la SUNAT y la inclusión del Estado e instituciones privadas en esta labor.

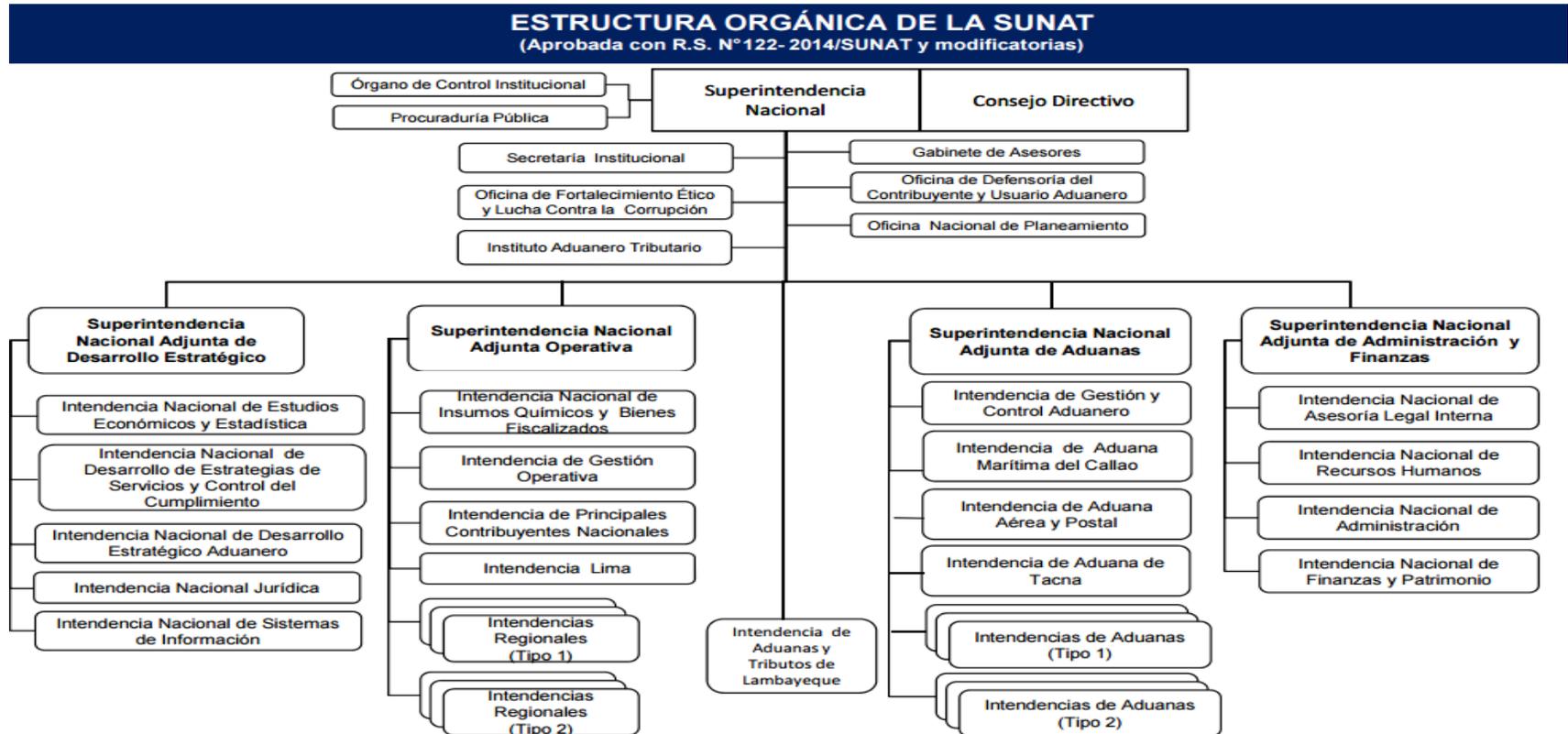
---

<sup>5</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

<sup>6</sup>[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

## 6.7 ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN.

GRÁFICO N° 1  
ESTRUCTURA ORGÁNICA<sup>7</sup>



<sup>7</sup> [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

## **INTENDENCIAS REGIONALES (TIPO 1)**

División de Control de la Deuda y Cobranza

División de Reclamaciones

División de Auditoría

División de Servicios al Contribuyente

Oficinas Zonales

### **6.8 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA INSTITUCIÓN<sup>8</sup>.**

#### **6.8.1 FORTALEZAS.**

El personal de la SUNAT cuenta con una gran capacidad de interrelación y conocimientos.

Tiene técnicos adecuados.

Cuenta con un personal con principios éticos que facilitarán la adopción de una política unificada en la lucha contra la evasión y el contrabando.

Otros aspectos que actúan a favor del logro de los objetivos institucionales son la disponibilidad de la información y el conocimiento generado.

También cuenta con autonomía política económica y de gestión. La presencia e infraestructura en todo el territorio nacional permitirá una ampliación de los servicios brindados y la generación de un mayor riesgo para los contribuyentes.

Se ha avanzado en la integración de la infraestructura de ambos negocios, mejorando las condiciones físicas de manera estandarizada, alcanzando una mayor cobertura de almacenamiento.

La fusión ha permitido el ahorro de costos al Estado y economías de escala, particularmente porque se han integrado áreas de

---

<sup>8</sup> [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

apoyo y se ha mejorado la gestión de los gastos en remuneraciones y adquisiciones.

Se ha ampliado el presupuesto para financiar proyectos aduaneros, lo cual se ha visto facilitado porque la recaudación tanto de Aduanas como de Tributos Internos ha aumentado en los últimos años, sin contar el 2009, año que recoge el impacto negativo de la crisis financiera internacional.

### **6.8.2 OPORTUNIDADES**

La posibilidad de suscribir convenios internacionales de intercambio de información.

Asistencia técnica que apoyen las labores de la Administración Tributaria Integrada.

El proceso de fusión ha permitido reducir los costos de cumplimiento para los contribuyentes y usuarios de comercio exterior, a través de la simplificación de trámites y procedimientos.

El uso de tecnología orientada al servicio de los exportadores e importadores

La fusión ha permitido el desarrollo e incremento de acciones de fiscalización conjunta a nivel de auditoría y de control de la tenencia, propiedad o posesión.

La innovación tecnológica, utilizando tanto información de Aduanas como de Tributos Internos, ha permitido que la capacidad de evaluación, investigación, análisis y selección sea superior a la de cualquiera de los otros métodos de selección.

Oportunidad para fortalecer la operatividad aduanera con la participación del personal de Tributos Internos.

Los controles concurrentes en puertos, aeropuertos y fronteras, la valorización aduanera, la clasificación arancelaria, procesos propios del comercio exterior.

Nuevo Reglamento de Organización y Funciones, que definió la estructura que actualmente constituye a la Nueva SUNAT.

### **6.8.3 DEBILIDADES**

Temor a las consecuencias del proceso de fusión ocasionado.

Temor por una comunicación interna y externa que, pese a los esfuerzos, resulta insuficiente.

Carencia de sistemas estandarizados a nivel de la nueva organización.

En las áreas de cobranza, tanto Tributos Internos como Aduanas trabajan sus directorios de contribuyentes de manera separada, sin tener en cuenta si éstos tienen deuda con ambos negocios.

Aún no se ha avanzado lo suficiente en el aprovechamiento de las fortalezas de los procesos de fiscalización de ambos negocios a fin de complementar esfuerzos en la lucha contra la evasión y el fraude tributario y aduanero.

Carencia de normas y procedimientos unificados para el control de las obligaciones tributarias y aduaneras. El personal de las áreas operativas no cuenta con atribuciones para hacer frente, simultáneamente, a la evasión tributaria y al contrabando.

Al haberse prácticamente duplicado el personal de la nueva SUNAT, las decisiones del Gobierno sobre incremento de remuneraciones se ha visto postergada por varios años, lo cual influye en el clima organizacional de la entidad fusionada.

#### 6.8.4 AMENAZAS

La relacionan con la presión que pueden ejercer grupos económicos gremiales y de poder en la actitud de la población hacia la labor de la nueva SUNAT.

Si bien existen a la fecha, proyectos de construcción de locales ya aprobados, bajo la figura de sedes únicas que integran ambos negocios en algunas regiones del país, queda pendiente la aprobación de una política más explícita e integral.

Débil integración de los sistemas y plataformas informáticos, que no ayuda a la consolidación en la integración de los procesos.

Lento avance en la integración de las dos culturas organizacionales, una marcada por el tema de la facilitación del comercio exterior y la otra por el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Si bien existen bases de datos unificadas con información de Tributos Internos y de Aduanas, persiste cierta resistencia a compartir la información debido a temores sobre la seguridad de la misma y por procedimientos y permisos de acceso que no son flexibles.

El Combate contra la Corrupción y el Crimen Constituye una amenaza la posibilidad de que se gestione a nivel político la separación de la entidad fusionada, debido a que puede prevalecer la percepción de que la SUNAT, como ente de control del cumplimiento de las obligaciones tributarias, puede restar celeridad en los procesos de facilitación del comercio exterior.

El traslado de bienes que tienen por origen el contrabando, subconteo, subvaluación y evasión tributaria.

## CAPÍTULO II

### : REALIDAD PROBLEMÁTICA

#### 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Desde la antigüedad, los documentos se han considerado una especie de objeto portadores de información. Los documentos contienen información que constituye un recurso valioso y un activo importante de las organizaciones a nivel mundial. La adopción de un criterio sistemático para la gestión de documentos resulta esencial para las organizaciones y la sociedad, a fin de proteger y preservar los documentos como evidencia de sus actos.

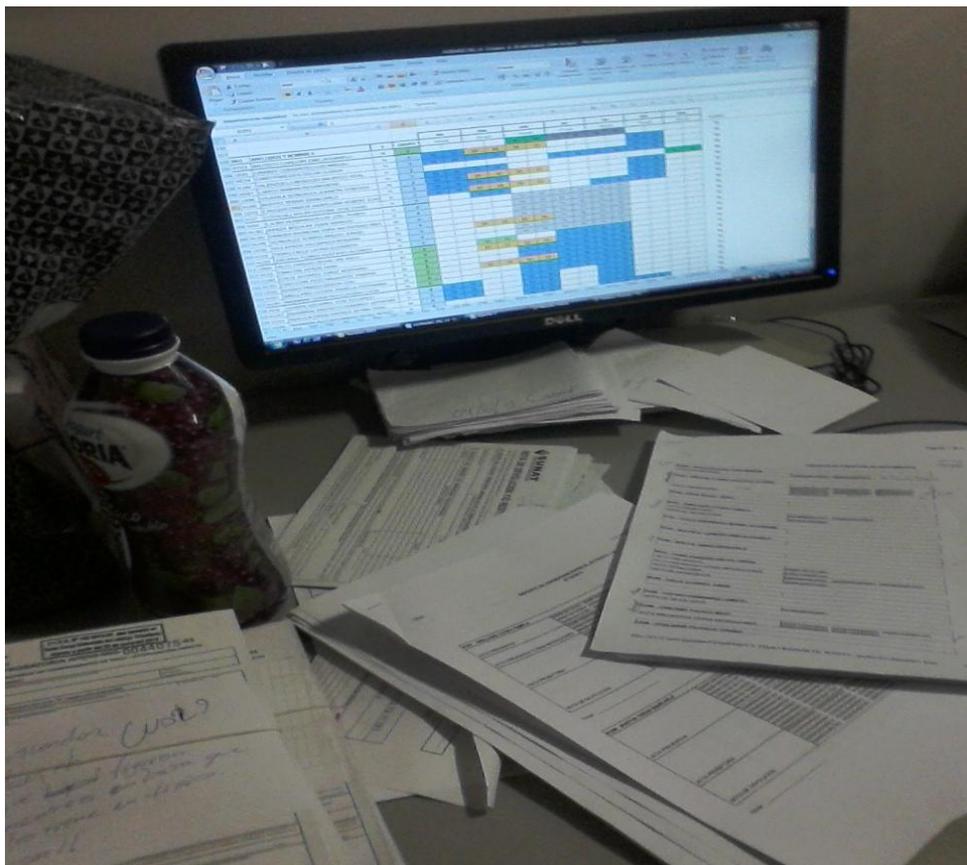
En el Perú existen distintas organizaciones que aun gestionan sus documentos en forma manual lo que provoca la pérdida de tiempo y recursos contando con una baja calidad en sus procesos.

Un ejemplo de una organización que trata de adquirir nuevas tecnologías y herramientas para mejorar sus procesos de gestión documentaria es SUNAT Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria especialmente la Sección de Operativos Masivos de la División de Auditoria que se encarga de realizar diferentes tipos de intervenciones, entre ellas: Verificación y emisión de comprobantes de pago, Control de ingresos, Inspecciones Laborales, Pegado de carteles, Notificaciones, reaperturas, etc. Estos operativos implican manejar diferentes tipos de documentos, entre ellos, Actas probatorias, Actas preventivas, Notas de devolución, Actas de inspección, Constancias de colocado de carteles, Constancias de cierres, etc.

Un mal control de documentos genera mucho trabajo administrativo pérdida de tiempo e imposibilita el uso de reportes sobre el estado de los mismos, debido a esto es que nace la necesidad de contar

con una aplicación que nos permita gestionar los documentos y les haga seguimiento, esto implica un importante ahorro de recursos humanos, físicos y un aumento de la productividad, al mismo tiempo que se mantiene, o hasta se mejora, la calidad de muchos servicios.

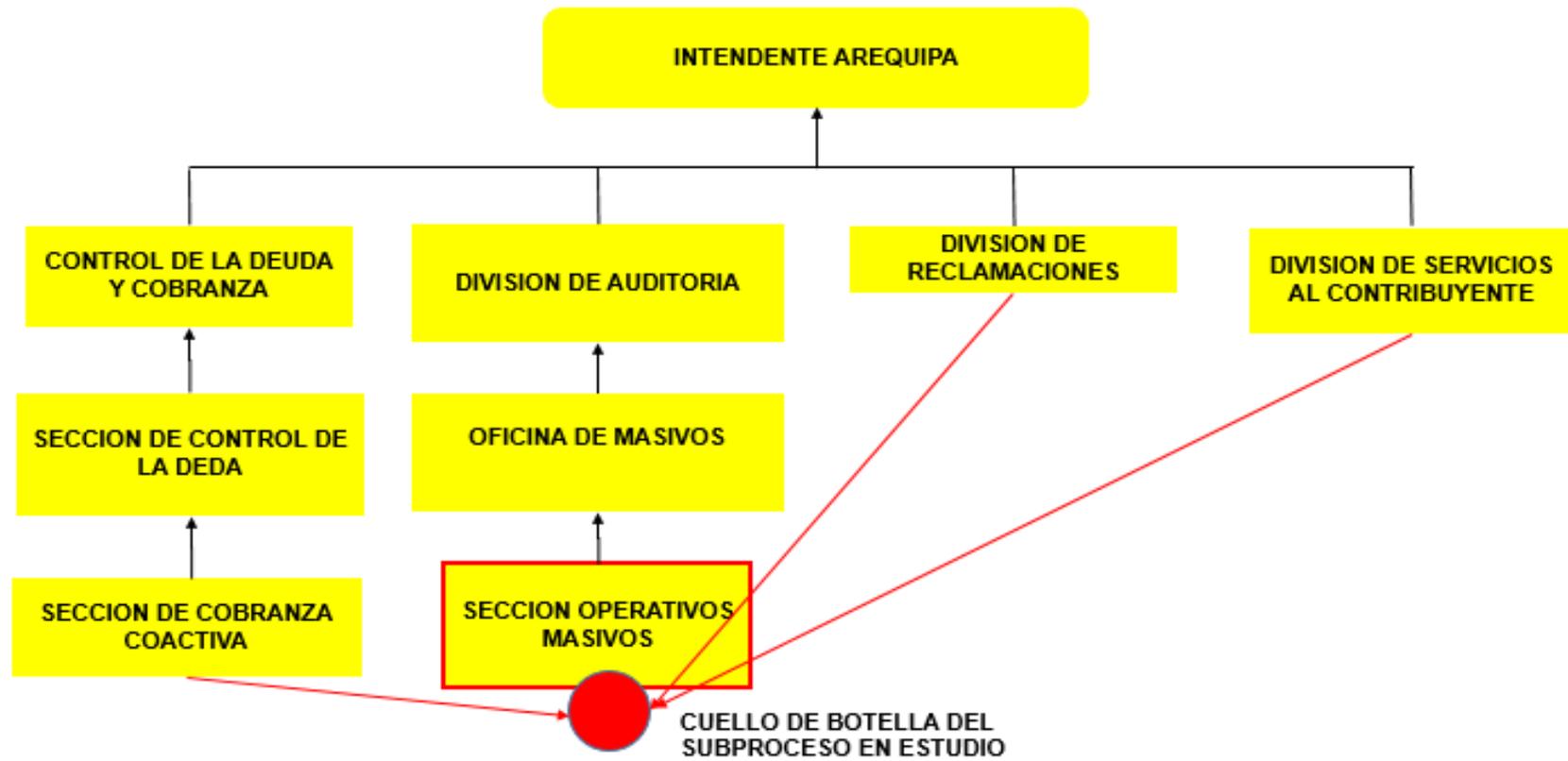
**GRÁFICO N° 2**  
**REGISTRÓ EN EXCEL DE DOCUMENTOS<sup>9</sup>**



---

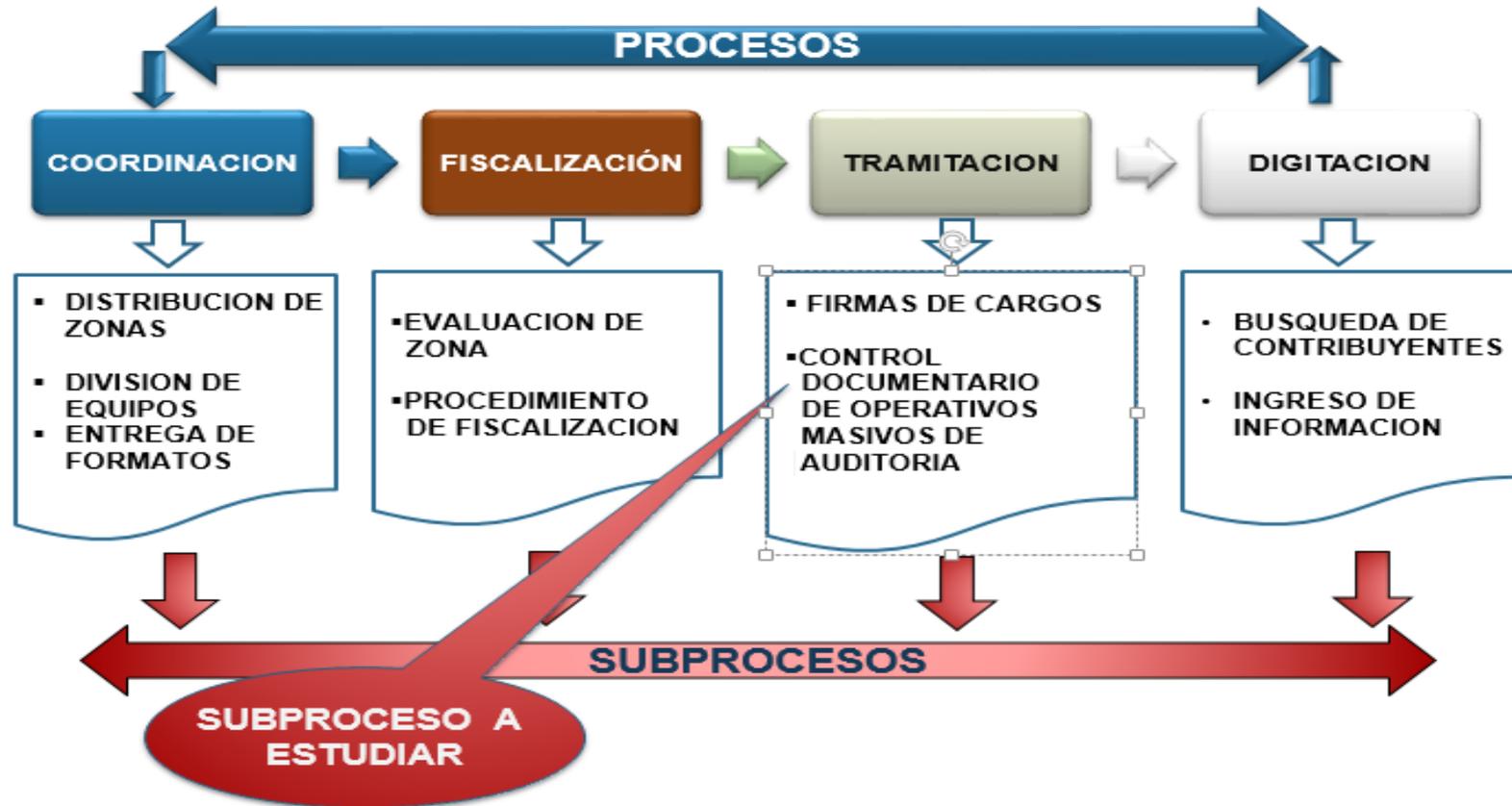
<sup>9</sup>Elaboración Propia

GRÁFICO N° 3  
DIAGRAMA FUNCIONAL<sup>10</sup>



<sup>10</sup>Elaboración Propia

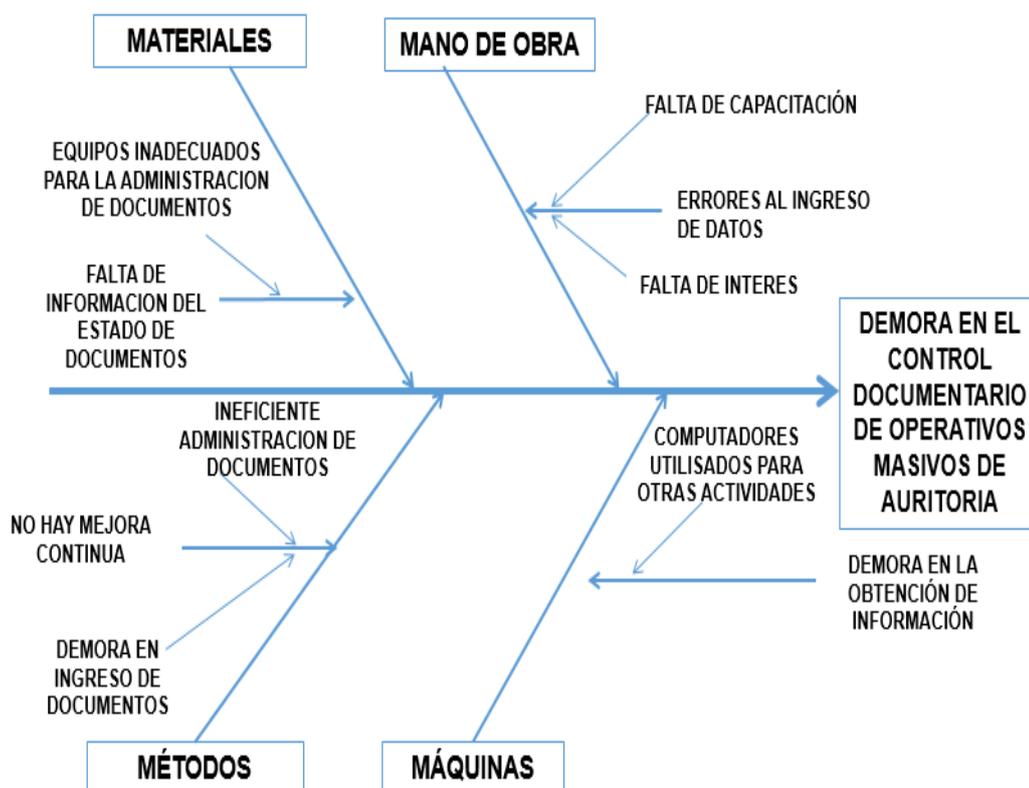
GRÁFICO N° 4  
MACRO PROCESO INSPECCIÓN TRIBUARIA<sup>11</sup>



<sup>11</sup>Elaboración Propia

## 2.2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

**GRÁFICO N° 5**  
**DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO<sup>12</sup>**



## 2.3. PROBLEMA GENERAL

Demora en el subproceso de control documentario de operativos masivos de auditoría en el área de auditoría de Sunat Arequipa.

## 2.4. OBJETIVOS DEL PROBLEMA

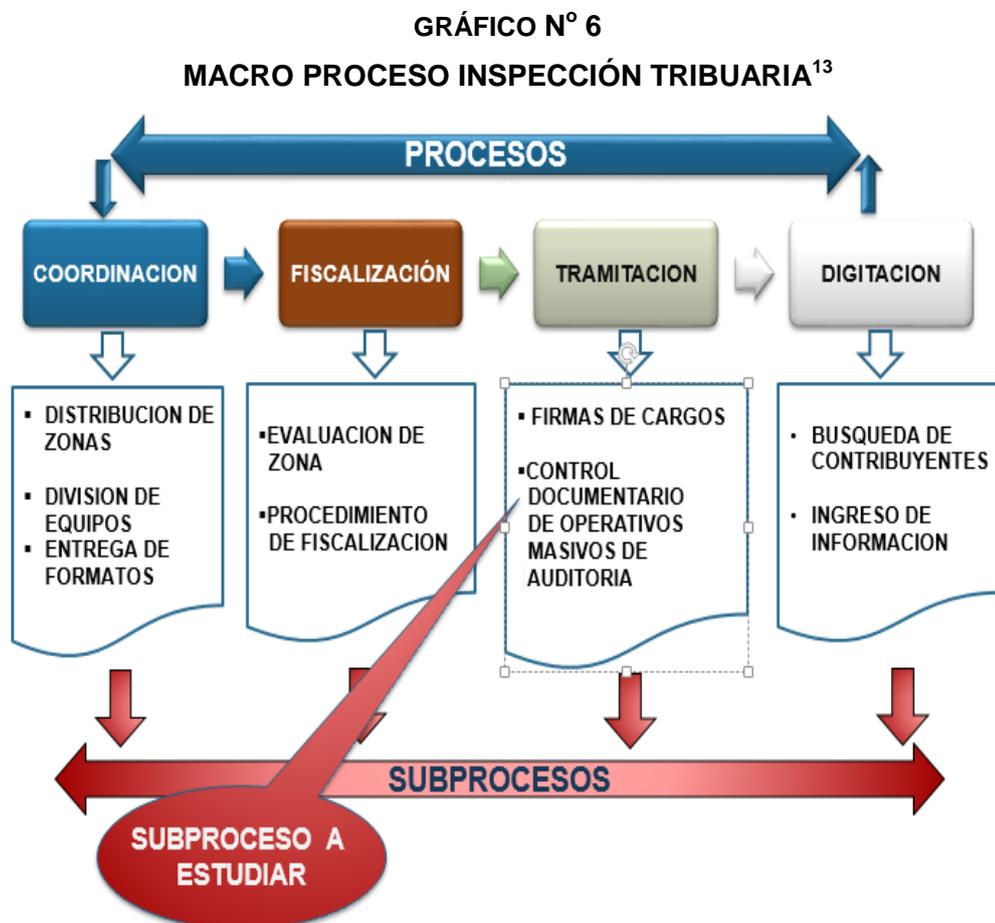
Reducir la demora en el control documentario de operativos masivos de auditoría del área de auditoría de Sunat – Arequipa.

<sup>12</sup>Elaboración propia

## CAPÍTULO III DESARROLLO DEL PROYECTO.

### 3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL SUBPROCESO.

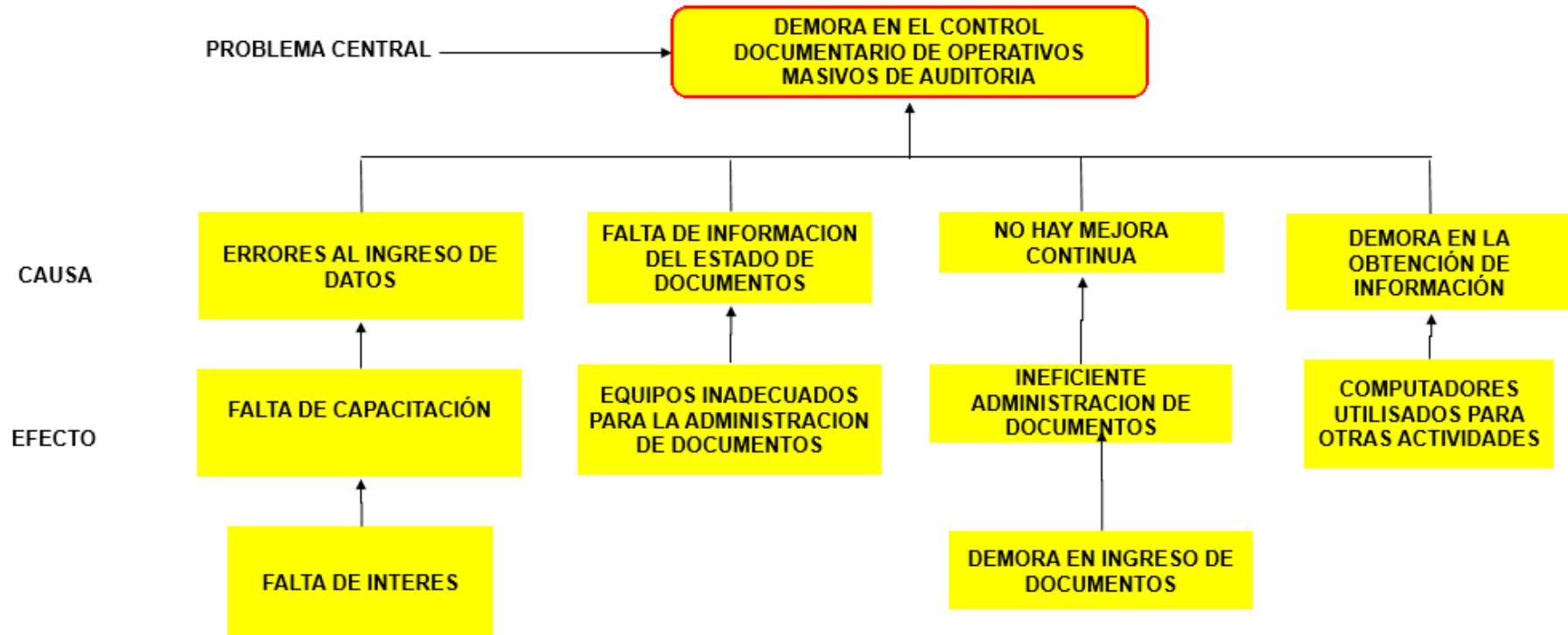
De acuerdo a la realidad problemática formulada, se rediseñara una solución que permitirá corregir una serie de deficiencias detectadas a lo largo del subproceso de la gestión documentaria de Operativos Masivos de Auditoria del Área de Auditoria de Sunat.



Como se puede visualizar en el gráfico número 5 el cual nos muestra el macro proceso principal denominado inspección tributaria el cual consta de procesos el cual tiene subprocesos en el que figura el subproceso a estudiar.

<sup>13</sup>Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 7**  
**ÁRBOL DE PROBLEMAS<sup>14</sup>**



<sup>14</sup> Elaboración Propia

Por ende, se utilizará el un aplicativo para la mejora del subproceso de la gestión documentaria de Operativos Masivos de Auditoria del Área de Auditoria de Sunat como solución, para mejorar el seguimiento a los documentos, ya que con esta implementación se representará el proceso del negocio, pudiendo establecer el inicio y fin de una tarea, a fin de no perder información.

Después de definir la problemática presente y establecer las causas que ameritan mejorar el subproceso de control documentario, es pertinente realizar un estudio de factibilidad para determinar la infraestructura tecnológica y la capacidad técnica que implica la implantación del sistema para optimizar el subproceso en cuestión, así como los beneficios y el grado de aceptación que la propuesta genera en la Institución. Este análisis permitirá determinar las posibilidades de diseñar el subproceso propuesto y su puesta en marcha, los aspectos tomados en cuenta para este estudio son clasificados en tres áreas, las cuales se describen a continuación.

## **3.2. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

### **3.2.1. LA FACTIBILIDAD TÉCNICA**

Nos ayudara a evaluar la tecnología existente en la organización, esto nos permitirá recolectar información sobre los componentes técnicos que posee la organización y la posibilidad de hacer uso de los mismos para aplicar la solución propuesta para el rediseño del subproceso de control documentario propuesto y de ser necesario, los requerimientos tecnológicos que deben ser adquiridos para el desarrollo y puesta en marcha del subproceso en cuestión.

De acuerdo a la tecnología necesaria para la implantación del subproceso, se evaluó bajo dos enfoques:

#### **3.2.1.1. MAQUINARIA.**

En cuanto a la maquinaria, específicamente el servidor donde debe estar instalado el aplicativo propuesto, se recomienda que la maquinaria incluya los siguientes requerimientos mínimos:

- Procesador Intel core(tm) I5-3470 3.20 Ghz.
- Tarjeta Madre.
- 4GB de Memoria RAM
- Disco Duro de 500 GB
- Unidad de Disco 31/2.
- Unidad de CD-ROM
- Tarjeta de Red.
- Tarjeta de Vídeo.
- Monitor 19”.
- Teclado.
- Mouse.

#### **3.2.1.2. APLICATIVO.**

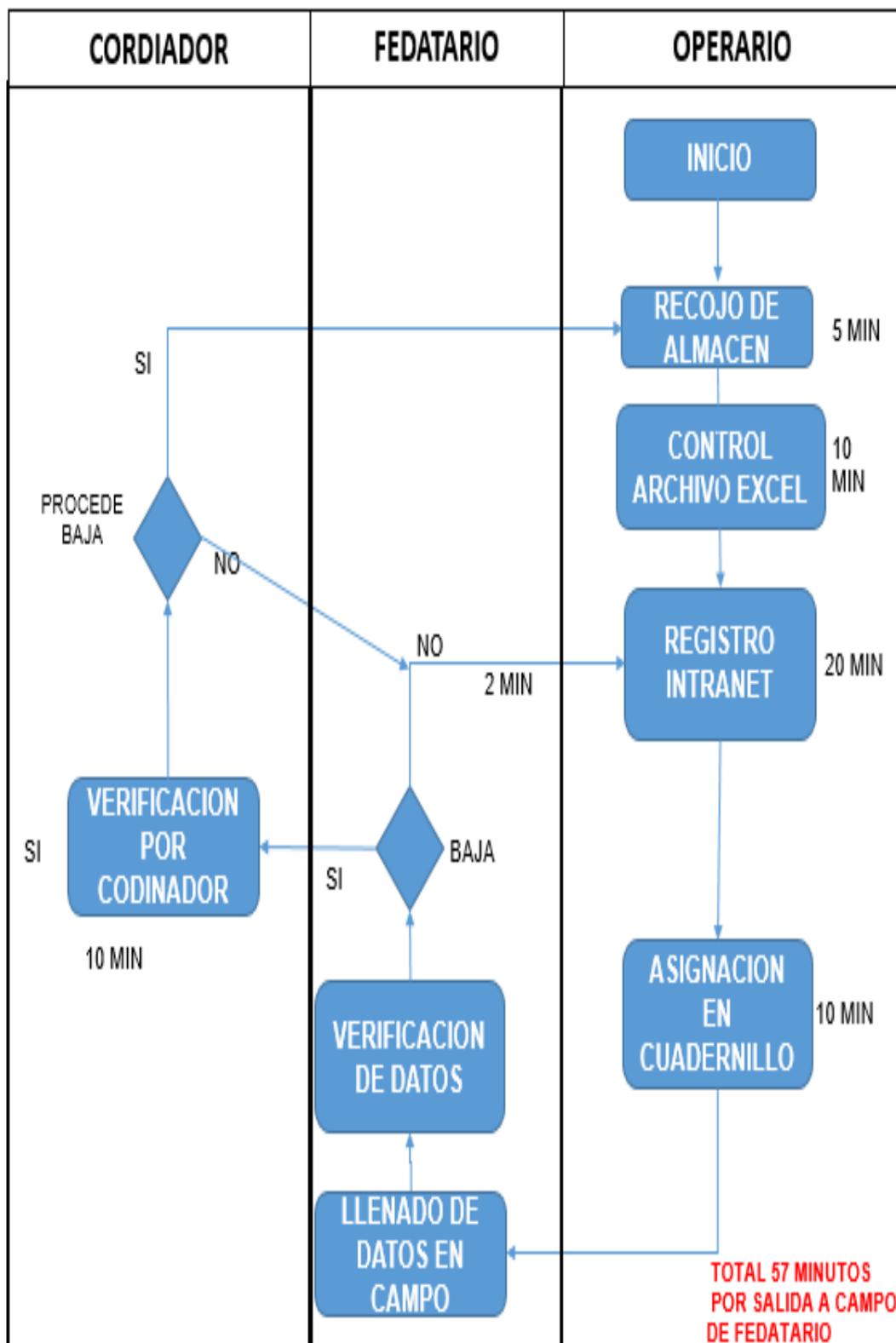
Debido a la falta de un aplicativo adecuado para ayudar al personal administrativo en la gestión de documentos, es que se realizaba este control con las herramientas disponibles. A continuación describiremos la manera en que se administraban estos documentos.

### **3.3 SUBPROCESO (AS-IS)**

#### **3.3.1 FLUJO DEL SUBPROCESO (AS-IS)**

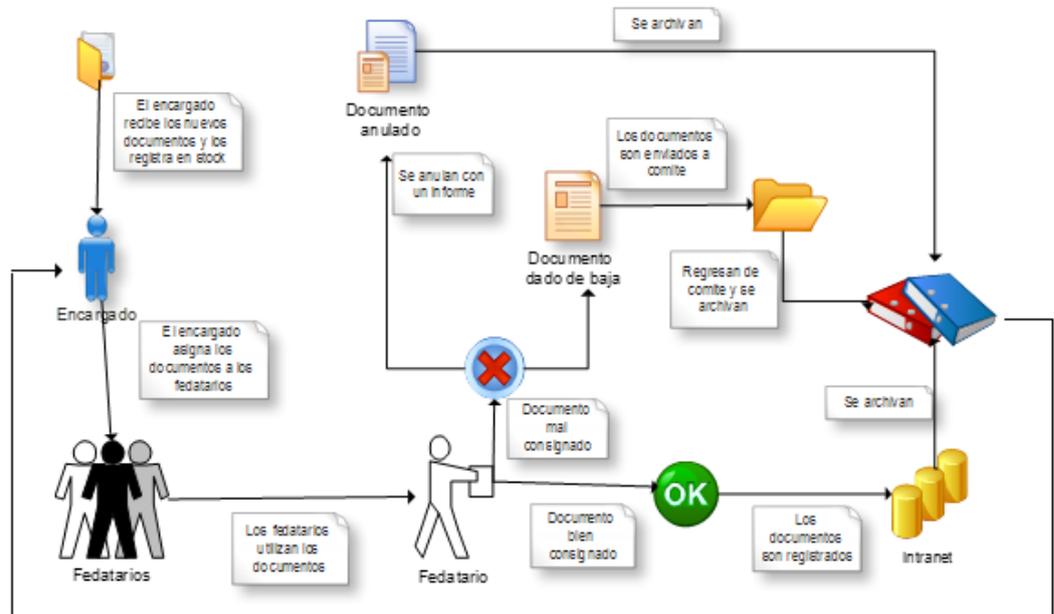
En presente grafio mostramos el diagrama de flujo del sub proceso analizado.

**GRÁFICO N° 8**  
**DIAGRAMA DE FLUJO POR SALIDA AL CAMPO DE FEDATARIO<sup>15</sup>**



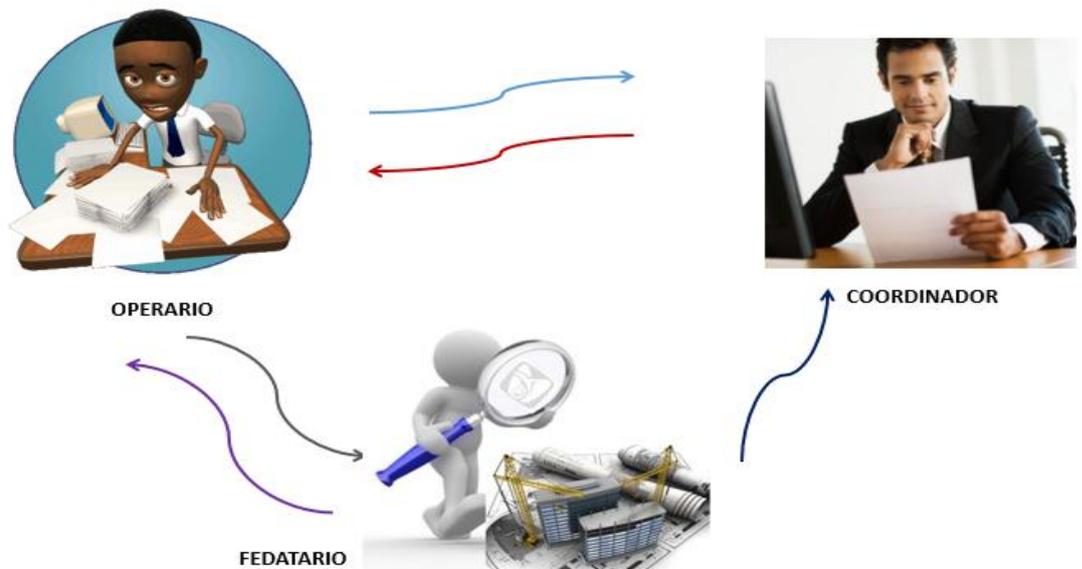
<sup>15</sup>Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 9  
PROCEDIMIENTO DEL FEDATARIO<sup>16</sup>**



**3.3.2 EXPLICACIÓN DE SUBPROCESO AS-IS**

**GRÁFICO N° 10  
EXPLICACIÓN DEL SUBPROCESO<sup>17</sup>**



<sup>16</sup>Coordinador del área de Masivos

<sup>17</sup>Elaboración Propia

### 3.3.2.1 CONTROL DE DOCUMENTOS EN STOCK

**DESCRIPCIÓN.-** El encargado tenía un archivo Excel donde consignaba la cantidad de documentos que están en stock, este archivo se actualizaba por el personal cada cierto tiempo.

**PROBLEMAS.-**

Generaba horas de trabajo por el personal encargado de actualizar el archivo.

Si se quería saber la cantidad de documentos en stock, era necesario saber si el archivo Excel estaba actualizado, en caso contrario se tendría que revisar todos los documentos.

### 3.3.2.2 CONTROL DE DOCUMENTOS ASIGNADOS A LOS FEDATARIOS

**DESCRIPCIÓN.-** Los documentos asignados a los fedatarios se consignaban en un cuaderno donde el fedatario una vez conforme lo firmaba.

**PROBLEMAS.-** Al tener todo registrado en un cuaderno hacia fácil su deterioro o destrucción.

Esta manera de registro no permitía la reasignación de documentos.

Era difícil tener reportes como la cantidad de documentos asignados a un determinado fedatario.

### 3.3.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS DADOS DE BAJA

**DESCRIPCIÓN.-** Los documentos anulados se registraban en un archivo Excel, el cual contenía: tipo de documento, número de documento, fedatario y el documento que lo reemplazó.

**PROBLEMAS.-** Falta de validación para registrarlos.

Mucha información para un archivo Excel, ahí se tenían registrados los documentos desde el 2008.

La calidad de la información dependía mucho del personal que haga el registro de estos documentos, una falla en el tipo de documento o el número ya haría que esta información no sea útil.

Al ser un archivo Excel solo puede ser utilizado por una persona, imposibilitando su uso para varias personas.

Al ser un archivo Excel, era fácil que la información pueda ser eliminada o incluso que se borre todo el archivo.

### 3.3.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL SUBPROCESO (AS-IS)

<b>FORTALEZAS DEL SUB PROCESO AS-IS</b>	<b>DEBILIDADES DEL SUBPROCESO AS-IS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo Excel donde se consigan el stock de documentos.</li> <li>• Asignación de documentos registrados en cuadernillo.</li> <li>• Registro en Excel de documentos anulados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horas de trabajo por el personal encargado de actualizar el archivo.</li> <li>• Al tener todo registrado en un cuaderno hace fácil su deterioro o destrucción.</li> <li>• Al ser un archivo Excel solo puede ser utilizado por una persona.</li> <li>• Falta de validación para registrarlos.</li> <li>• Mucha información para un archivo Excel, ahí se tenían registrados los documentos desde el 2008.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser un archivo Excel, era fácil que la información pueda ser eliminada o incluso que se borre todo el archivo.</li> </ul>
--	---

### 3.3.4 ANÁLISIS DE PUESTOS DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN EL SUBPROCESO (AS-IS)

**TABLA N° 1**  
**RESUMEN DE TIEMPOS EN EL SUBPROSESO AS - IS<sup>18</sup>**

N°	ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PRESENCIAL	OPERARIO	FEDATARIO	CORDINADOR	TOTAL
1	RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.	5MIN=0.09%			5MIN
2	LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO EXCEL DE STOCK.	10MIN=0.18%			10MIN
3	ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.	10MIN=0.18%			10MIN
4	RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=0.03%			2MIN
5	INGRESA LOS DATOS AL ARCHIVO EXCEL Y LA INTRANET.	20MIN=0.35%			20MIN
6	EVALÚA LAS ACTAS Y DA EL VISTO BUENO.			8MIN=0.14%	8MIN
7	ENTREGA LAS ACTAS AL OPERADOR PARA SU INGRESO EN EXCEL.			2MIN=0.03%	2MIN
8	RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN				
9	LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA.				
	<b>TOTAL</b>				<b>57 MIN</b>

En el desarrollo del subproceso de control documentario intervienen directamente 3 actores los cuales se describen a continuación.

#### **OPERADOR**

Es el personal encargado de:

- Recibe los nuevos documentos de almacén.
- Los nuevos documentos los registra en archivo Excel de stock.

<sup>18</sup>Elaboración propia

- Asigna documentos a los distintos fedatarios.
- Recibe los documentos ya llenados de los fedatarios.
- Ingresar los datos al archivo Excel y la intranet.

### **COORDINADOR**

Es el personal encargado de:

- Recibe las actas dadas de baja de los fedatarios.
- Evalúa las actas y da el visto bueno.
- Entrega las actas al operador para su ingreso en Excel.

### **FEDATARIO**

Es el personal encargado de:

- Recibir las actas e ir al campo a realizar la fiscalización.
- Llena las actas según el tipo de fiscalización realizada.

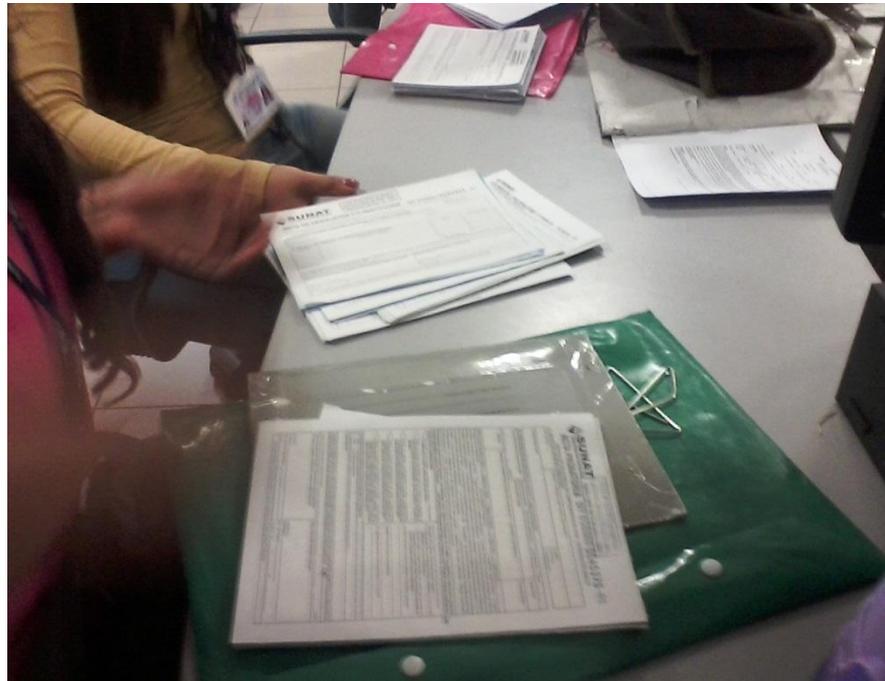
### **3.3.5 ANÁLISIS ECONOMICO (AS-IS)**

**TABLA N° 2**  
**COSTO DEL SUBPROCESO PROPUES AS - IS<sup>19</sup>**

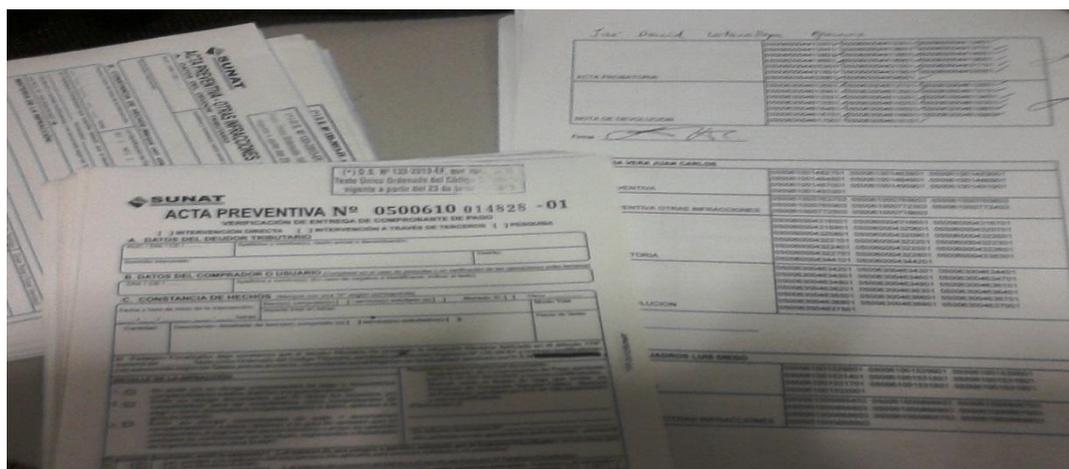
<b>CARGO</b>	<b>REMUNERACIÓN UNITARIA S/</b>	<b>PERSONAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL S/</b>
<b>OPERADOR</b>	<b>900</b>	<b>4</b>	<b>3,600</b>
<b>COORDINADOR</b>	<b>4,200</b>	<b>1</b>	<b>4,200</b>
<b>FEDATARIO</b>	<b>900</b>	<b>1</b>	<b>900</b>
<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>			<b>200</b>
<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>		<b>6</b>	
<b>TOTAL DE ACTAS POR DIA</b>		<b>30</b>	
<b>TOTAL DE ACTAS POR MES</b>		<b>720</b>	
<b>COSTO MENSUAL DE SUBPROCESO</b>			<b>S/ 8,900</b>

<sup>19</sup>Elaboración propia

**GRÁFICO N° 11**  
**DOCUMENTOS<sup>20</sup>**



**GRÁFICO N° 12**  
**ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS AS-IS<sup>21</sup>**



<sup>20</sup>Elaboración Propia

<sup>21</sup>Elaboración Propia

### 3.4 SUBPROCESO REDISEÑADO (TO-BE)

Se pondrá en marcha el subproceso propuesto, aprovechando los beneficios que ofrece, a todos los usuarios involucrados con el mismo, ya sean los que interactúan en forma directa con este, como también aquellos que reciben información producida en el subproceso.

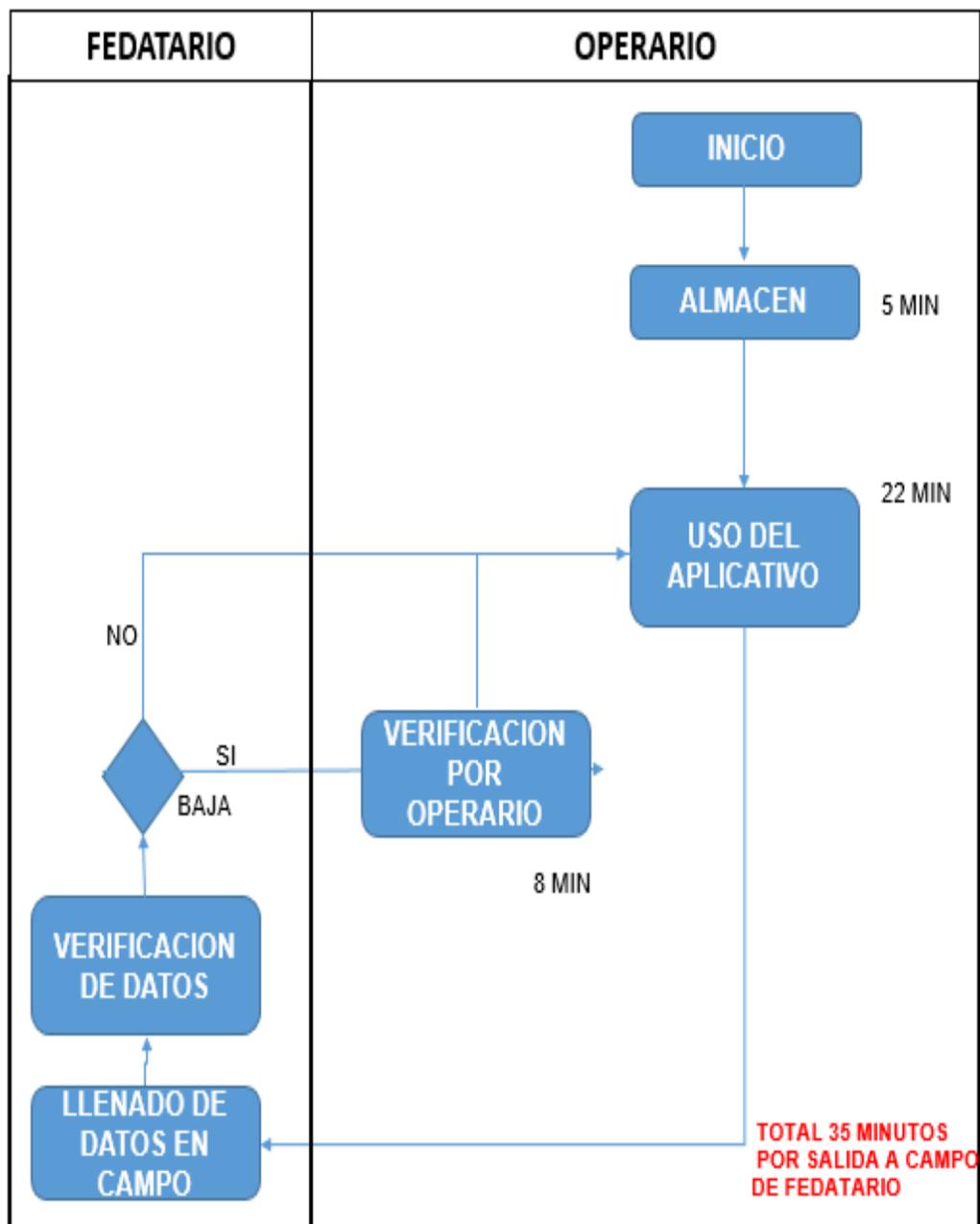
La necesidad y deseo de un cambio en el subproceso de Gestión Documentaria actualmente, expresada por los usuarios y el personal involucrado con el mismo, es lo que llevó a la aceptación de diseñar un subproceso, que de una manera más sencilla y amigable, cubra todos los requerimientos, expectativas y proporciona la información en forma oportuna y confiable en menos tiempo.

- **SUBPROCESO PROPUESTO:**“Reducir la Demora del Control Documentario De Operativos Masivos de Auditoria”.
- **VISIÓN:** Ser la oficina con mejor Control Documentario de Operativos Masivos de Auditoria.
- **MISIÓN:** Aumentar y simplificar el Control Documentario de Operativos Masivos de Auditoria.

### 3.4.1 FLUJO DEL SUBPROCESO (TO-BE)

En presente grafio mostramos el diagrama de flujo del sub proceso analizado.

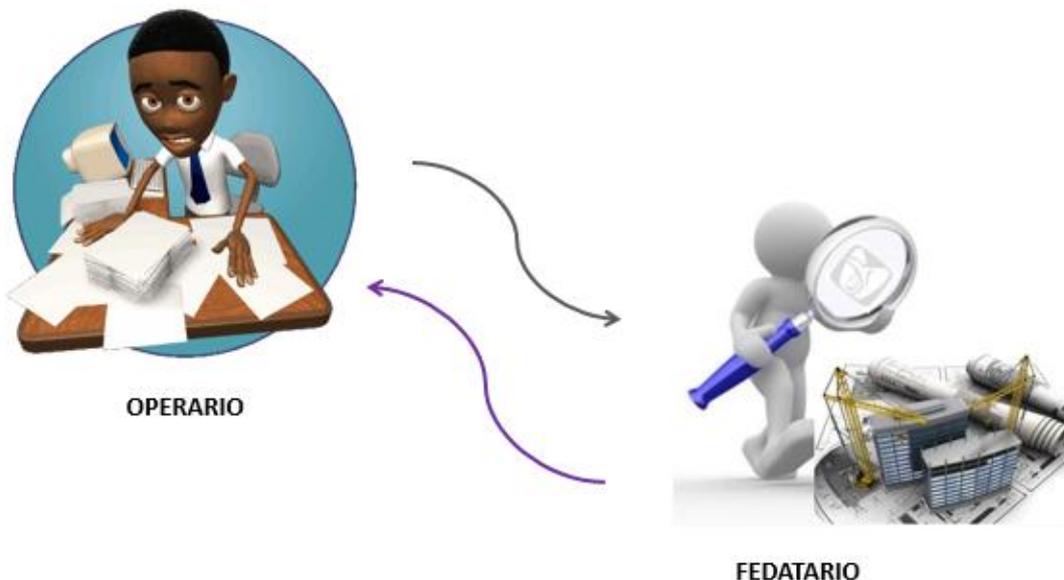
**GRÁFICO N° 13**  
**DIAGRAMA DE FLUJO (TO-BE)<sup>22</sup>**



<sup>22</sup>Elaboración propia

### 3.4.2 EXPLICACIÓN DE SUBPROCESO (TO-BE)

GRÁFICO N° 14  
EXPLICACIÓN DEL SUBPROCESO (TO-BE)<sup>23</sup>



#### 3.4.2.1 CONTROL DE DOCUMENTOS

**DESCRIPCIÓN.-** El encargado utilizará el aplicativo para tener el registro de stock de forma rápida.

Se utilizará el aplicativo para la asignación de documentos de forma rápida y confiable.

Mediante capacitaciones continuas el operador estará facultado para la verificación de los documentos dados de baja, y los podrá ingresar en el aplicativo y actualizar el stock.

---

<sup>23</sup>Elaboración propia

### 3.4.2.2 REQUERIMIENTOS

Para la realización del subproceso de control documentario se propondrá realizar un aplicativo que cumpla con los siguientes requerimientos.

**TABLA N° 3**  
**REQUERIMIENTOS DEL APLICATIVO<sup>24</sup>**

<b>CAMBIOS</b>	<b>PRIORIDAD</b>
Es necesario tener un registro actualizado de los documentos en stock.	Esencial
Es necesario dejar el control hecho a base de cuadernos, para evitar así el uso innecesario de papel y estar con la tendencia Green.	Esencial
Es necesario tener un mejor control de los documentos asignados a los fedatarios para así poder evitar su pérdida, permitir reasignaciones y hacerles un seguimiento.	Esencial
Es necesario unificar toda la información que se tiene de los documentos en un solo punto, unificando la información se tendrán datos más consistentes y concordantes.	Esencial
Es necesario validar la información registrada sobre los documentos.	Esencial
Es necesario poder determinar en cualquier momento el estado de un determinado documento, es decir, si se encuentra en stock, asignado, utilizado, dado de baja, esto facilitara la ubicación de los documentos y permitirá tener un mejor control de estos.	Esencial
La generación de los informes de nulidad enviados a comité deberían ser generados de manera automática según el registro de documentos dados de baja.	Deseado
La generación de las liquidaciones de pago deberían ser generados de manera automática según el registro de los consumo hechos.	Deseado
Es necesario tener un registro histórico de todas las declaraciones juradas de movilidad	Opcional

<sup>24</sup>Elaboración propia

### 3.4.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL SUBPROCESO (TO-BE)

<b>FORTALEZAS DEL SUB PROCESO (TO-BE)</b>	<b>DEBILIDADES DEL SUBPROCESO (TO-BE)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal capacitado para realizar las tareas del subproceso.</li><li>• Se reduce la duplicidad de información y congestión de estos en oficina.</li><li>• Se reducirá la cantidad de información repartida en diferentes fuentes de los documentos</li><li>• Al tener una gran cantidad de información de los documentos centralizada en el aplicativo se permitirá obtener diferentes tipos de consultas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>No se encontraron debilidades en el subproceso propuesto</b></li></ul>

### 3.4.4 ANÁLISIS DE PUESTOS DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN EL SUBPROCESO (TO-BE)

**TABLA N° 4**  
**RESUMEN DE TIEMPOS EN EL SUBPROSESOS (TO-BE)<sup>25</sup>**

N°	ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PRESENCIAL	OPERARIO	FEDATARIO	TOTAL
1	RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.	5MIN=14.3%		5MIN
2	LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO APLICATIVO STOCK.	5MIN=14.3%		5MIN
3	ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.	1MIN=2.8%		1MIN
4	RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=5.7%		2MIN
5	INGRESA LOS DATOS AL APLICATIVO	12MIN=34.3%		12MIN
6	RECIBE LAS ACTAS DADAS DE BAJA DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=5.7%		2MIN
7	EVALÚA LAS CATAS Y DA EL VISTO BUENO.	8MIN=22.9%		8MIN
8	RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN			
9	LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA.			
	<b>TOTAL</b>			<b>35 MIN</b>

En el desarrollo del subproceso de control documentario intervienen directamente 3 actores los cuales se describen a continuación.

#### **OPERADOR**

Es el personal encargado de:

- Recibe los nuevos documentos de almacén.
- Los nuevos documentos los registra en archivo aplicativo.
- Asigna documentos a los distintos fedatarios.
- Recibe los documentos ya llenados de los fedatarios.
- Ingresa los datos al aplicativo.
- Recibe las actas dadas de baja de los fedatarios.
- Evalúa las catas y da el visto bueno.

<sup>25</sup>Elaboración propia

### FEDATARIO

Es el personal encargado de:

- Recibir las actas e ir al campo a realizar la fiscalización.
- Llena las actas según el tipo de fiscalización realizada.

### 3.4.5 ANÁLISIS ECONÓMICO (TO-BE)

**TABLA N° 5**  
**COSTO DEL SUBPROCESO PROPUESTO (TO-BE)<sup>26</sup>**

CARGO	REMUNERACIÓN UNITARIA S/	PERSONAL MENSUAL	TOTAL S/
OPERADOR	900	2	1,800
FEDATARIO	900	1	900
COSTO FIJO MENSUAL			100
NÚMERO DE PERSONAS		3	
TOTAL DE ACTAS POR DIA		30	
TOTAL DE ACTAS POR MES		720	
COSTO MENSUAL DE SUBPROCESO			S/ 2,800

### 3.3.6 SUSTENTO DEL SUBPROCESO (TO-BE)

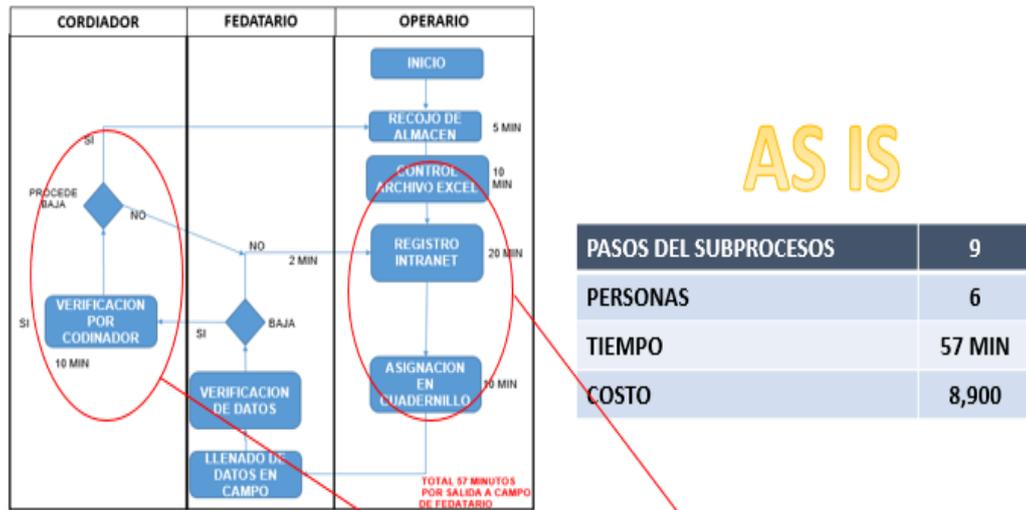
**TABLA N° 6**  
**SUSTENTO DEL SUBPROCESO PROPUESTO TO-BE<sup>27</sup>**

TIEMPO DEL SUBPROCESO AS-IS	TIEMPO DEL SUBPROCESO TO-BE	REDUCCION EN MINUTOS	REDUCCION EN %
57 MINUTOS	35 MINUTOS	22 MINUTOS	67%

<sup>26</sup>Elaboración propia

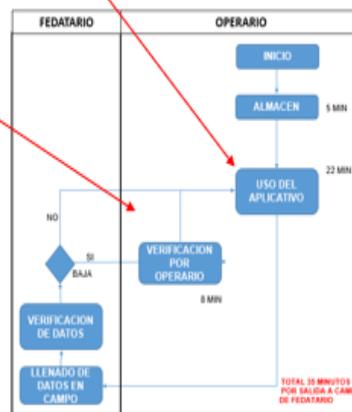
<sup>27</sup>Elaboración propia

### GRÁFICO N° 15 ANÁLISIS DEL CAMBIO DEL SUBPROCESO TO-BE<sup>28</sup>



### TO - BE

PASOS DEL SUBPROCESOS		9
PERSONAS	3	
TIEMPO	35 MIN	
COSTO	2,800	



De acuerdo a los objetivos de estudio, se podrá determinar el estado o ubicación de los documentos, es decir, habrá una mejor administración en cuanto a la asignación, stock y baja de documentos, de esta manera el aplicativo servirá de guía para ubicarlos, además de brindar una mejor administración de la información.

<sup>28</sup>Elaboración propia

### 3.5 CONCLUSIONES

- Se logró la reducción de tiempo de 57 minutos del TO-BE a 35 minutos en el AS-IS reduciendo un total de 22 minutos, lo que equivale a 61.4 % del total del tiempo.
- Se mantiene la cantidad de esperas de 0 a 0 = 0.
- Reducción de pasos de 9 a 9 = 0.
- En el subproceso se logró la reducción de personas De 6 A 3 personas que intervenían directamente en el subproceso, lo que equivale al 50% menos de personas que intervienen en el subproceso.
- Reducción del costo mensual del subproceso de s/ 8,900 a s/ 2,800 = s/ 6,100.
- Se cumplió el objetivo de reducir el tiempo de control documentario en 61.4%.
- Tener información en diferentes fuentes sobre un mismo objeto dificulta el análisis de este, como es el caso de los documentos emitidos por la Sección de Operativos Masivos, aquí se contaba con información separada en diferentes archivos y cuadernos impidiendo de esta manera un control y análisis adecuado de estos.
- Con la implementación del aplicativo se reducirá la cantidad de información repartida en diferentes fuentes de los documentos, esto se logra gracias a que se centralizo esta información en una sola fuente obteniéndose como resultado información unificada, validada y concordante, reduciendo considerablemente el trabajo administrativo para el control de los documentos.

### **3.6 RECOMENDACIONES**

- La intendencia debe permanecer comprometida y seguir apoyando al rediseño del subproceso y su retroalimentación continúa.
- La intendencia debe continuar con el apoyo del subproceso.
- La intendencia debe continuar con la capacitación a los usuarios del aplicativo, para así maximizar el potencial del aplicativo y minimizar la probabilidad de errores.

## **CAPÍTULO IV**

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **FUENTES BIBLIOGRÁFICAS**

- Metodología de la investigación científica Tercera Edición, Perú, Jaime M. Deza Rivasplata. y Sabino Muñoz Ledesma. 2010,141pp.

#### **FUENTES DIGITALES**

- El Sistema de Gestión Documentaria “SGDi” Disponible en:  
<http://cdsi-optimization.com/ContenidoSGD.doc>
- <http://www.sunat.gob.pe>
- <http://www.une.edu.ve/~cmarcano/PLT/disertacion10.htm>
- [http://www.ekonsulta.net/ekonsulta/wiki/index.php/Gesti%C3%B3n\\_documental](http://www.ekonsulta.net/ekonsulta/wiki/index.php/Gesti%C3%B3n_documental) / 2008
- <http://www.cs.cinvestav.mx/TesisGraduados/2004/tesisSaisF.pdf>  
México, D.F., 2004.
- <http://eprints.rclis.org/13879/1/XIJGI-Amerigo.pdf>

## CAPÍTULO V

### GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Sistema:** Es un conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia
- **Clases:** Es una construcción que se utiliza como un modelo (o plantilla) para crear objetos de ese tipo. El modelo describe el estado y contiene el comportamiento que todos los objetos creados a partir de esa clase tendrán. Un objeto creado a partir de una determinada clase se denomina una instancia de esa clase.
- **Metodología:** Es una de las etapas específicas de un trabajo o proyecto que parte de una posición teórica y conlleva a una selección de técnicas concretas (o métodos) acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con la investigación, el trabajo o el proyecto
- **Aplicativo:** El conjunto de los componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas, en contraposición a los componentes físicos que son llamados hardware.
- **Acta probatoria:** Documento donde se describen los hechos de una intervención y se coloca el tipo de infracción cometida por el contribuyente.
- **Acta probatoria por intervención de terceros:** Documento donde se describen los hechos de una intervención hecha por una persona que no pertenece a Sunat y se coloca el tipo de infracción cometida por el contribuyente

- **Acta preventiva:** Documento donde se describen los hechos de una intervención y se coloca el tipo de infracción cometida sin motivo a sanción
- **Acta preventiva de otras infracciones:** Documento donde se coloca tipos de infracciones diferentes a la no entrega de comprobantes de pago.
- **Nota de devolución:** documento que sustituye una boleta bien girada.
- **Constancia de colocación de carteles:** Documento donde se deja constancia de la colocación de carteles a un contribuyente sancionado.
- **Constancia de cierres:** Documento donde se deja constancia del cierre de local efectuado a un contribuyente sancionado.
- **Constancia de reaperturas:** Documento donde se deja constancia de la reapertura de local efectuado a un contribuyente sancionado.
- **Acta de inspección:** Documento donde se consiga los datos del contribuyente.
- **Acta de control de ingresos:** Documento donde se consigna los datos efectuados al contribuyente al cual se le realizara un control de ingresos.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENCUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DE SUBPROCESO DE GESTIÓN DOCUMENTARIA DE AUDITORÍA

La presente encuesta tiene por objetivo, recopilar antecedentes técnicos para realizar en forma óptima la implementación del subproceso de gestión documentaria (aplicativo).

En una escala del 1 al 5 marca con una X.

- 1.- Cree que hay la necesidad de implementar un aplicativo que facilite el control documentario actual en la sección de masivos del área de auditoría de sunat.

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

- 2 ¿Cree que la implementación de un aplicativo agilizará el control documentario?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

3. ¿Cree que es necesario saber en tiempo real el estado de los documentos asignados y no asignados a los fedatarios?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

4. ¿Cree que disminuirá el tiempo de los subprocesos en la gestión documentaria utilizando un aplicativo de control documentario?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

5. ¿Cree que si se implementa un aplicativo de gestión documentaria se tendrá un mejor control en la asignación de documentos?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

6. ¿Está de acuerdo de la forma actual en la que se manejan los documentos (manual)?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

7. ¿Cree que es importante para una organización automatizar sus subprocesos con el uso de tecnología?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

8. ¿Cree que utilizando un aplicativo se podrán generar rápidamente reportes sobre los documentos utilizados en las diferentes intervenciones?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

9. ¿Cree que será de mucha ayuda tener un aplicativo de gestión documentaria?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

10. ¿Con la adecuada capacitación cree que podrá adaptarse a la utilización de un aplicativo de gestión documentaria?

	Totalmente de acuerdo : 5
	De acuerdo : 4
	Indiferente 3
	En desacuerdo 2
	Totalmente en desacuerdo : 1

## ANEXO 2

## PRESENTACIÓN POWER POINT



**UAP** UNIVERSIDAD  
ALAS PERUANAS

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS E INFORMÁTICA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**“REDISEÑO DEL SUBPROCESO DE CONTROL DOCUMENTARIO DE  
OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA PARA EL AREA DE AUDITORIA  
DE SUNAT – AREQUIPA”**

PRESENTADO POR EL BACHILLER:  
**CUBA VERA, JUAN CARLOS**



PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO DE SISTEMAS E INFORMÁTICA



AREQUIPA – PERÚ

2016

# SUNAT

## ANTECEDENTES:

LA SUNAT ES UN ORGANISMO TÉCNICO ESPECIALIZADO ADSCRITO AL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (MEF). CUENTA CON PERSONERÍA JURÍDICA DE DERECHO PÚBLICO, CON PATRIMONIO PÚBLICO Y GOZA DE AUTONOMÍA FUNCIONAL, TÉCNICA, ECONÓMICA, FINANCIERA, PRESUPUESTAL Y ADMINISTRATIVA.



# SUNAT

## ACTIVIDADES:

- ▶ ADMINISTRAR LOS TRIBUTOS INTERNOS DEL GOBIERNO NACIONAL, ASÍ COMO LOS CONCEPTOS TRIBUTARIOS Y NO TRIBUTARIOS.
- ▶ SANCIONAR A QUIENES CONTRAVENGAN LAS DISPOSICIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS DE CARÁCTER TRIBUTARIO Y ADUANERO.
- ▶ PROPONER AL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS LA REGLAMENTACIÓN DE LAS NORMAS TRIBUTARIAS, ADUANERAS Y OTRAS DE SU COMPETENCIA.



**SUNAT****VISIÓN:**

- ▶ **SER ALIADO DE LOS CONTRIBUYENTES Y USUARIOS DEL COMERCIO EXTERIOR PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA INCLUSIÓN SOCIAL.**



# SUNAT

## MISIÓN:

- ▶ PROMOVER EL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO Y ADUANERO MEDIANTE SU FACILITACIÓN, EL FORTALECIMIENTO DE LA CONCIENCIA TRIBUTARIA Y LA GENERACIÓN DE RIESGO; A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DE PROCESOS INTEGRADOS, EL USO INTENSIVO DE TECNOLOGÍA Y CON UN EQUIPO HUMANO COMPROMETIDO, UNIFICADO Y COMPETENTE QUE BRINDE SERVICIOS DE EXCELENCIA.



## SUNAT

### OBJETIVOS:

- ▶ REDUCIR EL INCUMPLIMIENTO TRIBUTARIO Y ADUANERO MEDIANTE: EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE CONTROL, LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRAL DE RIESGO, LA INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTROL TRIBUTARIO Y ADUANERO; ASÍ COMO LA MEJORA DE LOS MECANISMOS DE DETECCIÓN DE LOS ILÍCITOS TRIBUTARIOS Y ADUANEROS.



# MACROPROCESO

## INSPECCION TRIBUTARIA





## SUBPROCESO A ESTUDIAR



**MACROPROCESO:**  
INSPECCION TRIBUTARIA



**PROCESO:**  
TRAMITACION



**SUBPROCESO:**  
CONTROL DOCUMENTARIO  
DE OPERATIVOS MASIVOS DE  
AUDITORIA

ÁREA: AUDITORIA

**NOMBRE DEL SUBPROCESO ACTUAL:  
"SUBPROCESO DE CONTROL DOCUMENTARIO  
DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA "**



**NOMBRE DEL SUBPROCESO PROPUESTO :  
"SUBPROCESO DE CONTROL DOCUMENTARIO  
DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA "**

# INFORMACIÓN GENERAL PARA HACER REDISEÑO

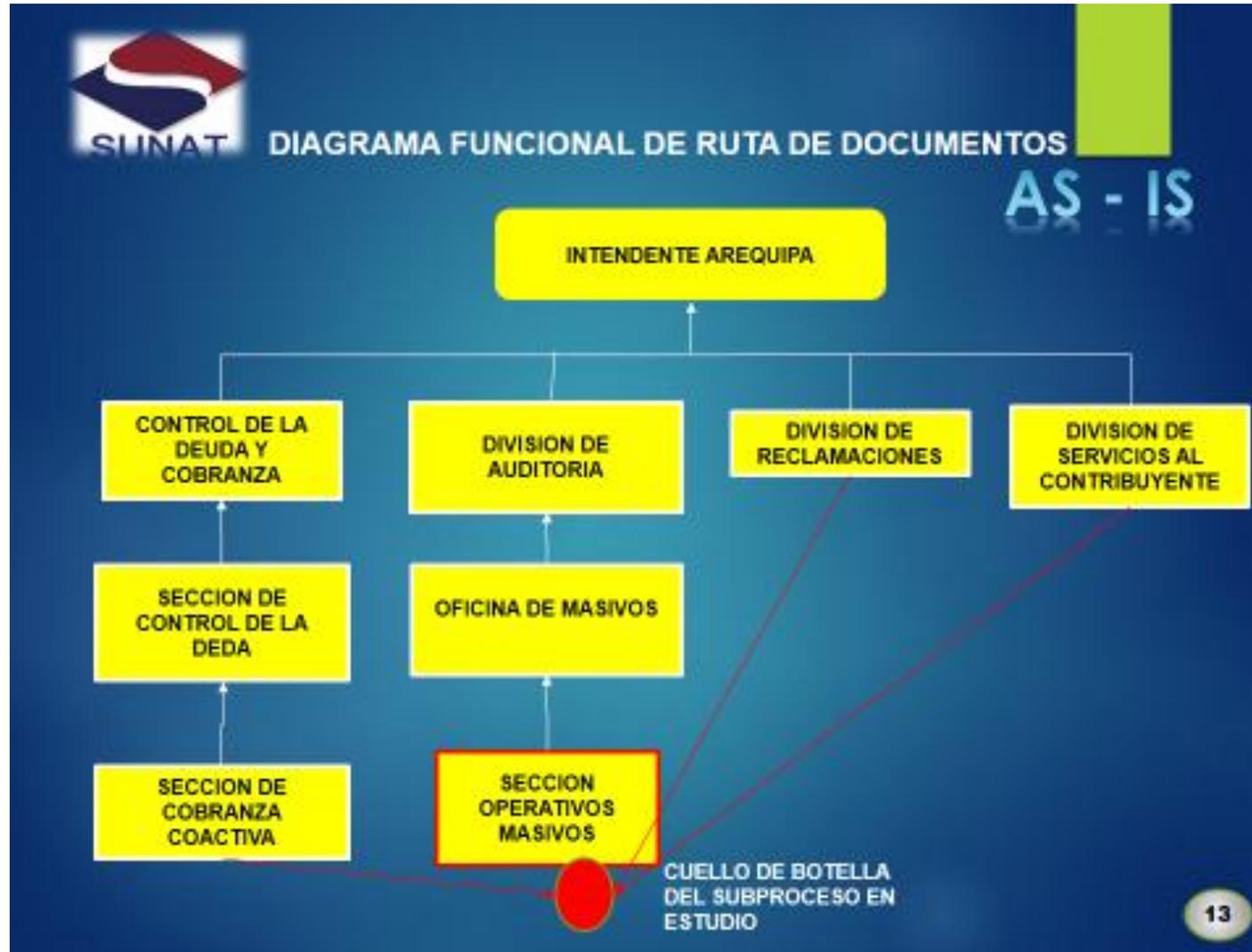


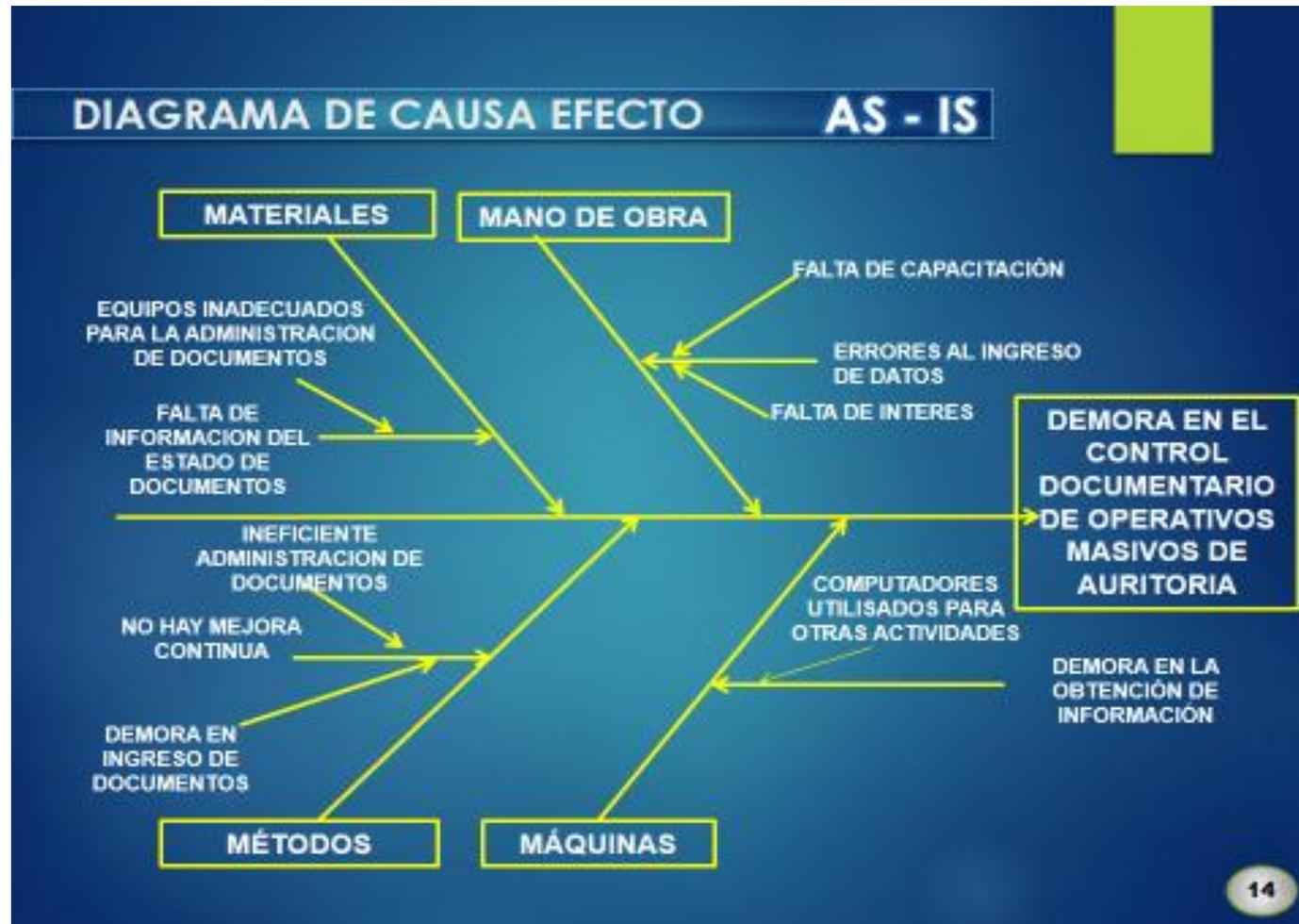
# AS - IS



DESARROLLO  
FUNCIONAL







## DIAGRAMA ARBOL DE PROBLEMAS AS - IS



# AS - IS



ALINEAMIENTO CON EL  
PLAN ESTRATÉGICO

**AS - IS**

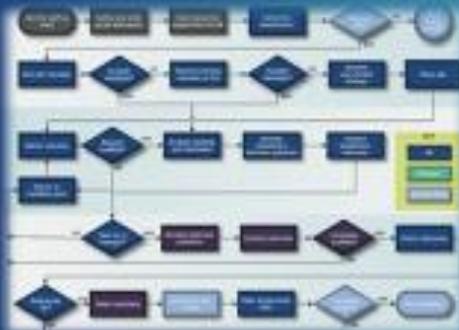
SUBPROCESO NO CUENTA CON:

- ▶ VISION
- ▶ MISIÓN
- ▶ OBJETIVOS

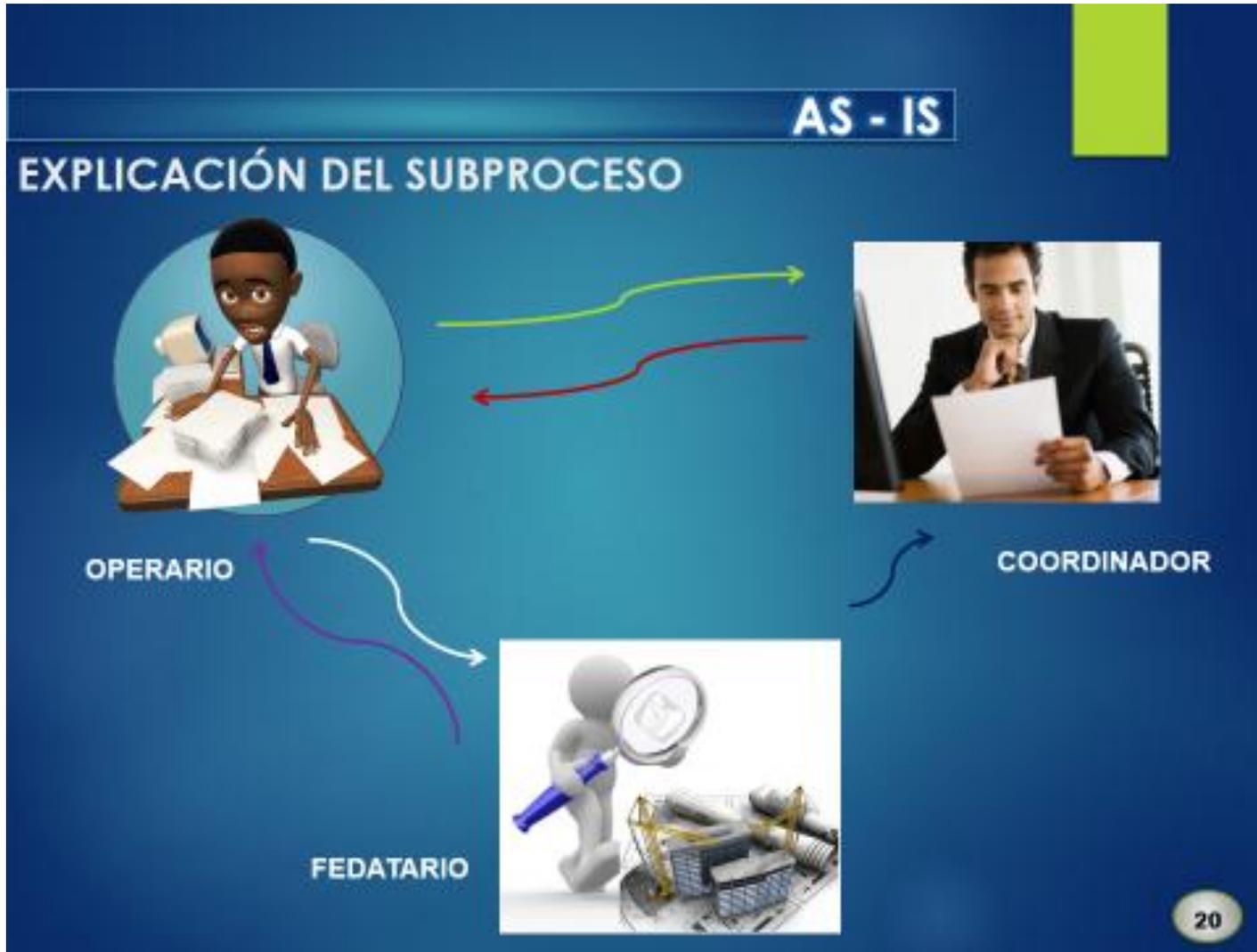


# AS - IS

## DESARROLLO DEL FLUJOGRAMA Y EXPLICACIÓN DEL SUBPROCESO







# AS - IS



PROBLEMAS  
FORTALEZAS  
DEBILIDADES



**AS - IS****PROBLEMAS DEL SUBPROCESO**

- ▶ HORAS DE TRABAJO POR EL PERSONAL ENCARGADO DE ACTUALIZAR EL ARCHIVO.
- ▶ AL TENER TODO REGISTRADO EN UN CUADERNO HACE FÁCIL SU DETERIORO O DESTRUCCIÓN.
- ▶ AL SER UN ARCHIVO EXCEL SOLO PUEDE SER UTILIZADO POR UNA PERSONA.



**AS - IS**

## FORTALEZAS DEL SUBPROCESO

- ▶ ARCHIVO EXCEL DONDE SE CONSIGAN EL STOCK DE DOCUMENTOS.
- ▶ ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS EN REGISTRADOS EN CUADERNILLO.
- ▶ REGISTRO EN EXCEL DE DOCUMENTOS ANULADOS



**AS - IS****DEBILIDADES DEL SUBPROCESO**

- ▶ EL PERSONAL ADMINISTRATIVO CARECE DE CAPACITACIÓN.
- ▶ FALTA DE VALIDACIÓN PARA REGISTRARLOS.
- ▶ MUCHA INFORMACIÓN PARA UN ARCHIVO EXCEL, AHÍ SE TENÍAN REGISTRADOS LOS DOCUMENTOS DESDE EL 2008.
- ▶ AL SER UN ARCHIVO EXCEL, ERA FÁCIL QUE LA INFORMACIÓN PUEDA SER ELIMINADA O INCLUSO QUE SE BORRE TODO EL ARCHIVO.



## COSTO MENSUAL DEL SUBPROCESO AS - IS

CARGO	REMUNERACIÓN UNITARIA S/	PERSONAL MENSUAL	TOTAL S/
OPERADOR	900	4	3,600
COORDINADOR	4,200	1	4,200
FEDATARIO	900	1	900
COSTO FIJO MENSUAL			200
NÚMERO DE PERSONAS		6	
TOTAL DE ACTAS POR DIA		30	
TOTAL DE ACTAS POR MES		720	
COSTO MENSUAL DE SUBPROCESO			S/ 8,900

# AS - IS

ANÁLISIS DE PUESTOS,  
PERSONAL INVOLUCRADO  
EN EL SUBPROCESO



**AS - IS**

## ANÁLISIS DE PUESTOS

### OPERADOR

- ▶ RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.
- ▶ LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO EXCEL DE STOCK.
- ▶ ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.
- ▶ RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.
- ▶ INGRESA LOS DATOS AL ARCHIVO EXCEL Y LA INTRANET.



**AS - IS**

## ANÁLISIS DE PUESTOS FEDATARIO

- ▶ ES EL PERSONAL ENCARGADO DE:
- ▶ RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN.
- ▶ LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA.



**AS - IS**

## ANÁLISIS DE PUESTOS

### COORDINADOR

- ▶ RECIBE LAS ACTAS DADAS DE BAJA DE LOS FEDATARIOS.
- ▶ EVALÚA LAS ACTAS Y DA EL VISTO BUENO.
- ▶ ENTREGA LAS ACTAS AL OPERADOR PARA SU INGRESO EN EXCEL.

AS - IS

## ANÁLISIS DE PUESTOS

## RESUMEN DE TIEMPOS EN LA EVALUACIÓN CUALITATIVA DE CRÉDITOS

Nº	ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PRESENCIAL	OPERARIO	FEDATARIO	COORDINADOR	TOTAL
1	RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.	5MIN=0.09%			5MIN
2	LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO EXCEL DE STOCK.	10MIN=0.18%			10MIN
3	ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.	10MIN=0.18%			10MIN
4	RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=0.03%			2MIN
5	INGRESA LOS DATOS AL ARCHIVO EXCEL Y LA INTRANET.	20MIN=0.35%			20MIN
6	EVALÚA LAS ACTAS Y DA EL VISTO BUENO.			8MIN=0.14%	8MIN
7	ENTREGA LAS ACTAS AL OPERADOR PARA SU INGRESO EN EXCEL.			2MIN=0.03%	2MIN
8	RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN				
9	LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA.				
	TOTAL				57 MIN

# TO - BE

SUBPROCESO  
REDISEÑADO



**SUBPROCESO PROPUESTO**

**TO - BE**

**NOMBRE:**

**CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA**

**OBJETIVO:**

**REDUCIR LA DEMORA DEL CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA**

# TO - BE



ALINEAMIENTO CON EL  
PLANEAMIENTO  
ESTRATÉGICO

TO - BE

## **VISIÓN:**

- ▶ **SER LA OFICINA CON MEJOR CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA.**

TO - BE

## **MISIÓN:**

- ▶ **AUMENTAR Y SIMPLIFICAR EL CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA.**



TO - BE

## EXPLICACIÓN DEL SUBPROCESO *SUBPROCESO PROPUESTO:*

### CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA



OPERARIO



FEDATARIO

**SUSTENTO DEL SUBPROCESO TO - BE*****SUBPROCESO PROPUESTO:*****CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS  
MASIVOS DE AUDITORIA**

TIEMPO DEL SUBPROCESO AS-IS	TIEMPO DEL SUBPROCESO TO-BE	REDUCCION EN MINUTOS	REDUCCION EN %
<b>57 MINUTOS</b>	<b>35 MINUTOS</b>	<b>22 MINUTOS</b>	<b>67%</b>

**SUBPROCESO PROPUESTO****TO - BE****CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA****FORTALEZAS:**

- ▶ PERSONAL CAPACITADO PARA REALIZAR LAS TAREAS DEL SUBPROCESO.
- ▶ SE REDUCE LA DUPLICIDAD DE INFORMACIÓN Y CONGESTIÓN DE ESTOS EN OFICINA.
- ▶ SE REDUCIRÁ LA CANTIDAD DE INFORMACIÓN REPARTIDA EN DIFERENTES FUENTES DE LOS DOCUMENTOS
- ▶ AL TENER UNA GRAN CANTIDAD DE INFORMACIÓN DE LOS DOCUMENTOS CENTRALIZADA EN EL APLICATIVO SE PERMITIRÁ OBTENER DIFERENTES TIPOS DE CONSULTAS



SUBPROCESO PROPUESTO

TO - BE

## CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA

### DEBILIDADES:

- HASTA EL MOMENTO NO SE HA ENCONTRADO DEBILIDADES EN EL SUBPROCESO.



TO - BE

## COSTO MENSUAL DEL SUBPROCESO PROPUESTO

CARGO	REMUNERACIÓN UNITARIA S/	PERSONAL MENSUAL	TOTAL S/
OPERADOR	900	2	1,800
FEDATARIO	900	1	900
COSTO FIJO MENSUAL			100
NÚMERO DE PERSONAS		3	
TOTAL DE ACTAS POR DIA		30	
TOTAL DE ACTAS POR MES		720	
COSTO MENSUAL DE SUBPROCESO			S/ 2,800

# TO-BE



**ANÁLISIS DE PUESTOS DEL  
PERSONAL INVOLUCRADO EN  
EL SUBPROCESO**

**TO-BE**

## ANÁLISIS DE PUESTOS OPERADOR

- RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.
- LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO APLICATIVO.
- ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.
- RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.
- INGRESA LOS DATOS AL APLICATIVO.
- RECIBE LAS ACTAS DADAS DE BAJA DE LOS FEDATARIOS.
- EVALÚA LAS ACTAS Y DA EL VISTO BUENO.



**TO-BE**

## ANÁLISIS DE PUESTOS

### FEDATARIO

- RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN.
- LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA



## ANÁLISIS DE PUESTOS

## TO-BE

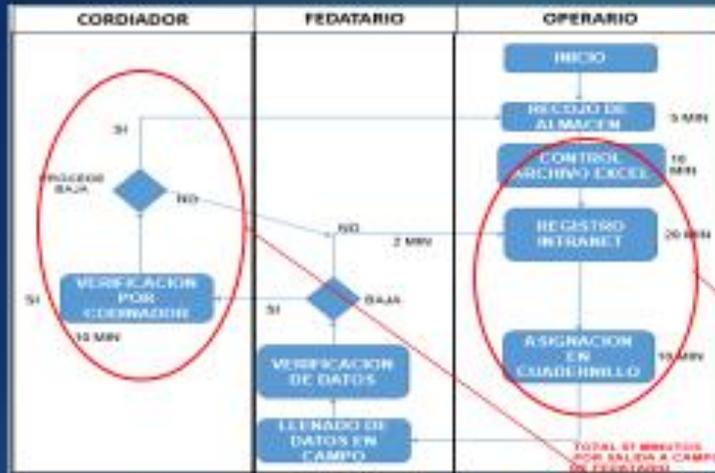
RESUMEN DE TIEMPOS  
CONTROL DOCUMENTARIO DE OPERATIVOS MASIVOS DE AUDITORIA

Nº	ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PRESENCIAL	OPERARIO	FEDATARIO	TOTAL
1	RECIBE LOS NUEVOS DOCUMENTOS DE ALMACÉN.	5MIN=14.3%		5MIN
2	LOS NUEVOS DOCUMENTOS LOS REGISTRA EN ARCHIVO APLICATIVO STOCK.	5MIN=14.3%		5MIN
3	ASIGNA DOCUMENTOS A LOS DISTINTOS FEDATARIOS.	1MIN=2.8%		1MIN
4	RECIBE LOS DOCUMENTOS YA LLENADOS DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=5.7%		2MIN
5	INGRESA LOS DATOS AL APLICATIVO	12MIN=34.3%		12MIN
6	RECIBE LAS ACTAS DADAS DE BAJA DE LOS FEDATARIOS.	2MIN=5.7%		2MIN
7	EVALÚA LAS ACTAS Y DA EL VISTO BUENO.	8MIN=22.9%		8MIN
8	RECIBIR LAS ACTAS E IR AL CAMPO A REALIZAR LA FISCALIZACIÓN			
9	LLENA LAS ACTAS SEGÚN EL TIPO DE FISCALIZACIÓN REALIZADA.			
	TOTAL			35 MIN

# MANEJO AL CAMBIO AS – IS ALTO – BE



## ANALISIS DEL CAMBIO DEL SUBPROCESO



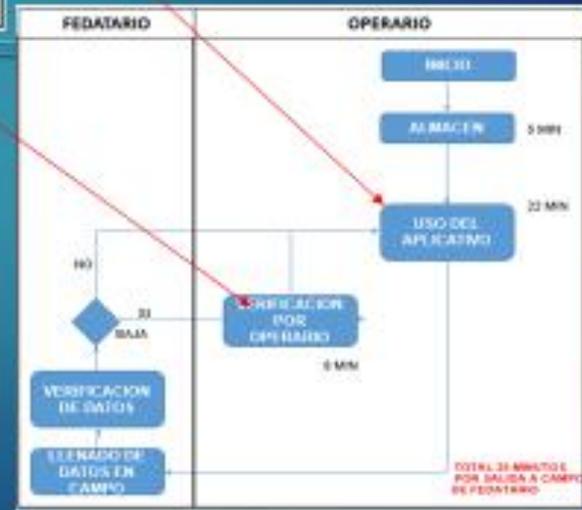
# AS - IS

PASOS DEL SUBPROCESOS	9
PERSONAS	6
TIEMPO	57 MIN
COSTO	8,900

**ACTIVIDADES QUE YA NO INTERVIENEN**

# TO - BE

PASOS DEL SUBPROCESOS	9
PERSONAS	3
TIEMPO	35 MIN
COSTO	2,800



# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



## CONCLUSIONES

- ▶ REDUCCIÓN DE TIEMPO DE 57' A 35' = 22' = 61.4 %.
- ▶ REDUCCIÓN DE ESPERAS DE 0 A 0 = 0.
- ▶ REDUCCIÓN DE PASOS DE 9 A 9 = 0.
- ▶ REDUCCIÓN DE PERSONAS DE 6 A 3 = 3 = 50%
- ▶ REDUCCIÓN DEL COSTO MENSUAL DEL SUBPROCESO DE S/ 8,900 A S/ 2,800 = S/ 6,100.
- ▶ SE CUMPLIÓ EL OBJETIVO DE REDUCIR EL TIEMPO DE CONTROL DOCUMENTARIO EN 61.4%.



Conclusiones

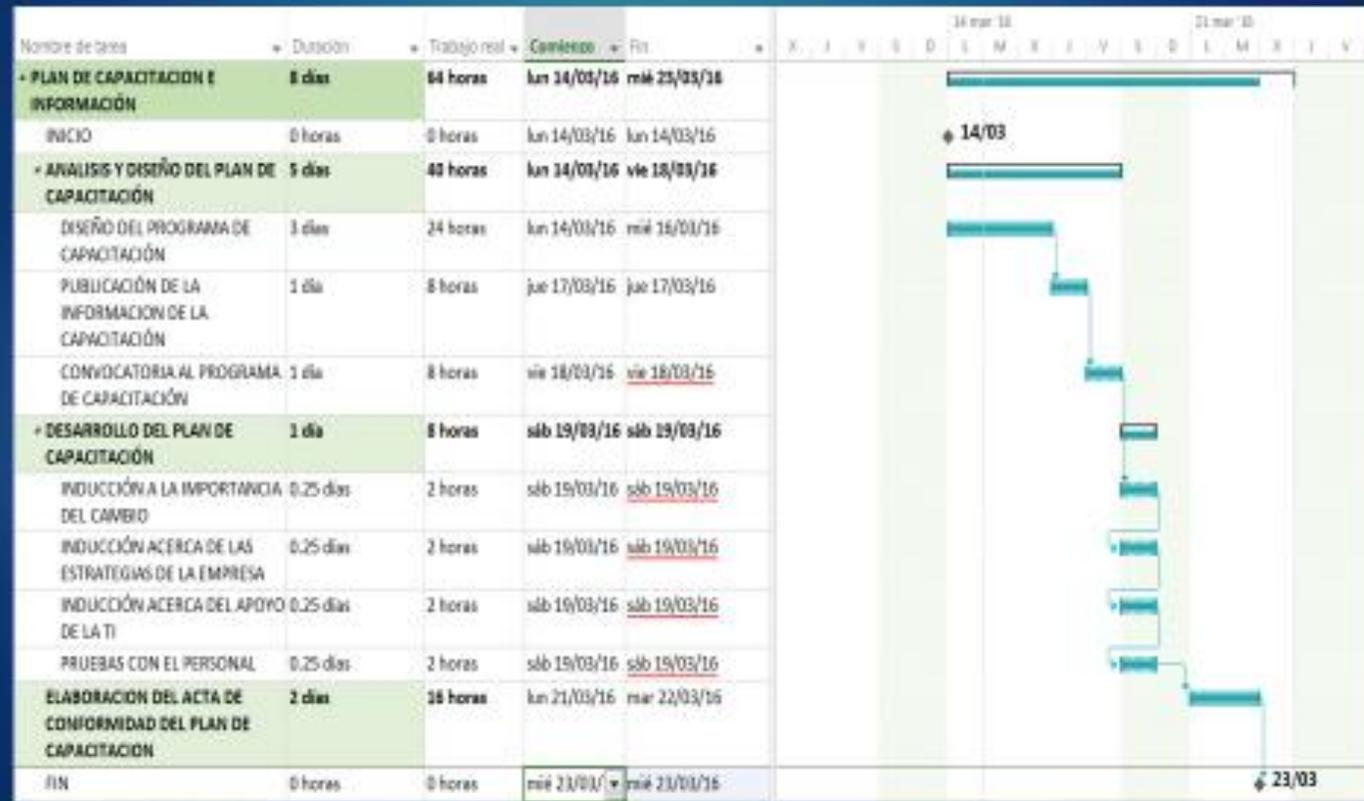
## RECOMENDACIONES

- ▶ LA INTENDENCIA DEBE PERMANECER COMPROMETIDA Y SEGUIR APOYANDO AL DISEÑO DEL SUBPROCESO Y SU RETROALIMENTACIÓN CONTINUA.
- ▶ LA INTENDENCIA DEBE CONTINUAR CON EL APOYO DEL SUBPROCESO.
- ▶ LA INTENDENCIA DEBE CONTINUAR CON LA CAPACITACION A LOS USUARIOS DEL APLICATIVO, PARA ASÍ MAXIMIZAR EL POTENCIAL DEL APLICATIVO Y MINIMIZAR LA PROBABILIDAD DE ERRORES.





## CRONOGRAMA SEMESTRAL DE CAPACITACION AL PERSONAL INVOLUCRADO EN EL SUBPROCESO



## PLAN SEMESTRAL DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL INVOLUCRADO EN EL SUBPROCESO

TEMA	ACTIVIDAD	TIEMPO HORAS	DIRIGIDO A	FINALIDAD
1	INDUCCION A LA IMPORTANCIA DEL CAMBIO	2 HORAS	TODO EL PERSONAL	CREA CLIMA DE CONFIANZA QUE FACILITA LA ACEPTACION A LA MEJORA DEL SUBPROCESO
2	INDUCCION ACERCA DE LAS ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACIÓN	2 HORAS	TODO EL PERSONAL	TRANSMITE PLANES, OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN
3	INDUCCION ACERCA DEL APOYO DE LA TI	2 HORAS	TODO EL PERSONAL	INVOLUCRA AL PERSONAL CON LA TECNOLOGIA UTILIZADA EN EL SUBPROCESO
4	PRUEBAS CON EL PERSONAL	2 HORAS	PERSONAL INVOLUCRADO EN EL SUBPROCESO	DESARROLLAR HABILIDADES PARA EL DESEMPEÑO CORRECTO DEL SUBPROCESO