

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO NUCLEOS DE  
APOYO FISCAL Y CONTABLE (NAF) – COLOMBIA**



**DIANA MARCELA HURTADO USSA**

**CORPORACION UNIVERSITARIA UNICOMFACAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA  
POPAYAN-CAUCA**

**2019**

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO NUCLEOS DE  
APOYO FISCAL Y CONTABLE (NAF) – COLOMBIA**



**ALEXANDER CUERO HURTADO  
DIRECTOR OPCIÓN DE GRADO**

**CORPORACION UNIVERSITARIA UNICOMFACAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA  
POPAYAN-CAUCA  
2019**

NOTAS DE ACEPTACIÓN:

Aprobado por los jurados en cumplimiento de los requisitos exigidos por la corporación universitaria "Comfacauca" Unicomfacauca" para optar al título de Contador Público.

---

**ALEXANDER CUERO HURTADO**  
DIRECTOR DE OPCIÓN DE GRADO

---

**JESUS GIOVANNI UZURIAGA CERON**  
JURADO OPCIÓN DE GRADO

---

**FERNANDO BURBANO PAZ**  
JURADO OPCIÓN DE GRADO

## AGRADECIMIENTOS:

Quiero agradecer en primer lugar a Dios pues es el dador de vida, por guiar mi camino y fortalecerme espiritualmente, a mis padres, hijo y esposo quienes como primer vínculo afectivo siempre han estado demostrándome su apoyo, de igual forma deseo expresar mi gratitud a mis tutores quienes con su conocimiento y guía fue fundamental para ejecutar el desarrollo del proyecto, a mis compañeros del Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal-Unicomfauca quienes siempre me brindaron apoyo, colaboración y amistad. Agradezco inmensamente todo el apoyo brindado.

## RESUMEN

En el siguiente trabajo de investigación se encuentra la descripción de lo que conlleva realizar una propuesta para crear una red de apoyo, se realiza estudio de campo y se evidencia lo importante que es para la corporación universitaria Unicomfacauca ser precursor a la iniciativa, los aspectos positivos y de igual manera también se enfatiza en cómo han vivido las experiencias los países que se vincularon a los Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal que reflejan asertivamente resultados óptimos al implementar esta propuesta.

Palabras Clave: Red, apoyo, núcleo, recaudo, impuestos, proyecto.

## ABSTRACT

In the following research work is the description of what carries out a proposal to create a support network, a field study is conducted and it is evident how important it is for the Unicomfauca

university corporation to be a precursor to the initiative, positive aspects and in the same way it is also emphasized in how the experiences have lived the countries that were linked to the Accounting and Fiscal Support Centers that assertively provide optimal results when implementing this proposal.

Keywords: Network, support, core, collection, taxes, project.

# PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO NUCLEOS DE APOYO FISCAL Y CONTABLE (NAF) – COLOMBIA

## Contenido

<b>1. PROBLEMA</b> .....	10
1.1. Enunciado .....	10
1.2. Formulacion .....	11
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	11
2.1. Objetivo General.....	11
2.2. Objetivos especificos .....	11
<b>3. JUSTIFICACION Y DELIMITACIÓN</b> .....	11
<b>4. MARCO TEORICO</b> .....	12
<b>5. TIPO DE INVESTIGACION</b> .....	19
5.1. Estrategias metodologicas.....	19
5.2. Población y muestra: .....	20
5.3. Procedimiento: .....	20
<b>6. RESULTADOS OBTENIDOS</b> .....	20
6.1. Retrospectiva de las NAF en lationamerica .....	21
6.1.1. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Brasil .....	21
6.1.2. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Bolivia .....	23
6.1.3. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Chile .....	23
6.1.4. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Perú .....	24
6.1.5. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Ecuador .....	25
6.1.6. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Mexico.....	25
6.1.7. Nucleo de Apoyo Contable Y Fiscal en Argentina.....	26
6.1.8. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Costa Rica .....	27
6.1.9. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Colombia .....	28

6.2.	Análisis de las expectativas que tiene la Corporación Universitaria Unicomfauca con la creación de una red de apoyo para los NAF que se vinculen al proyecto.....	31
<b>6.3</b>	<b>Proponer estructura de red para los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal NAF) .....</b>	<b>40</b>
<b>6.4</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>52</b>
	Bibliografía .....	53

Ilustración 1: Pregunta No. 1 de la encuesta.....	32
Ilustración 2:Pregunta N° 2. de la encuesta .....	33
Ilustración 3: Pregunta N°3. de la encuesta .....	34
Ilustración 4: Pregunta N°4. de la encuesta .....	35
Ilustración 5: Pregunta N°5. de la encuesta .....	36
Ilustración 6: Pregunta N°6 de la encuesta .....	37
Ilustración 7: Pregunta N°7. de la encuesta .....	38
Ilustración 8: Pregunta N° 8. de la encuesta .....	38
Ilustración 9: Pregunta N°9. de la encuesta .....	39
Ilustración 10: Organigrama circular Radial.....	51
Ilustración 11: Modelo de encuesta .....	55
Ilustración 12: Calculo de tamaño de muestra .....	56

## 1. PROBLEMA

### 1.1. Enunciado

El mecanismo de la tributación es la principal fuente de ingreso para el Estado Colombiano, se hace indispensable que la captación de dinero por dicha obligación sea oportuna de tal manera que se pueda hacer frente a todas las responsabilidades que incurre la sostenibilidad de la nación. Los contribuyentes son el elemento fundamental para llevar a cabalidad el plan de la tributación de igual forma es necesario que conozcan sus deberes tributarios.

En la actualidad podemos ver que los contribuyentes colombianos incurren al no pago o evasión de sus responsabilidades tributarias por la falta de conocimiento y concientización, es necesario generar mecanismos para evitar tales situaciones, por lo tanto la DIAN ha recurrido a crear Nucleos de apoyo que incremente el numero de contribuyentes activos.

Los Nucleos de Apoyo contable y Fiscal son una iniciativa de responsabilidad social, adoptados por la U.A.E. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN e implementados por las Instituciones de Educación Superior - IES, con el fin fortalecer las políticas públicas de educación fiscal y promover los programas de cultura tributaria, donde estudiantes y maestros, previamente capacitados, brindan sin ningún costo, orientación básica y permanente a personas naturales y jurídicas en materia tributaria, aduanera, cambiaria y de los servicios en línea administrados por la DIAN. (DIAN, 2017).

Las relaciones existentes entre los nucleos de apoyo conformados por la DIAN es nulo hasta la actualidad, no se ha optado por la creación de algún vinculo ya sea red de apoyo o

asociación y se va a tomar como opción recurrir a una red de apoyo en donde los lazos se estrechen, por tal razón se genera el siguiente interrogante:

## 1.2. Formulacion

¿Es necesario crear una red de apoyo a los Nucleos de apoyo Fiscal (NAF) – Colombia, desde la Corporacion Universitaria Unicomfauca, que pueda fortalecer los vinculos formales NAF existentes?.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo General

Proponer una red de apoyo y/o grupo asesor a los Nucleos de Apoyo Fiscal (NAF) – Colombia através del Nucleo de Apoyo Fiscal de la Corporacion Universitaria Unicomfauca.

### 2.2. Objetivos especificos

- Realizar una retrospectiva de las NAF en lationamerica.
- Analizar la expectativa que tiene la Corporación Universitaria Unicomfauca con la creación de una red de apoyo para los NAF que se vinculen al proyecto.
- Proponer estructura de red para los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal NAF).

## 3. JUSTIFICACION Y DELIMITACIÓN

Para mantener relaciones de comunicación con otras personas que pertenecen al mismo ambito buscando la ayuda mutua, cada persona o entidad forma una red de apoyo aportando desde su entorno y reforzando aspectos por mejorar. (García, 1996) Centrandose en el respaldo de principios democraticos que fortalecen el trabajo colectivo resaltando el

esfuerzo realizado por cada una de las instituciones y personas que lo conforman como una oportunidad para mejorar y solucionar las necesidades, (Gonzales, 1995). De lo anterior mencionado entonces podemos inferir que las redes de apoyo son necesarias para fortalecer temas que corresponden a actividades en comun , la usencia de un red de apoyo para los NAF conformados es evidente, no se ha creado el vinculo formal entre dichas entidades y genera la necesidad de enlace entre los NAF conformados.

La propuesta de la creación de una red de Apoyo Nucleos de Apoyo Fiscal y Contable surge a raíz de que no existe el trabajo en red de los NAF establecidos por la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) en Colombia y es necesario que exista la cooperación para exponer problemáticas como lo son el nivel de cultura tributaria en las distintas ciudades del país y como cada punto NAF lo está manejando para dar solución o disminuir tal situación, y como se ha divulgado la existencia de los NAF establecidos en las disitrintas universidades que se acogieron a esta iniciativa de los nucleos de apoyo contable y fiscal para tener mayor acogimiento y que la población opte por hacer uso de los servicios que prestan los NAF y de tal forma realizar aportes para el crecimiento de la misma.

#### **4. MARCO TEORICO**

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se constituyó como Unidad Administrativa Especial, mediante Decreto 2117 de 1992, cuando el 1º de junio del año 1993 se fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN). Mediante el Decreto 1071 de 1999 se da una nueva reestructuración y se organiza la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales (DIAN). De igual manera, el 22 de octubre de 2008, por medio del Decreto 4048 se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

El 26 de abril de 2011 mediante el Decreto 1321 se modificó y adicionó el Decreto 4048 de 2008, así como el 17 de julio de 2015 mediante Decreto 1292, y el 23 de diciembre de 2017

mediante decreto 2183 los cuales modifican parcialmente la estructura de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

La DIAN está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (DIAN, 2019).

Los NAF como lo define la DIAN son convenios de cooperación entre dicha entidad y las instituciones de educación superior. Los Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal se originaron en Brasil, como una iniciativa de responsabilidad social diseñada e implementada por la Receita Federal, administración tributaria de ese país.

Se crean para orientar a emprendedores, pequeños comerciantes y minoristas en temas fiscales, primordialmente sobre sus obligaciones tributarias como declaración de impuestos, inscripción y actualización del Registro Único Tributario - RUT, y asistencia en el uso de los servicios en línea entre otros. Ofreciendo beneficios que constituyen en un ejercicio de responsabilidad social de la DIAN, que beneficia a personas naturales y jurídicas de baja renta ofreciendo una orientación básica y permanente en materia tributaria, aduanera, cambiaria y de los servicios en línea administrados por la DIAN sin ningún costo, los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal no sólo funcionan en Colombia también se encuentran en los países de Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México y Perú.

Los propósitos que busca estos nucleos de apoyo es formar sobre el sentido social de los impuestos y el gasto público e incentivar la ética fiscal y el servicio a la comunidad.

- Educar a los estudiantes de áreas contables, económicas, financieras, administrativas y de derecho de las Instituciones de Educación Superior - IES que participan del proyecto sobre la importancia y sentido social de los impuestos y el gasto público; aumentar la conciencia cívica de estudiantes y ciudadanos en relación con la necesidad de cumplir de forma voluntaria y puntual con sus obligaciones fiscales y tributarias.

Beneficia a los estudiantes de tal manera que mejora sus conocimientos de fiscalidad y tributación, adquieren práctica en la orientación fiscal, como valor agregado para su futuro desempeño profesional, aumentar su grado de conciencia cívica sobre la importancia de cumplir con las obligaciones fiscales y tributarias.

Los NAF en Colombia empezaron a funcionar en el año 2016, con 11 NAF inaugurados en ese año, a la fecha se han suscrito más de 60 convenios con diferentes universidades en las ciudades de: Arauca, Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cúcuta, Florencia, Girardot, Ibagué, Manizales, Medellín, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Popayán, Puerto Asís, Quibdó, Santa Marta, Sincelejo, Tuluá, Tunja, Villavicencio y Yopal. La normatividad que rige a los NAF en Colombia es la resolución N°. 000047 del 10 de junio de 2016. Por la cual se adoptan los Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal - NAF y Resolución No. 000052 del 13 de septiembre de 2017. (DIAN, 2017).

En la Corporación Universitaria Unicomfauca se inauguró el primer Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal mediante un convenio Interinstitucional entre la Corporación Universitaria y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales- DIAN el 1 de agosto de 2017, hasta la fecha lleva en funcionamiento 1 año y medio en el cual el informe de gestión arrojado por la DIAN para el año 2018 deja a la Corporación Universitaria Unicomfauca como la primera institución Universitaria con el mayor número de usuarios atendidos a nivel nacional con una cifra de 6.927 contribuyentes a la fecha de 30 de junio de 2018.

El fisco para (Juridica, 2014) se denomina a el conjunto de de los servicios encargados de establecer y percibir los impuestos.

Actualmente, denomínase fisco al estado cuando desenvuelve su personalidad en el campo del derecho privado.

El fisco no es sino un aspecto de la personalidad del Estado. La palabra fisco sirve para designar al Estado considerado como sujeto de derechos pecuniarios pero, bien entendido, derechos de índole patrimonial, de derecho privado, quedando, entonces, excluidos del concepto los derechos que, aun siendo pecuniarios, tengan naturaleza publicística y su exigibilidad se base en el imperium estatal, verbigracia, todo lo atinente a impuestos; pues, como bien se dijo, en todo aquello donde no exista ejercicio del poder público debe admitirse que se trata de la actividad del fisco. Los bienes que integran el dominio privado del Estado son, por lo expuesto, bienes fiscales, vinculada a la noción de Estado, aparece la noción del fisco. La noción del fisco aparece, primeramente, en derecho romano. Luego fue retomada, con nuevas proyecciones, en la época de auge del Estado de policía. La doctrina actual le atribuye un significado especial.

En el derecho romano el fisco aparecía como una persona moral junto al emperador, a la cual pertenecían los bienes que el Estado utilizaba para el cumplimiento de sus fines, y a la cual le correspondían ciertos privilegios de derecho civil y de procedimiento.

La DIAN se enfrenta a que los Colombianos carecen de la cultura de contribución por tal razón el recaudo de impuestos es bajo o se genera la evasión de dichas obligaciones a lo largo de la historia se evidencia dicha afirmación pues según (Kalmanovitz, 1999), Colombia viene de una tradición centralista y de una inconveniente unidad de Iglesia y Estado que sólo se han fracturado recientemente. El centralismo implicaba una tributación

sin representación que era férreamente resistida por los ciudadanos con subterfugios de evasión y elusión. En este sentido, el Estado colombiano no ha ganado históricamente el monopolio de la fiscalidad, ilustrado, entre otros, por organizaciones diversas que imponen contribuciones forzosas, la evasión generalizada de impuestos o por la administración del impuesto cafetero por su gremio. La segunda característica implicaba la ausencia de libertad de conciencia, y por lo tanto, de expresión. Además, sí el Estado era legitimado por la religión, entonces no aparecía como terreno y sometido a la racionalidad, sino como lejano, eterno, intocable y aún milagroso. Por último, fuera de que los impuestos era pocos y resistidos, recaían en buen parte sobre las importaciones o sea sobre los productores extranjeros y sobre los consumidores domésticos de sus bienes. Era una forma oportunística de obtener tributos que no recaían sobre el excedente doméstico.

El término red es un constructo sociológico que empieza a ser utilizado en la segunda mitad de los años cincuenta en el ámbito de la cultura antropológica' de los países del Norte de Europa, para representar el tejido de contactos y relaciones que la persona construye en torno a ella en la cotidianeidad. El término se presta a evocar el conjunto de relaciones y vínculos en los cuales la persona se encuentra inmersa. Una red es una estructura que cuenta con un patrón que la caracteriza y que posibilita la interrelación de sus nodos, se pueden desprender diferentes nociones que llevan a distintos tipos de redes. Apoyo, por su parte, procede de apoyar: sostener algo, ayudar a mantenerlo, respaldarlo. Una red de apoyo, por lo tanto, es una estructura que brinda algún tipo de contención a algo o alguien, (Vidal, 1996)

El desarrollo del análisis de redes empezó con el trabajo exploratorio de tres antropólogos ingleses: J. A. Barnes, E. Bott y J. C. Mitchel. Barnes, en 1954, fue el primero que utilizó el término de redes para describir las clases sociales y relaciones de parentesco y amistad que se establecían en un pueblo de pescadores de Noruega. Las redes, por tanto incluyen personas y relaciones, normalmente, la literatura sobre apoyo social usa el concepto de red social para describir los aspectos estructurales del apoyo en contraposición con los

funcionales. Muchas veces se atribuye al concepto de red social la función de apoyo con efectos positivos, denominándolas redes de apoyo social y "asumiendo, que todos los vínculos de las redes son positivos y que todas las redes son sistemas de apoyo". (Quesada, 1993) .

Las redes de apoyo formal es la ayuda profesionalizada desde Instituciones o personas, cabe denotar que es importante la inclusión de una red de apoyo desde todas las instituciones que conforman los NAF desde este estudio a realizar.

Para (Ortego Maté, López Gonzáles, & Álvarez Trigueros, 2010) el apoyo en un sentido amplio, es el conjunto de recursos humanos y materiales con que cuenta un individuo o familia para superar una determinada crisis(enfermedad, malas condiciones económicas, rupturas familiares, etc.).

Los sistemas de apoyo social se pueden constituir en forma de organizaciones interconectadas entre sí, lo que favorece su eficacia y rentabilidad. Por ello hablamos de redes de apoyo social. En general el apoyo tiende a ser dado por los otros cuando observan que una persona tiene un problema. En la mayoría de las circunstancias, los que proporcionan este apoyo son miembros de la familia, amigos íntimos y compañeros sentimentales. Además del apoyo voluntario de los otros, el apoyo tiende a ser dado si la persona que experimenta el estresor lo busca activamente.

El nivel de análisis, dónde observamos el nivel comunitario, a continuación por las redes sociales y finalmente por el nivel personal. Es en el nivel comunitario en donde la sensación de pertenencia y de integración social, favorecerá destacar los roles y los distintos contextos sociales.

En un segundo nivel se sitúan las redes sociales que aportan un sentido de unión con el resto de actores, y finalmente se sitúan las transacciones que se hayan presentes las relaciones más íntimas en donde se esperan intercambios recíprocos y mutuos. La existencia de relaciones sociales no implica obligatoriamente un suministro de apoyo social. Por dicha razón el término de red social se refiere a los aspectos estructurales de apoyo social, mientras que el propio concepto de apoyo social se refiere a aspectos funcionales del mismo, (Cañameras, 2005).

Mediante la consultoría se desarrolla gran parte de los procesos de investigación por razón es indispensable relacionarla en el campo de trabajo, también encontramos que autores como (Gestiopolis, 2002) que define como consultoría a un servicio externo al que recurren las empresas con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas. También se define como la ayuda que presta un experto para resolver un problema empresarial, basándose en su experiencia, habilidad y oficio.

La primera incursión a la consultoría tuvo lugar en Estados Unidos en 1870 a través de la figura de Charles Sampson y su labor reorganizando el trabajo de los operarios chinos de una fábrica de zapatos.

Ya a comienzos del siglo XX, surgieron las primeras firmas de consultoría con un modelo de negocio basado en cubrir necesidades de empresas a nivel organizativo. Algunas de estas consultoras perduraron como es el caso de las conocidas PWC o McKinsey, pero otras desaparecieron. (Asesores, 2015).

También podemos relacionar el trabajo en equipo cuyo significado según (Pozner, 2010), es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo. Mientras el trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos; otros modelos de trabajo sólo dan prioridad al logro de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que pierden muchas veces el sentido, desmotivan a las personas y no siempre han resultado eficientes.

Esta modalidad de trabajo ayuda a que el producto final de dicho cometido se logre a cabalidad siguiendo la línea de cooperación los diferentes equipos de trabajo pueden llegar a conformar una red que, por sus características de flexibilidad y agilidad, se convierta en una alternativa a la organización burocrática vertical. El conjunto de equipos de trabajo permite reorganizar el flujo de poder y de acción con mayor interacción y comunicación, removiendo las prácticas y hábitos rutinarios poco eficaces.

## **5. TIPO DE INVESTIGACION**

El trabajo de investigación a realizar será de tipo descriptivo, cuantitativo debido a que se busca identificar la percepción que tienen las personas que forman parte de los NAF (Núcleo de Apoyo Fiscal) en Colombia sobre la creación de una red de apoyo.

### **5.1. Estrategias metodológicas**

Como estrategias metodológicas se optará por:

- Realizar estudio de campo el cual permitirá verificar la viabilidad del proyecto mediante una encuesta la cual tiene como finalidad determinar la aceptación del plan a desarrollar
- Hacer participe a la corporación universitaria Unicomfauca facilitando actividades para la ejecución del proyecto mediante recursos didacticos.
- Información documental que permite dar una perspectiva historica de redes de apoyo en NAF.

### 5.2. Población y muestra:

Población: El proyecto se ejecutará en la ciudad de Popayán- Cauca, porque es el lugar en donde se encuentra ubicada la sede principal de la Corporación Universitaria Unicomfauca y desde allí se realizará la creación de la Red de Apoyo NAF – Colombia.

Muestra: El proyecto tendrá como sede la Corporación Universitaria Unicomfauca en donde se reunirá a los coordinadores de los NAF establecidos por la DIAN en las diferentes ciudades del país.

### 5.3. Procedimiento:

Para desarrollar el proyecto se realizará en primer lugar una consulta interna en la cual los directivos y docentes de la corporación universitaria unicomfauca manifiesten su apoyo e interés a la propuesta de conformar un Red de Apoyo, por siguiente se instaurará la intención formal de un acuerdo de creación de tal manera que lleve a cabo la socialización de dicho proyecto a los NAF participantes.

## 6. RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación se describe los resultados que arrojó el estudio realizado en la corporación universitaria unicomfauca que consistia en una encuesta para determinar la viabilidad y aceptación del proyecto en proceso de propuesta.

## 6.1. Retrospectiva de las NAF en Latinoamérica.

En Latinoamérica los Nucleos de Apoyo Fiscal desde su implementación hasta la actualidad ha arrojado resultados positivos según lo difundido por la Eurosocial en sus boletines informativos emitidos para cada uno de los NAF establecidos en los diferentes países latinoamericanos (Eurosocial, 2018), también la Red Naf de países latinoamericanos creado en Brasil reporta en su página web los aspectos positivos de los núcleos de apoyo en su conformación en las nuevas entidades que se acogen a este programa, información importante para destacar que desde la creación de los NAF se ha hecho un aporte importante para las entidades tributarias de los países vinculados a dicho programa tanto en capacitaciones para estudiantes como para contribuyentes a quienes se les brinda asesoría y acompañamiento en aspectos tributarios. A continuación se describe a nivel latinoamericano el desempeño de los NAF de respectivos países en donde se han adoptado.

### 6.1.1. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Brasil

Los núcleos de Apoyo contable y Fiscal como se ha citado anteriormente se originaron en Brasil por la iniciativa de la Receita Federal quienes son la administración tributaria de dicho país.

La Experiencia en Brasil, correspondiente a la creación del NAF, respondió a dos principales problemas identificados: el rechazo de los ciudadanos a su obligación de contribuir a través de los impuestos y la desconfianza del ciudadano en las Administraciones Tributarias. Ambos factores se convirtieron en una barrera de comunicación real para las personas con bajo nivel educativo o económicamente en desventaja. En el marco de este análisis, la Receita Federal de Brasil, dio inicio a la creación de los NAF, fomentando en las facultades de Ciencias en Contabilidad la creación de grupos de estudiantes para la investigación de temas tributarios y para ayudar a comunidades marginadas en problemas fiscales sencillos. La iniciativa es similar a los Consultorios Jurídicos de las facultades de derecho y se inspiró en el modelo de LITC de Estados Unidos (Low Income taxpayer Clinics o Consultorios para Contribuyentes de Bajos Ingresos). Asimismo, los NAF tienen dos funciones complementarias: En primer

lugar, la educación de los alumnos con estudios específicos en materia fiscal, quienes con el apoyo de la Administración Tributaria y de otros organismos, pueden estudiar materias fiscales complejas y difundir este conocimiento entre los demás estudiantes universitarios. En segundo lugar, ayudar a su comunidad y adquirir una formación ciudadana. Los NAF iniciaron en Brasil en 2011, y a la fecha ya se han conformado más de un centenar de núcleos en diferentes universidades de ese país, los cuales promueven el conocimiento contable y fiscal, a través de la práctica. De esta manera, los estudiantes brindan apoyo contable a contribuyentes de baja renta, asociaciones sin fines de lucro y ciudadanía. Los beneficios que otorgaron los NAF en Brasil son múltiples para los diferentes componentes. Las personas con bajo nivel de alfabetización pueden acceder a un asesoramiento contable y fiscal, considerando que sienten más confianza al hablar con un estudiante o un profesor, que con un representante de la Administración Tributaria. Las Administraciones ganan porque se aproximan a los futuros profesionales, ayudándoles a desarrollarse profesionalmente. Y las universidades cumplen mejor su misión académica y se insertan en sus comunidades.

Con los NAF se ha realizado un importante cambio cualitativo en la relación entre el Fisco y el profesional contable, que comienza su carrera trabajando en consonancia con una administración tributaria. Esta relación se basa en el conocimiento mutuo, que genera confianza y facilita una relación entre la administración tributaria y la sociedad. Esta es una iniciativa de ciudadanía fiscal en su esencia más inmediata y transparente. (Fiscal, 2016), de tal manera podemos ratificar que la iniciativa de los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal en Brasil desde su implementación ha sido benéfico tanto para la Receita Federal como para los contribuyentes porque ha generado un alto grado de aceptabilidad tanto así que desde que se ejecutó esta iniciativa se ha expandido a diferentes países latinoamericanos.

### 6.1.2. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Bolivia

Cuando en 2013, por primera vez, se tiene conocimiento del programa NAF, un equipo interno del Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) elabora un proyecto sobre cómo proceder con los NAF en Bolivia, y una vez se recibe la aprobación del presidente ejecutivo del SIN para lanzar el programa, procede a diseñar los contenidos y estructura de la capacitación de los futuros participantes. Inmediatamente, se manda el proyecto a los rectores de las universidades de la capital y el área metropolitana, siendo la Universidad Pública del Alto (UPEA) la primera en postularse para iniciar una experiencia piloto.

En 2014, EUROsociAL organiza una visita de la Receita Federal de Brasil a Bolivia, y el SIN aprovecha para invitar a autoridades, directores de carrera y estudiantes de diversas universidades de La Paz, El Alto y Cochabamba, y se combinan las presentaciones de Brasil con las propias de Bolivia. A finales de 2015, luego de consolidar las experiencias en La Paz y El Alto, el SIN decidió expandir el programa a nivel nacional e inició una ronda de contactos con rectores y directores de carrera de todo el país para explicarles el proyecto. En 2017 ya había 16 universidades con un NAF activo, distribuidas en 7 departamentos de Bolivia (Blasco, 2018). Es así como en este país también arrojó un resultado positivo la instauración de los NAF y según el informe de EuroSocial anteriormente citado, evidencia el continuo crecimiento en todo el país.

### 6.1.3. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Chile

Se dio inicio en año 2014 con unos planes piloto en la escuela de negocios del Instituto de Educación Superior AIEP — explica Jorge Guzmán, representante de la Subdirección de Asistencia al Contribuyente del Servicio de Impuestos Internos chileno—, “primero en una sede, en Santiago, la capital, y luego lo extendimos a cuatro sedes más en otras regiones, y fuimos probando como iba funcionando” Una vez concluido este primer periodo experimental de dos años, “se empezó a ofrecer el NAF a otras instituciones de educación superior, y logramos firmar convenios de cooperación con tres instituciones más”.

“En primer lugar, nos dimos cuenta de que el NAF era una propuesta que interesaba a las instituciones de educación superior, algo de lo que no estábamos seguros en un principio”, explica Guzmán, “sobre todo porque les permite trabajar la vinculación con el medio y relacionarse con contribuyentes de baja renta o pequeños contribuyentes de su entorno, y porque las carreras de auditor-contador andaban buscando fórmulas para potenciar esta vinculación a través de prácticas profesionales”. Por ello, el NAF les vino “como anillo al dedo: no era una idea que les resultara extraña y que les tuviéramos que vender, sino que le veían el sentido fácilmente y cubría una necesidad que ya tenían detectada” (Blasco, 2018), en Chile también se puede evidenciar la excelente gestión que ha realizado los NAF desde que iniciaron con las pruebas piloto y se ha detectado que dicha práctica ha dado confianza y valor a los estudiantes que prestan el servicio y agregando que la ayuda que le brindan a los contribuyentes de baja renta es muy importante.

#### 6.1.4. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Perú

Representa el estilo de expansión rápida, con 18 nuevos NAF impulsados en el primer semestre de existencia de la Gerencia de Cultura Tributaria y Aduanera de la SUNAT: “hemos ido deprisa porque le hemos puesto mucho empuje y porque nos encontrábamos que a las universidades les encantaba la idea” explica Rubén Esquivés, gerente de cultura tributaria y aduanera, “en parte, porque el sistema de acreditaciones que fija la Ley Universitaria les requiere que construyan vínculos con la sociedad, aparte de la calidad docente y la investigación”. En este sentido, el NAF complementa la oferta de servicios de orientación a la ciudadanía que algunas universidades ya ofrecían, por ejemplo, en los ámbitos del marketing y las finanzas. Finalmente, cabe destacar que en el momento de crearse la nueva gerencia existían ya 4 NAF implementados y dos en proceso de estructuración, por los que se pudo contar con su experiencia y aprendizajes adquiridos, así como una primera versión de lineamiento técnico de los NAF que, actualmente, se encuentra en proceso de revisión. (Blasco, 2018), en este país podemos ver que según lo que informa EuroSocial es que el proceso de acogimiento fue más rápido en comparación

a los otros países pues el proceso se evidencia más lento y se puede inferir que a tal evidencia los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal han demostrado ser provechoso.

#### 6.1.5. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Ecuador

Constituye también un ejemplo de crecimiento relativamente rápido, y en poco más de dos años se han puesto en funcionamiento 18 NAF, la mayor parte en las principales universidades del país, ubicadas en la capital. Cabe destacar que Ecuador arranca el programa con una estructura territorial de representantes NAF ya definida y un lineamiento técnico que especifica los procedimientos de estructuración, las actividades del NAF y la distribución de funciones entre los actores participantes. Según explica Paola Vinuesa, Coordinadora Nacional del Asistencia al Ciudadano del Servicio de Rentas Internas (SRI). Los NAF en el Ecuador son considerados como “proyectos de vinculación con la sociedad” por parte del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), lo que implica un incentivo adicional para que las universidades se incorporen al proyecto, ya que los NAF sirven para mejorar su puntuación en el sistema de evaluación, lo que tiene consecuencias para su prestigio y financiación. Se puede destacar la prontitud y eficacia con la que desarrollaron el proceso de implementación de los nucleos de apoyo contable y fiscal , al igual que Perú este ha sido un país de gran acogimiento de los NAF enfatizando en la rápida ampliación en las principales universidades de la nación.

#### 6.1.6. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Mexico

El rápido crecimiento del proyecto dio lugar a una red sobredimensionada, en la que el número de NAF sobrepasó muy pronto las capacidades del SAT para la dirección estratégica, coordinación, acompañamiento, gestión y seguimiento de la red NAF, ello revirtió negativamente en la calidad del servicio y la satisfacción de alumnos y contribuyentes, por lo que gran cantidad de NAF terminaron cerrando sus puertas. Tras el

declive, se ha iniciado una segunda fase de reconstitución de la red, más lenta pero estructurada.

Cuando los NAF abren sus puertas en el 2013, México contaba ya con un antecedente similar, puesto que, desde 2003, las oficinas de atención en todo el país establecían comunicación con algunas universidades a fin de instalar en sus espacios módulos de atención para la campaña de declaración anual, atendidos por alumnos de carreras de contabilidad y afines, previamente capacitados por el SAT y supervisados por docentes de la institución educativa. Este proceso se mantenía únicamente durante el periodo de marzo a abril, para atender la demanda de orientación para el cálculo y llenado de los formatos de la declaración y, a partir de 2006, asistir también en la presentación de la declaración en línea. El resultado no fue como se esperaba porque como lo dice Jaume Blasco en el documento de estudio para EuroSocial los NAF se encontraban en competencia con los funcionarios de la SAT porque los servicios que se prestan en los puntos NAF es igual a los que prestan funcionarios de la entidad nacional por tal razón los usuarios prefieren optar por la asesoría de funcionarios a la de estudiantes, añadiendo a esto la falta de colaboración por parte de entidades del Estado hizo más complejo el éxito de tal proyecto.

#### 6.1.7. Nucleo de Apoyo Contable Y Fiscal en Argentina

Para el 2018 se encontraba en pleno proceso de puesta en marcha de la red NAF. El programa se inició en 2017 y para ese entonces contaba, con un número limitado de experiencias activas, en su mayor parte gestionadas directamente por el equipo del Departamento de Educación Tributaria de la sede central de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), que incluso suele asumir la capacitación de los alumnos. El programa se encuentra en fase de experimentación de formatos, que se adaptan a las circunstancias de cada universidad.

Para el año 2018, la AFIP ha armado una estructura territorial y el objetivo es que cada uno de los 23 referentes pacte y consiga arrancar al menos un NAF en su zona de referencia, al mismo tiempo que el equipo del Departamento de Educación Tributaria de la AFIP termina de constituir la red de capacitadores. Sobre la base de la experiencia de 2017, los representantes de la AFIP destacan la voluntad de implantarse en el conurbano bonaerense, donde la AFIP no está tan presente como en la capital y donde se concentra una parte importante de la población objetivo de los NAF. Por otra parte, destacan que las demandas para implementar un NAF “han crecido exponencialmente después del encuentro de EUROsocial sobre mejores prácticas de NAF de América Latina celebrado en Buenos Aires en el mes de julio de 2017, al que asistieron numerosos referentes de las universidades”. Finalmente, subrayan que una estrategia utilizada para la implantación territorial consiste en contactar universidades que tengan sedes en diversas provincias, lo que permite multiplicar el efecto del contacto y la negociación con la universidad, en caso de que el resultado sea positivo. En la anterior información brindada por el documento “Buenas Prácticas para el desarrollo de los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal” resaltan que los NAF constituidos en las grandes ciudades no despertó interés pues la entidad tributaria con la que ellos cuentan tienen puntos exclusivos para atención al cliente que presta el NAF, pero en las provincias retiradas de las ciudades sí ha tenido gran aceptación y crecimiento pues a los contribuyentes les es muy favorable porque evitan gastos de viaje y disposición de mucho tiempo para realizar dichas diligencias.

#### 6.1.8. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Costa Rica

Finalmente, el proceso de creación de la red es también incipiente. Según refiere Daniela Chacón, de la Subdirección de Educación y Cultura Fiscal del Ministerio de Hacienda, el programa ha tenido una buena acogida en las universidades porque “ya estaban buscando metodologías para que los estudiantes pudieran poner en práctica los conocimientos adquiridos y la idea del NAF les ha venido como anillo al dedo”, a la par que el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) “está pidiendo a las universidades que los trabajos comunales de los alumnos sean de utilidad pública y

apliquen el conocimiento aprendido en el aula”, por lo que el NAF deviene también un instrumento para cumplir con este requisito. Sin embargo, la red apenas se está creando y ha encontrado una dificultad: el primer acuerdo para implementar un NAF se realizó con la Universidad de Costa Rica (UCR), la principal universidad pública del país, que aceptó e implementó la propuesta muy rápidamente. La experiencia, que había de captar la atención de otras universidades, dado el prestigio de la UCR, no está resultando plenamente satisfactoria por las dificultades en atraer usuarios, un problema que se ha repetido en otras universidades. Por ello, mejorar la estrategia de comunicación del NAF es, en estos momentos, uno de los principales retos para consolidar y hacer crecer la red. Es necesario que todo programa a implementar tenga su respectiva divulgación en distintos medios de comunicación para que la comunidad se relacione poco a poco o por lo menos tenga un mínimo conocimiento sobre que trata y que ofrece para despertar interés, el problema que tuvo Costa Rica fue la escasa divulgación de los NAF por tal razón ha sido difícil el crecimiento de los puntos de apoyo contable y fiscal en el país.

#### 6.1.9. Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal en Colombia

A nivel nacional los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal tienen una perspectiva positiva, prometedora en cuanto a eficacia en los procesos que le competen a la DIAN con sus contribuyentes demandando un alto número de casos atendidos el cual es beneficioso para fortalecer los vínculos entre usuarios y Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales generando un acercamiento provechoso para disminuir la problemática con la que desde hace muchos años se enfrenta la DIAN la cual ha sido evitar la evasión y generar conciencia del deber de contribuir.

Según lo que informa (Hernandez, 2018) en la página de Instituto Nacional de Contadores Públicos, los Nucleos de Apoyo han tenido gran acogimiento en las distintas universidades del país tanto así que al día de hoy, se encuentran cubiertas 27 ciudades del país, por 856 estudiantes de 52 NAF, las cuales, solo en 2017 (año en que Colombia se adhirió a esta

iniciativa), atendieron cerca de 24.736 inquietudes. De tal manera que se exalta la labor que han tenido los NAF de manera efectiva desde su inauguración hasta la fecha.

Desde que el NAF se inauguró en Popayán en las universidades Corporación Universitaria Unicomfacauca y Fundación universitaria de Popayán se realizó el proceso de formalización mediante convenio de cooperación interinstitucional entre la Fundación Universitaria de Popayán y Dirección seccional de impuestos y Aduanas de Popayán-DIAN el día 21 de noviembre de 2016 y acta N° 077 convenio interinstitucional entre la Corporación Universitaria Unicomfacauca y la Dirección seccional de impuestos y Aduanas de Popayán- DIAN celebrado el 1 de Agosto de 2017 se ha evidenciado gran acogimiento de los puntos NAF tanto en la ciudad como en sus municipios dicha información se puede asegurar por la alta demanda de usuarios que presentó en el 2018 cifras verificadas por la DIAN Bogotá colocando a la Corporación Universitaria Unicomfacauca en primer lugar y a la Fundación Universitaria de Popayán en segundo lugar en casos atendidos mediante los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal establecidos, a esto se le suma los trabajos de investigación de estudiantes de contaduría pública de Unicomfacauca ejecutados mediante pasantía en el NAF, en ellos encontramos sensibilización a comunidades de municipios como Timbio, Sucre y Popayán donde se utilizó mecanismos de didáctica, en capacitaciones y creación de cartillas sobre la cultura de la contribución.

En la actividad de sensibilización realizada en el municipio de Timbio los estudiantes apropiados del trabajo demostraron la falta de interés de la población al notar la poca asistencia a la capacitación frente a temas tributarios y su falta de cultura de contribución partiendo de que en el municipio hay un alto número de establecimientos comerciales de los cuales no todos se encuentran formalizados, la expectativa de tal actividad era informar y concientizar sobre la importancia de contribuir y así generar la intención de que los habitantes de Timbio acudieran a legalizar sus establecimientos comerciales.

En cuanto al trabajo realizado por dos estudiantes de Contaduría como población de estudio habitantes de la Ceja, Quiteto del Municipio de Sucre y el barrio Camilo Torres de Popayán se pudo evidenciar similitud de resultados obtenidos debido a que en ambos lugares al realizar la capacitación de sensibilización la asistencia de comerciantes fue escasa. Los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal no lleva mucho tiempo implementado es por tal razón que resultados positivos aun no se logran evidenciar en gran medida pero se debe destacar que estas labores se va cerrando la brecha entre DIAN y contribuyentes y poco a poco se fortaleciera la cultura de contribuir.

En mi opinión la iniciativa de los NAF en todo latinoamerica con respecto a los informes que reposan en las entidades promotoras el cual ha sido un analisis para a los países vinculados en donde se especifica resultados obtenidos durante la gestión del programa es similar en la gran mayoría pues en su ejecución los funcionarios encargados de cada entidad tributara de su respectivo país manifiesta que ha sido positivo acogerse a tal iniciativa y tanto así que va en continuo crecimiento, son cada vez más las universidades que se vinculan al proyecto. Es minimo el número de países los que no han mostrado un resultado optimo y que han llegado al termino de cerrar los puntos de atención que debutaron en el periodo de adquisición a la iniciativa NAF la consecuencia de llegar a tal termino fue la falta de disposición y apropiación para difundir en la respectiva población sobre los beneficios y servicios que prestan los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal, adicionando a esto que en países como Mexico en el cual el crecimiento fue tan rápido y faltó mayor organización de los funcionarios para con los NAF y que en este país el SAT<sup>1</sup>(Servicio de Administración Tributaria) tiene una oficina para usuarios que presta el mismo servicio que los Nucleos de apoyo contable y fiscal, de igual que sucedió en Costa Rica por falta de gestión de funcionarios el NAF hasta el momento no tiene el gran acogimiento como se esperaba.

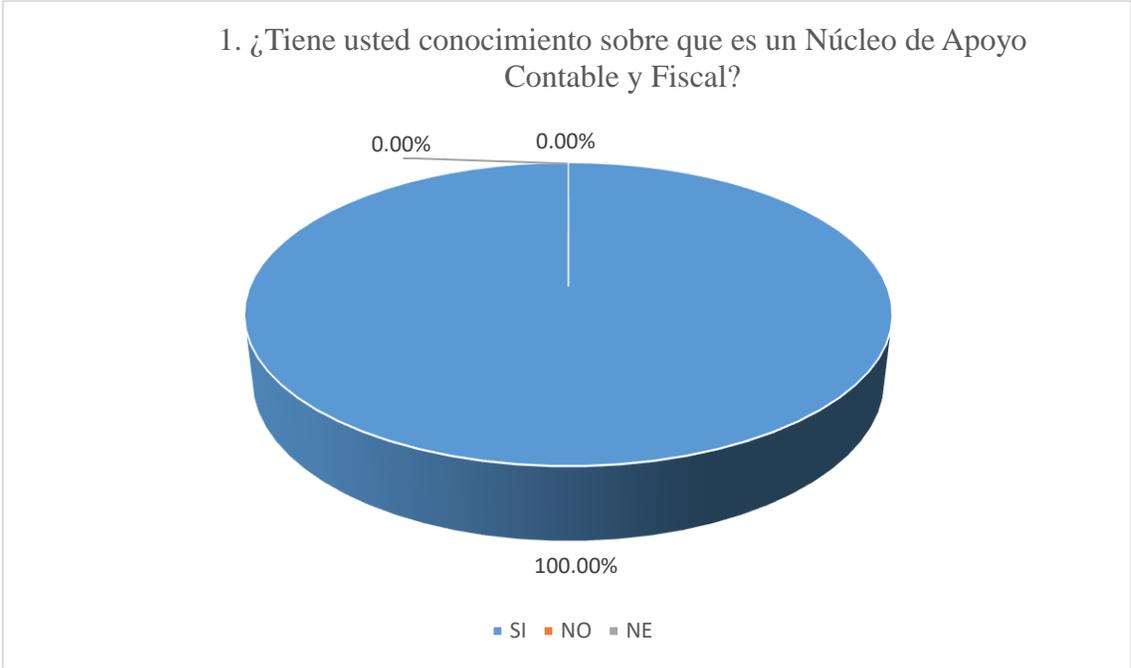
---

<sup>1</sup> El **Servicio de Administración Tributaria (SAT)** es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera, con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público; de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras; de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario, y de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria

## 6.2. Análisis de las expectativas que tiene la Corporación Universitaria Unicomfacauca con la creación de una red de apoyo para los NAF que se vinculen al proyecto.

Al realizar el estudio de campo tomando como población referente directivos y docentes de contaduría pública vinculados a la Corporación Universitaria Unicomfacauca se realizó una encuesta que consta de 9 preguntas cerradas sobre aceptación para crear una red de apoyo NAF- Colombia, a continuación veremos el total de personas encuestadas de manera porcentual teniendo en cuenta que el 100% de la población corresponde a 33 personas de las cuales son 28 docentes inscritos a contaduría pública y 4 son directivos de la corporación universitaria unicomfacauca la muestra se tomó del total de la población debido a que no es un número elevado de personas a encuestar y se hace necesario adquirir toda la información de la población objeto de estudio para realizar el cálculo correspondiente, la herramienta utilizada para la muestra fue el método específico estadístico a población finita. Ver Anexo No. 1 (modelo de encuesta), anexo No. 2 (modelo de cálculo de muestra)

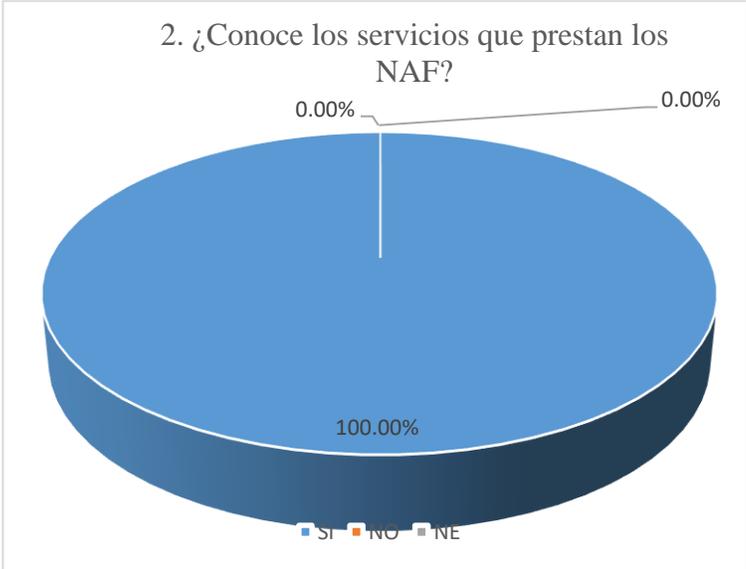
*Ilustración 1: Pregunta No. 1 de la encuesta*



*Fuente: elaboracion propia*

Para la anterior gráfica que consta de 3 opciones de respuesta para la que se evidencia que la opción de respuesta SI tiene un 100% de aceptación frente a las demás opciones de respuesta NO Y NE (No evidenciado) las cuales su porcentaje es 0% el nivel aprobación es satisfactorio para el interrogante de que si tiene conocimiento sobre que es Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal.

*Ilustración 2: Pregunta N° 2. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

La segunda pregunta del cuestionario refleja para la opción SI de respuesta un 100% frente a las opciones NO y NE (No evidenciado) que tienen un porcentaje del 0%, se puede afirmar que la totalidad de las personas encuestadas tienen pleno conocimiento sobre los servicios que presta el NAF en Unicomfauca.

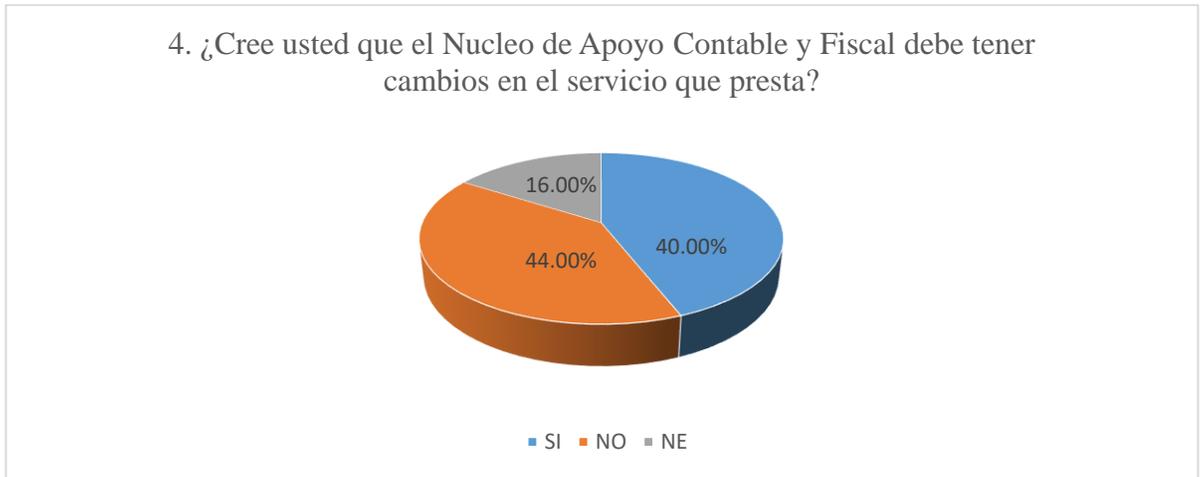
*Ilustración 3: Pregunta N°3. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

En la pregunta sobre si la gestión que ha tenido el NAF en la corporación Universitaria Unicomfauca ha sido buena las personas encuestadas respondieron satisfactoriamente en un 100% afirmando que la gestión ha sido positiva frente con relación a un 0% de las opciones de respuesta NO y NE (No evidenciado) .

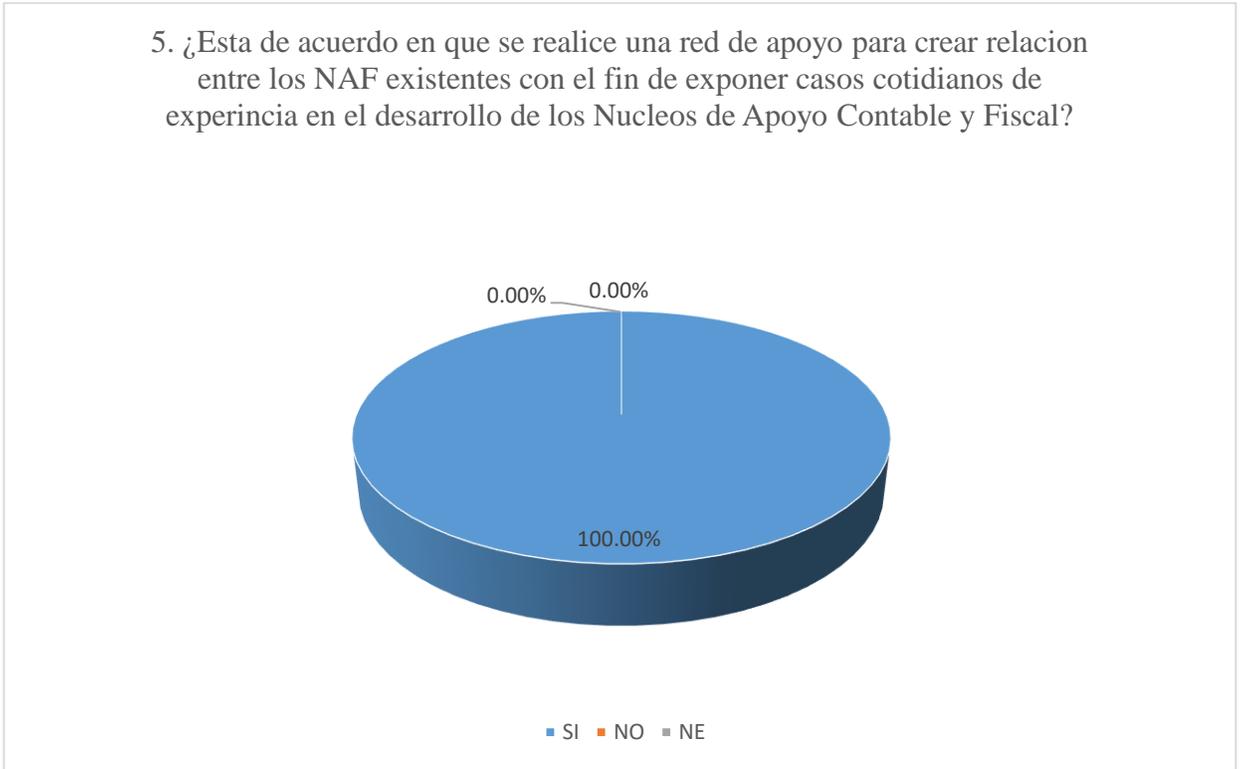
*Ilustración 4: Pregunta N°4. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

En la cuarta pregunta de la encuesta realizada se refleja que para la opción SI hay un 44% de quienes opinan que si se debe generar un cambio en los servicios que presta el NAF manifestando que sería positivo para que el punto siga creciendo, para la respuesta NO la cual refleja un 40% opinaron que los servicios que presta el NAF son muy buenos y satisface todas las necesidades de los usuarios por tal motivo no sería necesario cambiar, y para la última opción de respuesta NE (No evidenciado) que tiene un 16% las personas encuestadas quienes manifiestan no opinar acertadamente porque no han utilizado los servicios que presta el NAF.

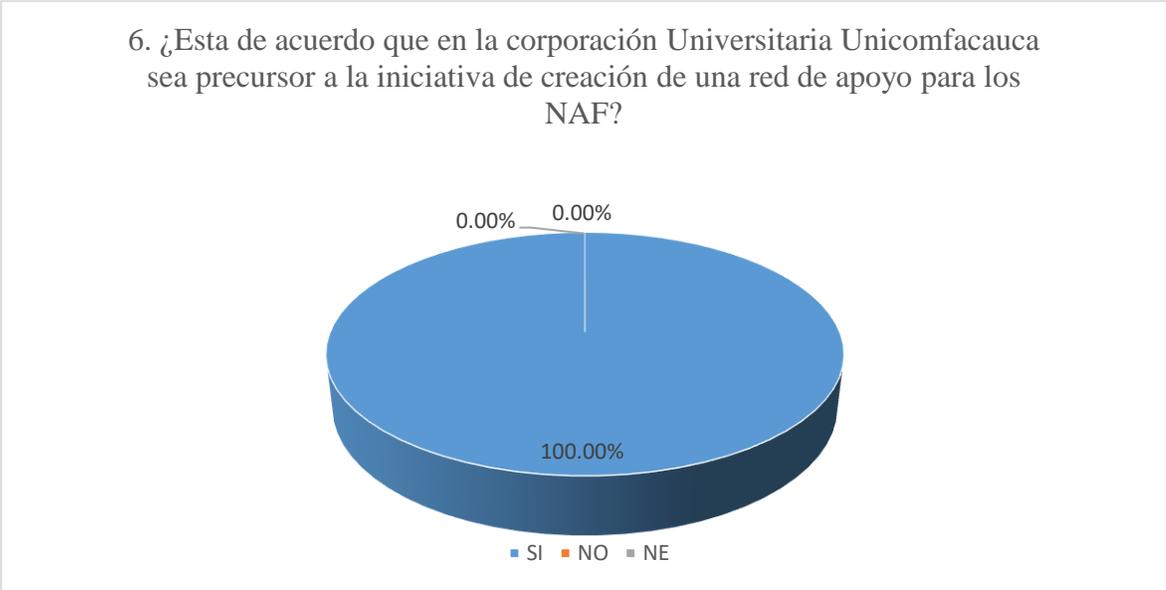
*Ilustración 5: Pregunta N°5. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

Para la pregunta número cinco encontramos que todas las personas encuestadas están de acuerdo en que se realice una red de apoyo para los NAF existentes en Colombia frente a las otras opciones de NO y NE (No evidenciado) que reflejan un 0% se puede afirmar que la iniciativa se muestra favorable.

*Ilustración 6: Pregunta N°6 de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

En esta gráfica podemos ver que las personas responden afirmativamente con un 100% para la opción SI del total de encuestas realizadas refiriéndose estar de acuerdo en que la corporación Universitaria Unicomfacauca sea precursor a la iniciativa de creación de una red de apoyo para los NAF y un 0% para la respuesta NO y NE (No evidenciado).

*Ilustración 7: Pregunta N°7. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

La población objeto de estudio encuestada refleja para esta pregunta un 100% para la opción de respuesta SI del total de encuestas realizadas, demostrando conformidad en que Unicomfacauca sea sede del primer encuentro de Red NAF- Colombia.

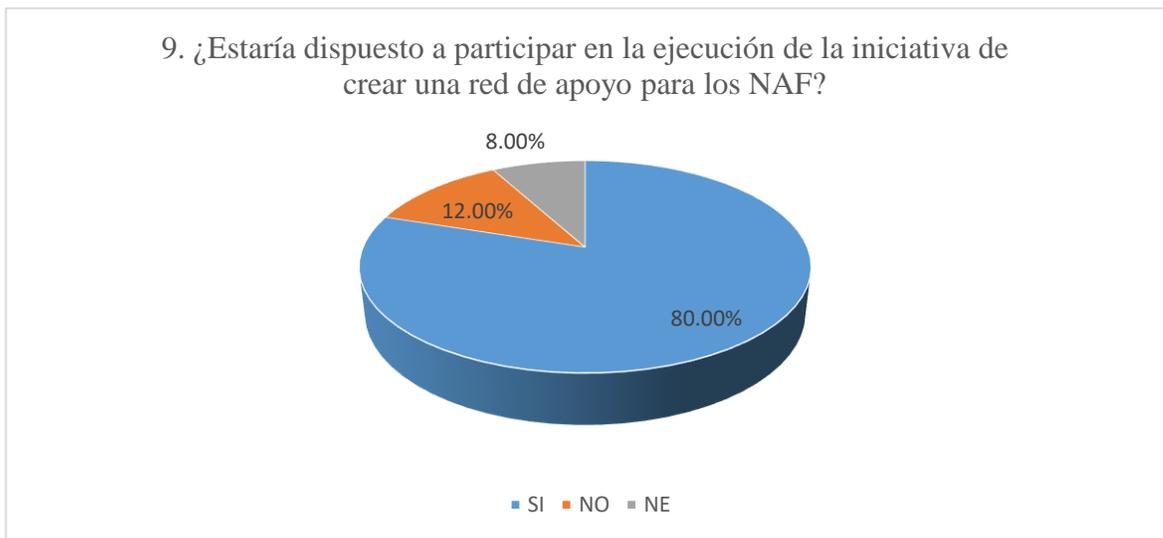
*Ilustración 8: Pregunta N° 8. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

Para esta pregunta las personas encuestadas reflejan en la opción de respuesta SI con un 100% del total encuestados confirmando que la realización de dicha actividad será positivo para la Corporación frente a un 0% para las respuestas NO y NE (No evidenciado) .

*Ilustración 9: Pregunta N°9. de la encuesta*



*Fuente: elaboración propia*

La gráfica refleja que para la pregunta número nueve un 80% del total de encuestados están dispuestos a participar en la ejecución de la iniciativa de crear una red de apoyo para los NAF, un 12% del total de encuestados responde a No poder participar en la ejecución de la iniciativa por diferentes compromisos a los que están sujetos y finalmente para la opción NE (No evidenciado) un 8% opinan no saber porque no saben como podrían vincularse al proyecto.

### **6.3 Proponer estructura de red para los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal (NAF)**

Según lo publicado en el artículo de periódico EL TIEMPO en una reseña sobre Redes de Apoyo informa que las personas o instituciones que conforman una red deben estar voluntariamente interesadas en el trabajo que las agrupa, comprender que el trabajo en red implica la integración de los programas y servicios de todos los participantes, comunicarse periódicamente, establecer un coordinador participante que debe rotarse con cierta frecuencia, para lograr la participación y responsabilidad activa de todos, contactar otras instituciones de atención, capacitación o investigación que apoyen sus proyectos y programas y ser tolerantes y flexibles, dispuestos al diálogo y la concertación.

Para completar el proceso de propuesta es necesario dar a conocer la estructura y componentes que tiene una red de apoyo para su debida instauración, como principales elementos encontramos que debe contener:

- Una estructura jerárquica, que define los diversos niveles de la organización.
- Órganos que componen la estructura.
- Canales de comunicación que unen los órganos.
- Nombres de quienes ocupan los cargos

Se puede decir que los organigramas no son otra cosa que la representación gráfica de la estructura organizativa cuyo objetivo es evidenciar la articulación de las distintas funciones dentro de la estructura, los puestos de trabajo y las unidades existentes y su posición en la estructura, las relaciones formales (jerárquicas, funcionales, consultivas, auxiliares), las líneas de comunicación y las conexiones existentes entre los distintos puestos y unidades.

Se debe tener en cuenta que el organigrama debe permitir la visualización simple y directa de la estructura de la organización asimismo el organigrama tiene una función estática y dinámica a un mismo tiempo, a saber:

- **Estática:** en cuanto reproduce la situación existente en un determinado momento de la vida de una organización.
- **Dinámica:** en cuanto constituye un importante instrumento de la actividad directiva, ya sea para el planteamiento preliminar de un estudio de la estructura, para el control continuo de la eficacia y de la validez de la estructura existente y de su adecuación a las variables exigencia de la empresa, y, por último, como guía para reformar esa estructura.

Es importante destacar que el organigrama es útil y eficaz a condición de que no sea un fin en si mismo, sino que forma parte integrante de un manual que recoja claramente los deberes, objetivos, autoridad, requisitos, responsabilidades, relaciones y procedimientos de los distintos puestos, quedando integrado en un amplio programa de acción organizativa, con vistas a mejorar la eficiencia general de la empresa.

Según (Manene, 2014) Las relaciones de autoridad están representadas por tres maneras en el organigrama: Autoridad de línea, autoridad de asesoría (o staff) y autoridad funcional:

1. **Autoridad de línea o jerárquica:** Confiere al poseedor de derecho de impartir órdenes directas a los subordinados y delegar directamente parte de su autoridad.
2. **Autoridad funcional:** Permite que un cargo actúen sobre colaboradores no ligados directamente a ellos, considerando sólo asuntos específicos de su función en la organización. Las modificaciones propuestas por el órgano que tiene

autoridad funcional deben ser aprobadas antes por el órgano de la línea superior jerárquico del órgano que debe modificarse.

3. **Autoridad de asesoría (o de staff):** Cuando una persona recibe autorización para realizar investigaciones y trabajos en áreas específicas o cuando tiene permiso para asesorar en determinadas cuestiones. En ningún caso debe dar órdenes directas a los niveles jerárquicos inferiores, ya que sólo puede asesorar a su superior jerárquico.

Se relaciona a continuación tipos de organigramas existentes el cual es importante mencionar para escoger el modelo que mejor se adapte a la necesidad de este proyecto:

- CLÁSICO U HORIZONTAL:

**Es el Organigrama Clásico** y el más común de todos los organigramas y el que presenta las características más importantes de la estructura organizacional. El organigrama clásico facilita la codificación de los órganos o las actividades de la organización.

Estos tienen un desarrollo de izquierda, donde se coloca el puesto directivo más elevado a la derecha. Son más claros, más fáciles de consultar y de dibujar y requieren menos espacio. Son de dos tipos: el más común, indica las líneas de autoridad y los niveles. El otro, no los comprende y evita así, en la presentación de la estructura, cualquier idea de subordinación jerárquica.

- ORGANIGRAMA DIAGONAL O EUROPEO:

**Es un organigrama clásico dispuesto en diagonal**, de modo que en la parte inferior pueda colocarse información para cada órgano, cualquiera que sea su nivel jerárquico. Esta información registrada puede referirse al número de integrantes de cada órgano.

- **ORGANIGRAMA VERTICAL:**

Es idéntico al organigrama clásico u horizontal, excepto en que **se elabora verticalmente**. Es la forma más difundida y común. En ella el puesto de dirección más elevado del grupo se sitúa en la parte superior de la hoja, las otras unidades y puestos siguen de arriba hacia abajo, en orden decreciente de autoridad.

Cuando se quiera que el organigrama manifieste también los niveles de los puestos y unidades, la colocación de estos en el dibujo se hace exactamente al mismo nivel para cada grado jerárquico o escalón de estructura, con lo que todos los que en el organigrama quedan a la misma altura tienen el mismo grado de autoridad. Este tipo de organigrama vertical se denomina: **Organigrama de Niveles**.

- **ORGANIGRAMA CIRCULAR:**

Se elabora en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos, trazados en líneas continuas o punteadas. Las líneas continuas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos (o cargos). En lo demás, se parece a un organigrama clásico abierto en abanico. Los rectángulos situados en la periferia representan

los órganos (o cargos) de los niveles inferiores. A medida que se aproxima se halla el órgano más elevado de la organización. Algunos organigramas circulares no traen círculos concéntricos que representan los niveles jerárquicos cuando la posición de los órganos (en rectángulos o círculos) define por sí misma los niveles de la organización.

En estos organigramas el puesto directivo más elevado este situado en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, decreciente desde el centro hacia los extremos. El círculo más externo, indica el último nivel, el de la ejecución. Los puestos de igual importancia, están colocados a la misma distancia del centro, sobre un mismo círculo. Las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las casillas.

Esta forma de representación del organigrama ofrece algunas ventajas, evita la imagen de las relaciones de jefe a subordinados, indica cómo se articula cada función y cómo efluye el trabajo desde el centro a los extremos y viceversa, pone en evidencia los niveles de autoridad y permite reproducir en un espacio limitado un gran número de unidades y puestos de trabajo. Por el contrario, el organigrama circular es difícil de leer y no es fácil de dibujar.

- **ORGANIGRAMA SECTORIAL O RADIAL:**

Una variante simplificada del organigrama concéntrico, es el organigrama Radial, el cual no representa los niveles de autoridad y se limita a poner de manifiesto que las distintas funciones se irradian desde el centro hacia los extremos.

Consta de círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos. La autoridad máxima se localiza en el centro del diagrama, y el nivel jerárquico disminuye a medida que se acerca a la periferia. El organigrama sectorial o radial permite representar la estructura organizacional de manera compacta. No obstante, presenta ciertas limitaciones técnicas, pues dificulta la representación de órganos auxiliares muy variados.

- **ORGANIGRAMA DE BARRAS:**

Permite representar la estructura organizacional mediante barras horizontales de longitud variable, según el nivel jerárquico. Cada órgano (o cargo) está representado por una barra. Todas las barras comienzan en la misma línea a la izquierda (o a la derecha) y se prolongan hacia la derecha (o hacia la izquierda). Cuanto más elevado sea el nivel jerárquico, mayor será la longitud de la barra. La subordinación de un órgano (o cargo) a otro nivel jerárquico inmediato más elevado. Este organigrama presenta algunas desventajas respecto del organigrama clásico, pues dificulta la representación de diversos tipos de autoridad (funcional, comités, etc.), así como de órganos subordinados pertenecientes a niveles jerárquicos distantes. Una de sus fortalezas es la facilidad de elaboración.

- **ORGANIGRAMAS VISUALES Y FOTOGRÁFICOS:**

Son como los normales, a salvo que, en lugar de las usuales casillas indicativas del nombre y la calificación del titular del puesto o la denominación de este, incluyen las fotografías de las distintas personas. Esto es útil si se trata de un organigrama mural, ya que permite a todos conocerse mejor y facilita el conocimiento del organigrama a los recién incorporados. También resulta muy útil para los servicios de vigilancia y seguridad.

- ORGANIGRAMAS LINEALES DE RESPONSABILIDAD:

Estos gráficos permiten indicar para cada persona:

- que es lo que hace
- con quien tiene relaciones
- con quien consulta
- que carga de trabajo desarrollada en que trabajo, desarrollado por otras personas, toma parte o colabora.

Permite representar de forma gráfica y visual gran cantidad de datos e indicaciones que los organigramas corrientes no es fácil mencionen y que, en general, están detallados en las descripciones de puestos de trabajo.

Para ello utilizan una simbología que indica diversas relaciones a prever durante la realización del trabajo, como:

- realiza el trabajo
- supervisión generalmente supervisión directa
- debe ser consultado
- debe ser informado
- intercambio de opiniones

El Organigrama de Responsabilidad se compone de un cuadro o tabla cuadrículada, donde en las abscisas se desglosan, en cada columna, todos los puestos de la organización empresarial, desde el director al último integrante. Así mismo, en las ordenadas se mencionan en cada fila las diferentes tareas a ser desarrolladas.

Seguidamente en cada cuadrícula se irá poniendo el símbolo que indica el tipo de relación que cada puesto deberá ejercer según se trate de una tarea u otra.

Es decir, que los gráficos lineales de responsabilidad son tablas de doble entrada, en cuyo margen superior se enumeran los distintos puestos de trabajo y unidades organizativas; en el margen izquierdo se citan las tareas primordiales a tenerse en cuenta en la empresa, para, finalmente utilizar en las casillas los determinados símbolos anteriormente mencionados, indicando si la persona realiza directamente esa tarea o función, la supervisa, la controla, toma parte en ella de alguna forma, etc. Si entre la persona o unidad organizativa y la tarea o función no existe relación alguna, la casilla permanece en blanco.

- **ORGANIGRAMAS CON DIAGRAMAS DE FLUJO:**
- El flujo de trabajo de datos y de documentos, en el interior de la organización o de cualquier parte suya, afecta a varias unidades, puestos o personas creando entre ellos una serie de relaciones que un organigrama normal no puede representar. Es útil añadir en el mismo gráfico la representación de la estructura organizativa verdadera y la descripción del camino que siguen los procedimientos y los flujos de trabajo de datos y de documentos.

Normalmente el organigrama se traza en la parte superior del gráfico, mientras que la parte inferior se reserva para la ilustración de los procesos y de los flujos.

- ORGANIGRAMAS COMPLEMENTADOS CON SOCIOGRAMAS:

A veces es aconsejable completar el organigrama con un socio-grama para alcanzar a representar un conocimiento suficiente de las interrelaciones que tienen lugar entre los miembros del grupo. El socio-grama puede superponerse al organigrama resaltando así las concordancias y las divergencias entre ambos. Esto permite descubrir casos de evidente contradicción entre estructuras formales e informales.

- ORGANIGRAMA EN TRÉBOL:

Esta propuesta de organización en trébol, surge como idea que pretende buscar la máxima concentración de actividades, eficiencia y flexibilidad en la organización ante situaciones de ambigüedad, incertidumbre y complejidad del entorno competitivo de la actual era del cambio. El principal mecanismo de coordinación es la normalización de resultados junto a las habilidades, basándose en una descentralización y especialización con numerosos mecanismos de enlace y sistemas de coordinación, siendo fundamental el núcleo de integrantes permanentes.

El modelo en trébol es una nueva forma de buscar la adaptación organizativa permanente ante los cambios sociales, económicos y tecnológicos que afectan a la organización

Los conjuntos de las cuatro agrupaciones a considerar son los siguientes:

### 1.-Núcleo de integrantes Permanentes:

- Núcleo profesional
- Rotación elevada
- Formación frecuente
- Gran motivación

### 2.-Trabajo Flexible:

- Trabajo parcial o temporalidad
- Grupo de mas rápido crecimiento
- Difícil de gestionar

También (Manene, 2014) menciona que existen cuatro tipos de organigramas que deben de tenerse en cuenta para estructurar un modelo organizacional de red, los cuales son:

- **MODELO DE ORGANIGRAMA VIRTUAL.-**

Como Organigrama Virtual considero aquel que utilizando las nuevas tecnologías TIC consigue una comunicación total en cualquier organización con lo que es factible organizaciones con estructuras reducidas, tipo panel, interrelacionadas en tiempo real, con organizaciones totalmente horizontales y posibilidad de intercambiar el conocimiento con total flexibilidad y rapidez.

- **MODELO DE ORGANIGRAMA DINÁMICO.**

La estructura se compone de cinco partes, unidas entre sí mediante distintos flujos: autoridad, material de trabajo, información y de procesos de decisión utilizándose siempre unos documentos, croquis y/o esquemas con datos totalmente normalizados.

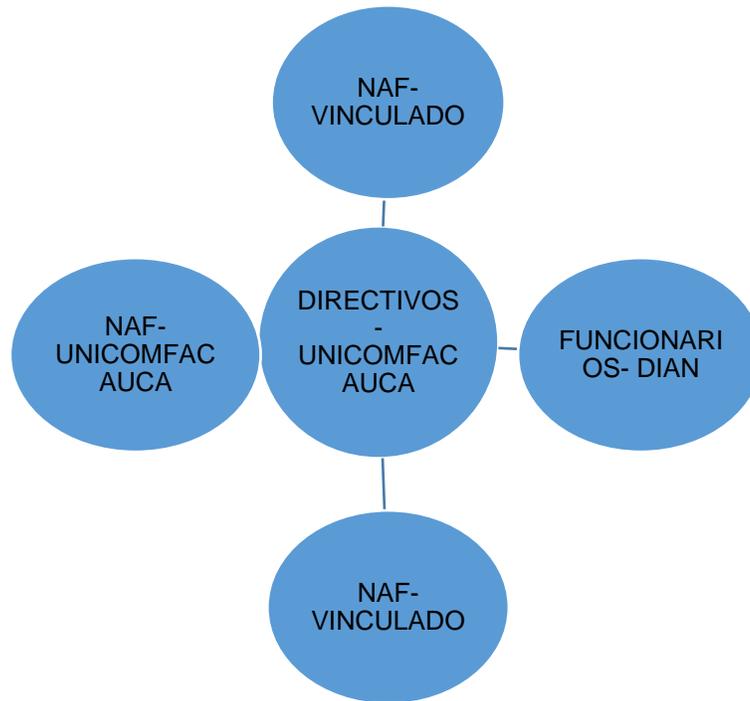
- **MODELO BASADO EN AGRUPACIONES MATRICIALES. -**

La organización o estructura matricial, en ocasiones llamada «sistema de mando múltiple» consiste en una organización que cuenta con dos tipos de estructura al mismo tiempo: funcional y de producto o mercado.

Luego de describir cada una de las formas y diseños existentes para una estructura organizacional podemos determinar que la más viable es el organigrama sectorial o radial porque como se describe anteriormente no representa los niveles de autoridad y se limita a poner de manifiesto que las distintas funciones se irradian desde el centro hacia los extremos, sería el adecuado porque aplica perfectamente para las necesidades de organización a una red de apoyo.

Un ejemplo de diseño para un organigrama para utilizar en este proyecto será sectorial o radial y se tomará como referencia el siguiente:

*Ilustración 10: Organigrama circular Radial*



*Fuente: elaboración propia*

La entidad que regula las redes de apoyo en Colombia es la Súper Vigilancia y Seguridad Privada mediante el marco normativo del decreto número 3222 expedido el 22 de diciembre de 2002 por el cual el presidente de la nación le confiere la capacidad de vigilar a que dichas organizaciones cumplan las obligaciones que adquieren al momento de su conformación.

Para complementar la estructura de una red de apoyo es necesario formalizar con un documento referencia en este caso será un acta de conformidad, a continuación, se evidencia un prototipo que podría ser utilizado para dicha formalidad. Ver Anexo No. 2 (modelo de acta)

## 6.4 CONCLUSIONES

- A nivel Latinoamerica tomando como referencia informes emitidos por la EuroSocial entidad vinculada a la idea NAF se puede determinar que la iniciativa de los Nucleos de apoyo contable y fiscal han arrojado un resultado positivo para la mayoría de países en donde se ha implantado este proyecto y en continuo crecimiento recibiendo mucho apoyo de diferentes instituciones de educación superior que unen.
- La Corporación Universitaria Unicomfacauca comparte la iniciativa de la propuesta de crear una red de apoyo para los NAF- Colombia hecho que se puede constatar con los resultados obtenidos al realizar la encuesta de consentimiento sobre el planteamiento de la creación de una red apoyo para los NAF.
- El diseño de una red de apoyo, su estructura y conformación es un formalismo que se debe cumplir para dar credibilidad y seguridad de que el proyecto a realizar es una propuesta seria es entonces que se considera conveniente y satisfactorio para llevar a la realidad tal proceso.

## Bibliografía

- Asesores, V. (8 de Diciembre de 2015). <http://www.verumasesores.com>. Obtenido de <http://www.verumasesores.com>: <http://www.verumasesores.com/introduccion-a-la-historia-de-la-consultoria/>
- Blasco, J. (1 de Noviembre de 2018). *eurosocial.eu*. Obtenido de [http://eurosocial.eu/files/2019-01/03\\_Coleccion%20EUROSOCIAL\\_NAF.pdf](http://eurosocial.eu/files/2019-01/03_Coleccion%20EUROSOCIAL_NAF.pdf)
- Cañameras, J. L. (2005). Redes sociales y Apoyo social. *Periferia*, 6-7. Obtenido de [ddd.uab.cat](http://ddd.uab.cat).
- DIAN. (1 de Julio de 2017). [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co). Obtenido de [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co): <https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Naf/InformacionGeneral/Paginas/default.aspx>
- DIAN. (5 de Febrero de 2019). [dian.gov.co](http://www.dian.gov.co). Obtenido de <https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Naf/InformacionGeneral/Documents/Brochure%20DIAN-NAF%20-%20feb%202019.pdf>
- Empresa, A. d. (10 de 12 de 2014). [actualidadempresa.com](http://actualidadempresa.com). Obtenido de <http://actualidadempresa.com/organigrama-tipos-ejemplos-y-recomendaciones-para-su-diseno/>
- Eurosocial. (02 de Febrero de 2018). [www.eurosocial.eu](http://www.eurosocial.eu). Obtenido de <http://www.eurosocial.eu/es/search?q=naf&x=0&y=0>
- Fiscal, E. (12 de 12 de 2016). <http://www.educacionfiscal.org>. Obtenido de [http://www.educacionfiscal.org/files/2016-12/Los\\_Nucleos\\_de\\_Apoyo\\_Contable\\_y\\_Fiscal\\_en\\_Brasil1.pdf](http://www.educacionfiscal.org/files/2016-12/Los_Nucleos_de_Apoyo_Contable_y_Fiscal_en_Brasil1.pdf)
- García, E. (1996). [www.uv.es](http://www.uv.es). Obtenido de [www.uv.es](http://www.uv.es): <https://www.uv.es/~egracia/enriquegracia/docs/scanner/formalesinformales.pdf>
- Gestiopolis. (4 de Diciembre de 2002). [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). Obtenido de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com): <https://www.gestiopolis.com/que-es-consultoria/>
- Gonzales, M. I. (17 de Julio de 1995). [www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com). Obtenido de [www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com): <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-427154>
- Hernandez, C. (16 de marzo de 2018). [www.incp.org.co](http://www.incp.org.co). Obtenido de <https://www.incp.org.co/asi-van-los-nucleos-apoyo-contable-financiero-colombia/>
- Juridica, E. (2014). <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com>. Obtenido de <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com>: <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/fisco/fisco.htm>
- Kalmanovitz, S. (18 de Enero de 1999). <http://www.banrep.gov.co>. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co>: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra112.pdf>

Manene, L. M. (4 de 12 de 2014). *actualidadempresa.com*. Obtenido de <http://actualidadempresa.com/organigrama-tipos-ejemplos-y-recomendaciones-para-su-diseno/>

Ortego Maté, M. D., López Gonzáles, S., & Álvarez Trigueros, M. L. (2010). *ocw.unican.es*. Obtenido de [https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1420/course/section/1836/tema\\_13.pdf](https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1420/course/section/1836/tema_13.pdf)

Pozner, P. (2010). <http://www.poznerpilar.org>. Obtenido de <http://www.poznerpilar.org>: <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo09.pdf>

Quesada, C. V. (1993). <http://www.copmadrid.org>. Obtenido de <http://www.copmadrid.org>: [http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/1993/vol1/arti6.htm#\\_Hlk421774859](http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/1993/vol1/arti6.htm#_Hlk421774859)

Vidal, J. F. (1996). Redes y el Trabajo Social. *Taula*, 25-26.

Anexos:

Ilustración 11: Modelo de encuesta

		<b>ENCUESTA DE VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO DE NAF</b>				<b>FECHA ELABORACIÓN:</b> 18 ABRIL 2015 V. 1			
<b>NUCLEO DE APOYO CONTABLE Y FISCAL - UNICOMFACAUCA</b>		<b>ENCUESTA DE ACEPTACIÓN PARA CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO NAF</b>							
		<b>EL OBJETIVO DE LA ENCUESTA ES CONOCER LA OPINIÓN SOBRE LA PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA RED DE APOYO PARA LOS NUCLEOS DE APOYO CONTABLE Y FISCAL - NAF..</b>							
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>			<b>DIRECCIÓN:</b>			<b>TELÉFONO:</b>			
<p>Gracias por realizar la encuesta. No tardará más de cinco minutos en completarla, los datos que en ella se consignen se tratarán de forma anónima.</p> <p>Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con la siguiente escala de clasificación:</p> <p style="text-align: center;"><b>SI: Deacuerdo    NO: Desacuerdo</b></p> <p style="text-align: center;"><b>NE = (NO EVIDENCIADO) si no conoce los aspectos asociados con la pregunta</b></p>									
<b>FECHA:</b> _____							<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NE</b>
1. Tiene usted conocimiento sobre que es un Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal									
2. Conoce los servicios que prestan los NAF (Si su respuesta es No, no continúe; si su respuesta es Si continúe)									
3. Le parece buena la gestión que ha tenido el NAF en la Corporación Universitaria Unicomfauca									
4. Cree usted que el Nucleo de Apoyo Contable y Fiscal debe tener cambios en el servicio que presta									
5. Esta deacuerdo en que se realice una red de apoyo para crear relacion entre los NAF existentes con el fin de exponer casos cotidianos de experiencia en el desarrollo de los Nucleos de Apoyo Contable y Fiscal									
6. Esta deacuerdo que en la corporación Universitaria Unicomfauca sea precursor a la iniciativa de creación de una red de apoyo para los NAF									
7. Está deacuerdo que la Corporación Universitaria Unicomfauca sea sede de el primer encuentro de NAF									
8. Cree usted que la realización de tal actividad sea positivo para la universidad									
9. Estaría dispuesto a participar en la ejecución de la iniciativa de crear una red de apoyo para los NAF									
<b>Desea realizar algún comentario adicional:</b>									
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>			<b>RESPONSABLE:</b>			<b>FECHA DE REVISIÓN:</b>			

Fuente: Elaboracion propia

Ilustración 12: Cálculo de tamaño de muestra

**Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas**

<b>N</b> [tamaño del universo]	<b>33</b>	← <b>Escriba aquí el tamaño del universo</b>
<b>p</b> [probabilidad de ocurrencia]	<b>0,5</b>	← <b>Escriba aquí el valor de p</b>

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0,05	1,64
95%	0,025	1,96
97%	0,015	2,17
99%	0,005	2,58

**Fórmula empleada**

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = p^*(1-p)^* \left( \frac{Z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

**Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 33 con una p de 0,5**

Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	22	24	25	27	28	29	31	32	32	33
95%	25	26	27	28	29	30	31	32	33	33
97%	26	27	28	29	30	31	32	32	33	33
99%	28	28	29	30	31	31	32	32	33	33

Fuente: Elaboración propia



## ACTA DE CONFORMACIÓN DE GRUPO DE APOYO Y ACOMPAÑAMIENTO

Popayán- Cauca, mayo - de 2019

Los funcionarios y/o colaboradores del Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal- NAF, con el objetivo de dinamizar el proceso y de manera libre, participativa y democrática, elegimos y conformamos la siguiente RED DE APOYO Y ACOMPAÑAMIENTO a los NAF- Colombia

<i>No.</i>	<i>Nombre</i>	<i>Firma</i>
1	NOMBRE COMPLETO: C.C. TELS: INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	
2	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS. INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN	
3	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS.	

	INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	
4	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS. INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	
5	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS. INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	
6	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS. INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	
7	NOMBRE COMPLETO C.C. TELS. INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN:	

Los miembros del LA RED DE APOYO nos comprometemos a participar y dinamizar de manera permanente la articulación de los procesos NAF que se vienen desarrollando, para la realización de todas las acciones y actividades que sean pertinentes para contribuir al mejoramiento de la misma.

Fuente: de elaboracion <https://www.unidadvictimas.gov.co>