

**Impacto de la implementación de la ley anti trámites generado en los ciudadanos clientes
de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales**

GLORIA ESPERANZA HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y
DE NEGOCIOS - ECACEN
BOGOTÁ D.C.**

2015

Impacto de la implementación de la ley anti trámites generado en los ciudadanos clientes de la
Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

Proyecto De Investigación Para Obtener el Título De Especialista En Gestión Pública
Universidad Nacional Abierta y a Distancia Unad, Bogotá

Gloria Esperanza Hernández Rodríguez.

Marzo 2015

DEDICATORIA

A ti Dios que me diste la oportunidad de vivir y me regalaste una familia maravillosa. Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de tu infinita bondad y amor.

A mi familia por el apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A todas las personas quienes me ayudaron a corregir y complementar el contenido de este trabajo, quienes han sido un gran apoyo.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD” y en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

AGRADECIMIENTOS

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi familia, por su cariño, comprensión y apoyo incondicional ni medida. Gracias por guiarme sobre el camino de la educación. Por el apoyo, comprensión y amor que me permite sentir y poder lograr lo que me proponga. Gracias por escucharme y por los consejos.

A los diferentes tutores de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”, especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN por su colaboración en el desarrollo de cada uno de los cursos que me dieron las bases y/o el conocimiento necesario para realizar este trabajo. Además a los que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera, sin su ayuda y conocimientos no estaría en donde me encuentro ahora.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Trámites y Servicios de asistencia al cliente a Prestar a Través del Agendamiento

Tabla 2. Relación entre las preguntas y los momentos de la escala evaluativa.

Tabla 3. Escala de satisfacción con sus respectivos rangos.

Tabla 4. Evaluación que los ciudadanos-clientes hacen sobre la aplicación de los protocolos de servicio en la DIAN.

Tabla 5. Resultado de la evaluación de los momentos que conforman los protocolos de servicio.

Tabla 6. Comentarios y Observaciones hechas por los ciudadanos – clientes.

Tabla 7. Discriminación de los cometarios y observaciones por su valoración y por Punto de Contacto.

Tabla 8. Consolidado de cometarios y observaciones del Punto de Contacto BIMA.

Tabla 9. Consolidado de cometarios y observaciones del Punto de Contacto BCH - Centro

Tabla 10. Consolidado de cometarios y observaciones del Punto de Contacto CENTRO INERNACIONAL.

Tabla 11. Consolidado de cometarios y observaciones del Punto de Contacto ADUANAS.

Tabla 12. Consolidado de cometarios y observaciones del Punto de Contacto ALPUJARRA

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Gestión

Figura 2. Planteamiento Estratégico

Figura 3. Proceso de Asistencia al Cliente

Figura 4. Mapa de Procesos Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales - DIAN

LISTA DE ANEXOS

1. Encuesta aplicada a los ciudadanos clientes de la DIAN, con el propósito de calificar el servicio prestado por la entidad.

RESUMEN

Este es un documento de ejemplo que puede ser usado como modelo para el procedimiento de Agendamiento y/o asignación de citas con el fin de brindar una atención oportuna, veraz, eficaz y de calidad a los clientes de nuestras empresas, obviando largos tiempos de espera y tanta tramitología.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	12
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	12
1.1. Importancia de la investigación	12
1.2. Planteamiento del problema	12
1.3. Formulación del problema	14
1.4. Hipótesis	14
1.5. Justificación	14
1.6. Alcances y límites	15
1.6.1 Alcances	16
1.6.2 Límites	16
CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL	16
2.1. Marco teórico	16
2.2. Marco conceptual	35
2.3. Marco legal	38
2.4. Marco espacial	40
2.5. Marco temporal	44
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1. Objetivo	47
3.2. Núcleo temático	47
3.3. Enfoque de la investigación	49
3.4. Tipo de Estudio	62
3.5. Instrumento utilizado	62
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	63

4.1. Resultados revisión en fuentes de investigación	63
4.2. Resultados del instrumento de investigación	66
CAPÍTULO 5: PROPUESTA Y ANÁLISIS	67
CONCLUSIONES	69
BIBLIOGRAFÍA	71
WEBGRAFIA	72
ANEXOS	74

INTRODUCCIÓN

Actualmente nos encontramos frente a un mundo competitivo, donde se encuentran nuevas tecnologías que sorprenden día a día, los clientes son cada vez más exigentes, requieren productos o servicios con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Es por ello que las organizaciones deben trabajar en pro de la satisfacción total de sus clientes y la mejora constante de la calidad de sus productos y servicios, esto se logra mediante un proceso de mejora continua e implementación de normas estandarizadas para lograr la calidad máxima de los productos o servicios que ofrecen; el decreto 019 del 10 de enero de 2012 “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”, instrumento que en su objetivo general menciona: Los trámites, los procedimientos y las regulaciones administrativas tienen por finalidad proteger y garantizar la efectividad de los derechos de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades y facilitar las relaciones de los particulares con estas como usuarias o destinatarias de sus servicios de conformidad con los principios y reglas previstos en la Constitución Política y en la ley. Este decreto tiene por objeto suprimir o reformar los trámites, procedimientos y regulaciones innecesarios existentes en la Administración Pública, con el fin de facilitar la actividad de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades, contribuir a la eficiencia y eficacia de éstas y desarrollar los principios constitucionales que la rigen¹.

Teniendo en cuenta lo anterior, como trabajo para optar por el título de Especialista en Gestión Pública, es de mi interés realizar el proyecto de investigación relacionado con la implementación del artículo 72 del decreto 019 del 10 de enero de 2012 en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, con el ánimo de evaluar el impacto generado a raíz de dicha implementación tanto a nivel interno como externo.

¹ Decreto 019 del 10 de enero de 2012 “Ley Antitrámites”

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Impacto de la implementación de la ley anti trámites generado en los ciudadanos clientes de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1. Importancia de la investigación

Comparar los insumos, los sistemas, la organización, la planificación y, más que nada, el desempeño del servicio de asignación de citas. De esta manera, se indican los avances y las tareas que quedan por hacer. Así, las autoridades superiores de la DIAN podrían adoptar los benchmarks generados como metas para monitorear y hacer seguimiento al desempeño futuro de los esfuerzos y actividades de la organización.

Es de resaltar la importancia del servicio de Solicitud y Agendamiento de Citas ya que de ello depende una programación y seguimiento al cumplimiento de citas, tanto para la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente, como para los ciudadanos - clientes.

1.2. Planteamiento del problema

La Administración Pública está llamada a cumplir sus responsabilidades y cometidos atendiendo las necesidades del ciudadano con el fin de garantizar la efectividad de sus derechos. Así mismo en desarrollo de los postulados del Buen Gobierno se requieren instituciones eficientes, transparentes y cercanas al ciudadano².

² Decreto 019 del 10 de enero de 2012 “Ley Antitrámites”

El artículo 83 de la Constitución Política dispone que todas las actuaciones de los particulares y de las autoridades públicas deben ceñirse a los postulados de la buena fe, la cual se presumirá en todas las gestiones que aquellos adelanten ante éstas³. Igualmente en el artículo 84 de la Constitución Política es perentorio en señalar que cuando un derecho o una actividad hayan sido reglamentados de manera general, las autoridades públicas no podrán establecer ni exigir permisos, licencias o requisitos adicionales para su ejercicio y que tanto los particulares en el ejercicio de sus derechos o en el cumplimiento de sus deberes, como las autoridades en el desarrollo de sus funciones tienen el deber de obrar bajo los postulados de la buena fe, es decir que deben sujetarse a los mandatos de honestidad, lealtad y sinceridad⁴.

De otra parte se hace necesario que todas las actuaciones de la administración pública se basen en la eficiencia, la equidad, la eficacia y la economía, con el fin de proteger el patrimonio público, la transparencia y moralidad en todas las operaciones.

La calidad es la concepción de las entidades públicas y privadas, es una meta que es buscada de una manera completa; se ha considerado de forma común que lo que posee calidad, cubre las expectativas del cliente; la calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o servicio, cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario.

El gobierno Colombiano ha venido desarrollando instrumentos con los cuales se le facilite a la ciudadanía realizar sus trámites ante entidades estatales en el menor tiempo posible sin tanta tramitología, muchos se podrán preguntar ¿En que beneficia la implementación del artículo 72 del decreto 019 de 2012 al ciudadano - cliente.

El artículo en mención va dirigido a la Unidad Especial Administrativa – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN y describe: Artículo 72. Atención Telefónica y Programación de Citas. Sin perjuicio de los casos en los cuales se utilicen medios electrónicos, a partir del 1 de marzo de 2012, mediante el servicio de atención telefónica de la DIAN, se deberán recibir las solicitudes de expedición de copias del RUT, para ser enviadas al correo

³ Artículo 84 de la Constitución Política de Colombia

⁴ Artículo 84 de la Constitución Política de Colombia

electrónico que el usuario tenga registrado en el RUT. Además de lo anterior, la DIAN deberá implementar la programación de citas para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN.

1.3. Formulación del problema

Pregunta problema

¿La atención que se brinda a los ciudadanos clientes en los puntos de contacto de la Unidad Administrativa Especial - Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN ha sido la adecuada y que impacto se ha generado al acatar la orden de implementar el servicio de Agendamiento que considera la Ley anti trámites con el propósito de brindar servicios de calidad, eficiencia, eficacia y mejorando los tiempos de espera?

1.4. Hipótesis

Con la implementación de la ley anti trámites y particularmente el servicio de Agendamiento, asignación de cita previa antes de acudir al punto de contacto de la DIAN se evidencia articulación y fortalecimiento en cada uno de sus procesos, eficiencia y eficacia en el servicio prestado a los ciudadanos – clientes.

1.5. Justificación

Este proyecto se desarrolla a partir de la investigación de temas referentes a servicio y atención al ciudadano, conferencias de especialistas, encuestas de satisfacción y encuestas de percepción del servicio, para dar una opinión acerca de la importancia que tiene para el ciudadano –clientes realizar sus trámites y servicios con una cita previa asignada y no mediante el sistema tradicional, ósea por demanda.

El proceso de atención como generador de satisfacción o insatisfacción del usuario, representa una exigencia para las instituciones prestadoras de servicios. Se hace necesario entonces contar con procesos, procedimientos y herramientas que, cumpliendo con las más altas especificaciones del rigor científico, arrojen información permanente, confiable y útil y que permitan medir la percepción que tiene el usuario acerca de la calidad del servicio que recibe.

La implementación del artículo 72 del decreto 019 de 2012, en cuanto a la programación de citas para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en sus oficinas, busca mejorar la calidad de los procesos, procedimientos y productos ofrecidos. De igual manera, contribuye a la reducción de costos como consecuencia de la eficiencia en los sistemas que eliminan los reprocesos para la elaboración de productos o servicios que no se adecúan a los estándares solicitados, es decir, se logra un aumento en la productividad de la entidad.

Por ello, es importante no solamente la implementación de la norma sino también su sostenimiento. Pero ese sostenimiento implica el compromiso y dedicación de toda la organización, que la aplicación de procedimientos estandarizados y que el interés por la calidad en los productos y servicios prestados se convierta en cultura organizacional, que se convierta en el diario vivir de quienes hacen parte activa de la organización. Y qué se necesita para lograrlo? mostrarle a los colaboradores de la empresa los resultados de la implementación, los indicadores o situación de la empresa antes y después, es decir, se requiere mostrar los beneficios, en una palabra, el impacto de la implementación en la organización.

Se podría pensar entonces, que el hecho de conocer los beneficios conseguidos con la implementación del artículo 72 del decreto 019 de 2012, en cuanto a la programación de citas para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN, se convertirá en una fuente de motivación para las otras entidades de este tipo a nivel nacional, ocasionando a su vez, el incremento de la eficiencia y la reducción de costos en estas entidades del sector público. Esta eficiencia se vería reflejada también, desde el punto de vista

social, en la prestación del servicio de esta Entidad de manera adecuada y conveniente para sus clientes y usuarios ofreciendo a su vez confianza y tranquilidad.

1.6. Alcances y límites

1.6.1 Alcances

Esta investigación recopilará y analizará la información referente al proceso de atención brindada actualmente a los ciudadanos - clientes de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

1.6.2 Límites

El principal límite para realizar esta investigación es no poder tener acceso a toda la información para poder constatar de forma directa el tema de investigación.

Otra limitación para esta investigación es el tiempo.

CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco teórico

Conceptos de administración pública

La Administración Pública puede entenderse básicamente desde una perspectiva funcional o de actividad y desde una perspectiva orgánica.

Funcional. En este sentido administración hace referencia a un concepto dinámico que se contrapone a otras formas de manifestación del Poder Público, como la legislación o la jurisdicción.

Orgánica. Desde esta perspectiva se considera a la Administración como el conjunto de órganos o instituciones que llevan a cabo esa actividad que se estima administrativa.

"La Ciencia de la Administración es, en efecto, la ciencia de las relaciones entre la comunidad y los individuos, y de los medios de conservación de esas mismas relaciones por la acción de las leyes y de los magistrados sobre las personas y las propiedades, en todo a lo que interesa el orden social"⁵.

“...la Administración Pública es aquella parte del poder ejecutivo que se encarga de la prestación de los servicios públicos encomendados al estado...”

Desde el punto de vista orgánico, diremos que la Administración Pública es el órgano del estado, encargado de proveer a la satisfacción de las necesidades colectivas”.

Según el autor Georges Vedel la define “...como el conjunto de actividades del Gobierno y de las autoridades descentralizadas ajenas entre los poderes Públicos ejercidas bajo el régimen del poder público “

Desde el punto de vista social “...la Administración Pública tiene como objeto regular la distribución de la riqueza y de los recursos sociales entre las clases sociales que conforman la nación. La Administración Pública es la instancia reguladora de la distribución social...

La Administración Pública se define de varias maneras:

Luther Gulick: para este autor la Administración Pública es aquella que parte de la ciencia de la administración, y que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales. Reconoce que existen problemas administrativos en los poderes legislativo y judicial, sólo que, por

⁵ Bonnin, C. J. B. Compendio de los Principios de Administración. Madrid, Imprenta de José Palacios. 1834. pp. 35-36

definición, el poder ejecutivo o administrativo es el encargado de realizar la política gubernamental, considerando al poder público en conjunto.

John M. Pfiffner dice que: la Administración Pública consiste en llevar a cabo el trabajo del gobierno, coordinado con los esfuerzos, de modo que puedan colaborar unidos en el logro de sus propósitos. Como se puede observar en esta definición encontramos al elemento coordinación, como el factor o pilar más valioso de la administración.

Woodrow Wilson dice que: la Administración Pública es la aplicación detallada y sistemática de la ley. Toda aplicación concreta de una ley general es un acto de administración, ya sea la aplicación y cobro de un impuesto, la orden de un criminal, la ejecución de una obra pública o el reclutamiento militar.

H. Fayol, considera que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Marx, la concibe como toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva, en un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito.

Koontz y O'Donell, es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Terry, La considera como el proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutado para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de la gente y los recursos.

Clushkov, es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente.

Guzmán Valdivia, es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

F.M. Fernández Escalante, es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permiten dirigir y coordinar las actividades de los grupos humanos hacia objetivos comunes.

Reyes Ponce, es un conjunto sistemático de reglas, para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

J. Rodríguez Valencia, es el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado⁶.

Es la acción del gobierno al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes y para la conservación y fomento de los intereses públicos y a resolver las reclamaciones a que dé lugar lo mandado. Es el conjunto de organismos encargados de cumplir esta función.⁷

Marshall Dimock afirmaba: «La administración pública tiene relación con los problemas del gobierno, es que está interesada en conseguir los fines y los objetivos del Estado. La administración pública es el Estado en acción, el Estado como constructor»⁸

Nueva Gestión Pública

Es una serie de reformas administrativas que involucran una gestión por objetivos que usa indicadores cuantitativos, uso de la privatización, separación entre clientes y contratistas, la desintegración de instituciones administrativas tradicionales, el enfoque de estados como

⁶ <http://irmasusana.blogspot.com.co/2007/01/administracin-pblica.html>

⁷ Diccionario de la lengua española, Editorial Espasa-Calpe, decimonovena edición, Madrid 1970. Real Academia de la Lengua Española. P.26

⁸ Bonnin Charles – Jean. Principes d' administration publique. París Chez, Clement Freres. P.59

productor de servicios públicos, uso de incentivos en salarios, costos reducidos y mayor disciplina presupuestaria. Usa la evaluación como instrumento para mejorar el proceso⁹.

La nueva gestión pública tiene cuatro métodos:

- La delegación de la toma de decisiones en jerarquías inferiores como agencias operativas, organismos regionales, gobiernos subnacionales, pues éstos están más próximos al problema y tienen objetivos más claros.
- Una orientación hacia el desempeño que comienza desde los insumos y el cumplimiento legal hasta los incentivos y los productos.
- Una mayor orientación hacia el cliente bajo las estrategias de informar y escuchar al cliente para comprender lo que quieren los ciudadanos y responder con buenos servicios.
- Una mayor orientación de mercado, aprovechando los mercados o cuasi-mercados (a través de contratos de gestión y personal), la competencia entre los organismos públicos, el cobro entre los organismos y la externalización, mejoran los incentivos orientados al desempeño¹⁰.

Así, la dirección de las reformas es:

- Una ordenación más estratégica de las políticas públicas.
- Separadora del diseño de las políticas de la implementación, o el financiamiento de la provisión.
- Un sistema de gestión financiera que haga énfasis en los resultados, entregue un costeo completo, contabilice todos los insumos y los productos, y que al mismo tiempo descentralice los controles de gastos ex ante; comúnmente, los controles se hacen menos específicos (categorías presupuestarias más amplias, por ejemplo) y no se eliminan los controles externos, sino que se cambian de ex ante a ex post.

⁹ <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=976012> Gobernando la Infraestructura del Conocimiento en un Mundo de Sistemas de Innovación páginas 9-10

¹⁰ Carlos Losada, ed. (1999). ¿De burócratas a gerentes?: las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del estado. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. p. 78.

- Un sistema de personal descentralizado que ponga mayor énfasis en la gratificación por el desempeño¹¹.

Administración Electrónica

La e-Administración o Administración electrónica hace referencia a la incorporación de la tecnologías de la información y las comunicaciones en dos vertientes: desde un punto de vista intraorganizativo transformar las oficinas tradicionales, convirtiendo los procesos en papel, en procesos electrónicos, con el fin de crear una oficina sin papeles y desde una perspectiva de la relaciones externas habilitar la vía electrónica como un nuevo medio para la relación con el ciudadano y empresas. Es una herramienta con un elevado potencial de mejora de la productividad y simplificación de los diferentes procesos del día a día que se dan en las diferentes organizaciones.

La definición de la Comisión Europea de la Unión Europea es la siguiente: “La Administración electrónica es el uso de las TIC en las AAPP, combinado con cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas”

Su principal herramienta ha sido Internet como medio de acceso para los ciudadanos en su relación por la vía electrónica con la Administración. Los beneficios tanto en eficacia y eficiencia son de una envergadura que la Administración electrónica se ha convertido en una de las estrategias claves de las políticas de la mayoría de los países avanzados, ya que es posiblemente el elemento con el mayor potencial de impacto y de transformación en los procesos de modernización administrativa.

Esto significa en definitiva, como se resume en el Manual Práctico de Supervivencia en la Administración electrónica, que "se quiere menos burocracia, muchísimo menos, no una burocracia por Internet."¹²

¹¹ Carlos Losada, ed. (1999). ¿De burócratas a gerentes? : las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del estado. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 78–79.

Política Nacional de Servicio al Ciudadano (Documento CONPES 3649 de 2010)

A través de este documento se presenta a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) los lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano, con el fin de coordinar las acciones a cargo del Estado requeridas para contribuir al fortalecimiento de la confianza y a la satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados por la Administración Pública Nacional de manera directa o a través de particulares.

Propone una estrategia que, como complemento a las herramientas existentes, promueva un mayor nivel de concreción en el diseño y aplicación de lineamientos destinados a la Administración Pública Nacional para la prestación de un servicio óptimo a los ciudadanos, entendiendo por éste la atención y el trato que se brinda en las entidades públicas, así como la calidad de la información disponible.

Ejes Problemáticos

Eje Problemático No. 1: Inadecuado tratamiento de las solicitudes del ciudadano que accede a los servicios de la Administración Pública. Este problema obedece a las dificultades de carácter cultural y a la falta de aplicación de técnicas de planeación a largo plazo para la identificación y financiación de las necesidades de las áreas encargada del servicio al ciudadano al interior de las entidades. Falta el conocimiento completo y sistemático de las características y los requerimientos especiales de la población que accede a los servicios.

Eje Problemático No. 2: Deficiencias en la cualificación específica de los equipos de trabajo dispuestos para el servicio al ciudadano. Con el fin de cualificar este equipo humano, la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, y el Departamento administrativo de la Función Pública, DAFP, han trabajado en la identificación y

¹² Alberto López Tallón (febrero de 2010). *El Manual Práctico de Supervivencia en la Administración Electrónica* (PDF).

normalización de competencias laborales y en el desarrollo de una política de capacitación que permita generar cambios tangibles en la mejora de las labores relacionadas con el servicio al ciudadano.

Eje Problemático No. 3: Persistencia de debilidades en el enfoque de gerencia de servicio al ciudadano de la Administración Pública. Herramientas como el Modelo Estándar de Control Interno, el Sistema de Gestión de Calidad, y estrategias como el Sistema Único de Información de Trámites, SUIT, y el Portal de Estado Colombiano, PEC, han fortalecido la gerencia pública.

Eje Problemático No. 4: Necesidad de consolidar iniciativas coordinadas de mejoramiento de los canales de atención de las entidades de la Administración Pública. Con este objetivo se han fortalecido el canal de atención virtual con la estrategia de gobierno en línea, y el canal presencial de atención, para lo cual las entidades han mejorado las condiciones físicas bajo las cuales atienden a los ciudadanos, se requiere fortalecer mucho más el canal de atención telefónica.

Adicional al CONPES, se han planteado otra serie de normativas dirigidas a entidades, servidores y ciudadanos, sobre los derechos que deben orientar el servicio público.

ESPACIOS FÍSICOS

Decreto 1538 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 3610 de 1997”, artículo 9°.

Normas Técnicas Colombianas

- a) **NTC 4140:** "Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios, pasillos, corredores. Características Generales";
- b) **NTC 4143:** "Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios, rampas fijas";
- c) **NTC 4145:** "Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios. Escaleras";

- d) **NTC 4201:** "Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios. Equipamientos. Bordillos, pasamanos y agarraderas";
- e) **NTC 4349:** "Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios. Ascensores".

Ley 361 de 1997 "Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones". Artículo 53.

Notas de Vigencia:

- Modificada por el Decreto 19 de 2012, "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública"
- Modificada por la Ley 13161 de 2009, "por medio de la cual se reforma parcialmente la Ley 361 de 1997, se reconoce un espacio en los espectáculos para personas con discapacidad y se dictan otras disposiciones".
- Modificada por la Ley 1287 de 2009, "Por la cual se adiciona la Ley 3612 de 1997"
- Modificada por la Ley 11453 de 2007, "Por medio de la cual se organiza el Sistema Nacional de Discapacidad y se dictan otras disposiciones"
- Modificada por la Ley 9824 de 2005, "Por la cual se establecen normas tendientes a la equiparación de oportunidades para las personas sordas y sordociegas y se dictan otras disposiciones"

LINEAMIENTOS DE ATENCIÓN A PQR

Constitución Política de Colombia, artículo 74: Todas las personas tiene derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley. El secreto profesional es inviolable.

Ley 594 de 2000. "Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones". Artículo 28.

Ley 190 de 1995. “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa. (Notas de vigencia).

Artículo 15. Ley 962 de 2005. “Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”.

Notas de Vigencia:

- Modificada por el Decreto 19 de 2012, "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública"
- Modificada por la Ley 1481 de 2011, "Por medio de la cual adiciona un capítulo a la Ley 9623 de 2005 y se dictan otras disposiciones"
- Modificada por la Ley 1447 de 2011, "Por la cual se desarrolla el artículo 2904 de la Constitución Política de Colombia"
- Modificada por la Ley 1437 de 2011, "Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo". Rige a partir del dos (2) de julio del año 2012.
- Modificada por la Ley 1212 de 2008 "Por medio de la cual se regulan las tasas que se cobran por la prestación de los servicios del Ministerio de Relaciones Exteriores con destino al Fondo Rotatorio del Ministerio de Relaciones Exteriores"
- En criterio del editor, para la interpretación del Artículo 825 de esta ley, debe tenerse en cuenta lo dispuesto por el Artículo 1106 de la Ley 1098 de 2006, "por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia".
- Corregida por el Decreto 3075 de 2005, "Por el cual se corrige un yerro en el artículo 757 de la Ley 962 de 2005, por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos".

Ley 1437 de 2011. “Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”. Artículos 5, 7, 8, 17, 20, 21, 22.

Notas de Vigencia:

- Modificada por la Ley 15642 de 2012, "Por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones."
- Modificada por la Ley 14503 de 2011, "Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014"

Ley 1474 de 2011 “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.

Notas de Vigencia:

- Modificada por la Ley 16821 de 2013, "por la cual se adoptan medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte y se conceden facultades extraordinarias".
- Modificada por la Ley 15512 de 2012 "por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios".
- Modificada por el Decreto 193 de 2012, "por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública".

Artículo 12. Decreto 2623 de 2009. “Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.

Decreto 19 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. Artículo 12, 13, 14.

PROGRAMA NACIONAL DE SERVICIO AL CIUDADANO DEL DNP PRESENTA ESTRATEGIA DE SERVICIO A ENTIDADES PÚBLICAS

143 Servidores públicos de 86 entidades del Estado se reunieron el 17 de marzo en el Auditorio Carlos Lleras Restrepo del DANE en Bogotá, para conocer la estrategia del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano –PNSC- del DNP, que busca hacer del servicio al ciudadano el eje de la gestión de las entidades públicas para asegurar la confianza en las instituciones, contribuir a la paz y garantizar el disfrute de los derechos de los ciudadanos del país.

En el marco de esta reunión se realizó el Primer Encuentro del Equipo Transversal de Servicio al Ciudadano. La Doctora Liliana Caballero, Directora de la Función Pública, presentó la nueva estrategia de la entidad, y la propuesta de conformación de Equipos Transversales de apoyo a la gestión, para articular acciones que visibilicen al servidor público y a las entidades como facilitadores de procesos y no, como lastimosamente se percibe, como quienes dificultan, confunden o agreden al ciudadano.

De igual manera, Juan Carlos Rodríguez Arana, Director del PNSC de la Subdirección Territorial y de Inversión Pública del DNP, socializó los logros del 2014 y planteó los desafíos y la estrategia de acompañamiento a entidades en pro de garantizar un servicio al ciudadano eficiente y de calidad, que debe ser concebido “como la razón de ser de las entidades públicas y como una herramienta imprescindible para asegurar la confianza en las instituciones”.

Los directivos reconocieron la labor de los servidores públicos e invitaron a los participantes a vincularse a esta estrategia, que pretende hacer del servicio la labor más honrosa y de excelencia que tienen las entidades para mejorar la gestión institucional, la comunicación con el ciudadano y optimizar recursos.

Durante la jornada, los participantes resaltaron la importancia de posicionar el servicio al ciudadano en todo el sector público, de fortalecer y profesionalizar los equipos y premiar buenas prácticas para el Banco de Éxitos y Premio Nacional de Alta Gerencia.

El Agendamiento es un servicio de programación de citas, a través del Contact Center de la Entidad, para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en los puntos de atención de las Direcciones Seccionales o Puntos de Contacto de la DIAN a nivel nacional, acompañado del suministro de la información pertinente sobre los requisitos exigidos.

La DIAN cuenta con una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegura la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

En otras palabras, para prestar este servicio se necesita de una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de la entidad que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Una organización debe de tomar en cuenta la siguiente estructura:

Estrategias: Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.

Procesos: Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.

Recursos: Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.

Estructura Organizacional: Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.

Documentos: Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización.

Beneficios de la atención exclusiva por medio de Agendamiento:

- Reducción del tiempo de espera del ciudadano cliente
- Facilidad de planeación, administración y control eficiente de la atención por parte de los jefes del área.
- Incremento del índice de seguridad gracias al ingreso controlado de los clientes.
- Exclusión de la intervención de intermediarios y de la venta de turnos
- Fortalecimiento de la capacitación a los contribuyentes sobre el uso de los servicios en línea.
- Uso eficiente de los recursos físicos y optimización del recurso humano, combinados con un incremento de la cultura de Agendamiento.
- Mejoramiento en la calidad de atención al ciudadano cliente reflejada en el respeto de sus actividades como resultado de la disminución de los tiempos de espera. Incremento de la productividad laboral de los ciudadanos clientes como consecuencia directa de la disminución de los tiempos de espera.

Participación ciudadana

Es un derecho humano fundamental, que garantiza la acción deliberada y consciente de la ciudadanía, tanto de manera individual como colectiva, a través de los distintos mecanismos e instrumentos contenidos en la Constitución Política y la Ley, con la finalidad de incidir en la toma de decisiones de los entes públicos, fiscalización, control y ejecución de los asuntos políticos, administrativos, ambientales, económicos, sociales, culturales y de interés general, que mejore la calidad de vida de la población.

La Real Academia de la Lengua Española refiere que:

- Participación: Acción y efecto de participar.
- Participar: Tomar parte en algo.
- Ciudadano: Habitante de las ciudades antiguas o de Estados modernos como sujeto de derechos políticos y que interviene, ejercitándolos, en el gobierno del país.

La participación ciudadana, según **Alberich (2004: 24)**, es el conjunto de actividades, procesos y técnicas por los que la población interviene en los asuntos públicos que le afectan. Es una “nueva política” que incorpora las demandas y las necesidades de los ciudadanos para dotar de mayor viabilidad y eficacia a las administraciones públicas. Esta nueva política permite a los ciudadanos adquirir ciertos poderes. Este hecho lleva inherente un conflicto entre poderes: entre el poder de las administraciones públicas (políticos, administrativos y técnicos) y el poder de los ciudadanos.

Según **Rosa y Encina (2002)** se pueden enumerar al menos tres acepciones de la voz participación. La primera hace referencia al ciudadano como usuario que recibe un servicio y que ejerce su derecho al voto. Un ciudadano consumidor de los programas que las administraciones organizan.

La segunda acepción, considera al ciudadano una fuente de opinión. Se recogen las inquietudes de la población sin que éstas sean decisorias en los procesos políticos.

El tercer significado que se le da a la palabra participación es el que hace referencia a un cambio en los mecanismos de gobernación para que den cabida a los intereses de una amplia mayoría de la población.

Los beneficios de la participación son diversos:

- Aporta el punto de vista de los usuarios/clientes que puede mejorar los proyectos y planes, además de mejorar proyectos ya impuestos.
- Demuestra un compromiso con una gestión eficaz y transparente.
- Potencia el papel de los agentes aumentando la aceptación general del proyecto.
- Ayuda y mejora la toma de decisiones en todas sus fases.

- Puede evitar serios problemas de contestación que demoren o invaliden el proyecto.
- Facilita el desarrollo de los proyectos en fase de construcción.

Mecanismos de participación

Audiencias públicas: foros abiertos realizados de cara a la ciudadanía, en los que se informa y se responden preguntas sobre el funcionamiento de la entidad.

Audiencia pública de rendición de cuentas: espacios para la rendición de cuentas, de encuentro y reflexión final sobre los resultados de la gestión de un periodo.

Rendición de cuentas: deber que tienen las autoridades de la administración pública de responder públicamente, ante las exigencias que haga la ciudadanía, por el manejo de los recursos, las decisiones y la gestión realizada en el ejercicio del poder que les ha sido delegado.

Veeduría ciudadana: mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública.

Acción de cumplimiento: mecanismo de protección de derechos; esta acción protege el principio de legalidad y eficacia del ordenamiento jurídico.

Acción de tutela: mecanismo mediante el cual toda persona puede reclamar ante los jueces la protección inmediata de sus derechos constitucionales fundamentales, cuando estos resultan vulnerados o amenazados por la acción o la omisión de cualquier autoridad pública o de los particulares en los casos establecidos en la ley.

Consultas: petición que se presenta a las autoridades para manifestar su parecer sobre materias relacionadas con sus atribuciones y competencias. El plazo máximo para responderlas es de 30 días.

¿A qué mecanismos puede recurrir en caso de preguntas, quejas o reclamos?

Denuncia: documento en que se da noticia a la autoridad competente de la comisión de un delito o de una falta.

Petición o derechos de petición: derecho que tiene toda persona para solicitar o reclamar ante las autoridades competentes por razones de interés general o interés particular para elevar solicitudes respetuosas de información y/o consulta y para obtener pronta resolución de las mismas.

Queja: cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital de insatisfacción con la conducta o la acción de los servidores públicos o de los particulares que llevan a cabo una función estatal y que requiere una respuesta. (Las quejas deben ser resueltas, atendidas o contestadas dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).

Reclamo: cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital, de insatisfacción referida a la prestación de un servicio o la deficiente atención de una autoridad pública, es decir, es una declaración formal por el incumplimiento de un derecho que ha sido perjudicado o amenazado, ocasionado por la deficiente prestación o suspensión injustificada del servicio. (Los reclamos deben ser resueltos, atendidos o contestados dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).

Sugerencia: cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital de recomendación entregada por el ciudadano, que tiene por objeto mejorar los servicios que presta el Ministerio para racionalizar el empleo de los recursos o hacer más participativa la gestión pública. (En un término de diez (10) días se informará sobre la viabilidad de su aplicación).

Trámite: conjunto o serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley.

Ley 1712 del 6 de marzo de 2014: Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional

Objeto. El objeto de la presente leyes regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información.

Principios de la transparencia y acceso a la información pública.

- Principio de transparencia
- Principio de buena fe
- Principio de facilitación
- Principio de no discriminación
- Principio de gratuidad
- Principio de celeridad
- Principio de eficacia
- Principio de la calidad de la información
- Principio de la divulgación proactiva de la información
- Principio de responsabilidad en el uso de la información

Las tecnologías de la información y la comunicación y los ciudadanos

Bajo la etiqueta de tecnologías de la información y la comunicación, o TICs, como se las conoce comúnmente, se agrupa un conjunto de instrumentos, herramientas y prácticas requeridos para el procesamiento electrónico de información. En términos generales, tiene que ver con el uso de computadoras y software de computación en la conversión, almacenaje, protección, procesamiento, transmisión y recuperación de información, desde cualquier sitio en cualquier momento. Ejemplos claros de TICs son internet y sus aplicaciones, como weblogs, mensajería instantánea, correo electrónico, directorios, y generación de páginas y portales web, pero también la telefonía celular y los servicios derivados de ésta, la tecnología de GPS (Global Positioning System), la digitalización y difusión de imágenes y, en general, la transmisión y almacenaje electrónicos de datos.

La introducción de instrumentos, herramientas y prácticas para el procesamiento y almacenaje electrónicos de la información ha de convertirse en una estrategia pública de apertura a las empresas, a otras entidades públicas y en última instancia al ciudadano, traducida no solo en el diseño y construcción de portales de acceso público a algunas actividades gubernamentales, sino en la revitalización de la administración como un conjunto de procesos dinámicos en cuyo funcionamiento pueden utilizarse instrumentos y herramientas de tecnología para repotenciarlos, reorganizarlos y relanzarlos. De lo que se habla aquí es de

una administración pública que no solo se sirva de las TICs para llegar a sus ciudadanos, sino que además sea capaz de idear los medios para que éstos sean escuchados y puedan tener injerencia en la vida pública participando a través de ellas.

Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión¹³

La gerencia pública moderna y eficiente busca un Estado con capacidad permanente para mejorar su gestión, sus espacios de participación y su interlocución con la sociedad, en procura de la prestación de mejores y más efectivos servicios.

El mejoramiento continuo de la Administración Pública, se basa, entre otros aspectos, en el fortalecimiento de herramientas de gestión y en la coordinación interinstitucional que facilitan la implementación de las políticas públicas mediante la ejecución de los planes, los programas y los proyectos.

Con el fin de proporcionarle a la ciudadanía los bienes y servicios que necesitan y de atender oportunamente sus exigencias, las entidades requieren que desde la planeación se trace el camino de la gestión institucional con principios de eficiencia y eficacia y que los colaboradores de los diferentes niveles y áreas de la entidad se sientan involucrados en el logro de las metas establecidas. Adicionalmente, y teniendo en cuenta las reiteradas y variadas solicitudes de información relacionadas con la gestión de las entidades, por parte de diferentes instancias de gobierno, se hace necesario armonizarlas en un instrumento metodológico y en una herramienta que facilite el registro de los avances de la gestión, como insumo para la evaluación y control de los resultados de las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional.

En este sentido, se presenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión que articula el quehacer de las entidades, mediante los lineamientos de cinco políticas de desarrollo administrativo¹⁴ y el monitoreo y evaluación de los avances en la gestión institucional y sectorial. El talento humano y los recursos administrativos, tecnológicos y financieros se

¹³<http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/eb0df10529195223c011ca6762bfe39e/modelo-integrado-planeacion-y-gestion.pdf>

¹⁴ Gestión Misional y de Gobierno; Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; Gestión del Talento Humano; Eficiencia Administrativa; Gestión Financiera

convierten en el soporte para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, para así fortalecer la capacidad del Estado en términos de oferta de bienes y servicios orientados a mejorar el bienestar de los ciudadanos.

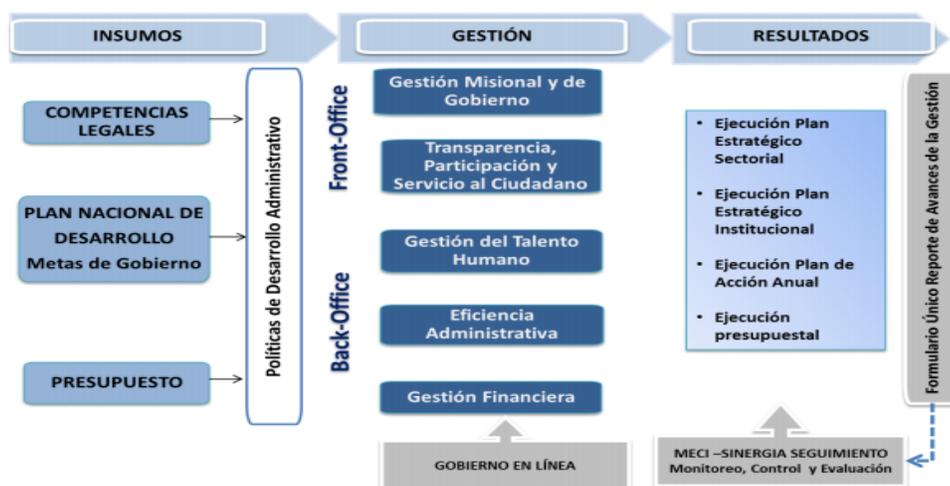
OBJETIVOS

- Simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes.
- Armonizar y articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de Gobierno, proporcionando lineamientos para su implementación e inclusión en el ejercicio de la planeación sectorial e institucional, tanto cuatrienal como anual.

ALCANCE

Esta metodología aplica a las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional en los términos señalados en el artículo 42 de la Ley 489 de 1998 y sus orientaciones deberán ser atendidas en el ejercicio planeación y gestión.

Figura 1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión



Fuente: Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Bogotá D.C., Diciembre 2012.

2.2. Marco conceptual

Términos y definiciones

Agendamiento: Programación de citas, a través del servicio de Agendamiento de la Entidad, para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN.

Agente: Persona que ejerce funciones operativas en un Contact Center.

Atención: Son todas aquellas acciones que despliega una organización para satisfacer las necesidades de los ciudadanos clientes para el cumplimiento de sus obligaciones o ejercicio de un derecho.

Canal de servicio: Medio a través del cual los ciudadanos clientes, interactúan con la DIAN, con el propósito de cumplir de manera voluntaria con sus obligaciones fiscales u obtener información, orientación o asistencia relacionada con los trámites y servicios.

Capacidad instalada: Se refiere a la disponibilidad de recursos físicos, tecnológicos, de infraestructura y de personal, necesarios para prestar un servicio con calidad y oportunidad.

Ciudadano - cliente: Son todas las entidades o personas que reciben de la DIAN productos y servicios, resultado de la ejecución de los procedimientos y consecuentemente de los procesos ocurridos al interior de la misma.

Cita: Señalamiento previo del día, hora y lugar, con el fin de realizar un trámite.

Contact Center: Es un centro de Contacto centralizado que tiene como propósito recibir y transmitir una amplia cantidad de llamadas y solicitudes a través del teléfono, las cuales se pueden realizar por canales adicionales como fax, correo-e, mensajería instantánea, mensajes de texto y mensajes multimedia, entre otros.

Competencia: Sumatoria de conocimientos, habilidades, valores, actitudes, aptitudes y transparencia, que se requieren para lograr un desempeño efectivo y medible en un área o campo particular de gestión.

Chat: Comunicación simultánea entre dos o más personas a través de Internet.

Incidente: Cualquier evento que no forma parte del desarrollo habitual del servicio y que causa, o puede causar una interrupción del mismo o una reducción de la calidad de dicho servicio. Los incidentes son el resultado de fallos o errores en la infraestructura TI.

IVR (Interactive Voice Response) ó VRU (Voice Response Unit) en español “respuesta de voz interactiva o unidad de respuesta de voz”: Consiste en un sistema automatizado de respuesta interactiva, orientado a entregar y/o capturar información a través del teléfono, permitiendo el acceso a servicios de información u otras operaciones.

Foro: Herramienta para la realización de foros virtuales que la DIAN programe con la ciudadanía y/o con sus funcionarios. Debe estar disponible para el acceso en el portal de la DIAN y debe tener una interfaz segura con un enlace a la dirección www.dian.gov.co.

Mensaje SMS: servicio disponible en los teléfonos móviles que permite el envío de mensajes cortos (también conocidos como mensajes de texto).

Mensajes masivos – IVR: Consiste en un sistema telefónico que es capaz de recibir una llamada e interactuar con el humano a través de grabaciones de voz y el reconocimiento de respuestas simples, como "sí", "no" u otras. Es un sistema automatizado de respuesta interactiva, orientado a entregar y/o capturar información a través del teléfono, permitiendo el acceso a servicios de información u otras operaciones.

PST: Punto Único de Soluciones Tecnológicas.

Procedimiento: Es un conjunto de acciones, operaciones o pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

Proceso: Conjunto de subprocesos y procedimientos relacionados mutuamente, que interactúan para transformar información de entrada en productos y/o servicios de calidad, generando valor en la DIAN.

Protocolo: Guión preestablecido para saludar y despedirse del ciudadano cliente que se contacta con el Contact Center.

Redes sociales: La herramienta de gestión de medios sociales, debe permitir múltiples accesos a redes sociales: twitter, páginas de internet y otras cuentas a gestionar, facilitando el control de múltiples identidades y redes sociales en un solo lugar.

Requerimiento: Consulta y/o solicitud que se realiza ante las oficinas de las Direcciones Seccionales de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales con el fin de llevar a cabo un trámite o servicio.

Requisito: Es una necesidad documentada sobre el contenido, forma o funcionalidad de un producto o servicio.

Servicio: Conjunto de acciones o actividades de carácter misional diseñadas para incrementar la satisfacción de los ciudadanos-clientes, dándole valor agregado a las funciones de la entidad.

Servicio en línea: Es un servicio que se presta a través de la página web de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Servicio amable: Disposición para ofrecer al cliente un trato respetuoso, equitativo, sin críticas ni juicios, teniendo especial consideración por su condición humana.

Servicio moderno: El servicio se presta, en instalaciones accesibles, cómodas, confortables, seguras, con equipos modernos, aplicando tecnología avanzada, personal adecuadamente presentado, material informativo atractivo, didáctico y en lenguaje sencillo.

Servicio confiable: Capacidad para garantizar al cliente unidad de criterios en la orientación, asistencia e información que se le entrega, demostrando interés por solucionar sus problemas; la prestación del servicio concluye en el tiempo prometido.

Servicio seguro: Garantiza al cliente confidencialidad, una adecuada administración y salvaguarda de la información que de él se recibe, se le facilita su acceso y manejo sin generarle obstáculos en virtud del cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Servicio efectivo: Brinda un servicio de calidad, exacto, oportuno y veraz que satisface las necesidades y expectativas de los clientes usando de manera óptima los recursos de la entidad, se propende por la competencia técnica del personal para que sus orientaciones garanticen credibilidad técnica y jurídica.

Solicitud: Petición formal de manera escrita y/o verbal que se realiza ante las oficinas de las Direcciones Seccionales de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para llevar a cabo un trámite o servicio.

Transacción: También denominada “Llamada” o “contacto con el cliente”: Se entiende por transacción a una llamada o conversación mediante chat, llamada telefónica, interacción en redes sociales, foro y atención en el servicio presencial.

Trámite: Conjunto de requisitos, pasos, o acciones regulados por el Estado, dentro de un procedimiento administrativo misional, que deben efectuar los ciudadanos ante una institución de la administración pública o particular que ejerce funciones administrativas, para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la Ley y cuyo resultado es un producto o un servicio.

2.3. Marco legal

Decreto 2117 de 1992, crea la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), fusionando la Dirección de Impuestos Nacionales (DIN) con la Dirección de Aduanas Nacionales (DAN), el 1º de junio del año 1993.

Decreto 1071 de 1999, establece la organización actual de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Artículos 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8 y 31).

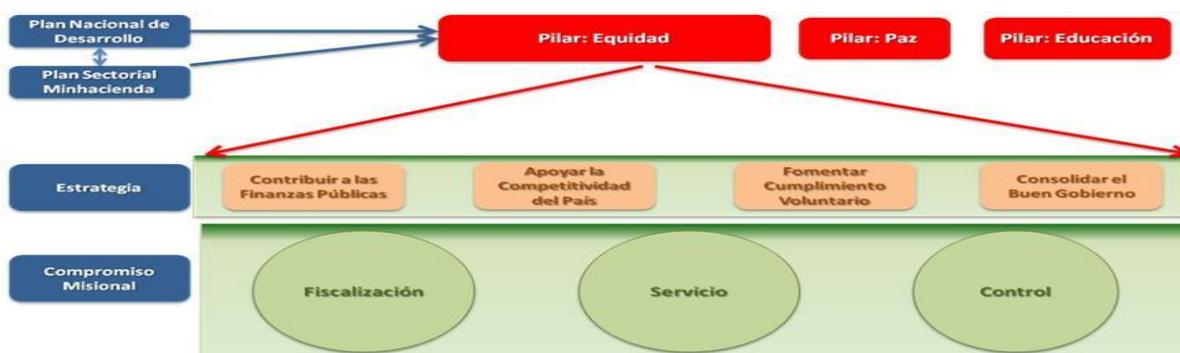
Decreto 4048 de 2008 y el Decreto 1321 de 2011, establecen la estructura actual de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Resolución Número 10621 de 2008. Artículo 7. Reforma del Mapa de Procesos.

Cuando el mapa de procesos sea objeto de modificaciones que obedezcan a cambios normativos, o a la revisión de los mismos por los responsables de los procesos, se generará una nueva versión que reemplazará la inmediatamente anterior y será objeto de adopción por el Director General a través de Resolución, siendo divulgados a través de la página web y de la red interna de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Decreto No. 0019 del 10 de enero de 2012 "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública", en su artículo 72º Atención telefónica y programación de citas, establece la obligación de recibir, mediante el servicio de atención telefónica de la DIAN, las solicitudes de expedición de copias del RUT a partir del primero de marzo de 2012, y de “implementar la programación de citas para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN”.

Figura 2. Planteamiento Estratégico

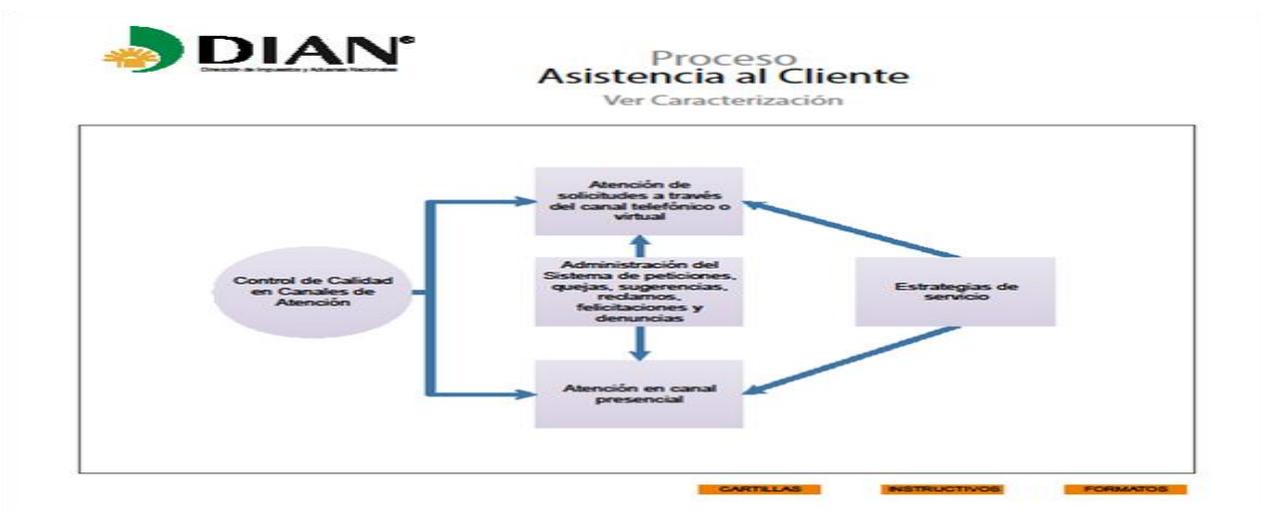


Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

2.4. Marco espacial

La investigación se llevara a cabo en la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN del proceso de Asistencia al Cliente.

Figura 3. Proceso de Asistencia al Cliente



Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Decreto 4048 de 2008: Son funciones de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente, además de las siguientes:

1. Administrar el Registro Único Tributario para la identificación, ubicación, clasificación y seguimiento de los clientes de la administración tributaria, aduanera y cambiaria;
2. Asistir a los clientes en las actividades relacionadas con la presentación de la información requerida por la DIAN y de las declaraciones, así como en la adecuado uso de los servicios informáticos electrónicos;
3. Administrar y controlar el sistema de quejas, reclamos, sugerencias y peticiones en la DIAN, así como la elaboración y presentación de información a las instancias correspondientes;
4. Coordinar el funcionamiento de los puntos y canales dispuestos por la DIAN para la asistencia al cliente;
5. Desarrollar y coordinar la ejecución de las estrategias de servicio orientadas al cumplimiento de las obligaciones por parte de los contribuyentes, responsables y usuarios aduaneros;
6. Gestionar a través de los diversos canales dispuestos por la Entidad, la atención de los trámites y actividades encaminadas a brindar servicio al cliente en aspectos tributarios, aduaneros y cambiarios;
7. Proponer y coordinar en concordancia con el plan estratégico institucional las estrategias para el fortalecimiento de la cultura de la contribución;
8. Garantizar la recepción de la información exógena, contenida en los formularios, formas y formatos presentados ante la Entidad por los clientes tributarios, aduaneros y cambiarios.

Competencia nacional de servicio al cliente

Con el fin de prestar un adecuado servicio a los usuarios y contribuyentes independientemente del lugar de su domicilio, las áreas con funciones de Asistencia al Cliente

o Puntos de Contacto autorizados para el efecto, podrán gestionar los siguientes procedimientos:

- 1.- Inscripción, actualización, cancelación y demás solicitudes especiales del Registro Único Tributario RUT;
- 2.- Autorización de numeración de facturación y procedimientos inherentes;
- 3.- Registro de libros de contabilidad y procedimientos inherentes;
- 4.- Presentación de Información por envío de archivos a la DIAN y procedimientos inherentes;
- 5.- Emisión de Mecanismos Digitales y procedimientos inherentes.

SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN DE ASISTENCIA AL CLIENTE

En el año 2008 se crea:

La Coordinación de Administración del Registro Único Tributario en el despacho de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Generar estrategias para coordinar y controlar que la información incorporada al Registro Único Tributario base para la identificación, ubicación, clasificación y seguimiento de los clientes de la administración tributaria, aduanera y cambiaria sea confiable y oportuna;
2. Formular, coordinar y controlar la ejecución de estrategias para atender el trámite de las solicitudes especiales que se presenten, referentes al cese de responsabilidades en IVA, cambio de régimen, cancelación del registro o las que normativamente se definan cuyo resultado sea la actualización del RUT;
3. Proponer políticas y coordinar la ejecución de los procedimientos definidos para asistir a los clientes en las actividades relacionadas con la presentación de la información requerida por la DIAN, así como el adecuado uso de los Servicios Informáticos Electrónicos;

4. Asistir a clientes internos y externos a través de los canales dispuestos por la entidad para atender requerimientos y consultas especializadas en temas y procesos propios del área;
5. Establecer y Administrar el sistema de autorización de la numeración de facturación;
6. Coordinar y controlar el proceso de registro de libros de contabilidad que deba hacerse ante la entidad y establecer los parámetros al respecto;
7. Promover la gestión persuasiva a través del acompañamiento a los clientes obligados a inscribirse en el RUT para mejorar los niveles de recaudo y el cumplimiento voluntario de obligaciones fiscales;
8. Apoyar el desarrollo de programas y campañas referentes a los Servicios;
9. Informáticos Electrónicos que disponga la entidad para atender los trámites de cara al cliente, propios de la Entidad.

Crea la Coordinación de Gestión de Canales de Servicio en el despacho de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Proponer políticas y coordinar la ejecución de estrategias en materia de asistencia brindada a través de los diferentes canales de servicio dispuestos por la Entidad para garantizar su funcionamiento.
2. Establecer el procedimiento para la publicación y difusión de los trámites de cara
3. al cliente que se atienden a través de los diferentes canales de servicio en coordinación con las demás dependencias de la Entidad;
4. Diseñar los estándares, estrategias y coordinar el procedimiento de asistencia brindada a través del Call Center o canal telefónico que adopte o contrate la Entidad;
5. Reglamentar el procedimiento para la publicación, actualización y seguimiento de la información que hace parte del portal de la DIAN y realizar las acciones requeridas para mantenerlo acorde a las necesidades de la Entidad y de los ciudadanos con el fin de ofrecer un servicio ágil, oportuno y confiable;
6. Diseñar y coordinar la aplicación de estándares que garanticen el funcionamiento de los Puntos de Contacto;

7. Realizar gestión persuasiva tendiente a la de difusión y cumplimiento de obligaciones Tributarias Aduaneras y Cambiarias;
8. Proponer, coordinar y gestionar el diseño de información a divulgar en los Puntos de Contacto y demás canales dispuestos al servicio del cliente y hacer seguimiento para garantizar su actualización y mejoramiento continuo;
9. Diseñar metodologías, instrumentos e indicadores para evaluar la capacidad operativa, física y tecnológica de los Puntos de Contacto y demás canales dispuestos al servicio del cliente y proponer acciones de mejoramiento cuando se requiera con el fin de garantizar la prestación de los servicios dentro de los estándares de calidad establecidos.

Crea la Coordinación del Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias en el despacho de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Administrar el sistema de quejas, reclamos, sugerencias y peticiones en la DIAN y definir el procedimiento acorde con la normatividad vigente;
2. Realizar seguimiento y control a las Quejas, Reclamos, Sugerencias, Peticiones y Felicitaciones y elaborar los informes requeridos por las instancias competentes;
3. Coordinar las actividades encaminadas a mejorar y controlar de forma continua el servicio al cliente brindado a través de los canales dispuestos por la Entidad y en especial las referentes al sistema de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Peticiones;
4. Fortalecer la difusión de la cultura de la queja y los reclamos como insumo para el mejoramiento del servicio y procesos de cara al cliente.
5. Realizar gestión persuasiva tendiente a la de difusión y cumplimiento de obligaciones Tributarias Aduaneras y Cambiarias;

2.5. Marco temporal

La información base para este proceso de investigación corresponde al año 2012, fecha en la que la ley anti trámites – Decreto 019 de 2012, dispone que la DIAN debe implementar la programación de citas para aquellos trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN, con el fin de dar cumplimiento a la norma se empieza a desarrollar el procedimiento para el servicio de Agendamiento.

Trámites y/o procedimientos administrativos a agendar

El área solicitante diferente a Asistencia al Cliente que requiera el servicio de Agendamiento deberá establecer los trámites y/o procedimientos administrativos que requieran la presencia del usuario en los puntos de atención de las Direcciones Seccionales o Puntos de Contacto de la DIAN, definiendo los requisitos y los tiempos de atención de los mismos.

Para el área de asistencia al cliente el listado de trámites y servicios a agendar está definido así:

Tabla 1. Trámites y Servicios de asistencia al cliente a Prestar a Través del Agendamiento

Trámite / Servicio	Detalle	Tiempo de cada trámite
Solicitudes Especiales	Cambio de régimen común a simplificado	45 minutos
	Cese de actividades en ventas	
	Cancelación del RUT	
Facturación	Autorización nueva Facturación	15 minutos
	Habilitación de sobrantes de facturación	
	Inhabilitación de un rango no utilizado	

RUT -Mecanismo Persona Natural¹⁵	Inscripción y/o Actualizaciones en el registro único tributario - RUT para persona natural	10 minutos
	Emisión o Renovación del Mecanismo Digital	
RUT para Personas Jurídicas	Inscripción y/o Actualizaciones en el registro único tributario para Persona Jurídica	15 minutos
Multitrámite¹⁶	Mecanismo digital	30 minutos
	Inscripción y/o Actualizaciones en el registro único tributario - RUT	
	Facturación	

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

En las ciudades donde la Dirección Seccional cuenta con más de una oficina de atención o punto de contacto la solicitud deberá canalizarse por medio del jefe de la División o quien haga sus veces.

De acuerdo con lo previsto en el numeral 2° del artículo 7° de la Ley 1437 de 2011 se debe garantizar que la atención al público se realice como mínimo durante cuarenta (40) horas a la semana, según lo previsto en los puntos de atención de las Direcciones Seccionales o Puntos de Contacto de la DIAN. Así mismo se debe tener en cuenta el Memorando 000226 de Junio 12 de 2013, circular 0020 del 12 de Agosto de 2013, relacionado con la jornada de atención directa al público de 7 horas de los funcionarios de los Puntos de Contacto. Este servicio se comenzó a prestar como prueba piloto en las ciudades más grandes, es decir con mayor población. Ejemplo Bogotá, Medellín. Empezando a culturizar la gente.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

¹⁵ El trámite de “Rut – Mecanismo Persona Natural” comprende la Inscripción y/o actualización del RUT de la persona natural y/o la emisión o renovación del mecanismo digital.

¹⁶ Entiéndase por Multitrámite: Cuando en una misma cita se gestionan varios trámites de manera simultánea para un sólo NIT.

3.1. Objetivo

Analizar cómo la implementación del artículo 72 del decreto 019 del 10 de enero de 2012 ha facilitado la gestión y atención en la DIAN.

Objetivos Específicos

- Conocer el procedimiento para el Agendamiento y/o programación de citas para la atención de ciudadanos – clientes en la DIAN.
- Analizar el alcance del procedimiento definido por la DIAN para programación de citas para los trámites que requieran la presencia del usuario en las oficinas de la DIAN a nivel nacional.
- Evaluar el impacto de la implementación de Agendamiento y/o programación de citas para la atención de ciudadanos – clientes de la DIAN.
- Conocer los trámites y/o procedimientos administrativos a agendar.
- Analizar la organización del punto de atención para atender los trámites y servicios por medio de Agendamiento y/o programación de citas.
- Conocer datos personales básicos que solicita el proveedor (Contact Center) a los ciudadanos - clientes para el servicio de Agendamiento
- Listar los puntos de contacto de la DIAN en los cuales se ha implementado el servicio de aAgendamiento y/o programación de citas.
- Conocer los beneficios de la atención exclusiva por medio de Agendamiento y/o programación de citas en la DIAN.

3.2. Núcleo temático

La atención mediante el servicio de Agendamiento dispuesto en algunos puntos de contacto de la Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales ha cumplido con las políticas de servicio al ciudadano que disponen el Estado mediante normas que son de estricto cumplimiento por parte de las entidades públicas.

El Servicio al ciudadano en la Dirección de Impuestos y Aduanas - DIAN

En el servicio al ciudadano se hace necesario que el servidor público desarrolle competencias del saber-saber, del saber-hacer y del saber-ser, que lo habiliten para generar un servicio acorde con las necesidades y expectativas del usuario, para contribuir a los propósitos de la Entidad y del mismo Estado.

Las competencias de posicionamiento contextual se relacionan con un estado psicológico que caracteriza la relación del servidor con la Entidad y articulan variables como la dimensión de la estructura organizacional, de procesos y procedimientos, el rol que desempeña y su posicionamiento en la cadena de valor; ello permite que el servidor desarrolle procesos conductuales extras, como el empoderamiento y la solución de problemas, y cumpla con las proyecciones de las entidades y el Estado.

A través del posicionamiento contextual se genera el compromiso organizacional, que es considerado como un estado afectivo de satisfacción en el trabajo y un estado cognitivo de identificación organizacional que conllevan a la prestación de un servicio al ciudadano centrado en sus necesidades y expectativas.

De acuerdo con la constitución política de Colombia, el servicio a la comunidad es uno de los fines esenciales del Estado (Artículo 2). En esta medida, las entidades de la Administración Pública tienen la obligación de centrar sus acciones en responder y atender los requerimientos y las inquietudes de los Ciudadanos. En desarrollo de este principio, el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Prosperidad para Todos” propuso como uno de sus ejes transversales, el Buen Gobierno. El mismo es definido en el artículo 3 de la Ley 1450 de 2011 como el principio rector en la ejecución de las políticas públicas, y en la relación entre la Administración y el ciudadano, al igual que prevé la necesidad de mejorar la oportunidad, accesibilidad y eficiencia de los servicios ofrecidos por la Administración Pública.

El Buen Gobierno implica el desarrollo de una serie de principios dirigidos a garantizar que los ciudadanos cuenten con un Estado más eficiente, más eficaz y más transparente, con servidores públicos comprometidos con la excelencia en el servicio y con capacidades para atender los requerimientos, peticiones, quejas y reclamos, o gestionar sus trámites y servicios

en tiempos razonables, con un lenguaje claro y comprensible, disminuyendo los costos a y las cargas innecesarias que limitan o dificultan la interacción con la Administración Pública.

La Eficiencia Administrativa y el Servicio al Ciudadano son dos elementos fundamentales para la efectiva implementación de los principios del Buen Gobierno. El mejoramiento institucional y la prestación de un servicio que responda a las necesidades, realidades y expectativas de los ciudadanos, son el eje central del quehacer de la Administración Pública. Adicionalmente la labor que realizan las entidades en términos del Servicio al Ciudadano es determinante para garantizar el cumplimiento de la misión del Estado.

El Código de Buen Gobierno de la DIAN es la expresión voluntaria y participativa, de autorregulación y compromiso, tanto de su cuerpo directivo como de sus empleados públicos, para realizar una gestión íntegra, eficiente y transparente, que fortalezca la credibilidad y la confianza de la ciudadanía en la institución.

El Código contiene dos partes fundamentales: una, el Código de Ética, que hace referencia a los valores y pautas éticas que todos debemos seguir como empleados públicos de la DIAN; y la otra el conjunto de políticas de su cuerpo directivo para llevar un estilo de gerencia unificado, orientado hacia los fines sociales del Estado, el cumplimiento de la misión, y el logro de la visión¹⁷.

3.3. Enfoque de la investigación

Esta es una investigación cualitativa cuantitativa, basada en fuentes primarias secundarias.

Fuentes primarias: Observación directa y encuesta realizada en los puntos de contacto y Dirección Seccional.

Fuentes secundarias: Revisión Documental y Bibliográfica

De acuerdo al tipo de investigación se trabaja bajo un enfoque cualitativo, se trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Se utilizan además, elementos

¹⁷ http://www.dian.gov.co/dian/12SobreD.nsf/pages/Codigo_de_Buen_Gobierno?OpenDocument

cuantitativos de la estadística para hacer las interpretaciones y análisis que se requieren dentro de la investigación.

Se utilizará como método de análisis el inductivo, es decir, se parte de hechos particulares para llegar a una conclusión general, tomando en cuenta la conceptualización de categorías a partir del análisis del problema y de la población a la que va dirigida.

Investigación cualitativa

1. Revisión de procedimientos, órdenes administrativas y normativa vigente que los reglamenta.
2. Identificación de los procesos y/o procedimientos.
3. Determinación de la secuencia e interacción de las actividades del proceso dentro del mismo proceso y con otros procesos misionales y de apoyo.
4. Identificación del evento que activa el procedimiento (insumos).
5. Identificar oportunidades de mejora.

Figura 4. Mapa de Procesos Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales - DIAN



Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Cada área tiene la facultad de revisar y modificar los procesos y procedimientos, teniendo en cuenta la normativa que expedida por el gobierno nacional y la DIAN, con el fin seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. La administración pública los establece para garantizar a los ciudadanos que las medidas tomadas por el gobierno serán coherentes entre sí, y que estarán siempre documentadas. Las personas tienen derecho a conocer dicha información, de manera que nunca sean sorprendidas por medidas que atenten contra su seguridad o integridad.

La obligación de respetar etapas y estrictos pasos formales le otorgan garantías a los ciudadanos, un detalle que marca la diferencia entre la actuación pública y la actividad privada. Esta garantía está regida y controlada por el ordenamiento jurídico y por la seguridad de que la información puede ser conocida y controlada por todos los individuos.

El proceso se realiza teniendo en cuenta los aspectos siguientes:

1. Revisar lineamientos y normatividad vigente que rige el proceso
2. Organizar el proceso de evaluación de directivos y funcionarios
3. Capacitar a los funcionarios de la DIAN.
4. Capacitar a Directores Seccionales, Jefes de Asistencia a nivel nacional o quien haga sus veces y coordinadores.
5. Verificar asistencia a reuniones.
6. Enviar información por correo de asistencia interna a todos los funcionarios de la Entidad.

En esta Entidad se necesita trabajar de manera articulada y con el apoyo de todos los procesos: estratégicos, de apoyo, misionales y control y evaluación, con el fin de brindar al ciudadano – cliente un servicio oportuno, eficiente y de calidad.

Investigación cuantitativa

MEDICION DE APLICACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS DE PROTOCOLOS DE SERVICIO

RESUMEN

Se desarrolló un estudio que Identifica el nivel de aplicación de los protocolos de atención por parte de los ciudadanos – clientes en los Puntos de Contacto de la DIAN, la herramienta utilizada fue una encuesta de tipo descriptivo. Los Puntos de Contacto seleccionados para la medición son de la Dirección Seccional de Bogotá y Medellín. Esta encuesta fue realizada por la entidad con la participación de funcionarios de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente, área a la cual hago parte.

OBJETIVO GENERAL

Identificar el nivel de satisfacción del servicio prestado a los ciudadanos – clientes, por parte de los servidores públicos de cara al cliente, en el canal presencial de la DIAN, capacitados durante el año 2013 en este aspecto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Identificar la percepción, que tienen los clientes atendidos por el canal presencial, sobre la atención ofrecida por los servidores públicos.
- b. Identificar las brechas perceptivas existentes, entre: los servidores públicos y clientes, en la aplicación de los protocolos de atención.

SOPORTE CONCEPTUAL DE LA MEDICIÓN

Los ciudadanos - clientes asimilarán cualquier discrepancia entre lo que esperan y lo que reciben en su encuentro con el servicio.

La medición se centra en la relación ciudadano - cliente-servidor público, reglada por los protocolos de servicio, que son pautas de comportamiento, que garantizan a los ciudadanos

clientes recibir un servicio ordenado, homogéneo, coherente e incluyente y acorde con sus necesidades.

FICHA TÉCNICA

- a. **Tipo de estudio:** Descriptivo, encuesta de un cuestionario dirigido a los ciudadanos clientes, administrado por encuestadores en el canal presencial. Los cuestionarios contienen quince (15) afirmaciones y siete opciones de respuesta.
- b. **Cobertura:** Puntos de Contacto de la Dirección Seccional de la DIAN.
- c. **Población objeto de estudio:** Para la encuesta en referencia se tomaron 464 ciudadanos - clientes que gestionaron servicios y trámites presencialmente.
- d. **Procedimiento de muestreo:** Aleatorio estratificado.
- e. **Margen de error.** 1.1 %.
- f. **Nivel de confianza.** El nivel de confianza de la muestra empleada es del 95%. de confianza.
- g. **Universo:** Se determinaron los 21835 ciudadanos-clientes que gestionaron trámites y servicios en los 6 Puntos de Contacto del canal presencial de la DIAN.
- h. **Fechas de trabajo de campo:** 18, 19, 20, 21 y 22 mayo de 2015.
- i. **Tipo de entrevista:** Enfocada, presencial para los ciudadanos – clientes.
- j. **Tamaño de la muestra:** 464 ciudadanos-clientes.

En el anexo número uno, se presentan las tablas que contienen la discriminación de los componentes de la muestra.

- k. **Tiempo medio de entrevista:** el promedio de la entrevista es 04:05 minutos.

MOMENTOS A EVALUAR

Los Protocolos de atención son considerados como un conjunto de reglas, pautas y procedimientos de comportamiento, que deben cumplir todos los servidores públicos que tienen entre sus funciones atender ciudadanos, por los diferentes canales de servicio.

Para evaluar la aplicación de los protocolos se definieron los siguientes momentos:

- Antes del ingreso del ciudadano cliente
- En la atención
- En Ausencia temporal
- Si la solicitud del ciudadano cliente, termina en otro lugar.
- Al finalizar la atención.

En la atención preferencial a personas con discapacidad física, sensorial y enanismo; Mujeres en estado de embarazo y/o con niños; Adulto mayor.

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

En la parte final del documento se presenta los instrumentos de recolección de información (ver anexo 2).

RELACIÓN ENTRE LAS PREGUNTAS Y LOS MOMENTOS DE LA ESCALA EVLUATIVA.

En la tabla uno, se presenta la relación entre las preguntas y los momentos a evaluar.

Tabla # 2 Relación entre las preguntas y los momentos de la escala evaluativa.

MOMENTO	NÚMERO DE LA PREGUNTA.
Antes del ingreso del ciudadano cliente	1 y 2
En la atención	3, 4, 5
En Ausencia temporal	11 y 12
Si la solicitud del ciudadano cliente termina en otro lugar.	9
Al finalizar la atención.	6, 7, 8 y 10
En la atención preferencial personas con discapacidad física, sensorial y enanismo; Mujeres en estado de embarazo y/o con niños; Adulto mayor.	13,14 y 15

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

RANGOS DE APLICACIÓN

En la tabla # 3 se presenta la escala de satisfacción con sus respectivos rangos.

RANGOS DE APLICACIÓN DE LOS PROTOCOLO	
RANGO	PUNTAJE
Altamente aplicados	De 91,66 a 100
Aplicados	De 75,00 a 91,65
Moderadamente aplicados	De 58,00 a 74,99
Inaplicados	De 16,00 a 57,99

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

RESULTADOS

Resultados de la evaluación, que hacen los ciudadanos clientes sobre la aplicación de los protocolos de servicio. En la tabla número tres y gráfico número uno, se presenta la evaluación que los ciudadanos - clientes hacen sobre la aplicación de los protocolos de servicio en los puntos de contacto en donde fueron atendidos.

Tabla # 4 Evaluación que los ciudadanos-clientes hacen sobre la aplicación de los protocolos de servicio en la DIAN.

Punto de Contacto	Puntaje	Rango De Aplicación
Aduanas	92,65	Altamente Aplicados
BIMA	91,97	Altamente Aplicados
Alpujarra	90,11	Aplicados
Centro Internacional	89,57	Aplicados
BCH- Centro	88,49	Aplicados
Total general	90,51	Aplicados

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

La tabla número tres, muestra que los ciudadanos - clientes, evaluaron en promedio la aplicación de los protocolos de servicio en los Puntos de Contacto de la DIAN, con un puntaje de 90.51, ubicado en el rango “aplicados”.

El mayor puntaje lo obtuvieron los Puntos de Contacto “Aduanas Bogotá” y “BIMA”. El Punto de Contacto BCH - Centro, obtuvo la menor calificación con 88,49 puntos.

Nivel de aplicación de los momentos que conforman los protocolos de servicio de la DIAN por Dirección Seccional.

Se evaluó la percepción que tiene la población encuestada sobre la aplicación de los momentos que conforman los protocolos servicio, discriminándose por Dirección Seccional y por Punto de Contacto. Los resultados se presentan en la tabla número 4 y gráfico # 1

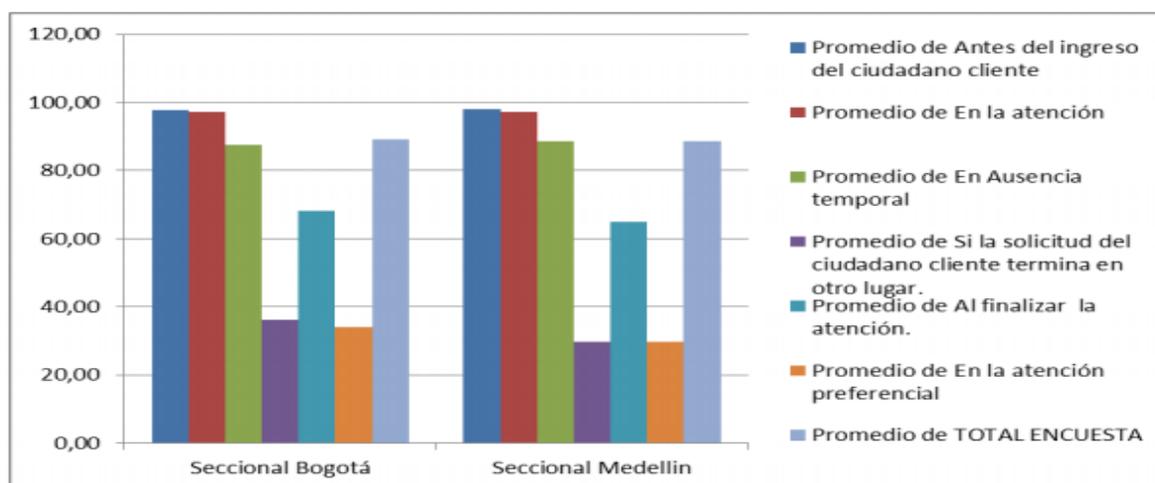
Tabla # 5 Resultado de la evaluación de los momentos que conforman los protocolos de servicio

DIRECCIÓN SECCIONAL	MOMENTO						TOTAL ENCUESTA
	Antes del ingreso del ciudadano cliente	En la atención	En Ausencia temporal	Al finalizar la atención.	Si la solicitud del ciudadano cliente termina en otro lugar.	En la atención preferencial	
Bogotá	97,71	97,26	87,61	68,06	36,22	34,08	89,20
Medellín	97,91	97,18	88,65	64,94	29,86	29,66	88,71
Total general	97,76	97,24	87,87	67,28	34,62	32,97	89,08

MOMENTO	NÚMERO DE LA PREGUNTA.
Antes del ingreso del ciudadano cliente	1 y 2
En la atención	3, 4, 5
En Ausencia temporal	11 y 12
Si la solicitud del ciudadano cliente termina en otro lugar.	9
Al finalizar la atención.	6, 7, 8 y 10
En la atención preferencial personas con discapacidad física, sensorial y enanismo; Mujeres en estado de embarazo y/o con niños; Adulto mayor.	13,14 y 15

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Grafico # 1 Resultado de la evaluación de los momentos que conforman los protocolos de servicio.



Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

El nivel máximo de aplicación de los momentos que conforman los protocolos de servicio es 100 puntos.

En la tabla número 4 y gráfico número 1, se observa:

1. Los momentos que conforman los protocolos de servicio, más aplicados son: “Antes del ingreso del ciudadano cliente” y “En la atención”, con 97,76 y 97,24 puntos respectivamente, ubicándose el rango de “Altamente Aplicados.”
2. Los momentos con menor puntaje de aplicación son: “En la atención preferencial” y “Si la solicitud del ciudadano cliente termina en otro lugar” ubicándose el nivel de “inaplicados”.
3. “Al finalizar la atención” es un momento que recibe 67,28 puntos ubicándose en el rango de “Moderadamente aplicados”.
4. Se ubica en el rango de “Aplicados” el momento “En Ausencia temporal”.

Comentarios y Observaciones hechas por los ciudadanos - clientes.

Un resultado importante de la presente medición, es el procesamiento de los comentarios y observaciones de los ciudadanos clientes. La tabla número 5, consolida las cifras y las clasifica en: sistema del servicio, personal contacto y otros.¹⁸

Tabla # 6 Comentarios y Observaciones hechas por los ciudadanos - clientes

COMPONENTE DE SERVICIO	PARTICIAPACIÓN	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sistema de Servicio.	155	49,05 %
Personal Contacto.	77	24,37 %
Otros.	84	26,58 %
TOTAL	316	100 %

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Discriminación de los cometarios y observaciones por su valoración y por Punto de Contacto.

¹⁸ SISTEMA DE SERVICIO: Son todos los compontes dispuestos para el servicio exceptuando a las personas, (infraestructura, tecnología, políticas, normas, horarios, administración del personal etc.)

Es importante identificar la expectativa de los comentarios y observaciones hechas por los ciudadanos clientes, la tabla número trece, los presenta agrupándolos por punto de contacto.

Tabla # 7 Discriminación de los cometarios y observaciones por su valoración y por Punto de Contacto.

PUNTO DE CONTACTO	OPORTUNIDAD DE MEJORA ³	PORCENTAJE	POSITIVO	PORCENTAJE	TOTAL
BIMA	13	15,29%	72	84,71%	85
Centro internacional	14	18,18%	63	81,82%	77
BCH-Centro	11	21,15%	41	78,85%	52
Aduanas	19	32,20%	40	67,80%	59
Alpujarra	14	32,56%	29	67,44%	43
TOTAL	71	22,47%	245	77,53%	316

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

De la tabla número trece, se destaca:

- Son mayores los comentarios y observaciones positivas (77,53 %) que las que tienen oportunidades de mejora (22,47%).
- Los Puntos de contacto “BIMA” y “Centro Internacional” son los que mayores los comentarios y observaciones positivas presentan.
- Los Puntos de contacto “Alpujarra” y “Aduanas” son los que presentan mayores oportunidades de mejora.

Comentarios y observaciones por Punto de Contacto.

Para tener referentes precisos sobre los comentarios y observaciones realizadas por los ciudadanos clientes, en las tablas 7 a la 13, se presenta el consolidado de las mismas.

Tabla # 8 Consolidado de comentarios y observaciones del Punto de Contacto BIMA.

CONSOLIDADO BIMA				
Componente de Servicio	Observaciones	Frecuencia	PARTICIPACION	
			Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de Componentes
Sistema de servicio	Servicio Web	3	27%	17%
	Horarios, infraestructura, computadores	2	18%	
	Simplificar tramites	2	18%	
	Atención preferencial	1	9%	
	Falta de personal	1	9%	
	Más puntos de contacto	1	9%	
	Mejorar tiempo de espera y capacidad de respuesta	1	9%	
	Total	11	100%	
Personas	Capacitar más a los funcionarios	1	50%	3%
	Falta amabilidad y actitud de servicio	1	50%	
	Total	2	100%	
Otros	Felicitaciones y satisfacción con el servicio	49	96%	80%
	Seguir Mejorando	2	4%	
	Total	51	100%	
TOTAL GENERAL		64	100%	

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Tabla # 9 Consolidado de comentarios y observaciones del Punto de Contacto BCH - Centro

CONSOLIDADO BCH- CENTRO				
Componente de Servicio	Observaciones	Total	PARTICIPACION	
			Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de Componentes
Sistema de servicio	Mejorar tiempo de espera y capacidad de respuesta	6	35%	33%
	Mas asesoría y capacitación a los ciudadanos clientes	4	24%	
	Horarios, infraestructura, computadores	3	18%	
	Falta de personal	2	12%	
	Servicio Web	1	6%	
	Simplificar tramites	1	6%	
Total	17	100%		
Personas	Falta amabilidad y actitud de servicio	8	100%	15%
	Total	8	100%	
Otros	Felicitaciones y satisfacción con el servicio	25	93%	52%
	Otros	1	4%	
	Seguir Mejorando	1	4%	
Total	27	100%		
TOTAL GENERAL		52	100%	

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Tabla # 10 Consolidado de comentarios y observaciones del Punto de Contacto CENTRO INTERNACIONAL

CONSOLIDADO CENTRO INTERNACIONAL				
Componente de Servicio	Observaciones	Total	PARTICIPACION	
			Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de Componentes
Sistema de servicio	Mejorar tiempo de espera y capacidad de respuesta	5	31%	21%
	Mas asesoría y capacitación a los ciudadanos clientes	3	19%	
	Servicio Web	2	13%	
	Simplificar tramites	2	13%	
	Atención preferencial	1	6%	
	Falta de personal	1	6%	
	Falta más publicidad, información y comunicación al ciudadano cliente	1	6%	
	Horarios, infraestructura, computadores	1	6%	
Total	16	100%		
Personas	Falta amabilidad y actitud de servicio	7	100%	9%
	Total	7	100%	
Otros	Felicitaciones y satisfacción con el servicio	51	94%	70%
	Seguir mejorando	3	6%	
	Total	54	100%	
TOTAL GENERAL		77		100%

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Tabla # 11 Consolidado de comentarios y observaciones del Punto de Contacto ADUANAS

CONSOLIDADO ADUANAS				
Componente de Servicio	Observaciones	Total	PARTICIPACION	
			Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de Componentes
Sistema de servicio	Servicio Web	8	47%	29%
	Simplificar tramites	4	24%	
	Horarios, infraestructura, computadores	2	12%	
	Mas asesoría y capacitación a los ciudadanos clientes	1	6%	
	Mejorar tiempo de espera y capacidad de respuesta	1	6%	
	Servicio de parqueadero	1	6%	
	Total	17	100%	
Personas	Capacitar más a los funcionarios	3	50%	10%
	Uniformar la presentación de los empleados públicos	2	33%	
	Falta amabilidad y actitud de servicio	1	17%	
	Total	6	100%	
Otros	Felicitaciones y satisfacción con el servicio	36	100%	61%
	Total	36	100%	
TOTAL GENERAL		59		100%

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Tabla # 12 Consolidado de comentarios y observaciones del Punto de Contacto ALPUJARRA

CONSOLIDADO CENTRO ALPUJARRA				
Componente de Servicio	Observaciones	Total	PARTICIPACION	
			Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de Componentes
Sistema de servicio	Mejorar tiempo de espera y capacidad de respuesta	6	86%	16%
	Mas asesoría y capacitación a los ciudadanos clientes	1	14%	
	Total	7	100%	
Personas	Falta amabilidad y actitud de servicio	4	57%	16%
	Capacitar más a los funcionarios	3	43%	
	Total	7	100%	
Otros	Felicitaciones y satisfacción con el servicio	28	97%	67%
	Otros	1	3%	
	Total	29	100%	
TOTAL GENERAL		43	100%	

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

3.4. Tipo de Estudio

La presente investigación es de tipo descriptivo analítica porque analiza una información primaria y secundaria describiendo detalladamente la situación encontrada en el área de estudio. Se parte de la descripción de la situación actual del servicio de asignación de citas en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, haciendo un análisis de los procesos administrativos que se adelantan y su relación con los resultados de la gestión administrativa.

3.5. Instrumento utilizado

- **Observación Directa:** La observación se define como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. Se realizaron observaciones en las diferentes Coordinaciones de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente y a los Puntos de Contacto de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN para obtener información primaria que permita analizar el problema objeto de investigación.

- **Encuesta:** Es una técnica basada en la interrogación directa de la fuente de información a través de un cuestionario de preguntas cerradas. Este instrumento se aplica a los ciudadanos – clientes que van a los puntos de contacto de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN a fin de obtener información primaria requerida para analizar el tema objeto de estudio.
- **Entrevista no estructurada:** Consiste en una conversación oral entre el entrevistado y el entrevistador con la finalidad de obtener información fidedigna y valiosa para la investigación. Se realizarán cada vez que sea posible con ciudadanos – clientes que van a los puntos de contacto de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN.
- **Revisión Documental y Bibliográfica:** Es un análisis realizado sobre el material bibliográfico y de soporte seleccionado para efecto de recolectar información secundaria. Se hace revisión de los recursos bibliográficos disponibles en nuestro medio que traten de manera amplia y profunda la teoría administrativa y organizativa con énfasis en los procesos administrativos.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados revisión en fuentes de investigación

Se pudo conocer que la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN tiene una estructura orgánica desde octubre de 2008, cuenta con un nivel central, una Dirección de Gestión Jurídica, un nivel local conformado por 43 direcciones seccionales de Aduanas, Impuestos e Impuestos y Aduanas a nivel nacional, así mismo cuenta con un nivel delegado con 4 direcciones seccionales.

Funciones Generales

1. Administrar los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana y comercio exterior, así como los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no esté asignada a otras entidades del

- Estado, bien se trate de impuestos internos o al comercio exterior, en lo correspondiente a su recaudación, fiscalización, control, represión, penalización, liquidación, discusión, cobro, devolución y sanción;
2. Dirigir y administrar la gestión aduanera y disponer de las mercancías aprehendidas, decomisadas o abandonadas a favor de la Nación;
 3. Reconocer y pagar las recompensas y participaciones en dinero o en especie por colaboración eficaz de terceros en el control al contrabando, evasión y corrupción;
 4. Dirigir, administrar, controlar y vigilar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones a nivel nacional, en concordancia con las políticas trazadas en el programa macroeconómico y las políticas generales adoptadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y dentro del modelo de gestión institucional;
 5. Controlar y vigilar las operaciones derivadas del régimen cambiario que no sean competencia de otra entidad;
 6. Vigilar y controlar las actividades de las personas que ejerzan de manera profesional la compra y venta de divisas;
 7. Administrar y supervisar el aparato armado que ejerce las funciones de policía fiscal y aduanera, como soporte y apoyo a las funciones de investigación y determinación propias de las dependencias de fiscalización tributaria, aduanera y cambiaria, así como el ejercicio por parte del mismo de las funciones de policía judicial;
 8. Celebrar convenios con entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, orientadas a establecer alianzas estratégicas para combatir la evasión, el contrabando y la morosidad tributaria, aduanera y cambiaria;
 9. Fijar los precios a cobrar por la venta de bienes y servicios, así como de los servicios extraordinarios;
 10. Administrar y controlar los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional;

11. Interpretar y actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia de impuestos nacionales, aduanera, y de control cambiario por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones; así como los atinentes a los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional;
12. Participar y conceptuar en el estudio y elaboración de proyectos de ley, decretos o acuerdos internacionales que contemplen aspectos tributarios, aduaneros o de control cambiario;
13. Participar en los procesos de celebración de acuerdos internacionales en materia de control tributario, aduanero y cambiario y los relacionados con el comercio internacional en los mismos aspectos;
14. Celebrar convenios remunerados o gratuitos para la divulgación, asistencia, fortalecimiento de la gestión, recaudación, control, fiscalización, discusión y cobro de contribuciones parafiscales, impuestos, tasas y contribuciones de competencia de otras entidades;
15. Ejercer las funciones de policía judicial, de conformidad con las normas legales;
16. Diseñar, desarrollar y evaluar el sistema de control interno de la Entidad, en los términos definidos por la ley;
17. Administrar y disponer de los recursos humanos, financieros, físicos y de conocimiento, así como de la prestación de los servicios generales en la Entidad;
18. Compilar, actualizar y divulgar las normas sobre regímenes tributarios del orden nacional, aduanero, de comercio exterior en los asuntos de su competencia, y de control de cambios por importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones;
19. Desarrollar las actuaciones administrativas necesarias para cumplir con las funciones de su competencia;
20. Las demás que le asigne la ley.

Es una entidad solida, bien organizada, cada área que la compone tiene encomendada una labor la cual desarrollan articuladamente en pro de brindar un servicio amable, eficiente, oportuno y de calidad a los ciudadanos clientes que llegan cada día a sus puntos de contacto a realizar los trámites y servicios que brinda la entidad con el propósito de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Así mismo cada actividad realizada va encaminada al cumplimiento de su misión, visión y políticas.

4.2. Resultados del instrumento de investigación

1. Los ciudadanos-clientes evaluaron la aplicación de los protocolos de servicio en los Puntos de Contacto de la DIAN con un puntaje de 90.51, ubicado en el rango “aplicados”.
2. Los momentos que componen los protocolos de servicio, más aplicados son: “Antes del ingreso del ciudadano cliente” y “En la atención”, ubicándose en el rango de “Altamente Aplicados.”
3. Los momentos que componen los protocolos de servicio, con menor puntaje de aplicación son: “En la atención preferencial” y “Si la solicitud del ciudadano cliente termina en otro lugar”, ubicándose en el nivel de “inaplicados”.
4. Son mayores los comentarios y observaciones positivas de los ciudadanos - clientes que las de oportunidades de mejora.

Como resultado de la aplicación de la encuesta se pudo observar que los ciudadanos están contentos con el servicio que presta esta entidad, haciendo usos de los protocolos de servicio y tratando de mejorar cada día la atención.

Con la implementación del servicio de asignación de citas, en donde se da al ciudadano – cliente mediante una llamada, por la web o por el chat una cita con hora específica, número de cita, lugar de atención, documentos y requisitos para que al momento de arribar al punto de contacto sea atendido de manera oportuna disminuyendo los tiempos de espera.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA Y RECOMENDACIONES

PROPUESTA

Para el óptimo funcionamiento de los procesos de la Dirección Nacionales de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, se hace necesario mayor articulación en los mismo, para el cumplimiento de su misión y visión, como también realizar análisis a las falencias encontradas en la implementación del servicio de Agendamiento en los 17 puntos de contacto de la DIAN y proponer un plan de mejora continua.

De otro lado se debe considerara ofrecer el servicio de asignación de citas en todos los centros de atención a nivel nacional dispuestos por la DIAN, brindando un servicio amable, moderno, personalizado, confiable, seguro y efectivo para facilitar a los ciudadanos el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y el ejercicio cabal de sus derechos, inspirados en los principios constitucionales de eficiencia, buena fe, celeridad, economía, confianza, ética y transparencia.

RECOMENDACIONES

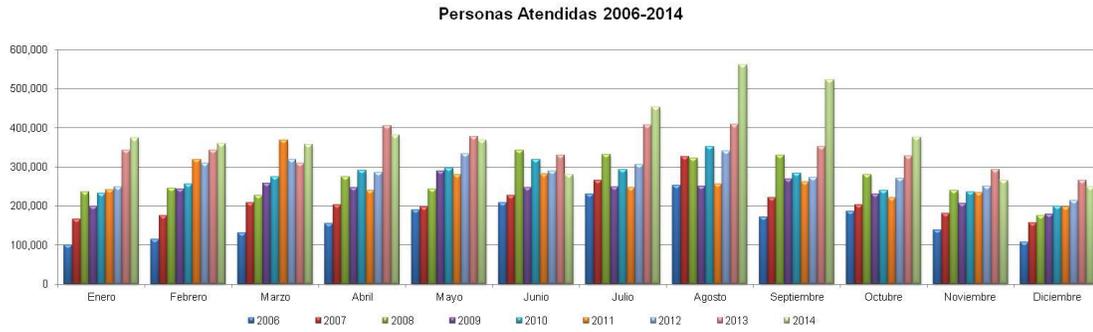
- La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, debe de trabajar arduamente con el propósito de mejorar la oportunidad, accesibilidad y eficacia de los servicios que provee la Administración Pública al ciudadano, así mismo conformar equipos de trabajo de servidores calificados y certificados para la atención a la ciudadanía, proveer la infraestructura adecuada y suficiente para garantizar una interacción oportuna y de calidad con los ciudadanos y racionalizar y optimizar los procedimientos de atención en los diferentes canales de servicio.
- Los funcionarios de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, deben ser más comprometidos con la entidad y el servicio para garantizar atención personal al público, con el fin de satisfacer las necesidades del servicio.

- El servicio en la DIAN debe ser consecuente con la responsabilidad social que tiene la entidad y coherente con los principios y valores éticos adoptados por ella, y cumplir con atributos que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes y la ciudadanía en general.
- Se hace necesario crear los espacios y condiciones para que los servidores públicos participen en las iniciativas institucionales que fortalezcan y desarrollen las competencias específicas propias de su ejercicio laboral y de vocación de servicio.

CONCLUSIONES

- El servicio en la DIAN debe ser consecuente con la responsabilidad social que tiene la entidad y coherente con los principios y valores éticos adoptados por ella. Estos deben regir las actuaciones de los servidores públicos, para lo cual deben cumplir con atributos que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes y la ciudadanía en general.
- El servicio es, ante todo, el compromiso que los servidores públicos de la DIAN despliegan en su cotidianidad para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cumplimiento de sus obligaciones para con el Estado, garantizando sus derechos como ciudadanos.
- Por la complejidad de la actividad que desempeña la DIAN, los tiempos de espera por partes de los ciudadanos para realizar sus trámites han sido largos, a pesar de las estrategias que se ha desarrollado la entidad para mitigar esta problemática que ha desencadenado en muchas quejas por parte de los ciudadanos clientes, afectando la imagen de la entidad.
- La DIAN en cumplimiento de las normas del Estado ha implementado el servicio de asignación de citas, con el propósito de disminuir los tiempos de espera, brindando un servicio más ágil, oportuno y de calidad que mejore la imagen de la entidad.
- En la actualidad la DIAN teniendo en cuenta su capacidad tecnológica, física y humana ha implementado el servicio de Agendamiento en 17 puntos de contacto a nivel nacional, lo cual ha sido muy productivo para la entidad.
- Las cifras proporcionadas en los informes de Gestión, permiten observar un crecimiento sostenido y significativo en la demanda de la atención a través de este canal por parte de los ciudadanos, aspecto este que otorga la relevancia en la generación de criterios institucionales para la conformación, organización, seguimiento y generación de acciones de mejoramiento de los puntos de contacto de la Entidad.

- Esta gráfica muestra como la cantidad de personas atendidas en la DIAN ha venido incrementándose gracias a la implementación de buenas prácticas



BIBLIOGRAFÍA

- LBERTCH, K. (2004). La Revolución del Servicio. Bogotá, Colombia. 3R Editores.
- BONNIN, C. J. B. (1834). Compendio de los Principios de Administración. Madrid, Imprenta de José Palacios. pp. 35-36.
- BONNIN, J.C. (1812). Príncipes de l'Administation Publique. París, chez Renaudiere Imprimeur-Libraire. Tres tomos. Tomo I, p. XV.
- Diccionario de la lengua española. (1970), Madrid. Editorial Espasa-Calpe, decimonovena edición. Real Academia de la Lengua Española. P.26.
- GIBSON, D. (2001). Las organizaciones, comportamiento, estructuras, procesos. Santiago de Chile. Editorial McGraw-Hill.
- LÓPEZ TALLÓN A. (2010). El Manual Práctico de Supervivencia en la Administración Electrónica. España. Creative Commons.
- LOSADA, C., ed. (1999). ¿De burócratas a gerentes?: las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del estado. Washington D.C. Banco Interamericano de Desarrollo. p. 78.
- LOSADA, C., ed. (1999). ¿De burócratas a gerentes? : las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del estado. Washington D.C. Banco Interamericano de Desarrollo. pp. 78–79.
- MACHADO, A. (1999). La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública. Madrid, España. Editorial Díaz de Santos.

WEBGRAFIA

COMITÉ TÉCNICO Y DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO SECTORIAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO. (2006). Administración Pública. México: Autor. Recuperado el 16 de septiembre de 2015, de: <http://irmasusana.blogspot.com.co/2007/01/administracin-pblica.html>.

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. (2012). Políticas de Buen Gobierno. Bogotá: Autor. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de: http://www.dian.gov.co/descargas/Buen_Gobierno/politicas.pdf.

ERIK, ARNOLD. (2007). Gobernando la Infraestructura del Conocimiento en un Mundo de Sistemas de Innovación. Resumen, 21. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=976012> Gobernando la Infraestructura del Conocimiento en un Mundo de Sistemas de Innovación páginas 9-10

PEREZ ESCOBAR, J. (1991). Constitución Política De Colombia 1991. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de: http://www.procuraduria.gov.co/guiamp/media/file/Macroproceso%20Disciplinario/Constitucion_Politica_de_Colombia.htm.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. AGENCIA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA COLOMBIA COMPRA EFICIENTE. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. (2012). Metodología para la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá: Autor. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de: <http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/eb0df10529195223c011ca6762bfe39e/modelo-integrado-planeacion-y-gestion.pdf>

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 19 de 2012 Nivel Nacional.

Bogotá: Autor. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>.

ANEXOS

ENCUESTA CLIENTES

PUNTO	DIAN	EMTELCO
ADUANAS	40	37
BIMA	48	49
CENTRO	33	58
C.INTERNACIONAL	40	39
ALPUJARRA	69	51
TOTALES	230	234

FORMULARIO DE APLICACIÓN CLIENTES.

Es de nuestro interés conocer la calidad de la atención brindada a Usted por nuestros servidores públicos en su última visita a un Punto de Contacto de la DIAN

Para ello solicitamos su valioso aporte contestando una encuesta que usted evaluara aproximadamente en 4 minutos.

Sus respuestas serán estrictamente confidenciales, los datos serán procesados estadísticamente y no se tomara ningún caso en forma individual.

Primera parte

A continuación le expondremos una serie de afirmaciones, que posiblemente describen el comportamiento del funcionario de la DIAN que lo atendió.

Evalúe en una escala de 1 al 7 teniendo en cuenta que 7 significa que usted está totalmente de acuerdo con la afirmación y 1 que usted está totalmente en desacuerdo. Si su decisión no es muy definida elija uno de los números intermedios. De esta manera usted puede asignar el número que mejor represente su nivel de acuerdo con dicha afirmación.

	ENUNCIADO	ESCALA DE CALIFICACIÓN						
		1 TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	3	4	5	6	7 TOTALMENTE DE ACUERDO
#	El (La) funcionario (a) que lo (a) atendió...							
1	Tiene buena presentación.							
2	Tiene el módulo de atención limpio y ordenado.							
3	Saluda amablemente							
4	Durante el servicio le presta atención exclusiva							
5	Espera a que usted termine de hablar antes de preguntar o darle una respuesta.							
6	Al finalizar la atención le pregunta si puede ayudarlo en algo más.							

	ENUNCIADO	ESCALA DE CALIFICACIÓN						
		1 TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	3	4	5	6	7 TOTALMENTE DE ACUERDO
#	El (La) funcionario (a) que lo (a) entendió...							
7	Se despide cordialmente y le da las gracias por utilizar los servicios de la Dian.							
8	Le expresa su satisfacción por haberlo atendido							

Segunda parte.

¿Su solicitud, trámite o servicio terminó en el mismo momento y en el mismo módulo de atención que fue atendido inicialmente?

SI _____ (Pase a la tercera parte).

NO _____ (Continúe)

Por favor continúe evaluando al (la) funcionario (a) que la entendió, recuerde que es en una escala de 1 al 7 teniendo en cuenta que 7 significa que usted está totalmente de acuerdo con la afirmación y 1 que usted está totalmente en desacuerdo.

	ENUNCIADO	ESCALA DE CALIFICACIÓN						
		1 TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	3	4	5	6	7 TOTALMENTE DE ACUERDO
#								
9	Si su solicitud termina en otro lugar, el (la) funcionario (a) le indica en forma precisa a dónde debe acudir.							
10	Si la solicitud no finaliza inmediatamente, el (la) funcionario (a) le ofrece disculpas y alternativas de solución.							