

**PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA GESTION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN  
LA DIRECCION SECCIONAL DELEGADA DE IMPUESTOS Y ADUANAS DE  
TUMACO 2009 - 2010**

**YOICE LICETH RODRÍGUEZ CORTES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA GESTION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN  
LA DIRECCION SECCIONAL DELEGADA DE IMPUESTOS Y ADUANAS DE  
TUMACO 2009- 2010**

**YOICE LICETH RODRÍGUEZ CORTES**

**Plan de trabajo de Pasantia como opción de grado para optar el titulo de  
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesora:  
DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

MANUEL IVAN ORTIZ RAMOS

---

IVAN MARTINEZ GUERRERO

San Juan de Pasto, Noviembre de 2010

## **DEDICADO A**

A Dios, el ser supremo que guía mi vida y me da fuerza y el animo para avanzar hacia mis metas a pesar de las dificultades.

A mi madre y a mi padre: MARIA CORTES y LINDER RODRIGUEZ Gracias por su dedicación, sacrificio y brindarme la oportunidad de conseguir esta meta.

A mis hermanos: Andrés, Yenevic y Jolian por el apoyo que me han brindado para realizar mis sueños.

A toda mi familia: que siempre me colaboro y me ha dado consejos cuando más lo necesité.

A las animas benditas de mi abuela y mi tío por que se que desde el cielo ellos me están guiando y protegiendo para que todo me salga bien para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTOS**

Ofrezco mis agradecimientos al MAYOR, MARCO ANTONIO GONZALES TRIANA director seccional DIAN Tumaco quien me brindó la oportunidad de realizar mi trabajo de pasantía en la entidad.

A la profesora DEISY VIVIANA PERDOMO CABRERA, por sus consejos como asesora de Pasantía.

A los profesores y compañeros que durante el transcurso de la carrera compartieron sus experiencias, conocimientos y consejos para formarnos.

Y a todas las personas que de una u otra forma me acompañaron en el desarrollo y proceso de mi pasantía.

## RESUMEN

Mediante el presente informe se describe la manera sustancial de las actividades llevadas a cabo durante el periodo de la pasantía dentro de la entidad DIAN Tumaco y en el cual emana con la reseña histórica de la entidad, luego se describe los principales componentes de la división de gestión y asistencia al cliente, se vislumbra la historia de la entidad sus alcances, metas e incluso teorías relacionadas con el servicio al cliente; además cabe destacar que el servicio de una u otra manera le falta actitud por la forma en que algunos funcionarios atienden a los usuarios por ende se sienten inconformes con el servicio, por consiguiente es necesario que halla un servicio optimo que suplan las necesidades de los usuarios teniendo en cuenta opiniones de los clientes para luego evaluarlas y de esta manera destacar las debilidades y convertirlas en fortaleza y las amenazas convertirlas en oportunidades para la entidad, luego se presentan unas encuestas y sus resultados que sirven de guía para plantear estrategias para mejorar del servicio. Después se relacionan los ítems para tener en cuenta a la hora de prestar el servicio conllevando a la excelencia y buen prestigio de la entidad tomando como referencias llamadas, correos, información en el momento de que los usuarios requieran o tengan alguna inquietud de los servicios que se manejan dentro de la DIAN Tumaco y contar con el apoyo de los encargados de prestar este servicio. De ultimo las recomendaciones para que la entidad muestre un excelente servicio.

## **ABSTRACT**

By the present report describes the substantially activities carried out during the period of the Internship within the DIAN entity tumaco and which comes with the summary historical entity, then describes the main components of the Division of management and support, in sight the history of the entity scope, goals and even theories related to the service to the client; also note that attitude missing service one way or another by the way in which some officials serving users therefore be feel inconformen with the service, therefore it is necessary that is a Service optimum suplan users needs taking into account views of customers to then evaluate them and thus emphasize the weaknesses become fortress and threats convert them in opportunities for the entity, then have some surveys and their serving as a guide to discuss strategies to improve results of the service. After items are related to account for serve leading to excellence and good reputation of the institution taking as so-called references, post information at the time that the users require or have some concern that handle services in the Tumaco DIAN and support makers providing This service. Of final recommendations to the entity to display a excellent service.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	17
1. TÍTULO .....	21
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	22
2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA .....	23
2.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA .....	23
3. OBJETIVOS .....	25
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	25
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25
4. JUSTIFICACION .....	26
5. MARCO DE REFERENCIA .....	28
5.1. ANTECEDENTES .....	28
5.1.1. RESEÑA HISTORICA DE LA ENTIDAD .....	28
5.1.2. MISION DE LA EMPRESA.....	29
5.1.3. VISION DE LA EMPRESA .....	29
5.1.4. OBJETIVO DE LA ENTIDAD.....	29
5.1.5. LA ESTRUCTURA VIGENTE .....	30
5.1.5.1. Nivel Central:.....	31
5.1.5.2. Nivel Local.....	31
5.1.5.3. Nivel Delegado: .....	31
5.1.6. CODIGO DE ETICA .....	32
5.1.7. POLITICAS DE LA ENTIDAD.....	32
5.1.8. ESTRATEGIAS .....	33
5.1.8.1. Desarrollar e implementar un nuevo modelo de gestión .....	34
5.1.8.2. Reestructurar la entidad .....	34
5.1.8.3. Promover las reformas legales requeridas .....	34
5.1.8.4. Administrar con efectividad la coyuntura .....	35
5.1.8.5. Alcanzar la excelencia en sus operaciones.....	35



5.1.8.6. Redireccionar la entidad hacia el servicio .....	35
5.1.8.7. Consolidar la legitimidad y la autonomía .....	36
5.1.8.8. Contribuir a la competitividad del país.....	36
5.1.9. ASISTENCIA AL CLIENTE.....	37
5.1.9.1. Objetivos .....	37
5.1.9.2. Resultados .....	37
5.2. MARCO SITUACIONAL .....	38
5.3. MARCO LEGAL .....	39
5.3.1. REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO (RUT).....	39
5.3.1.1. PRESENTACIÓN.....	39
5.3.1.2. Que puede hacer.....	40
5.3.1.3. Diligenciamiento virtual de las solicitudes de inscripción, actualización y solicitudes especiales.....	40
5.3.1.4. Formalización de la inscripción en el Registro Único Tributario .....	41
5.3.2. Beneficios del servicio.....	41
5.3.2.1. Elementos que integran el Registro Único Tributario – (RUT).....	41
5.3.3. Normatividad RELACIONADA.....	42
6. DISEÑO METODOLOGICO .....	46
6.1. TIPO DE ESTUDIO .....	46
6.2. METODOS DE INVESTIGACION .....	46
6.2.1. Fuentes primarias.....	46
6.2.2. Fuentes secundarias .....	46
6.3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA .....	46
6.3.1. Cliente interno .....	46
6.3.2. Cliente externo .....	46
6.4. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION .....	47
6.5. COBERTURA DEL ESTUDIO .....	47
6.5.1. Temporal .....	47
6.5.2. Espacial.....	48
6.6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	48

7. MARCO CONTEXTUAL.....	49
7.1. DESCRIPCION DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EFECTUADOS EN LA DIAN REGIONAL TUMACO .....	49
7.1.1. DESCRIPCION GENERICA.....	49
7.1.1.1. Política Operacional .....	49
7.1.1. 2. Orientación Jurídica .....	50
7.1.2. FUNCIONES .....	50
7.1.2.1. Resultados .....	50
7.1.3. PROCESOS.....	50
7.1.4. Los servicios.....	52
7. 2. FORMULACION DE ESTRATEGIAS .....	53
7.2.1 METODOLOGIA DE MATRICES .....	80
7.2.2. MATRIZ MEFI .....	81
7.2.3. MATRIZ MEFE .....	82
7.2.4. MATRIZ DOFA .....	83
7.3. ESTRATEGIAS PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE .....	84
7.3.1. OBJETIVO GENERAL DE LA DEPENDENCIA DE ASISTENCIAL AL CLIENTE .....	84
7.3.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	84
7.3.2. METODOLOGIA.....	84
7.3.3. LINEAS ESTRATEGICAS .....	86
7.3.3.1. CENSO REGIONAL .....	86
7.3.3.2. SOLICITUD DE DOCUMENTOS .....	86
7.3.3.3. TURNOS .....	86
7.3.3.4. GESTION ADMINISTRATIVA .....	86
7.4. METODOLOGIA DE MATRICES .....	91
CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES .....	98
BIBLIOGRAFÍA .....	99

NETGRAFIA..... 100  
ANEXOS ..... 101

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. El trato en la DIAN Tumaco es considerado y amable. ....	54
Cuadro 2 pregunta 2. Existe apoyo e interacción con los usuarios en la entidad DIAN Tumaco.....	55
Cuadro 3 pregunta 3. El personal de la DIAN Tumaco esta totalmente cualificado para las labores.....	56
Cuadro 4. Pregunta 4 La alta gerencia informa de nuevos cambios en el servicio. ....	57
Cuadro 5 Pregunta 5. La DIAN dota al personal para llevar a cabo su trabajo. ...	57
Cuadro 6 pregunta 6. El servicio de asistencia conoce las necesidades de los usuarios.....	58
Cuadro 7 pregunta 7. Los servicios dan respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios. ....	59
Cuadro 8 pregunta 8. La opinión de los usuarios sobre el servicio es buena .....	60
Cuadro 9 pregunta 9. Han realizado capacitaciones sobre el servicio .....	61
Cuadro 10. Pregunta 10 en la DIAN Tumaco han realizado menciones honoríficas.....	62
Cuadro 11 pregunta 11. Ha realizado funciones diferentes a su cargo.....	63
Cuadro 12 pregunta 12 ha tenido dificultades en sus labores.....	64
Cuadro 13 pregunta 13 ha ascendido a un cargo superior. ....	65
Cuadro 14 Como Manejan Las Dificultades En Las Dependencias. ....	66
Cuadro 16. Considera usted que el servicio al cliente es.....	67
Cuadro 17. Cuanto lleva utilizando los servicios de la entidad.....	68
Cuadro 18 Cuanto frecuenta los servicios de la entidad. ....	69
Cuadro 19 puntualice los aspectos de acuerdo a los servicios en la entidad.....	70
Cuadro 20 cuanto espero para ser atendido. ....	71
Cuadro 21. La persona que lo atendió. ....	72
Cuadro 22 los lugares de espera son.....	72

Cuadro 23 los funcionarios le suministran informacion de manera. ....	73
cuadro 24 el horario de atención al usuario es el apropiado. ....	74
Cuadro 25 Los Funcionarios Le Suministran Documentos Necesarios.....	75
Cuadro 26 Dificultades En La Solicitud De Documentos.....	76
Cuadro 27 Se Encuentra Agilidad En El Proceso De Documentos. ....	77
Cuadro 28. Se Siente Inconforme Con Los Servicios De La Entidad.....	78
Cuadro 29 comentarios sobre los servicios de la entidad DIAN Tumaco.....	79

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. El trato en la DIAN Tumaco es considerado y amable. ....	54
Figura 2. Existe apoyo e interacción con los usuarios en la entidad DIAN Tumaco. ....	55
Figura 3. El personal de la DIAN Tumaco esta totalmente cualificado para las labores. ....	56
Figura 4. La alta gerencia informa de nuevos cambios en el servicio. ....	57
Figura 5. La DIAN dota al personal para llevar a cabo su trabajo. ....	58
Figura 6 pregunta 6. El servicio de asistencia conoce las necesidades de los usuarios. ....	59
Figura 7 Los servicios dan respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios. ....	60
Figura 8 La opinión de los usuarios sobre el servicio es buena ....	61
Figura 9. Han realizado capacitaciones sobre el servicio. ....	62
Figura 10 en la DIAN Tumaco han realizado menciones honoríficas. ....	63
Figura 11 Ha realizado funciones diferentes a su cargo ....	63
Figura 12 ha tenido dificultades en su puesto de trabajo ....	64
Figura 13 ha ascendido a un cargo superior. ....	65
Figura 15 alternativas para mejorar el servicio en la entidad DIAN tumaco. ....	66
Figura 16 Considera usted que el servicio al cliente es. ....	67
Figura 17 cuanto lleva utilizando los servicios en la entidad. ....	68
Figura 18 Cuanto frecuenta los servicios de la entidad. ....	69
Figura 19 puntualice los siguientes aspectos de acuerdo a los servicios en la entidad. ....	70
Figura 20 cuanto espero para ser atendido. ....	71
Figura 21. La persona que lo atendió. ....	72
Figura 22. Los lugares de espera son: ....	73
Figura 23 los funcionarios le suministran informacion de manera. ....	74

Figura 24 el horario de atención al usuario es el apropiado.....	75
Figura 25 los funcionarios le suministran documentos necesarios.....	76
Figura 26 dificultades en la solicitud de documentos. ....	77
Figura 27. se encuentra agilidad en el proceso de documentos. ....	78
Figura 28 se siente inconforme con los servicios de la entidad. ....	79
Figura 29. Comentario sobre los servicios de la entidad DIAN Tumaco. ....	80

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. ENCUESTAS .....	102



## INTRODUCCIÓN

En el informe final de pasantía en la entidad DIAN Seccional Tumaco por el asesoramiento de la doctora BERTHA YOLANDA SANCHEZ MONTENEGRO en el área de GESTION Y ASISTENCIA AL CLIENTE se desarrollo actividades concernientes a los archivos RUT (registro único tributario), en donde se transcribieron documentos que se encuentran en cajas y carpetas, con el manejo de equipos y por medio de programas como Excel y Word.

Por otra parte se trabajo con expedientes en el área de comercialización en donde se diligenciaron documentos pertenecientes al área. En el proceso de las actividades realizadas en la DIAN Tumaco se presentaron inconvenientes con los funcionarios y los pasantes en donde hubo disputas verbales, hasta el punto de que el mayor convoco a una reunión en donde asistieron todos los funcionarios por motivos de comportamientos.

En este informe se desarrolla y se toma el servicio y atención al cliente tanto interno como externo, y se ha constituido como la meta fundamental de toda organización. Siendo por ello de vital importancia su estudio, desarrollo y creación de sistemas de atención al cliente. Partiendo del concepto anterior y con miras a brindar un servicio óptimo y de buena calidad en todos los procesos y procedimientos efectuados por la DIAN seccional TUMACO, por ello se propende por la generación de un sistema de atención al cliente que contribuya a la institución a un buen desarrollo de sus procesos tanto internos como externos.

De otro lado, la información que maneja este documento se obtendrá de fuentes recientes disponibles a la fecha de elaboración del plan de mejoramiento. La información primaria se obtendrá directamente de los clientes tanto internos como externos de la DIAN seccional TUMACO. Por consiguiente, se precisa a recurrir a fuentes secundarias como mecanismo de consulta de gran utilidad lo cual permitirá hacer un contraste frente a los datos recabados en la información primaria y evaluar la prestación del servicio.

El programa del servicio al cliente para la DIAN seccional TUMACO, constara de tres fases a saber:

Fase I Diagnostico Estratégico. Esta fase permitirá conocer y describir los servicios que la DIAN seccional TUMACO brinda a sus clientes tanto internos como externos en la dependencia de asistencia al cliente.

Fase II. Propuestas y Formulación de estrategias necesarias para el mejoramiento del servicio a los clientes actuales y potenciales tanto interno y externo.

Fase III. Matriz de Gestion y Control. En esta fase se establecen las posibles propuestas para el correcto funcionamiento del servicio al cliente.

Una vez se termine la elaboración del Programa de Atención al Cliente tanto interno como externo de la DIAN regional TUMACO, se podrá utilizar este documento como punto de partida para incentivar y mejorar el talento humano de su organización en esta seccional, y que sirva como modelo para otras regionales del país.

En los procesos que elabora la entidad a nivel nacional se generan políticas decretos y leyes con lineamientos adecuados para el correcto funcionamiento que contribuirá a las establecidas en el marco normativo, que en camino hacia la competitividad del país, consolidar la autonomía y legitimidad, redireccionar la entidad hacia el servicio y alcanzar la excelencia en las operaciones.

A nivel regional garantizando el cumplimiento en las operaciones de importación y exportación, brindar seguridad en los procesos y cumplir con los parámetros que enlazan el servicio de excelente calidad.

A nivel local la entidad desarrolla diferentes procesos con el fin de contribuir al mejoramiento de los servicios por medio del sistema MUISCA, que comprende los parámetros en donde se desprenden la revisión y el servicio que conllevan al buen funcionamiento de la entidad; de todo lo anterior se establece que la principal es contar con la mejor excelencia en todas las entidades a nivel nacional, procurando siempre respetar las legislaciones consagradas en el reglamento aduanero y tributario de la entidad.

Este informe final de pasantía está comprendido en cinco secciones las cuales plasman los resultados prácticos, y teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos en la universidad. Estas secciones serán el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos contemplados en este documento:

En la **sección uno** se describe los procesos y procedimientos que tienen que ver con el servicio de atención al usuario, en el área de gestión y asistencia tanto a nivel interno como externo. Se analizarán los procesos que viene desarrollando la institución de forma interna con sus funcionarios en cada una de las dependencias como es el área de asistencia al cliente, en donde se denotan factores exógenos que forman parte del funcionamiento integral y por ende generar un óptimo desempeño.

Durante el transcurso se desarrollaron procesos operativos de la institución que permiten de manera óptima ejercer funciones particulares en las tareas que realizan los funcionarios, por consiguiente ejerciendo autonomía institucional que disponga y definan políticas que se requieran, es por ello que en los eslabones de la institución el sistema se apoya en la normalización de todos los trámites de calidad y control.

En la **sección dos** se Identificarán factores sobre los cuales se debe tener en cuenta para la formulación de estrategias necesarias y el mejoramiento del servicio a los clientes actuales y potenciales de la DIAN Seccional Tumaco. Por ello busco identificar temas en los cuales existan estrategias en función de contar con parámetros que sirvan de progreso para la institución.

El principal ente son los perfiles de la excelencia que genere mejoras en las decisiones que se tomen en la institución, por ello se requiere de cambios competentes que garanticen un tratamiento adecuado aprovechando las herramientas informáticas en los niveles de eficiencia, tomando en cuenta medidas y definiendo estrategias que mejoren el cumplimiento voluntario que se requiere en las áreas; por lo tanto la organización administrativa tiene que dar cabida definiendo las reformas y la adecuada normatividad de la autonomía institucional.

En la **sección tres** se Establecerán estrategias necesarias para el correcto funcionamiento del servicio al cliente, tendientes a optimizar la atención con calidad a los usuarios de igual forma, sirvan de apoyo en la prestación del servicio, y que por lo tanto se generen parámetros para alcanzar la calidad.

El modelo de administración en los servicios se basa en las quejas y reclamos que realizan los usuarios, por ello los servidores públicos se enfocan en la adecuada identificación, para ejercer un modelo propicio que de una u otra manera construya mecanismos de atención tendientes a minimizar las falencias en el desarrollo operacional para garantizar las obligaciones, el comportamiento y la información que se requieren en los procesos de la institución, y la realización de metas con disponibilidad en el tiempo real.

En la **sección cuatro** se diseñaran matrices de gestión, control y desempeño que optimicen las actividades aduaneras tributarias y de comercio exterior que ofrecen los funcionarios de la DIAN seccional Tumaco por consiguiente Se diseñan matrices en donde se establezca un correcto control en los procesos de actividades que desarrolla la entidad con el propósito de proveer un mejor servicio a los usuarios.

A través de procesos se detallan matrices de organización, control y servicios que permiten un tratamiento adecuado y un modelo integral de funciones aduaneras que implemente eslabones de control fundamentales para poder realizar cruces de información contando con obtener criterios que definan la generación del sistema y parametrización de todos los atributos que intervienen en la misma; y que por lo tanto la información cuente con componentes necesarios para garantizar los resultados que se espera con la implementación de datos que sean de importancia dentro de las tareas adscritas en la entidad.

En la **sección cinco** establezco mis aportes, recomendaciones y conclusiones que si la DIAN Tumaco la tiene en cuenta, para un buen desempeño administrativo, tributario y aduanero, serán un aparte positivo que representan factores importantes que de una u otra manera sirve de avance para el mejoramiento, alcances y logros dentro de los procesos que elabora la entidad. Y en donde se detallan los apartes que se realizo en el informe y actividades dentro de la institución en el área de asistencia al cliente.

Un modelo de administración en la institución como tal, sea de aprovechamientos, que cuenten con niveles de seguridad, comunicación y herramientas informáticas sobretodo en altos enfoques que integren premisas de formas y cambios normativos en el cual se realiza la agilidad y se disminuye la perdida de tiempo cumpliendo con los aspectos en los que recae el adecuado funcionamiento optimizando la asignación del capital humano, en donde la documentación de los procesos contemple el desarrollo de los subsistemas que hacen parte de la gestión en la entidad.

Durante el proceso se detallaran actividades en las cuales se incorpore el desarrollo y funciones que generan soluciones en los servicios para obtener la calidad de la excelencia; partiendo de factores que engloban los perfiles de la institución y de los avances que han generado obligaciones en todas las índoles, para fortalecer la prestación y conseguir la competitividad en las funciones a nivel nacional no obstante no hay que dejar atrás las necesidades de los usuarios que son la base de las comunicaciones dentro del contexto de las iniciativas deseadas.

## **1. TÍTULO**

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA GESTION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA DIRECCION SECCIONAL DELEGADA DE IMPUESTOS Y ADUANAS DE TUMACO 2009 - 2010

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde tiempos la DIAN es una entidad que vela por los derechos y deberes consagrados tanto en la constitución como en el estatuto aduanero razón por la cual ha tenido gran relevancia en los aspectos relacionados con el envío de mercancías, solicitudes de RUT y diversos documentos, hasta el momento se han concebido como una entidad que presta sus servicios a los usuarios externos bien sea persona natural o jurídica; lo importante es que se tenga conciencia del servicio que se presta y las actividades que se desarrollan, de acuerdo con las normas exigidas por la entidad.

La prestación del servicio es una importante labor que ejercen los funcionarios a través de los procesos administración de cartera, fiscalización y liquidación, asistencia al cliente, gestión jurídica, control interno y todos aquellos cargos que ocupan cada uno de los empleados públicos de la DIAN Tumaco; tomando en cuenta las necesidades de los clientes, relacionadas como quejas y reclamos con el propósito de mejorar el servicio y optar por la satisfacción de los usuarios.

Cabe mencionar que un buen servicio requiere de paciencia y por lo tanto no todos los usuarios son iguales; en pocas palabras en cualquier momento se puede afrontar este reto. Por ello es importante esta parte y tener serenidad, calma ante cualquier situación que se presente. Además lo primordial en el trabajo de los funcionarios es conocer las prioridades de los usuarios externos frente a los servicios que les brinda la entidad e identificar las tendencias para corregir las causas y propender por un buen servicio en la DIAN de san Andrés de Tumaco.

De las actividades que la entidad brinda a los usuarios cabe destacar la demora en el servicio; en el cual genera inconformidad en el desarrollo de las tareas que permiten el fácil manejo y solicitud de archivos, que sirven de una u otra manera como herramienta para la realización de los objetivos y metas a manera de impacto en la gestión de la institución.

Las características que sobresalen son las halladas en los turnos, por lo que frente a los sistemas y funciones de la entidad, se demuestran situaciones que no hacen parte de las políticas aplicadas en la normatividad de ética y valores que expresen lo idóneo de los acuerdos con el proceso y tareas aduaneras en función de afrontar labores en todas las necesidades de la gestión local.

Prevé la utilidad de métodos y procedimientos ágiles que demanden el menor tiempo posible al usuario facilitando el seguimiento automatizado y controlando todos los expedientes en sus diferentes procesos; en contraste se detecta algunos vacíos, falta de gestión, necesidades de redistribución y anomalías que proyectan distorsiones en el sistema de reacción e incumplimientos, mora, omisos y capacidad de reacción automática desde el propio sistema.

En los modelos y componentes de los controles de la calidad son de vital importancia para el mejoramiento de los procedimientos en la institución; además los criterios del diseño global define el código de ética como reglamento en los procesos de comunicación es por ello que en la medida en que se realicen los procedimientos, la información es menester y permite abordar principios corporativos que se asemejen a los aspectos asociados a la utilización de reglas que sean positivas para el manejo del personal.

Disponibilidad de mecanismos tutoriales que asesoren y faciliten al usuario en el conocimiento sobre el sistema y su utilización que permita la formación permanente, inmediata y de muy bajo coste.

Los valores se orientan en la construcción de la bondad la belleza y cualidades de los seres que actúan de acuerdo al desarrollo humano, semejantes de la naturaleza y del entorno que reflejan la prevalencia de la verdad que experimenta virtudes individuales visibles por el comportamiento confiable a garantizar la rectitud de las acciones.

## **2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Es pertinente diseñar un programa de servicio y atención al cliente interno y externo para la DIAN regional TUMACO, tendiente a mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad del talento humano en la Administración de Aduana?

## **2.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son los aspectos que obstaculizan la óptima prestación del servicio a los usuarios aduaneros y tributarios de la DIAN Seccional Tumaco?

¿Cuales son los procesos y procedimientos de atención al usuario en el área de gestión y asistencia al cliente tanto a nivel interno como externo?

¿Cuáles son los factores que se deben tener en cuenta a la hora de diseñar y formular estrategias y tácticas necesarias para el mejoramiento del servicio a los clientes actuales y potenciales de la entidad?

¿Cuáles son las expectativas que influyen para la prestación y mejoramiento en los servicios?

¿Cuales son las estrategias para el correcto funcionamiento del servicio al cliente?

¿Cuáles son los eslabones de la cadena del servicio, que optimicen el buen desempeño en los servicios y gestión de calidad?

¿Cuales son las matrices de gestión, control y desempeño que se utilizan para evaluar las actividades administrativas que ejercen sus funcionarios?

¿Cuáles son los sistemas de control que ofrece la institución a nivel nacional y que sirven como modelos administrativos para medir eficientemente la gestión del servicio?



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar propuestas de mejoramiento tendientes a optimizar el área de servicio al cliente tanto interno como externo en la DIAN seccional TUMACO teniendo como referencia el talento humano encargado de dichos procedimientos.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir procesos y procedimientos de atención al usuario en el área de gestión y asistencia al cliente tanto a nivel interno como externo.
- Identificar factores sobre los cuales se debe tener en cuenta para la formulación de estrategias necesarias para el mejoramiento del servicio a los clientes actuales y potenciales tanto internos como externos de la DIAN Seccional Tumaco.
- Establecer estrategias necesarias para el correcto funcionamiento del servicio al cliente, tendientes a optimizar la atención con calidad a los usuarios.
- Diseñar matrices de gestión, control y desempeño que optimicen las actividades aduaneras tributarias y de comercio exterior que ofrece los funcionarios de la DIAN seccional Tumaco.

#### 4. JUSTIFICACION

El trabajo pretende encontrar debilidades o problemas con el servicio al cliente en la DIAN de San Andrés de Tumaco teniendo en cuenta las diferentes divisiones que maneja la entidad desde la perspectiva de los usuarios que son la base principal para un buen servicio.

Por otro lado es importante señalar que la realización de un plan de mejoramiento en la gestión del servicio al cliente en la dirección seccional delegada de impuestos y aduanas de Tumaco 2009 - 2010 es primordial para brindarles a los usuarios un óptimo servicio de acuerdo con los procesos de infraestructura, tecnología recursos, políticas y requerimientos que exige un mundo cambiante y de una manera abierta con el propósito de que estos factores sean instrumentos que contribuyan a un servicio de calidad.

Desde esta óptica el presente trabajo contempla tres fases en su desarrollo que aporta elementos de información de la entidad objeto de estudio sirviendo como herramienta a los funcionarios para la toma de decisiones en el campo de la prestación del servicio, contribuyendo así con el enfoque social, por el bienestar y el cumplimiento de las normas de la región.

Lo importante en este trabajo es conocer la profundidad del tema relacionado con el servicio al cliente en la entidad, establecer herramientas necesarias que sirvan de apoyo para el trabajo que se realiza, y con el fin de propender por el mejoramiento en los aspectos relacionados con los servicios en la división de gestión y asistencia al cliente.

Debido a esto se considera importante realizar mecanismos que permitan mejorar el servicio y atención al usuario, adecuándolo a las necesidades de los mismos logando así incrementar el nivel de servicio disminuyendo las tensiones y la aglomeración del trabajo que impiden lograr la oportuna respuesta a las solicitudes de información y por ende mejorar la imagen de la entidad. Considerando que lo principal es contar con parámetros que contribuyan a que el servicio sea de mejor calidad y que sirva de base para los usuarios, cabe mencionar que hay ocasiones en que la solución no es la apropiada, por que de una u otra forma es importante crear confianza con las personas manejar las cosas con un sentido de pertenencia que establezca motivos verdaderos en la realización de los planes que la institución ha diseñado.

Cuando ingresan los usuarios a la entidad en ocasiones a los funcionarios se les encuentra tomando café u otra cosa en el escritorio; esto refleja lo negativo en los servicios, sin embargo hay cosas positivas como la solicitudes de documentos, por consiguiente los responsables del proceso aseguran que se conserven los documentos físicos y electrónicos incluyendo el deterioro, perdida y adulteración

de la información y permitan su acceso controlado según vinculación directa de las funciones de acuerdo con los requerimientos de los procesos, así como su recuperación cuando se necesite. Por eso es necesario que se proyecten ideas innovadoras dentro de un rol que sin lugar a duda el factor principal son los usuarios, por consiguiente se enlazan parámetros de excelencia en todos los aspectos pero hay que empezar por conocer mejor al usuario, manejar un lenguaje apropiado y tratar de obtener procedimientos permanentes de información y desarrollo bajo el modelo de componentes que permiten realizar el mantenimiento y la administración adecuada de una manera estratégica.

Como parte del nuevo modelo la institución debe contar con un sistema de capital humano que le permita contar con personas idóneas y capaces de explotar el potencial de la nueva organización y los sistemas informáticos que hacen parte del Muisca, además la característica mas destacada es su integridad y elevado nivel a la hora de afrontar nuevos cambios normativos, por ello el propósito de prestar un servicio ejerce un control oportuno y eficaz por medio de herramientas que faciliten el cumplimiento y encarezcan el fraude para el adecuado cumplimiento de sus funciones. Como ente principal el desempeño, esta en encontrar maneras de contrarrestar posibles causas que generen desconfianza por parte de las personas; incluyendo aquellas en las cuales se integren mecanismos que no forman parte de las políticas de un buen gobierno sin embargo existen códigos de ética que forman parte de los parámetros que integran la entidad. En los cuales demuestran el comportamiento y quehacer cotidiano que conduce hacia el cumplimiento de las responsabilidades de los empleados públicos dentro del contexto de la misión institucional y los valores que le son propios.

La práctica de los valores institucionales facilita la coordinación de los elementos del modelo de gestión, además el transito por las rutas estratégicas en el despliegue de la política y el desarrollo de objetivos y metas creando condiciones culturales favorables para el arraigo y desenvolvimiento por lo cual la entidad garantiza la conducta en cuestiones de capacidad y disposición para realizar una adecuada planificación y ejecución de los recursos; actuando con transparencia, responsabilidad, imparcialidad, celeridad y eficacia.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1. ANTECEDENTES

#### 5.1.1. RESEÑA HISTORICA DE LA ENTIDAD<sup>1</sup>

Mediante el decreto 2117 de 1992 se fusionaron la UAE – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y la UAE – dirección Aduanas Nacionales, dando origen a la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, entidad que asumió también funciones de estadística y doctrina respecto de los impuestos territoriales que correspondían a la Dirección General de Apoyo Fiscal, y de control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario que tenía asignadas la superintendencia de cambios.

Este mismo Decreto estableció la naturaleza jurídica de la DIAN como una Unidad Administrativa adscrita al Ministerio de Hacienda Y Crédito Público el cual cuenta con regímenes especiales en materia de nomenclatura, clasificación, carrera administrativa, salarios, prestaciones, régimen disciplinario, presupuesto y contratación administrativa de igual manera se estableció su jurisdicción y domicilio.

En el año 1999 la DIAN se reestructura mediante el decreto ley 1071 del 26 de junio del citado año en este decreto se establece claramente el objetivo de la entidad como coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del estado colombiano y la protección del orden público nacional, mediante el control y cumplimiento de las obligaciones tributarias. La política de modernización de la administración pública, y de acuerdo con los lineamientos de la entidad planteo acciones a seguir con lo relacionado a la técnica aduanera en el ámbito nacional con miras a lograr que la aduana de Tumaco cumpliera con eficiencia y eficacia el papel que le corresponde en lo relacionado con un servicio ágil y eficaz que garantice la fluidez del comercio.

Recientemente, la entidad obedeciendo a principios de modernidad de la gestión pública, de gestión de la calidad y del control interno y, a criterios de integralidad, unidad y adaptabilidad introducidos por su modelo de gestión MUISCA, fue objeto de una nueva reestructuración contenida en el Decreto 4048 del 22 de octubre de 2008.

---

<sup>1</sup> Dirección Administrativa Especial – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Bogotá - Colombia

### **5.1.2. MISION DE LA EMPRESA**

En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia es responsable de prestar un servicio de facilitación y control a los agentes económicos, para el cumplimiento de las normas que integran el Sistema Tributario, Aduanero y Cambiario, obedeciendo a los principios constitucionales de la función administrativa, con el fin de recaudar la cantidad correcta de tributos, agilizar las operaciones de comercio exterior, propiciar condiciones de competencia leal, proveer información confiable y oportuna, y contribuir al bienestar social y económico de los colombianos.

### **5.1.3. VISION DE LA EMPRESA**

En el 2010 la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia ha consolidado: la autoridad fiscal del Estado, la autonomía institucional, altos niveles de cumplimiento voluntario de las obligaciones que controla y facilita, la integralidad y aprovechamiento pleno de la información, de los procesos y de la normatividad, el aporte de elementos técnicos para la adecuación de la carga fiscal y la simplificación del sistema tributario, aduanero y cambiario. Contando con un equipo de funcionarios públicos comprometido y formado para salvaguardar los intereses del Estado con un sentido de servicio, un soporte tecnológico integral y permanentemente actualizado, y un régimen administrativo especial propio de una entidad moderna que responde a las necesidades de la sociedad, funcionarios, contribuyentes y usuarios.

### **5.1.4. OBJETIVO DE LA ENTIDAD**

Para la DIAN es fundamental alcanzar la excelencia en la operación del día a día, no solo pudiendo aumentar la recaudación, si no demostrando que lo hace con una asignación e inversión más eficiente de los recursos que se le asignan.

Ello implica reorienta la organización, sus procesos y su gente hacia el servicio, optimizar las operaciones de control aduanero, administrar la red de recaudación, así como optimizar, agilizar y flexibilizar los procesos de apoyo que soportan la gestión de calidad.

Fortalecer la imagen institucional para que la ciudadanía y el estado confíen cada vez más en ella y para posibilitar el acceso a más recursos de forma tal que sea posible sostener y potenciar la inversión en ella.

Luchar contra la corrupción y crear los mecanismos efectivos que implican consolidar la autonomía con una legislación que le de flexibilidad ante su gestión y ante sus objetivos así como contar con las alianzas estratégicas con otros entes

del estado para habilitar mayores posibilidades de gestión, cobertura y productividad.

La DIAN debe proveer de información y análisis que faciliten a los responsables de la legislación la toma de decisiones acertadas y proyectar los comportamientos tributarios y económicos para presentar alternativas y fomentar la planificación legislativa. Esto requiere de una entidad con mayores habilidades estratégicas y con un proceso de inteligencia consolidado y sistemático.

La entidad debe contar con una capacidad organizacional que posibilite cumplir su misión y alcanzar su visión. Esto establece no solo la estructura adecuada y los mecanismos formales para el buen funcionamiento; si no que identifique y administre aquellas realidades y circunstancias que afectan positiva o negativamente la gestión. Las relaciones sociales, el ambiente de trabajo, los mecanismos informales de comunicación en los cuales son aspectos que la entidad debe potencializar para su beneficio.

#### **5.1.5. LA ESTRUCTURA VIGENTE**

A partir de la expedición del Decreto anterior, la DIAN se estructura funcionalmente con un enfoque por procesos acorde con el Decreto 3626 de 2005 que establece para la entidad los siguientes procesos:

- Recaudación
- Gestion Masiva
- Asistencia al Cliente
- Operación Aduanera
- Fiscalización y Liquidación
- Administración de Cartera
- Gestion Jurídica
- Gestion Humana
- Inteligencia Corporativa
- Servicios Informáticos
- Investigación Disciplinaria
- Control Interno
- Recursos Físicos
- Recursos Financieros y
- Comercialización.

De allí que la nueva estructura se establecen siete direcciones de gestión que dependen jerárquicamente de la Dirección General.

- Dirección de Gestion de Recursos y Administración Económica.
- Dirección de Gestion Organizacional

- Dirección de Gestión Jurídica
- Dirección de Gestión de Ingresos
- Dirección de Gestión de Aduanas
- Dirección de Gestión de Fiscalización
- Dirección de Gestión de política fiscal y aduanera

Estas direcciones desarrollan procesos según sean estratégicos, misionales, de apoyo, de evaluación y medición. Así mismo en la nueva estructura de la DIAN se desarrollan las competencias y los procesos en tres niveles que son:

**5.1.5.1. Nivel Central:** que comprende la Dirección General, las Direcciones de Gestión con sus respectivas Subdirecciones, las oficinas de control Interno y de Comunicación y el órgano especial denominado Defensor del contribuyente y del Usuario Aduanero.

**5.1.5.2. Nivel Local:** que comprende las Direcciones Seccionales de Impuestos, Direcciones Seccionales de aduanas y las Direcciones Seccionales de Impuestos y Aduanas.

**5.1.5.3. Nivel Delegado:** que comprende las Direcciones Seccionales Delegada de Impuestos y Aduanas.

En el nivel central es posible crear coordinaciones o grupos internos de trabajo de acuerdo con el número de empleados públicos y la especialización de funciones, adquiriendo flexibilidad en la organización.

En el nivel local las Direcciones Seccionales según su tipo y naturaleza puede contar con las siguientes divisiones:

- División de Gestión Administrativa y Financiera
- División de Gestión Jurídica
- División de Gestión de Asistencia al Cliente
- División de Gestión de Fiscalización
- División de Gestión de Liquidación
- División de Gestión de Recaudo
- División de Gestión de Cobranzas
- División de Gestión de la Operación Aduanera
- División de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera

Adicionalmente, el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos Para la DIAN previsto en el decreto 4049 de 2008, responde a cinco (5) niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo

- Nivel Asesor
- Nivel Profesional
- Nivel Técnico
- Nivel Asistencial

Por consiguiente con la nueva estructura se disminuye el número de grados de la escala salarial de 42 a 27, agrupándolos de acuerdo con los requisitos exigidos para desempeñar los cargos.

#### **5.1.6. CODIGO DE ETICA**

En particular el código de ética es un conjunto de pautas que orienta comportamiento y quehacer cotidiano, y conduce a la entidad hacia el cumplimiento de las responsabilidades como empleados públicos dentro del contexto de la misión institucional y los valores que le son propios.

El propósito del código de ética se fundamenta:

- Servir de instrumento para orientar el comportamiento hacia el ideal de servidores públicos que requiere la sociedad.
- Prevenir acciones que pueden resultar lesivas para la comunidad y que eventualmente generen consecuencias a los servidores públicos.
- Ser un instrumento para la gestión ética y el desarrollo institucional.

#### **5.1.7. POLITICAS DE LA ENTIDAD**

La DIAN, en el marco de su misión y visión, y consciente de la importancia que su gestión representa para el bienestar del país, asume su compromiso considerando las siguientes directrices:

- Garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad de los servicios que brinda a sus clientes y del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.
- Mejorar continuamente su desempeño organizacional, con un enfoque basado en procesos y sus respectivos mecanismos de control y evaluación.
- Brindar las condiciones laborales de salud, seguridad y desarrollo de competencias, necesarias para garantizar el crecimiento personal y profesional de los empleados.



- Soportar su gestión y la toma de decisiones en información confiable y oportuna, generada en sistemas desarrollados con tecnología avanzada.
- Asegurar el adecuado desarrollo de sus procesos de comunicación.
- Implementar los elementos y acciones necesarias para aumentar la capacidad institucional para la administración de los riesgos estratégicos y del nivel ejecutor.
- Fácil acceso y uso, concebido en función de las necesidades de los usuarios a través de personalización de servicios a todos los niveles y sobre un modelo de interacción acorde con la imagen corporativa, principios y valores de la DIAN.
- Desarrollo bajo el modelo de componentes incluyendo los servicios que permiten realizar el mantenimiento y la administración de la solución.
- Soportes procedimentales, lógicos y tecnológicos para la recuperación del servicio de acuerdo a los correspondientes niveles especificados.
- A través del modelo único de seguridad DIAN sobre los mas exigentes esquemas y estándares de seguridad informática.
- A cambios normativos, organizacionales y adaptable a la evolución tecnológica que garantice la vigencia operativa y el cumplimiento de funciones y la prestación de servicios y productos por parte de la DIAN.
- Sencillo y documentado que facilite procesos de transferencia y gestión de conocimiento y servicios.

#### **5.1.8. ESTRATEGIAS**

El mapa estratégico se puede sintetizar en una lógica de causalidad, en la que se establece que la entidad es responsable por el mejoramiento del recaudo (finanzas), a través del manejo eficiente y eficaz de la administración tributaria, cuyos pilares son el resultado de los logros obtenidos en cada una de las perspectivas, este recaudo es el insumo esencial para financiar los gastos asociados al plan nacional de desarrollo.

Para lograr el mejoramiento del recaudo es necesario incrementar los niveles de cumplimiento de obligaciones, es decir, asegurar el cumplimiento de las obligaciones formales de informar, declarar y pagar. (Clientes) La promoción y el fomento del cumplimiento de las obligaciones se sustenta en el equilibrio entre las

actividades de educación, orientación, asistencia y servicio al contribuyente y usuario que se encuentran en la dimensión estratégica Acercamiento y Satisfacción, con aquellas referidas a los programas de control formal de presencia masiva y de generación de riesgo, incluidas en la dimensión estratégica de control. (Procesos)

La entidad logra el acercamiento y satisfacción de los clientes al igual que el control, al optimizar la Inteligencia Corporativa, es decir, la comprensión y análisis de los comportamientos de contribuyentes y usuarios, mediante el desarrollo de la gestión del conocimiento institucional y la innovación estratégica, de tal forma que permita mejorar el control y el servicio que brinda la DIAN. (Aprendizaje e innovación)

Para optimizar la Inteligencia Corporativa se desarrollan servicios automatizados que aseguren fluidez, rapidez, seguridad y confiabilidad de los procesos operativos y potencializar la gestión humana, tanto en el aspecto humano como en lo físico y ocupacional, de tal forma que se disponga de la información necesaria para que se genere un talento humano competente, motivado y orientado al servicio con excelente formación, por ello se encamine hacia el logro de los objetivos. (Aprendizaje e innovación)

#### **5.1.8.1. Desarrollar e implementar un nuevo modelo de gestión**

Como una de las principales estrategias encaminadas a cumplir los objetivos anteriormente planteados; el Muisca resulta ser hoy el proyecto de mayor envergadura en el contexto del estado colombiano, contando con una inversión de recursos cualitativa y cuantitativamente considerable que se ordena a través de una idea que involucra estratégicamente la participación de usuarios expertos y de técnicos informáticos.

#### **5.1.8.2. Reestructurar la entidad**

Un nuevo modelo y una nueva estrategia de una organización que ayude a explotar su potencial. El complemento con el Muisca la reforma organizacional de al DIAN establecerá un modelo en el que el servicio, el aprovechamiento de la información y al fusión estratégica se haga realidad.

#### **5.1.8.3. Promover las reformas legales requeridas**

El sistema tributario debe ser simple para facilitar el correcto y adecuado cumplimiento de las obligaciones de los agentes económicos. Esta simplificación debe traducirse en un cambio en la actitud y comportamiento, con su efecto lógico en la disminución de los niveles de evasión, elusión y contrabando.

La simplificación del sistema tributario, deberá traducirse en una mejor administración, mejor atención y mejor control, simplificado no solo los procedimientos, si no también la estructura de costos de operación de ambos agentes económicos y DIAN.

#### **5.1.8.4. Administrar con efectividad la coyuntura**

Debido a la responsabilidad frente al recaudo, es necesario que la DIAN continúe operando normalmente, incrementando los niveles de eficiencia y eficacia con acciones concretas de corto plazo. Ello requiere un gran esfuerzo de la entidad, de forma tal que se continúe fortaleciendo la autoridad fiscal del Estado y se realicen las acciones necesarias para reducir la evasión y el contrabando, aun sin las ventajas que buscan dar las demás estrategias.

#### **5.1.8.5. Alcanzar la excelencia en sus operaciones**

Con unas reglas de juego dadas, unos recursos del Estado escasos, y el objetivo de maximizar la recaudación de acuerdo con esas reglas de juego, el reto para la DIAN es uno de los mayores en la gestión del Estado. Este reto debe asumirse de manera inteligente, procesando la mayor cantidad de información posible, que le permita a la entidad identificar a todos los obligados, y su estado frente al fisco. Para ello, los contribuyentes deben encontrar transacciones fáciles y transparentes que les permitan cumplir con sus obligaciones, pero a la vez la DIAN debe fortalecer el control tributario y aduanero para garantizar el cumplimiento de dichas obligaciones. En desarrollo de esta estrategia, la DIAN debe hacer sentir que sus clientes cuentan con el apoyo y la asesoría de ésta cuando se encuentran cumpliendo al día, así como la reacción inmediata con la fortaleza necesaria en los momentos en que no lo hacen.

#### **5.1.8.6. Redireccionar la entidad hacia el servicio**

La Administración tributaria debe estar a la altura del ciudadano moderno, que exige más y mejores productos y servicios “a menor precio”. En el caso de la DIAN, esto se traduce en velar por el estricto cumplimiento de las normas vigentes, garantizando que cada contribuyente pague exactamente lo que le corresponde, y que paguen sus impuestos todos los contribuyentes que están en la obligación de hacerlo.

Para ello la estrategia debe ser integral, proveyendo servicios que faciliten las tareas para los que cumplen, y contando con las herramientas adecuadas para reducir de manera significativa la evasión, el contrabando y las infracciones cambiarias.

Ello implica reorientar la organización, sus procesos y su gente hacia el servicio, optimizar las operaciones de control aduanero, administrar la red de recaudación, así como optimizar, agilizar y flexibilizar los procesos logísticos que soportan la gestión de la entidad.

#### **5.1.8.7. Consolidar la legitimidad y la autonomía**

Más del 80% de los ingresos recaudados por la DIAN vienen del cumplimiento voluntario (o inducido) de las obligaciones por parte de los contribuyentes. Igualmente, el pago de los impuestos es uno de los principales momentos en los que el ciudadano tiene contacto con el Estado. La manera como resulta esta transacción es fundamental para determinar la actitud presente y futura del ciudadano frente a la responsabilidad contributiva y el sentimiento frente al Estado.

Si bien la DIAN no es responsable por la gestión del Estado en general, si puede ser un vehículo para comunicar sus resultados, especialmente a aquellos ciudadanos que han contribuido con el pago de los impuestos. Debe ser un ejemplo de buena gestión y transparencia ante la ciudadanía, no sólo en el manejo de los recursos y de la administración en general, sino en los servicios que presta, las transacciones que se hacen, y la aplicación de la normatividad de manera justa y objetiva. Ello implica luchar frontalmente contra la corrupción, y crear los mecanismos efectivos que permitan blindarla frente a ella.

Se trata de fortalecer la imagen institucional para que la ciudadanía y el Estado confíen cada vez más en ella y para posibilitar el acceso a más recursos de forma tal que sea posible sostener y potenciar la inversión en ella.

#### **5.1.8.8. Contribuir a la competitividad del país**

Por su naturaleza, la DIAN es una entidad con alto impacto en la competitividad nacional. La manera cómo ésta garantiza el cumplimiento y la consistencia en las reglas de juego asociadas con el sistema tributario, aduanero y cambiario es fundamental para las expectativas de inversión (nacional o extranjera), la competitividad en las operaciones de comercio exterior y la reducción del tiempo y costo asociados al cumplimiento de las obligaciones. Por esta razón el adecuado balance entre la facilitación, el control, la seguridad jurídica y unidad de criterio son acciones prioritarias para la DIAN, que combinadas con la búsqueda de una simplificación de la legislación y una planeación proactiva de los cambios legislativos, deben coadyuvar al desarrollo competitivo del país.

La existencia y seguimiento de este principio estratégico garantiza al modelo un desarrollo equilibrado que favorece la organización en todos sus aspectos.

La DIAN de Tumaco se esfuerza por la realización de las metas con el apoyo de cada una de las dependencias que de una u otra manera son la iniciativa para la prestación de un servicio óptimo, que genere progresos, de esta manera el área de gestión y asistencia al cliente está comprometida y se enfoca en las decisiones en las cuales existan buenos comportamientos sin menospreciar las necesidades que expresan los usuarios al momento de ingresar y en la información que obtienen, sin duda alguna la mejor opción es satisfacer las expectativas de las personas con el rango alto que incentive a la calidad y a gestionar políticas apropiadas a nivel local y regional.

## **5.1.9. ASISTENCIA AL CLIENTE**

### **5.1.9.1. Objetivos**

- Facilitar al máximo el cumplimiento de las obligaciones de los clientes.
- Con facilidad, rapidez y seguridad por cualquier vía.

### **5.1.9.2. Resultados**

- Se podrá dar un servicio amplio en 24 x 7.
- El cliente podrá realizar consultas y trámites.
- Se disminuirán las colas en las administraciones.
- Se potenciarán las presentaciones y pagos por vía telemática.
- Se incrementará el cumplimiento voluntario.
- Se evitará el control de errores formales que desgastan a la administración.
- La fuente y marcha de los servicios informáticos.

La fuente y marcha del área de gestión y asistencia que permitió a los usuarios y contribuyentes las obligaciones y el cumplimiento del pago oportuno en sus obligaciones tributarias aduaneras y cambiarias, logrando con esto que los contribuyentes de la zona no se desplacen más a la ciudad de Pasto sino que lo hagan en su lugar de residencia.

Desde febrero del 2006, se le asignaron las funciones de gestión asistencia al cliente al despacho de la dirección seccional delegada de impuesto y aduanas de

Tumaco, fecha desde la cual se ha venido brindando atención oportuna y ágil a los diez “10” municipios de la costa pacífica, sobre los cuales se tiene jurisdicción, tales como barbacoas, charco, iscuande, la tola, Roberto payan, satinga, Mosquera, salahonda, payan, san jose y Tumaco, siendo a esta dirección donde acuden en primera instancia para solicitar y tramitar sus obligaciones tributarias, Aduaneras y cambiarias, también se está cumpliendo con algunas funciones de control extensivo en lo que respecta a seguimientos a omisos, control de facturación y otros trámites por los cuales anteriormente tenían que desplazarse hasta la ciudad de Pasto, gastando entre cuatro y seis horas por vía marítima y fluvial hasta Tumaco más seis horas por carretera hasta llegar a Pasto.

Los servicios y procesos que han permitido el avance de la dirección seccional delegada de impuestos y aduanas de Tumaco son los siguientes:

- ✓ RUT: inscripción, actualización, renovación, etc.
- ✓ Emisión y revocación del mecanismo digital.
- ✓ Solicitudes especiales.
- ✓ Recepción de información “exógena” por envío de archivos.
- ✓ Quejas, reclamos, sugerencias y peticiones.
- ✓ Facturación.
- ✓ Radicación de libros de contabilidad.
- ✓ Kiosco de autogestión.
- ✓ Obligación financiera y cuenta corriente.
- ✓ Corrección de inconsistencias
- ✓ Notificación tributaria, aduanera, cambiaria.
- ✓ Recepción de información: tributaria, aduanera, cambiaria.
- ✓ Fiscalización.
- ✓ Servicio al comercio exterior.
- ✓ Consulta posibles omisos.
- ✓ Asistencia en los procesos de carga y salida de mercancías

## **5.2. MARCO SITUACIONAL<sup>2</sup>**

En la entidad DIAN de Tumaco por medio del asesoramiento de la Doctora BERTA YOLANDA SANCHEZ MONTENEGRO en el cual ejerce sus funciones en la dependencia de GESTION Y ASISTENCIA AL CLIENTE; que es una de las áreas dentro de la entidad que se encarga de planear y ejecutar las actividades relacionadas con la presentación de información exógena solicitudes de archivos RUT y otros aspectos adecuado al cumplimiento de las obligaciones aduaneras

---

<sup>2</sup> Informes de Actividades en el Área de Gestión y Asistencia al Cliente

Las actividades como el ordenamiento de archivos RUT (registro único tributario) en donde se detallo el total de personas adscritas, los cargos al cual se dedican dependiendo de los códigos expuestos en los decretos y leyes de la institución, por consiguiente se encontró que en los documentos cada usuario posee un formulario único en el cual se identifica por medio del lector este numero que se antepone en orden de menor a mayor se ubica y se clasifica en los equipos que forman parte de los archivos de la institución.

Cuando se cambia de domicilio o de actividad los usuarios deben de notificarlos ante esta dependencia por que corre el riesgo de ser sancionado, según las leyes estipuladas en la legislación o en su defecto en la constitución política. Después se ingresan los datos de las personas; esta parte es importante para que en caso de pérdida se genere una base que sirva de soporte a la hora de actualizar la documentación.

Los documentos se ubican en folder de acuerdo con el número de formulario, foliación y fecha en el cual fueron registrados los usuarios, además se adicionan strikes en las carpetas para su correcta ubicación, luego se realiza la planilla de traspaso que contiene toda la información de los archivos y por ultimo se hace un paréntesis para revisar los informes y por si se encuentra alguna anomalía en los documentos por consiguiente es necesario que la asesora de la entidad brinde el visto bueno y la firma para la respectiva entrega en cajas y después ingresarlos a la bodega en donde reposa la documentación.

Una de las faltas es que al momento de realizar cualquier actividad los pasantes como tal no pueden intervenir por el hecho de que no cuentan con los aspectos necesarios para el desarrollo de algunas actividades. Por otra parte la importancia de las conferencias y capacitaciones que realizan los funcionarios bien sea por fuera o en la respectiva institución son aportes que brindan una adecuada interpretación de los procesos que realiza cada uno de los funcionarios en su respectiva dependencia.

## **5.3. MARCO LEGAL**

### **5.3.1. REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO (RUT)**

#### **5.3.1.1. PRESENTACIÓN**

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales presenta el servicio de Registro Único Tributario (RUT), en el cual constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto de renta, los responsables del régimen común, los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros; sujetos de obligaciones administradas por la DIAN.

El RUT hace referencia o se sustituye por los siguientes registros:

1. El registro tributario utilizado por la DIAN (dirección de impuestos y aduanas nacionales).
2. Registro nacional de vendedores.
3. El registro nacional de exportadores de bienes y servicios, y
4. El registro de los usuarios aduaneros autorizados por la DIAN.

#### **5.3.1.2. Que puede hacer**

El diligenciamiento del formulario oficial, el Registro Único Tributario (RUT) se realiza a través de los servicios informáticos electrónicos, de manera virtual o presencial. Por ello la opción presencial implica, en todo caso, el diligenciamiento de la solicitud de inscripción a través de los servicios informáticos electrónicos en forma asistida, en las administraciones de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Cámaras de Comercio o Puntos de Contacto habilitados para el efecto, igual situación se presenta para los procesos de actualización y solicitudes especiales. Por consiguiente cuando se tenga certificado digital se podrá surtir en forma virtual en su totalidad los procesos de actualización y de solicitudes especiales, esto una vez la entidad coloque a disposición este servicio.

#### **5.3.1.3. Diligenciamiento virtual de las solicitudes de inscripción, actualización y solicitudes especiales.**

Todos aquellos clientes de la DIAN que cuenten con certificado digital una vez ésta lo disponga, podrán realizar de manera virtual en su totalidad los procesos de actualización y solicitudes especiales, a excepción de la actualización de datos de identificación. Además define cada una de las responsabilidades de índole tributaria y aduanera a las cuales están sujetos los contribuyentes, permitiendo a la administración tributaria ejercer un mejor control sobre el cumplimiento de las mismas y adicionalmente comunicar al contribuyente oportunamente sobre el vencimiento de las obligaciones fiscales.

La información registrada en el RUT se podrá compartir con otras entidades del Estado, previo convenio con la DIAN, para efectos de la gestión y control con la consecuente simplificación de trámites.

En caso de que en el registro tributario se genere actualización y/o cancelación se realizara en las instalaciones de cada administración de la DIAN así como en las cámaras de comercio en las cedes o establecimientos de entidades publicas y privadas que hallan suscrito convenios con la entidad.

La cancelación del RUT (registro único tributario) se procede en los siguientes casos:



- La disolución de la sociedad fusionada o escindida.
- Por el fallecimiento de la personas naturales al liquidarse la sucesión.
- En los demás eventos que la dirección de impuestos y aduanas nacionales establezca.
- El trámite de la cancelación estará sujeta en todas las obligaciones tributarias aduaneras y cambiarias.

**5.3.1.4. Formalización de la inscripción en el Registro Único Tributario.** La inscripción en el Registro Único Tributario puede formalizarse de las siguientes maneras y con el lleno de los requisitos señalados a continuación:

- a. Personalmente por el interesado o por quien ejerza la representación legal, acreditando la calidad correspondiente.
- b. A través de apoderado debidamente acreditado.
- c. A través de terceros previa autenticación de la firma del interesado o quien ejerza la representación legal.

Tratándose de la inscripción de personas jurídicas u otras entidades al momento de formalizar la inscripción ante la DIAN o entidades autorizadas, debe acreditar el certificado de existencia o representación legal.

### **5.3.2. BENEFICIOS DEL SERVICIO**

Permite contar con información veraz, actualizada, clasificada y confiable de todos los sujetos obligados a inscribirse, para desarrollar una gestión efectiva en materia de recaudo, control y servicio que a su vez facilite el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias así como la simplificación de trámites y reducción de costos.

En los procesos de inscripción como el de la actualización podrán surtirse en forma asistida en cualquier administración de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Cámaras de Comercio o Puntos de Contacto habilitados para el efecto, sin importar el lugar de domicilio principal de quien se esté registrando.

#### **5.3.2.1. Elementos que integran el Registro Único Tributario – (RUT)**

**1. La identificación.** Corresponde al nombre de las personas naturales o a la razón social de las personas jurídicas y demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, adicionado por un código numérico denominado Número de Identificación Tributaria - NIT, permitiendo la individualización en forma inequívoca para todos los efectos en materia tributaria, aduanera y cambiaria, y en especial para el cumplimiento de las obligaciones de dicha naturaleza. Por lo tanto la conformación del código de

identificación tributaria - NIT, es de competencia de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

**2. La ubicación.** Corresponde al lugar donde la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá contactar oficialmente y para todos los efectos, al respectivo inscrito, sin perjuicio de otros lugares autorizados por la Ley.

**3. La clasificación.** Hace referencia a la naturaleza, actividades, funciones, características, atributos, regímenes, obligaciones, autorizaciones y demás elementos de cada sujeto de las obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Por ello, los sujetos que están obligados a inscribirse en el Registro Único Tributario – RUT son:

- a. Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta,
- b. Las personas y entidades no contribuyentes, declarantes de ingresos y patrimonio,
- c. Los responsables del impuesto sobre las ventas pertenecientes a los regímenes común o simplificado,
- d. Los agentes retenedores,
- e. Los importadores y exportadores,
- f. Los profesionales de compra y venta de divisas, y
- g. Los agentes de carga internacional, los agentes marítimos, los depósitos habilitados públicos y privados, las comercializadoras internacionales (C.I.), los comerciantes de las zonas de régimen aduanero especial, los comerciantes del puerto libre de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, los intermediarios de tráfico postal y envíos urgentes, los operadores de transporte multimodal, las sociedades de intermediación aduanera, los titulares de puertos y muelles de servicio público o privado, los transportadores en el régimen de importación o exportación, los transportistas nacionales para operaciones del régimen de tránsito aduanero, los usuarios operadores de zonas francas, los usuarios de zonas francas industriales de bienes y servicios, los usuarios aduaneros permanentes, los usuarios altamente exportadores, los usuarios de zonas económicas especiales de exportación y demás usuarios aduaneros.

### **5.3.3. NORMATIVIDAD RELACIONADA**

**Ley 863 de 2003 Artículo 555-2:** EL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO, expresa que la Dirección General de Impuestos los señale, a los contribuyentes, responsables, agentes retenedores y declarantes, y en el cual se identificarán mediante el número de identificación tributaria NIT, que les asigne la Dirección General de Impuestos Nacionales.

**Decreto Reglamentario 2788 de 31 agosto de 2004:** por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario - RUT establecido por el artículo 555-2 del Estatuto Tributario, por ello constituye el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. La información contenida en el Registro Único Tributario podrá ser suministrada a otras entidades públicas o privadas a través de resoluciones o convenios.

**Resolución 8346 de 16 de septiembre de 2004:** EL DIRECTOR GENERAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES, expresa que a partir del 20 de septiembre de 2004, el "Formulario del Registro Único Tributario - RUT", se prescribe como formulario oficial para la inscripción, actualización y cancelación de la inscripción de los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, identificado con el código 001, el cual hace parte integral de la presente Resolución.

**Decreto Reglamentario 3426 de octubre 20 de 2004:** Para los nuevos obligados a inscribirse en el RUT, y que aún no cuentan con Número de Identificación Tributaria y requieran de registro mercantil, constituye prueba de la inscripción la certificación de existencia, representación legal y los certificados de matrícula expedidos por las cámaras de comercio, los cuales deberán contener el número de identificación tributaria (NIT) asignado con el dígito de verificación, la respectiva administración de impuestos, de aduanas o de impuestos y aduanas de la DIAN según corresponda al domicilio del obligado, el régimen del impuesto sobre las ventas a que pertenezca y la calidad de importador, exportador u otro usuario aduanero si fuere el caso.

**Decreto 065 de 14 de enero de 2005:** la inscripción, actualización y cancelación del registro único tributario (RUT) se efectúa por medios electrónicos magnéticos o documentales, determinados por la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales). Y como anexo para la realización de la inscripción en el registro mercantil se efectúa ante la cámara de comercio acompañado de los documentos correspondientes y el original del documento de identificación, cuando se trate de persona natural comerciante o de quien ejerce la representación legal. En el caso de personas jurídicas; el Poder debidamente otorgado, cuando se actúe a través de apoderado y documento con autenticación de firma del interesado o quien ejerce la representación legal, cuando se actúe a través de terceros.

**Resolución 622 de 28 de enero de 2005:** **Formalización de la inscripción.** Una vez presentado ante la Cámara de Comercio correspondiente el formulario de inscripción en el RUT para los nuevos obligados que aún no cuentan con el número de identificación tributaria y requieren el registro mercantil, el funcionario competente revisa y valida la información, confrontando los datos que figuran en el documento de identificación con los incorporados en el formulario. Una vez

verificada la información, procede a efectuar la inscripción en el Registro Mercantil y solicita a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales la asignación del NIT dentro del término señalado en el siguiente inciso, remitiendo para el efecto la información requerida por la DIAN dependiendo de las características del interesado.

**Resolución 1477 del 25 de Febrero de 2005:** Por el cual se Modifica y adiciona el artículo 1° de la Resolución 8587 del 7 de diciembre de 1998, por medio de la cual se establece la nueva clasificación de actividades económicas para efectos del control y determinación de los impuestos y demás obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias administradas por la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

**Resolución 300 del 13 de mayo de 2005:** en el cual se modifica el artículo 1 de la Resolución 0056 de 23 de enero de 1998 y se adiciona el documento anexo de la misma sobre la clasificación de actividades económicas en Colombia. Que el desarrollo económico armónico del país, es prioridad del Gobierno Nacional y para lograr este objetivo es necesario que cuenten con fuentes de información confiables, homogéneas y de rápida disponibilidad; para mantener y garantizar la confiabilidad, homogeneidad y la permanente disponibilidad de la información, es imperativo que el Gobierno Nacional establezca una única clasificación de actividades económicas tanto para los entes privados como oficiales.

**Resolución 8046 de julio 21 de 2006:** se determina la Jurisdicción y Competencia, que Corresponde a la Dirección de Impuestos, la administración de los impuestos sobre la renta y complementarios sobre las ventas de timbre nacional y de los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no esté asignada a otras entidades del Estado; la recaudación, devolución y el cobro de los derechos de aduana, de las sanciones y demás impuestos al comercio exterior, de las sanciones cambiarias, así como las obligaciones y sanciones derivadas por la administración y control de los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y Sociedades de Comercialización Internacional de acuerdo con el marco de competencias.

**Artículo 49 de la Ley 1111 de diciembre 28 de 2006** EL CONGRESO DE COLOMBIA DECRETA que se dispondrá sanciones relativas al incumplimiento en la obligación de inscripción en el RUT y obtención del NIT. Por lo tanto se dispondrá de sanciones de acuerdo a lo anterior antes del inicio de la actividad, por parte de quien esté obligado a hacerlo.

1. Se impondrá la clausura del establecimiento, sede, local, negocio u oficina, por el término de un (1) día por cada mes o fracción de mes de acuerdo con el retraso en la inscripción, o una multa equivalente a una (1) UVT por cada día de retraso

en la inscripción, para quienes no tengan establecimiento, sede, local, negocio u oficina.

2. Sanción por no exhibir en lugar visible al público la certificación de la inscripción en el Registro Único Tributario – RUT, por parte del responsable del régimen simplificado del IVA.

3. Se le impondrá la clausura del establecimiento, sede, local, negocio u oficina, por el término de tres (3) días.

4. Sanción por informar datos falsos, incompletos o equivocados, por parte del inscrito o del obligado a inscribirse en el Registro Único Tributario- RUT

**Resolución 01887 de febrero 22 de 2007** : Que a propósito del Registro Único Tributario - RUT, se han expedido las Resoluciones 8502 de 2004, y 8202 de 2005 que regulan los procesos de inscripción, actualización y cancelación y, toda vez que algunos de los procesos han sido optimizados en función de mejorar el servicio, es necesario adecuar las normas existentes y, por claridad, unificarlas en un solo cuerpo normativo.

Presentación del formulario de Inscripción en el Registro Único Tributario - RUT. El formulario diligenciado deberá imprimirse y presentara en forma personal o a través de un tercero debidamente autorizado, mediante escrito autenticado ante Notario, en las Administraciones de Impuestos, de Aduanas, de Impuestos y Aduanas Nacionales, en la correspondiente Cámara de Comercio o en los puntos habilitados para el efecto

**Resolución 13442 de noviembre 14 de 2007:** EL DIRECTOR GENERAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL, DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES, por la cual se adiciona y modifica parcialmente la Resolución 8046 de 2006. En materia tributaria, la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales de Pamplona tiene competencia únicamente para las funciones relacionadas con Gestión y Asistencia al Cliente. Los demás temas de naturaleza tributaria le corresponden a la Administración de Impuestos Nacionales de Cúcuta.

## 6. DISEÑO METODOLOGICO

### 6.1. TIPO DE ESTUDIO

Para poder realizar la investigación correspondiente se utilizarán diferentes tipos de estudios que serán enmarcados dentro de los procesos relacionados con la atención del servicio en la entidad DIAN Tumaco estos estudios son DESCRIPTIVO Y ANALÍTICO en el cual será enmarcados para el contexto del trabajo por que se denotaran aspectos concernientes con el estudio que permitirán describir la prestación del servicio y se identificarán falencias concernientes presentadas en los cargos que desempeñan cada uno de los funcionarios encargados del proceso de atención al cliente y por lo tanto se plantearán posibles soluciones para la prestación del servicio.

### 6.2. METODOS DE INVESTIGACION

**6.2.1. Fuentes primarias:** como fuentes primarias en el estudio se aplicaran encuestas a los usuarios internos y externos con el objeto para determinar y conocer los aspectos racionados con el servicio al cliente y obtener información en libros relacionados con el tema.

**6.2.2. Fuentes secundarias:** como fuentes secundarias se encuentran las paginas de Internet que permitirán conocer información sobre el tema relacionado con el servicio al cliente.

### 6.3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Se determinara el tamaño de la muestra y se tendrá en cuenta el personal de la entidad DIAN –TUMACO y la de los usuarios externos; con el fin de dar continuación al trabajo que se realizara en el área de mercadeo.

**6.3.1. Cliente interno:** en este trabajo para determinar el tamaño de la muestra se toma en cuenta las opiniones de los funcionarios que hacen parte de la entidad con un total de 13 para encuestar.

**6.3.2. Cliente externo:** para determinar el tamaño de la muestra se determinara a base de encuestas a las personas que frecuentan la DIAN Tumaco para realizar las operaciones y servicios que esta entidad brinda por lo tanto serán de 200 personas a encuestar.

$$n = \frac{N \times Z \times p \times q}{(N-1) \times e + Z \times (p) \times (q)}$$

N = Población 200 usuarios  
 e = error admitido 0.5  
 Z = 95% de confianza = 1.96  
 p = probabilidad de éxito 0.5  
 q = probabilidad de fracaso 0.5

$$n = \frac{200(1.96) \times 0.5 \times 0.5}{(200 - 1) \cdot (0.5) + (1.96) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{200(3.84) \times 0.25}{(199) \cdot (0.0025) + (3.84) \cdot (0.25)}$$

$$n = \frac{768 \times 0.25}{0.4975 + 0.96}$$

$$n = \frac{192}{1.4575}$$

$$n = 131.7$$

$$n = 132$$

#### **6.4. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

La información estadística resultado de la encuesta tanto a nivel de cliente interno como externo se procesara a través de Excel , que permitirá tener de forma clara la información y arrojar resultados, los cuales finalmente se darán a conocer a través de graficas y cuadros . Resultados que el lector encontrara en el desarrollo del documento de Word.

#### **6.5. COBERTURA DEL ESTUDIO**

##### **6.5.1. Temporal**

El plan de mejoramiento en la gestión de asistencia al cliente interno y externo en la DIAN de san Andrés de Tumaco 2009 - 2010 se lo ha enmarcado en el periodo de seis meses entre abril y septiembre del año en curso.

### **6.5.2. Espacial**

El proyecto se radicará dentro del sector de mercadeo en la ciudad de San Andrés de Tumaco, donde funciona la entidad DIAN.

### **6.6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

El análisis de las encuestas se llevará a cabo mediante cuadros y figuras por medio del programa Excel y después la respectiva interpretación a cada una de los cuadros en el cual muestran los resultados de las encuestas realizadas tanto a los usuarios como a los funcionarios en la entidad a través de work con el propósito de encontrar opciones que sirvan de apoyo para que la entidad brinde un servicio excelente a los usuarios que ingresan a la DIAN Tumaco.



## **7. MARCO CONTEXTUAL**

En el marco contextual se van a desarrollar todas y cada una de las actividades que he realizado en esta pasantía. Actividades que han sido diseñadas de conformidad con cada uno de los objetivos específicos contemplados en las secciones del informe final de pasantía:

En la **sección uno** describo los procesos y procedimientos que tienen que ver con el servicio de atención al usuario, en el área de gestión y asistencia tanto a nivel interno como externo. Se analizarán los procesos que viene desarrollando la institución de forma interna con sus funcionarios en cada una de las dependencias como es el área de asistencia al cliente, en donde se denotan factores exógenos que forman parte del funcionamiento integral y por ende generen un óptimo desempeño.

Durante el transcurso se desarrollan procesos operativos de la institución que permiten de manera óptima ejercer funciones particulares en las tareas que realizan los funcionarios, por consiguiente ejerciendo autonomía institucional que disponga y definan políticas que se requieran, es por ello que en los eslabones de la institución el sistema se apoya en la normalización de todos los trámites de calidad y control.

### **7.1. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EFECTUADOS EN LA DIAN REGIONAL TUMACO**

#### **7.1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL**

Se elaboran y presentarán a la subdirección de gestión y asistencia al cliente proyectos de especificaciones para el diseño de la base que permita sistematizar las quejas, reclamos y peticiones a nivel nacional. Con el fin de garantizar la debida canalización y/o solución a las quejas, reclamos o peticiones recibidas, una vez recibida la queja, reclamo o petición se revisará su completitud, en caso, de faltar información se buscará comunicación con el cliente para solicitarle la información que hace falta.

##### **7.1.1.1. Política Operacional**

En aquellos casos donde la queja o reclamo obedezca a falta de orientación para adelantar un trámite o procedimiento y el receptor este en comunicación directa con el cliente, debe procurar darle la asistencia debida, independiente del trámite que de a la queja o reclamo correspondiente.

### **7.1.1. 2. Orientación Jurídica**

Se persigue con el procedimiento de orientación jurídica garantizar la prestación del servicio de orientación calificada, frente a los temas de competencia en la entidad con el fin de mantener la unidad de criterio.

### **7.1.2. FUNCIONES**

- Facilitar al máximo el cumplimiento de las obligaciones de los clientes.
- Con facilidad, rapidez y seguridad por cualquier vía..

#### **7.1.2.1. Resultados**

- Se podrá dar un servicio amplio en 24 x 7.
- El cliente podrá realizar consultas y tramites.
- Se disminuirán las colas en las administraciones.
- Se potenciaran las presentaciones y pagos por vía telemática
- Se incrementa el cumplimiento voluntario.
- Se evitara el control de errores formales que desgastan la administración.
- Se institucionalizara una cultura de servicio público.
- Se mejorara la imagen corporativa de la DIAN.
- Se ampliara el censo de obligados.

### **7.1.3. PROCESOS**

- Inscripción y actualización del documento RUT (registro único tributario) realizado por parte de la división de gestión y asistencia al cliente.
- Administración del sistema de quejas reclamos y sugerencias.
- Administrar las quejas, reclamos, sugerencias y peticiones recibidas en la DIAN, para mejorar los procesos y servicios ofrecidos.

- Seguimientos remitidos al competente en el mes, reclamos, sugerencias y peticiones vencidas de respuesta por el competente.
- Acciones de mejoramiento realizada en la Dirección Seccional, reclamos, sugerencias y peticiones de servicio recibidas y radicadas en la Dirección Seccional.
- Garantizar la seguridad de la información.
- Atender los lineamientos para atención de contingencias.
- Desarrollar planes de capacitación para las necesidades que se van presentando en el procedimiento.
- Ejecutar el plan de monitoreo a las comunicaciones.
- Realizar programas de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Actas de apertura buzones.
- Planilla de control de quejas, reclamos, sugerencias y petición.
- Informes de quejas, reclamos, sugerencias y peticiones.
- Suministrar capacitación e información jurídica.
- Atención adecuada o descentralizada
- Atender al cliente los lineamientos de calidad en la prestación del servicio.
- Suministrar información requerida en materia tributaria, aduanera y cambiaria en forma oportuna y confiable.
- Programar y realizar capacitaciones a clientes internos o externos en coordinación con el jefe de la división o grupo jurídico o con el director.
- Consulta verbal.
- Capacitación realizada.
- Respuesta verbal.
- Percepción del servicio.
- Derechos de petición.

- Consulta sobre trámites de otras entidades.
- Respuestas de procesos competentes.
- Quejas disciplinarias.
- Informe sobre el comportamiento del sistema de QRS
- Respuesta por medio magnético y/o correspondencia – oficio.

#### **7.1.4. Los servicios**

Los sistemas de verificación de los servicios a diferencia de los productos presentan características que dificultan el proceso de verificación o inspección de estos antes de que el cliente entre en contacto con estas características, de estas se encuentran:

- Simultaneidad: los servicios generalmente se consumen en el mismo momento en que se producen.
- Inseparabilidad: los servicios no pueden ser separados de su fuente de producción.

En lo fundamental estas dos características son las que originan las dificultades para el establecimiento del sistema de inspección en los servicios por que resulta casi imposible evitar, en caso de no existir conformidades con el servicio, que el cliente se entere de su presencia y con ello se afecte la satisfacción del cliente y en consecuencia la imagen del servicio.

Lo antes descrito produce un mayor nivel de complejidad a la gestión de la calidad de los servicios, no obstante se puede realizar acciones que conlleven a una disminución del riesgo anteriormente señalado dividiendo el servicio en cada uno de los elementos que en el convergen y tratando de establecer para cada uno de ellos los mecanismos de control que resulten factibles, los elementos que convergen en los servicios son:

- El cliente.
- Prestador del servicio.
- Objetos que se incluyen en el servicio.
- Los locales de prestación del servicio.
- Los equipos y muebles.
- La información.

Por otra parte el establecimiento de un sistema de inspección debe establecer los siguientes parámetros:

- Características a evaluar.
- Como evaluar (atributos o variables).
- Cuando evaluar (tamaño de la muestra).
- Cuando evaluar.
- Donde registrar la información.

Por lo tanto en el diseño de un proceso de prestación de un servicio bastaría establecer los parámetros de diseño para cada uno de los elementos que concurren en la prestación de un servicio.

En la **sección dos** se identificaran los factores sobre los cuales se debe tener en cuenta para la formulación de estrategias necesarias para el mejoramiento del servicio a los clientes actuales y potenciales de la DIAN Seccional Tumaco. Por ello se busca identificar temas en los cuales existan estrategias en función de contar con parámetros que sirvan de progreso para la institución.

El principal ente son los perfiles de la excelencia que genere mejoras en las decisiones que se tomen en la institución, por ello se requiere de cambios competentes que garanticen un tratamiento adecuado aprovechando las herramientas informáticas en los niveles de eficiencia, tomando en cuenta medidas y definiendo estrategias que mejoren el cumplimiento voluntario que se requiere en las áreas; por lo tanto la organización administrativa tiene que dar cabida definiendo reformas y la adecuada normatividad de la autonomía institucional.

## **7. 2. FORMULACION DE ESTRATEGIAS**

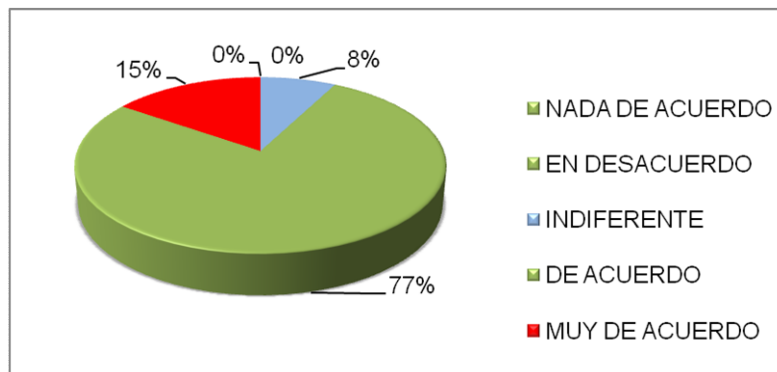
En esta etapa de detallaran las encuestas y los análisis respectivos realizados dentro de la entidad DIAN Tumaco, teniendo en cuenta las opiniones de los usuarios y los funcionarios que forman parte de la entidad por ende brindan sus servicios con el propósito de mejorar y ser eficientes y obtener un optimo desempeño dentro del sector de los servicios.

**Cuadro 1. El trato en la DIAN Tumaco es considerado y amable.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
NADA DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
INDIFERENTE	1	8%
DE ACUERDO	10	77%
MUY DE ACUERDO	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009.

**Figura 1. El trato en la DIAN Tumaco es considerado y amable.**



Fuente: Esta investigación, 2009.

El 8% considera que el trato es indiferente, el 77% está de acuerdo con el trato y el 15% está muy de acuerdo y el 8% considera que el trato es indiferente mediante estos procesos.

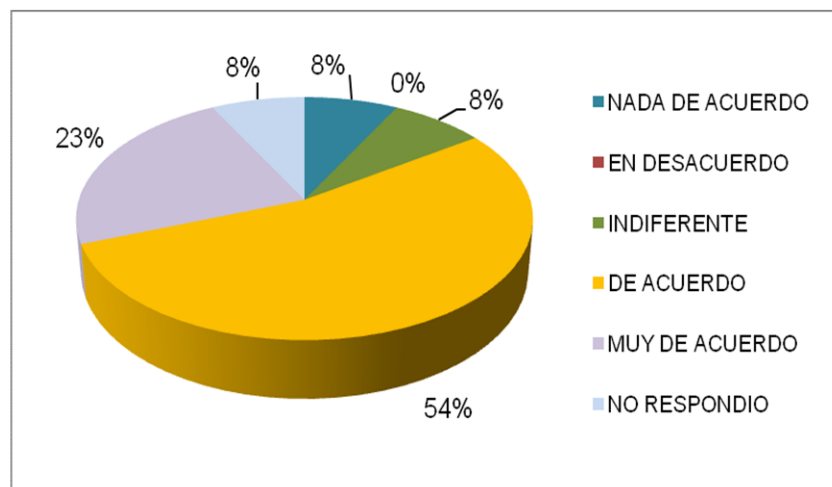
- + **Interpretación.** Esto significa que un numerable porcentaje están de acuerdo con el trato que se les da al personal que trabajan en la DIAN Tumaco sin embargo cabe mencionar que hay personas en las cuales tratan mal a los otros y esto perjudica de una manera negativa para la entidad y por ende conlleva a que el servicio sea desfavorable para todos.

**Cuadro 2 pregunta 2. Existe apoyo e interacción con los usuarios en la entidad DIAN Tumaco.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
NADA DE ACUERDO	1	8%
EN DESACUERDO	0	0%
INDIFERENTE	1	8%
DE ACUERDO	7	54%
MUY DE ACUERDO	3	23%
NO RESPONDIO	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 2. Existe apoyo e interacción con los usuarios en la entidad DIAN Tumaco.**



Fuente: Esta investigación, 2009

El 54% de los funcionarios consideran que están de acuerdo y que existe apoyo e interacción con los usuarios, el 23% optan por la opción muy de acuerdo y el 8% esta entre las opciones nada de acuerdo, indiferente y otros no respondieron.

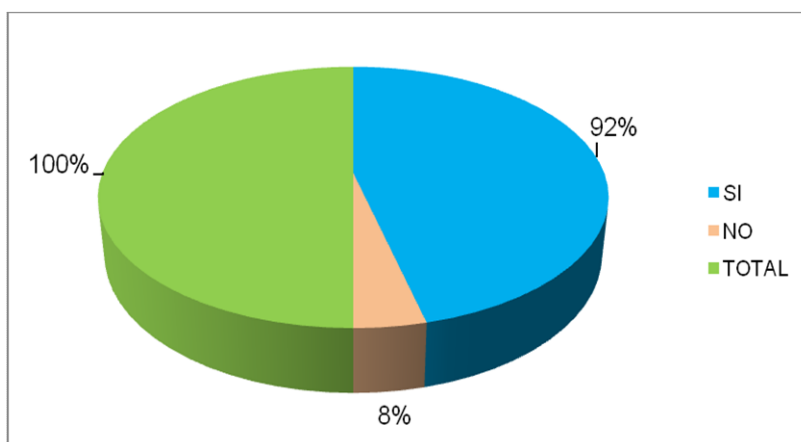
- **Interpretación:** esto significa que un numerable porcentaje de funcionarios están de acuerdo con la manera y la forma de tratar a los usuarios que ingresan a la entidad. por que la administración se preocupa por el servicio que le brinda a los usuarios y su propósito es servir de la mejor manera al cliente, sin embargo otros funcionarios no opinaron por el hecho de que son nuevos en la entidad.

**Cuadro 3 pregunta 3. El personal de la DIAN Tumaco esta totalmente cualificado para las labores.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	12	92%
NO	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 3. El personal de la DIAN Tumaco esta totalmente cualificado para las labores.**



Fuente: esta investigacion, 2009

Del 100% de los encuestados el 92% respondieron que si, mientras que el 8% optaron por el no.

- + **Interpretación:** esto significa que un alto porcentaje considera que el personal que trabaja en la DIAN Tumaco esta totalmente calificado para desempeñar las actividades por que son profesionales de acuerdo a su perfil, al rol que se le asignan, por las capacitaciones permanentes que se han realizado a los funcionarios y para darles todas las herramientas necesarias y así poder atender de la mejor manera al usuario.

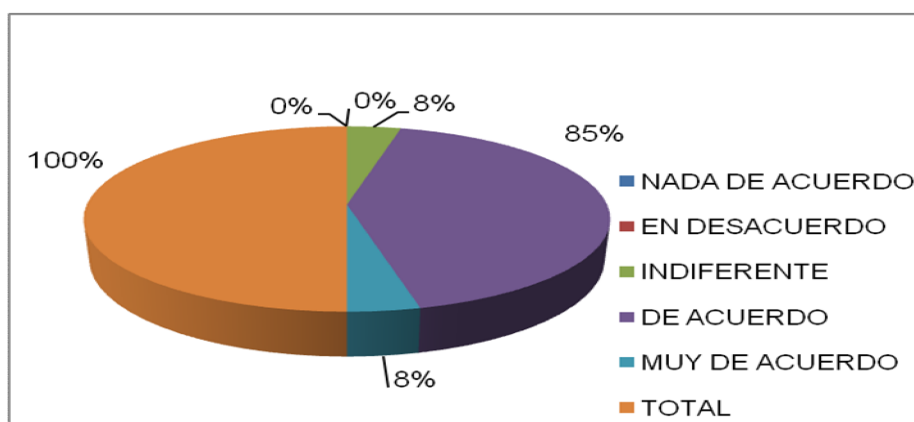


**Cuadro 4. Pregunta 4 La alta gerencia informa de nuevos cambios en el servicio.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
NADA DE ACUERDO	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
INDIFERENTE	1	8%
DE ACUERDO	11	85%
MUY DE ACUERDO	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 4. La alta gerencia informa de nuevos cambios en el servicio.**



Fuente: esta investigación, 2009

El 85% está de acuerdo sobre los cambios en el servicio y el 8% lo consideran muy de acuerdo e indiferente.

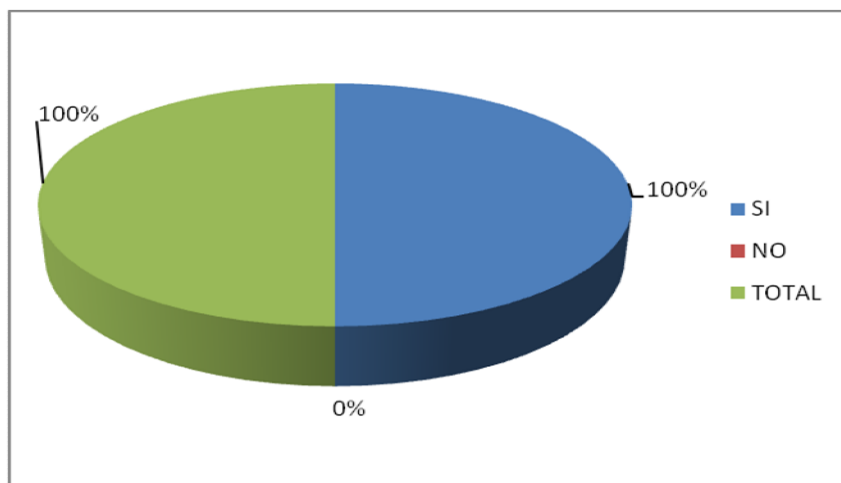
- ❖ **Interpretación:** esto significa que un numerable porcentaje está de acuerdo con la oportuna información sobre los cambios relacionados con el servicio al cliente externo, con el propósito de mejorar el servicio en la entidad.

**Cuadro 5 Pregunta 5. La DIAN dota al personal para llevar a cabo su trabajo.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: están investigación, 2009

**Figura 5. La DIAN dota al personal para llevar a cabo su trabajo.**



**Fuente:** esta investigación, 2009

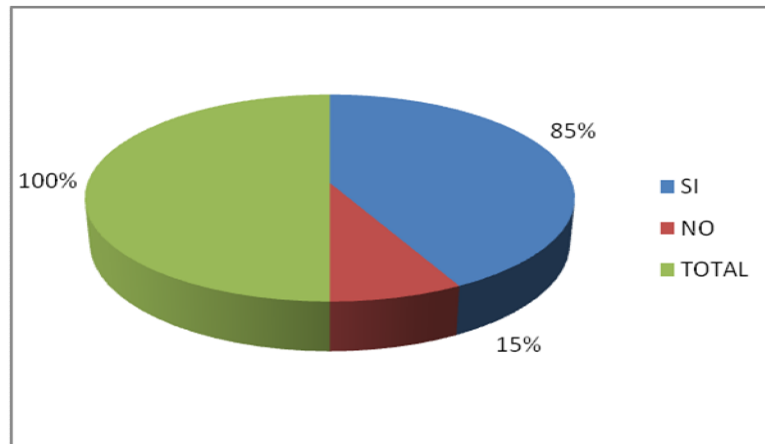
- **Interpretación** El 100% considera que la DIAN dota al personal de los recursos y materiales tecnológicos para que ellos puedan realizar sus labores y atender de buena manera a los usuarios para el buen servicio en la entidad. Para concluir se establece que los materiales, equipos u otras cosas que utiliza la entidad son apropiadas para el buen desempeño y por lo tanto es importante que los funcionarios los obtengan para el buen manejo y buen servicio a los usuarios.

**Cuadro 6 pregunta 6. El servicio de asistencia conoce las necesidades de los usuarios.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	85%
NO	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 6 pregunta 6. El servicio de asistencia conoce las necesidades de los usuarios.**



**Fuente:** esta investigación, 2009

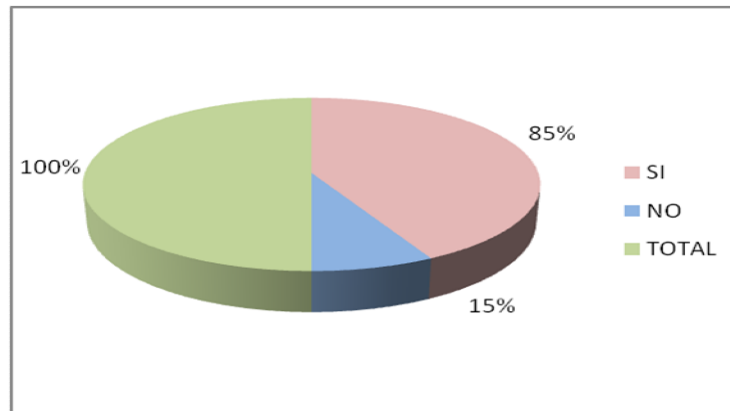
- **Interpretación** El 85% de los encuestados consideran que conocen las expectativas y necesidades de los usuarios mientras tanto el 15% respondió que no; por lo tanto se deduce que el servicio de una u otra forma ha sido favorable y la entidad se ha preocupado por mantener un servicio de buena calidad acorde con lo que esperan los usuarios.

**Cuadro 7 pregunta 7. Los servicios dan respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	85%
NO	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 7 Los servicios dan respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.**



**Fuente:** esta investigación, 2009

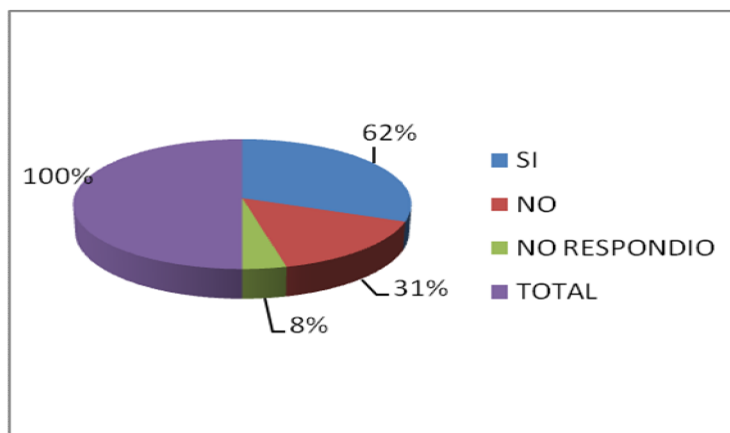
- **Interpretación** el 85% de los encuestados consideran que los servicios dan respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios atendiendo de una manera rápida y oportuna en el momento en que el cliente solicite cualquier información. Por que se los atiende inmediatamente de acuerdo a sus requerimientos Sin embargo el 15% respondió que no por que las necesidades de cada uno de los usuarios son distintas.

**Cuadro 8 pregunta 8. La opinión de los usuarios sobre el servicio es buena**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	8	62%
NO	4	31%
NO RESPONDIO	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 8 La opinión de los usuarios sobre el servicio es buena**



**Fuente:** esta investigación, 2009

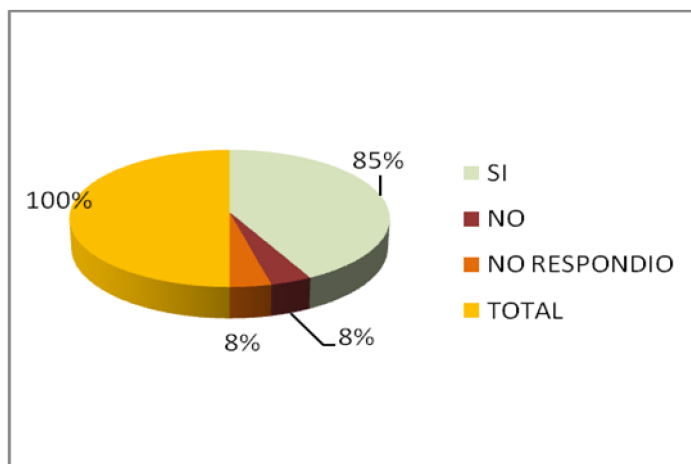
- **Interpretación:** de los encuestados el 62% respondió que la opinión de los usuarios acerca de los servicios que presta la entidad son buenos por lo tanto es de manera positiva para la DIAN de Tumaco Sin embargo el 31% considera que la opinión es de una manera negativa, y el 8% no contesto la pregunta.

**Cuadro 9 pregunta 9. Han realizado capacitaciones sobre el servicio**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	85%
NO	1	8%
NO RESPONDIO	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 9. Han realizado capacitaciones sobre el servicio**



**Fuente:** esta investigación, 2009

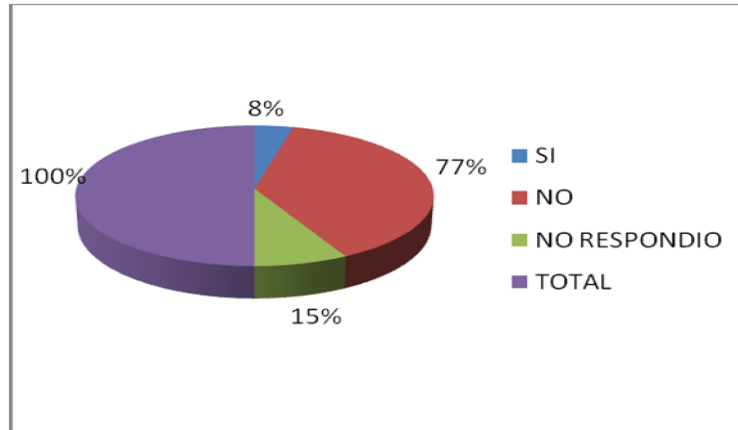
- **Interpretación:** del resultado de las encuesta se constato que el 85% respondió que si se han realizado capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente por lo tanto se deduce que las personas que trabajan en la entidad están preparados para atender de una manera optima a los usuarios, sin embargo el 8% respondió que no han recibido capacitaciones de acuerdo con este tema; y el 8% de los encuestados no respondió a dicha pregunta.

**Cuadro 10. Pregunta 10 en la DIAN Tumaco han realizado menciones honoríficas.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	1	8%
NO	10	77%
NO RESPONDIO	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 10 en la DIAN Tumaco han realizado menciones honoríficas.**



**Fuente:** esta investigación, 2009

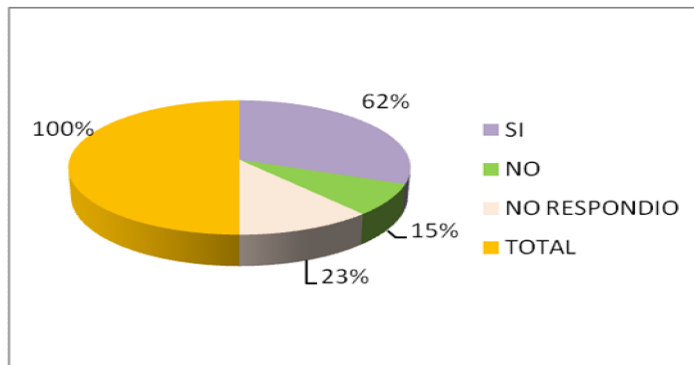
- **Interpretación:** de acuerdo con los resultados de las encuestas se deduce que el 77% respondió que en la entidad no se han realizado menciones honoríficas en los diferentes cargos que ocupan; el 15% respondió que si y el 8% no respondió la pregunta.

**Cuadro 11 pregunta 11. Ha realizado funciones diferentes a su cargo.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	8	62%
NO	2	15%
NO RESPONDIO	3	23%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** esta investigación, 2009

**Figura 11 Ha realizado funciones diferentes a su cargo**



**Fuente:** esta investigación, 2009

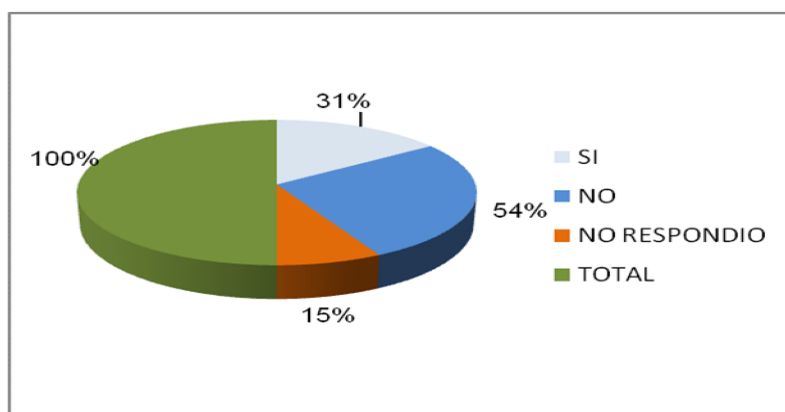
- ❖ **Interpretación:** el resultado de las encuesta demuestra que el 62% si ha realizado funciones a parte del cargo en que ocupan por que en ocasiones el compañero esta de vacaciones y otro funcionario debe remplazarlo y atender a los usuarios; el 23% no respondió la pregunta pero el 15% responde que no por que hay dependencias en las cuales son importantes y el funcionario o persona encargada no puede remplazarlo, sin embargo cabe destacar que el puesto de funcionario se selecciona por concursos a nivel nacional.

**Cuadro 12 pregunta 12 ha tenido dificultades en sus labores.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	4	31%
NO	7	54%
NO RESPONDIO	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 12 ha tenido dificultades en su puesto de trabajo**



Fuente: esta investigación, 2009

- **Interpretación:** del resultado de las encuestas se establece que el 54%no ha tenido ninguna dificultad en su puesto de trabajo, el 31% respondió que si y el 15% no contesto la pregunta.

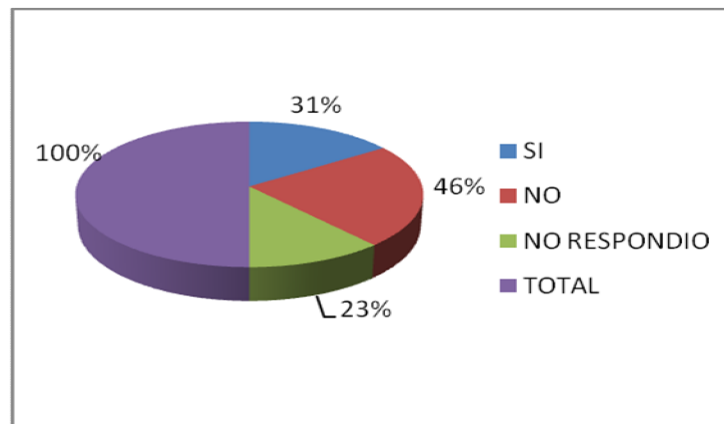


**Cuadro 13 pregunta 13 ha ascendido a un cargo superior.**

ALTERNATIVAS	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	4	31%
NO	6	46%
NO RESPONDIO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 13 ha ascendido a un cargo superior.**



Fuente: esta investigación, 2009

- Interpretación** : durante el periodo en el cual llevan los funcionarios en la DIAN Tumaco se deduce que el 46% de los empleados de la entidad han sido nombrados a un cargo superior pero en un periodo determinado el 31% no ha recibido estos nombramientos y el 23% no responde por el hecho de ser nuevos en la entidad por lo tanto esta faceta se maneja dentro del termino establecido por la altas gerencia de la DIAN a nivel nacional.

**pregunta 14. cuadro 14 como manejan las dificultades en las dependencias.**

- Se direccionan a los despachos o al nivel central.
- Se diligencia a la persona competente ya sea el nivel local o nivel central
- Se le da un manejo interno según el problema.
- Invitandole a dialogar, estamos aquí para trabajar no estamos compitiendo entre compañeros.
- Mediante el dialogo.
- Tratar de tener tolerancia,educacion,servicio, responsabilidad con las actividadesdel desmpño del cargo.
- Mediante consultas a otras administraciones.
- Solucionando de acuerdo a la disponibilidad o disposicion que tienen cada funcionario para ayudar a solucionar las dificultades.
- No respondieron 38% de los encuestados.

Fuente : esta investigacion, 2009

**Pregunta 15 alternativas para mejorar el servicio en la entidad DIAN tumaco**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
RESPONDIERON	8	62%
NO RESPONDIERON	5	38%
TOTAL	13	100%

Fuente: esta investigacion, 2009

**Figura 15 alternativas para mejorar el servicio en la entidad DIAN tumaco.**



Fuente: esta investigacion, 2009

resultado de las encuestas de las personas que trabajan en la entidad.

- El servicio debe mejorar en lo que tiene que ver con el tiempo de espera y respuesta en la utilización de los servicios informaticos.
- Falta mejorar un poco la logistica, los puestos de trabajo y la atencion al usuario.
- Mejorando y actualizando la logistica.
- Teniendo un trato mas calido y amable.
- Es importante el respeto mutuo mediante el dialogo sin gritar, sin menospreciar al compañero.
- Mejorando el ambiente laboral siendo mas ejecutivos los jefes o coordinadores de areas.
- Siendo atento oportuno y eficaz, a las exigencias del usuario.
- Formarnos como personas atentas, respetuosas, amables al servicio que se les brindan a los usuarios

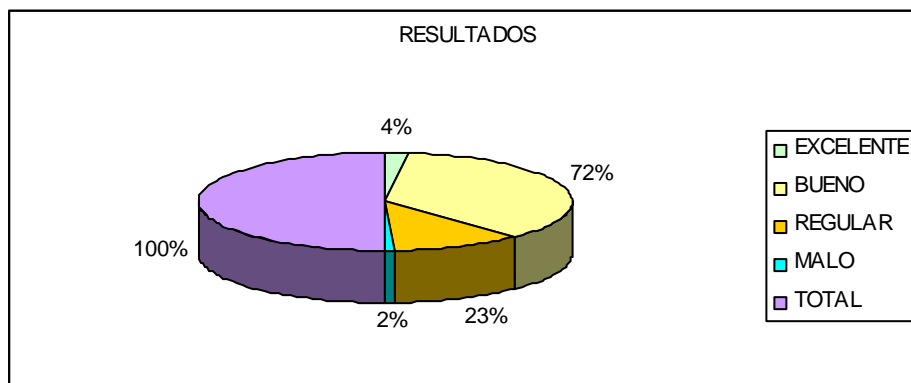
### ENCUESTA CLIENTE EXTERNO

#### Pregunta 1 Cuadro 16. Considera usted que el servicio al cliente es

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
EXCELENTE	5	4%
BUENO	95	72%
REGULAR	30	23%
MALO	2	2%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

#### Figura 16 Considera usted que el servicio al cliente es.



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** Dentro de las encuestas se resalta que el servicio en la entidad DIAN Tumaco es de manera favorable por lo que el 72% de los usuarios considera que el servicio es bueno sin embargo el 23% lo considera regular por que la

mayoría de los usuarios establece que se debe mejorar en la atención que los funcionarios presta a los clientes externos contando con ideas necesaria que sirvan de apoyo para el buen trato hacia los usuarios que ingresan a la entidad y así obtener un servicio de calidad.

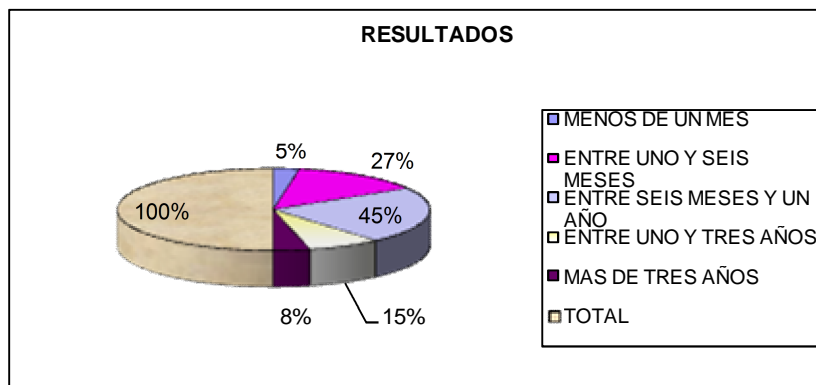
Para concluir se debe establecer métodos para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes externos y así cumplir con las quejas y reclamos que se presenta en el servicio.

**Pregunta 2 Cuadro 17. Cuanto lleva utilizando los servicios de la entidad.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
MENOS DE UN MES	7	5%
ENTRE UNO Y SEIS MESES	36	27%
ENTRE SEIS MESES Y UN AÑO	59	45%
ENTRE UNO Y TRES AÑOS	20	15%
MAS DE TRES AÑOS	10	8%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 17 cuanto lleva utilizando los servicios en la entidad.**



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** de acuerdo con los resultados de las encuestas se establece que el 5% utiliza los servicios de la DIAN menos de un mes, el 27% entre uno y seis meses y el 46% entre seis meses y un año por lo tanto se denota que los usuarios utilizan los servicios de la entidad por un tiempo largo por lo tanto las solicitudes de RUT son altas y el periodo es acorde con las necesidades del usuario y de las actividades que desempeñen por que en ocasiones los dueños de los negocios mandan a los trabajadores o a otra persona para solicitar los documentos correspondientes sobretodo en el tiempo de las pirámides que hubieron grandes

solicitudes sin embargo hay que seguir adelante con el servicio que presta la entidad.

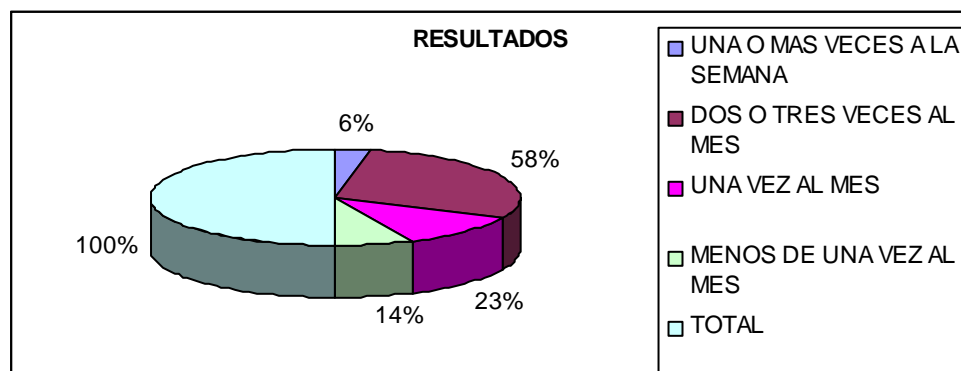
Para concluir se establece que la entidad como tal debe establecer mecanismos para atraer a los usuarios y ser competente a nivel nacional.

**Pregunta 3 Cuadro 18 Cuanto frecuenta los servicios de la entidad.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
UNA O MAS VECES A LA SEMANA	8	6%
DOS O TRES VECES AL MES	76	58%
UNA VEZ AL MES	30	23%
MENOS DE UNA VEZ AL MES	18	14%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 18 Cuanto frecuenta los servicios de la entidad.**



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** del total de los encuestados se deduce que el 58% de los usuarios utilizan los servicios dos o tres veces al mes, el 23% los utiliza frecuentemente una vez al mes y el 14% menos de una vez al mes esto de una u otra manera refleja situaciones no muy favorables por lo tanto no se puede descuidar el servicio que se les brindan a los usuarios y para que las visitas de los usuarios sean frecuentes es necesario que el funcionarios tengan sentido de pertenencia por la entidad y satisfacer las necesidades y brindarles un buen servicio de calidad.

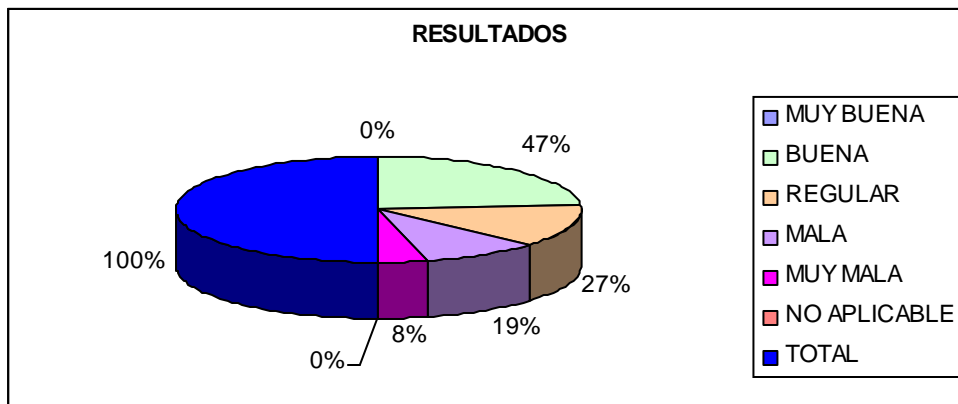
Para concluir se establece que es necesario propender por un excelente servicio tomando como punto de partida a los usuarios por que de ellos depende el nivel de mejoría del servicio.

**Pregunta 4 Cuadro 19 puntualice los aspectos de acuerdo a los servicios en la entidad.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
MUY BUENA	0	0%
BUENA	62	47%
REGULAR	35	27%
MALA	25	19%
MUY MALA	10	8%
NO APLICABLE	0	0%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 19 puntualice los siguientes aspectos de acuerdo a los servicios en la entidad.**



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** del 100% de los encuestados el 47% considera buena la prestación de los servicios de la entidad, el 27% lo considera regular y el 19% mala por lo tanto se deduce que algunos usuarios han tenido malas experiencias con los servicios en la entidad DIAN Tumaco sin embargo para otros la experiencia ha sido buena, por la atención y la rápida respuesta en la solución de sus problemas de manera cordial y respetuosa.

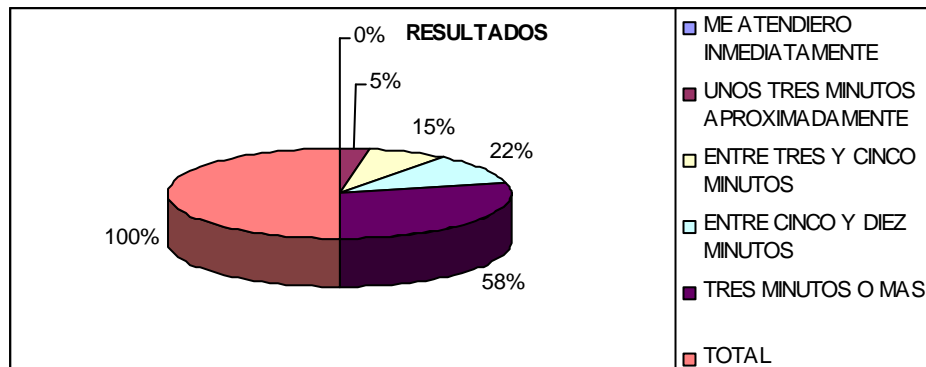
Para concluir hay aspectos que la entidad debe mejorar atender bien a los clientes ser amables cordiales y sobretodo atender a las necesidades de los usuarios para que de esta forma logre un excelente servicio.

**Pregunta 5 Cuadro 20 cuanto espero para ser atendido.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
ME ATENDIERO INMEDIATAMENTE	0	0%
UNOS TRES MINUTOS APROXIMADAMENTE	7	5%
ENTRE TRES Y CINCO MINUTOS	20	15%
ENTRE CINCO Y DIEZ MINUTOS	29	22%
TRES MINUTOS O MAS	76	58%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 20 cuanto espero para ser atendido.**



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** de acuerdo con el resultado de las encuestas se deduce que el 58% de los encuestados respondió que tuvo que esperar aproximadamente tres minutos o más, el 15% entre tres y cinco minutos, el 22% los atendieron entre cinco y diez minutos de estos porcentaje se establece que la atención por parte de los usuarios es favorable pero en cierta manera hay factores en los cuales son desalentadores para las personas; por que hay ocasiones en que son amigos parientes de los funcionarios y por lo tanto lo atienden de primero eso sin lugar a duda es un irrespeto hacia las personas en las cuales están de primeras y esperan a que los atienda; por lo tanto hay que resaltar este aspecto y mejorar estas faltas de atenciones hacia los demás.

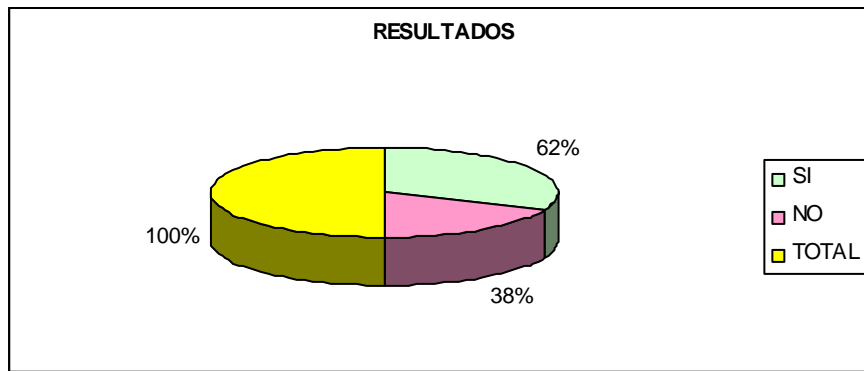
Para concluir es de vital importancia encontrar posibles soluciones y servir de una manera apropiada a lo usuarios que ingresan a la entidad.

**Pregunta 6 Cuadro 21. La persona que lo atendió.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI	82	62%
NO	50	38%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009

**Figura 21. La persona que lo atendió**



Fuente: esta investigación, 2009

**Interpretación:** del 100% de los encuestados se establece que el 82% de los usuarios respondieron que si lo atendieron bien, y el 38% de los encuestados respondió que no. Por consiguiente se deduce que la persona que lo atendió fue amable, profesional, cortés y paciente por ello es importante que a los usuarios se los atiendan de manera respetuosa sin palabras groseras y con un trato especial para que ellos no se sientan mal con el servicio que presta la entidad. Para concluir es necesario que los clientes internos conozcan las necesidades de los usuarios y busquen herramientas para fortalecer el servicio de la entidad y obtener buenas referencias por parte de los usuarios.

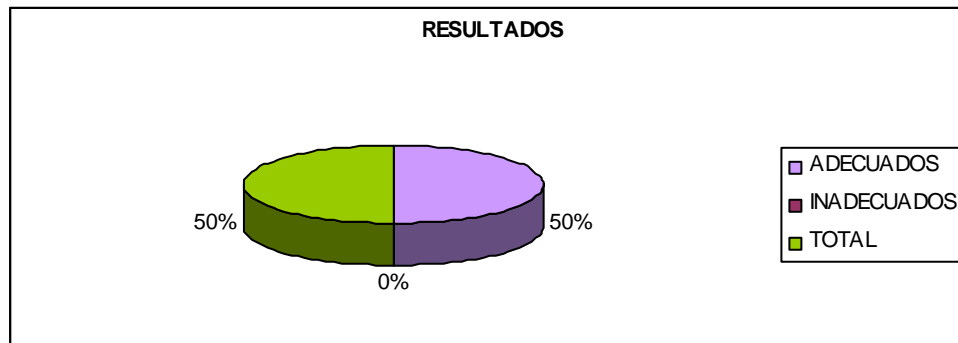
**Pregunta 7 Cuadro 22 los lugares de espera son**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
ADECUADOS	132	100%
INADECUADOS	0	0%
TOTAL	132	100%

Fuente: esta investigación, 2009



**Figura 22. Los lugares de espera son:**



**Fuente :** esta investigacion, 2009

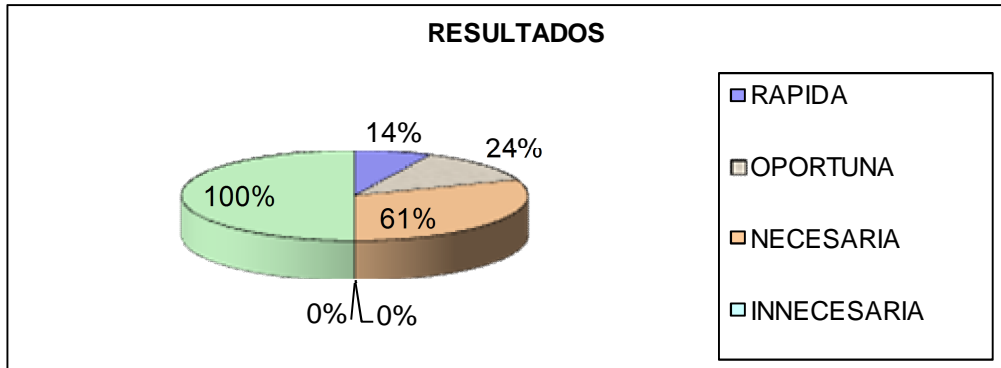
**Interpretacion:** de acuerdo con el resultado de las encuestas se establece que el 50% consideran adecuados los lugares de espera mientras el funcionario lo atiende, por lo tanto se deduce que las instalaciones de la entidad son las apropiadas para la prestación del servicio a los usuarios con el propósito de ser más competitivos y resaltar la labor de los que trabajan en la entidad. Para concluir se establece que las nuevas instalaciones han sido propicias para la atención de los usuarios y el buen manejo de la DIAN tumaco.

**Pregunta 8 cuadro 23 los funcionarios le suministran informacion de manera.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
RAPIDA	19	14%
OPORTUNA	32	24%
NECESARIA	81	61%
INNECESARIA	0	0%
SE NIEGA A DARLE INFORMACION	0	0%
TOTAL	132	100%

**Fuente :** esta investigacion, 2009

**Figura 23 los funcionarios le suministran informacion de manera.**



**Fuente :** esta investigacion, 2009

**Interpretacion:** del 100% de los encuestados el 61% suministra informacion de una manera necesaria, el 24% lo considera oportuna; el 14% rapida de este resultado cabe destacar que el funcionario le suministra informacion al usuario dependiendo de las necesidades y de una manera respetuosa y cordial por lo tanto es de gran importancia el trato con el personal que ingresa a la entidad por ende esto genera un optimo servicio a las expectativas de las personas.

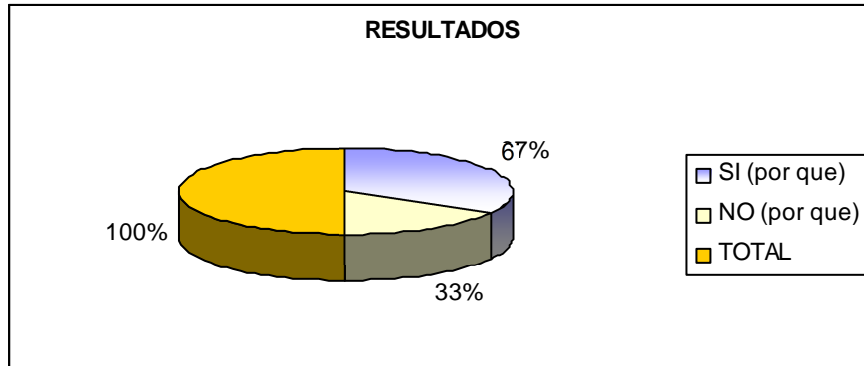
Para concluir se deduce que la informacion que el funcionario le brinda al usuario sea optima y necesaria para contribuir a satisfacer las necesidades de los usuarios de manera intangible y asi obtener un servicio de calidad.

**Pregunta 9 cuadro 24 El horario de atención al usuario es el apropiado.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI (por que)	88	67%
NO (por que)	44	33%
TOTAL	132	100%

**Fuente :** esta investigacion, 2010

**Figura 24 el horario de atención al usuario es el apropiado.**



**Fuente :** esta investigacion, 2010

**Interpretacion:** un significativo porcentaje de las encuestas con un 67% considera que el horario de atencion al publico es el apropiado sin embargo el 33% lo considera inapropiado por lo que tienen obligaciones y no les alcanza el tiempo o por que no alcanzan para ser atendidos, por ello es necesario que la entidad concrete las herramientas necesarias para atender a estos clientes externos para que el servicio hacia ellos sea de una excelente calidad y agilidad en los procesos de solicitud de documentos

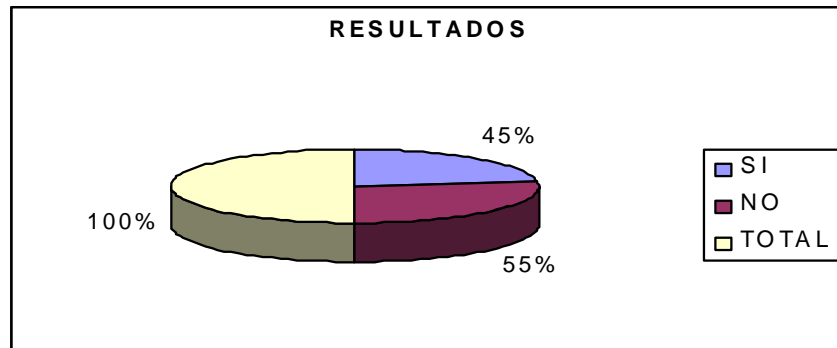
Para concluir se debe indagar sobre este tema para mejorar el servicio y procurar atender las necesidades de los usuarios.

**Pregunta 10 cuadro 25 los funcionarios le suministran documentos necesarios.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI	60	45%
NO	72	55%
TOTAL	132	100%

**Fuente :** esta investigacion, 2010

**Figura 25 los funcionarios le suministran documentos necesarios.**



**Fuente :** esta investigacion, 2010

**Interpretacion::**del 100% de los encuestados el 45% considera que los funcionarios encargados de su proceso se encuentra en disposicion de realizar los documentos, sin embargo el 55% deduce que no por que hay ocasiones en que los funcionarios se ponen a conversar, tomar café sobre el escritorio y eso genera un mal aspecto para la entidad.

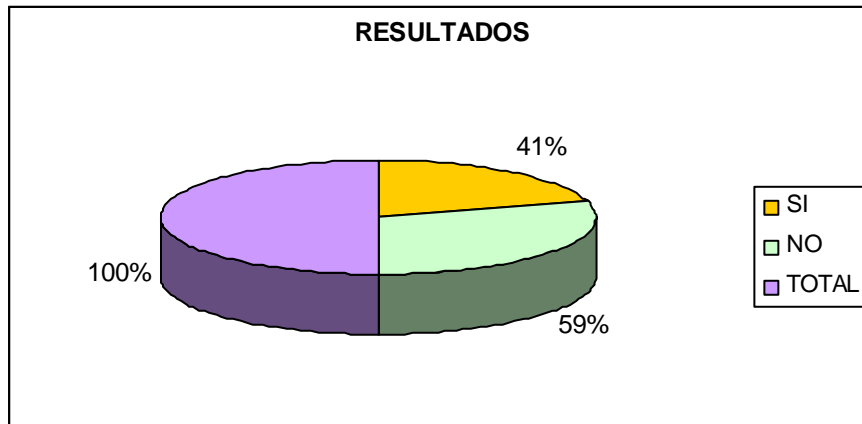
Para concluir se deduce que para mejorar el servicio se debe cambiar este tipo de cosas que generan una mala imagen para la entidad y procurar atender de una manera agil y oportuna a los usuarios sin la necesidad de que ellos (usuarios) los miren tomando bebidas en el escritorio por lo tanto esto de cierta manera genera una falta de respeto.

**Pregunta 11. cuadro 26 dificultades en la solicitud de documentos.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI	54	41%
NO	78	59%
TOTAL	132	100%

**Fuente:** esta investigacion, 2010

**Figura 26 dificultades en la solicitud de documentos.**



**Fuente :** esta unvestigacion, 2010

**Interpretacion :** el resultado de las encuestas se deduce que el 41% si ha tenido dificultades en la solicitud de los documentos mientras que el 59% no lo ha tenido. sin embargo esto refleja la manera de cómo los funcionarios de la entidad les dan a atender a los usuarios de temas relacionados como la inscripcion de RUT la actualizacion y otros documentos pertenecientes a su actividad.

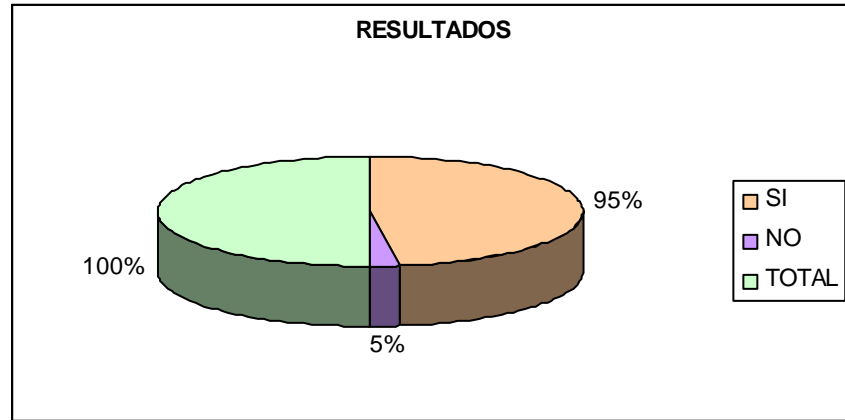
Para concluir es necesario informar de manera clara a los usuarios del manejo e inscripcion de los documentos pertenecientes a las labores de los clientes externos.

**Pregunta 12. cuadro 27 se encuentra agilidad en el proceso de documentos.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI	126	95%
NO	6	5%
TOTAL	132	100%

**Fuente:** esta investigaciin, 2010

**Figura 27. se encuentra agilidad en el proceso de documentos.**



**Fuente :** esta investigacion, 2010

**Interpretacion :** del 100% de los encuestados el 95% considera que hay legalidad y agilidad en el proceso de la documentacion, mientras que el 5% respondió que no, por que los usuarios se sienten incormformes por la lentitud en los diversos procesos de las dependencias de la DIAN tumaco, ademas esto conlleva a que los cliantes requieran solicitar sus documentos en otras administraciones.

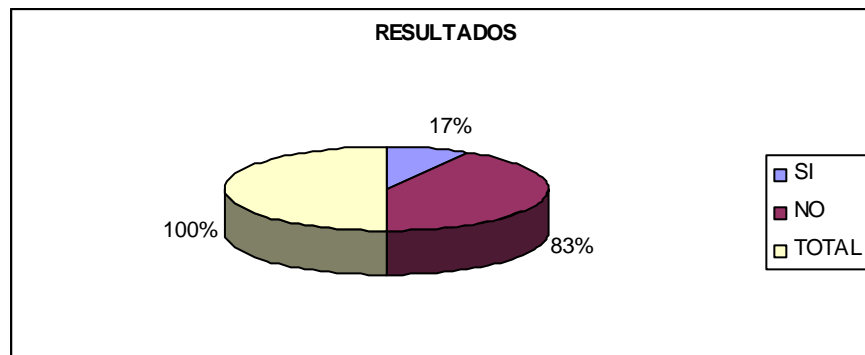
Para concluir se hace necesario procesos dentro de la entidad contando con agilidad y legalida de documentos para desmesurar las diversas dificultades conllevando a una respuesta rapida por parte de los funcionarios de la entidad mejorando de esta manera el servicio y obtener una excelente atencion.

**Pregunta 13 cuadro 28. se siente inconforme con los servicios de la entidad.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
SI	22	17%
NO	110	83%
TOTAL	132	100%

**Fuente .** esta investigacion, 2010

**Figura 28 se siente inconforme con los servicios de la entidad.**



**Fuente :** esta investigación, 2010

**Interpretación :** un significativo porcentaje de 17% se ha sentido inconforme con los servicios que les brinda los funcionarios al momento de ser atendidos y un 83% se siente conforme con los servicios que presta la entidad por lo tanto el hecho de que algunos usuarios están de acuerdo y otros en desacuerdo es de vital importancia para mitigar el porcentaje de inconformidad de los clientes externos.

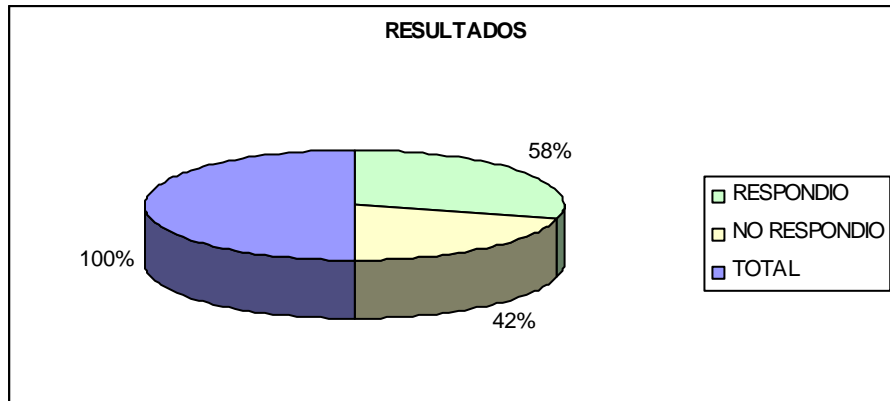
Para concluir es necesario satisfacer las necesidades de los usuarios contando siempre con la opinión de ellos y encontrar situaciones positivas para un buen servicio y atenderlos de la mejor manera posible dentro de la entidad.

**Pregunta 14. Cuadro 29 comentarios sobre los servicios de la entidad DIAN Tumaco.**

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
RESPONDIO	77	58%
NO RESPONDIO	55	42%
TOTAL	132	100%

**Fuente:** esta investigación, 2010

**Figura 29. Comentario sobre los servicios de la entidad DIAN Tumaco.**



**Fuente:** esta investigación, 2010

**Interpretación:** del total de los encuestados el 58% respondió que los atendieron bien pero solamente por una vez, y otros resaltaron que la entidad debe mejorar la atención y respetar los turnos a medida que lleguen las personas y el 42% no respondió por que no desean expresarse con relación de los servicios que presta la DIAN de Tumaco.

Para concluir se establece que la entidad debe tomar en cuenta las opiniones de los usuarios y propender por mejorar el servicio, y cumplir ante cualquier queja de algún usuario para ser competitivos y mejorar la atención.

### 7.2.1 METODOLOGIA DE MATRICES

Dentro del proceso de elaboración de las matrices MEFE Y MEFI se tomaran en cuenta factores relacionados con las encuestas realizadas en el municipio de Tumaco, a los funcionarios y usuarios que ingresan a la entidad para ello se elaboraron cuadros en donde se reflejan las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que hacen parte del diagnostico por consiguiente a cada una de las anteriores expuestas se le asigno un porcentaje y numeración en donde se realizo sumas para el respectivo análisis y ponderación del servicio en la entidad DIAN Tumaco.



## 7.2.2. MATRIZ MEFI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
Participación en reuniones de todos los funcionarios organizadas por el jefe de la división de asistencia al cliente para temas de interés de la entidad.	0.08	4	0.32
Control de ingreso y salida a través de la vigilancia para la mejora en la puntualidad.	0.12	3	0.36
Control y manejo de archivos.	0.06	4	0.24
Instalaciones adecuadas.	0.08	3	0.24
Compromiso ante la entidad.	0.12	4	0.48
Profesionalidad del personal	0.06	2	0.12
Capacitación a los empleados	0.08	3	0.24
Información apropiada	0.06	2	0.12
<b>DEBILIDADES</b>			
Facilidad en el diligenciamiento del documento que debe realizar el usuario.	0.04	3	0.12
Falta de atención al cliente externo en el momento en que solicite información, por parte de la jefe de gestión y asistencia al cliente	0.04	3	0.12
Falta de organización en los documentos que conforman los expedientes	0.06	4	0.24
Ineficiencia en los turnos de los usuarios.	0.04	4	0.16
Falta de comunicación	0.06	4	0.24
Ineficiencia en la parte operativa.	0.04	3	0.12
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>3.12</b>

**Fuente:** esta investigación, 2010

### 7.2.3. MATRIZ MEFE

<b>OPORTUNIDADES</b>	Peso	calificación	Total ponderado
Capacitaciones en los sistemas informáticos electrónicos.	0.12	3	0.36
Capacitaciones en la inscripción y actualización del RUT.	0.12	4	0.48
Censo a nivel regional.	0.16	4	0.64
Mejor servicio postventa	0.06	2	0.12
Buzón de sugerencia	0.08	2	0.16
<b>AMENAZAS</b>			
Inestabilidad en la Internet	0.46	4	1.84
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>3.6</b>

**Fuente:** esta investigación, 2010

## 7.2.4. MATRIZ DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en reuniones de todos los funcionarios organizadas por el jefe de la división de asistencia al cliente para temas de interés de la entidad.</li> <li>Control de ingreso y salida a través de la vigilancia para la mejora en la puntualidad.</li> <li>Control y manejo de archivos.</li> <li>Instalaciones adecuadas.</li> <li>Compromiso ante la entidad.</li> <li>Profesionalidad del personal.</li> <li>Capacitación a los empleados.</li> <li>Información apropiada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultad en el diligenciamiento del documento que debe realizar el usuario.</li> <li>Falta de atención al cliente externo en el momento en que solicite información, por parte de la jefe de gestión y asistencia al cliente.</li> <li>Falta de organización en los documentos que conforman los expedientes.</li> <li>Ineficiencia en los turnos de los usuarios.</li> <li>Falta de comunicación.</li> <li>Ineficiencia en la parte operativa.</li> </ul>	<p>.</p> <p>-- Diseñar programas y establecer fechas de capacitaciones relacionados con el RUT (registro único tributario) para los usuarios.</p>	<p>-- Diseñar carteleras dentro de la entidad en donde se note la igualdad y el respeto mutuo entre todos.</p> <p>-- Tener un contacto con el usuario para conocer sus opiniones relacionados con el servicio que prestan los funcionarios.</p> <p>-- Establecer programas y fechas de capacitación con el propósito de capacitar a los funcionarios de la entidad.</p> <p>-- Coordinar y ordenar los archivos de acuerdo con sus fechas, formularios y demás aspectos para el correcto funcionamiento de los documentos.</p> <p>-- Procurar mantener la pagina activa en el momento de solicitudes de documentos por parte de los usuarios</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inestabilidad en la Internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitaciones en los sistemas informáticos electrónicos.</li> <li>Capacitaciones en la inscripción y actualización del RUT.</li> <li>Utilización de estándares abiertos y altamente difundidos hacia un entorno abierto y estandarizado.</li> </ul>	<p>- Crear sentido de pertenencia entre los funcionarios por parte de la división de gestión y asistencia al cliente para que se asuman los compromisos a través de la prestación de servicio de óptima calidad a los usuarios, y poder complacerlos de una manera excelente en todas sus necesidades.</p>	<p>Adquirir un servicio de internet eficaz que permita el acceso rápido y efectivo para prestar un buen servicio al cliente.</p>

Fuente: esta investigación, 2010

En la **sección tres** se diseñan estrategias necesarias para el correcto funcionamiento del servicio al cliente, tendientes a optimizar la atención con calidad a los usuarios, por consiguiente se evaluarán factores que sirvan de apoyo en la prestación del servicio, y generen procedimientos adecuados para alcanzar la calidad.

El modelo de administración en los servicios se basa en las quejas y reclamos que realizan los usuarios por ello los servidores públicos se enfocan en la adecuada identificación, para ejercer un modelo propicio que de una u otra manera construya mecanismos de atención tendientes a minimizar las falencias en el desarrollo operacional y garantizar las obligaciones, el comportamiento y la información que se requieren en los procesos de la institución, y la realización de metas en la disponibilidad en tiempo real.

### **7.3. ESTRATEGIAS PARA EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE**

#### **7.3.1. OBJETIVO GENERAL DE LA DEPENDENCIA DE ASISTENCIAL AL CLIENTE**

- ❖ Analizar la prestación del servicio de los usuarios en el área de gestión y asistencia.
- ❖ Prestar un servicio eficiente y eficaz en el Área de gestión y asistencia al cliente para que los usuarios se sientan satisfechos.

#### **7.3.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la ampliación e inscripciones de RUT en el área de gestión y asistencia al cliente.
- Disminuir los contratiempos en los turnos de llegada de los usuarios.
- Establecer óptimas condiciones en el trabajo para la prestación del servicio.
- Establecer un sistema eficaz de comunicación interna y externa.

#### **7.3.2. METODOLOGIA**

La metodología para la consecución efectiva se determinará a continuación por lo tanto, se parte de la planificación general y en el desarrollo de aquellos subelementos necesarios para el desarrollo eficaz de la división de gestión y asistencia al cliente.

A continuación se describen las metodologías que se utilizara.

**1.** Se parte de cada una de las actividades que se desarrollan dentro del área de gestión y asistencia al cliente: como primera instancia para la realización del censo es necesario contar con la realización de cuestionarios teniendo en cuenta el total de habitantes en el municipio y en las veredas y poder realizar encuestas con el propósito de conocer las opiniones de los usuarios sobre el servicio que presta la división, para ello se contara con materiales como computadores, impresoras, hojas, lapiceros, vehículos y dedicación por parte de los funcionarios para desempeñar estas actividades. Como resultado de este análisis se establecerá el cumplimiento de las mismas y la cobertura de los recursos económicos, físicos, etc.; así como las competencias del personal involucrado y basados en las necesidades y en la evaluación de desempeño del personal, las cuales deberán ser monitoreados y controladas permanentemente para asegurarse que, tanto la operación, como el control de cada actividad cubra las líneas estratégicas para que estas sean eficaces.

Las responsabilidades, la autoridad, las relaciones mutuas y los canales de comunicación, quedan claramente definidos para todo el personal involucrado en esta fase.

**2.** para la realización de este programa se ha de contar con herramientas como: computadores, Internet, y la participación de algunos funcionarios para llevar a cabo iniciativas que permitan ampliar la solicitudes de archivos RUT y de cierta manera ser competitivos a nivel nacional; es por ello que se ha de implementar políticas que conlleven a la realización de esta estrategia dentro de la entidad en el área de asistencia al cliente para un servicio de excelente calidad. El desempeño del plan de acción será permanentemente evaluado por medio del establecimiento de indicadores con parámetros de medición de la eficacia, de modo que las decisiones se tomen sobre la base de información pertinente que lleve a la división a una mejora de su eficiencia de los recursos y eficacia con los usuarios y partes interesadas.

**3.** para la realización de esta estrategia se requiere de que el área de asistencia al cliente maneje un control adecuado con los turnos en la entrada de los usuarios, entregar a cada usuario fichas con un número correspondiente y en donde se visualice con tableros electrónicos el orden de la numeración, es decir cada individuo obtendrá un tiempo de diez minutos o mas para ser atendido sin importar que sean personas que formen parte del vinculo familiar con el fin de prestar un buen servicio en la entidad.

**4.** se hace necesario la realización de carteleras visibles al público en donde se expongan valores y enseñanzas que vislumbren actitudes de ética y moral, capaces de cambiar la conducta de aquellos en los cuales se observa un trato no amable con los demás, por razones que se desconocen y que por lo tanto reflejan

un mala imagen para el área de gestión y asistencia al cliente dentro de la entidad, además las responsabilidades, la autoridad, las relaciones mutuas y los canales de comunicación quedan claramente definidos para todo el personal involucrado en el plan de acción.

5. para controlar la seguridad dentro de la entidad se hace necesario contar con personal comprometido con el servicio a la comunidad en cuestiones referentes a los turnos y accesorios que llevan consigo los usuarios y funcionarios, por ende es necesario que los vigilantes manejen un control necesario al momento en que las personas ingresen a la entidad para ello se ha de tener en cuenta unas reglas en donde se expresen robos, agresiones físicas u otros aspectos; en las cuales serán hechas como carteleras y los materiales serán: cartulina, marcadores, impresoras u otros que sea necesarios para el diseño; con el propósito de exponerlo al público en la entrada de la entidad, en caso contrario los encargados deberán observar que estas reglas se cumplan dentro del perfil de la entidad.

### **7.3.3. LINEAS ESTRATEGICAS**

#### **7.3.3.1. CENSO REGIONAL**

Se realizara un censo semestral en donde se destaque los factores que incurre tanto en la zona urbana como rural y en las distintas veredas para conocer e identificar la labor que desempeñan los habitantes y cuales son los niveles en aspectos como viviendas, educación, estratos, edades, desempleo y con el fin de obtener resultados dentro de las actividades que se establece en la región.

#### **7.3.3.2. SOLICITUD DE DOCUMENTOS**

Creación de programas especiales con el fin de incentivar a los usuarios a solicitar los documentos y generar grandes avances en materia de aspectos legales tributaria y cambiaria.

#### **7.3.3.3. TURNOS**

Se proporcionara un ambiente agradable en los turnos con el propósito de contribuir al buen servicio y al buen respeto entre todos y a establecer tiempo y jornadas adecuadas al perfil de los usuarios dentro de la división de asistencia al cliente.

#### **7.3.3.4. GESTION ADMINISTRATIVA**

Se realizaran programas relacionados con el buen vecino en el cual se Proporcione un ambiente amigable con los usuarios, residentes, comerciantes, y fortalecer las competencias dentro de la entidad para obtener un servicio de calidad.

ACTIVIDADES_Y PROYECTOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	CUANDO (fecha de ejecución)	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION (semanas)						
					1	2	3	4	1	2	
CENSO REGIONAL	➤ Realización de campañas para el cumplimiento de políticas de la entidad.	- difundir actividades que realiza la DIAN por medios de comunicación.	1 AL 13 DE SEPTIEMBRE DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente							
	➤ Realización de encuestas en municipio y veredas de Tumaco	- elaboración de formatos de encuestas para conocer las necesidades de los usuarios en cuanto al servicio.	18 DE SEPTIEMBRE A OCTUBRE 15 DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente							

Fuente: esta investigación, 2010

ACTIVIDADES Y PROYECTOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	CUANDO (fecha de ejecución)	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION (Semanas)				
					1	2	3	4	1
SOLICITUD DE DOCUMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar programas que permitan la agilidad de servicios en el área de gestión y asistencia al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicar un buen servicio postventa en la entidad.</li> <li>- diseñar sistemas de de servicios en alta tecnología.</li> <li>-brindar información apropiada a los usuarios.</li> </ul>	19 AL 25 OCTUBRE DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseñar programas de ordenamientos de archivos para el buen funcionamiento de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- analizar el ordenamiento y ejecución de archivos RUT.</li> </ul>	29 DE OCTUBRE AL 12 DE NOVIEMBRE DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente					

Fuente: esta investigación, 2010



ACTIVIDADES Y PROYECTOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	CUANDO fecha y ejecución )	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION (semanas)				
					1	2	3	4	1
TURNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar tableros electrónicos. Dentro de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar fichas en la entidad para la atención del servicio.</li> </ul>	16 DE NOVIEMBRE AL 30 DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de Atenciones personalizadas para los usuarios en la entidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elaborar una base de datos para cada usuario.</li> <li>- ofrecer servicios vía Internet, llamadas telefónicas, envíos de correos para los usuarios.</li> </ul>	3 DE DICIEMBRE AL 10 DEL 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente					

**Fuente:** esta investigación, 2010

ACTIVIDADES Y PROYECTOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	CUANDO (fecha de ejecución)	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION (semanas)			
					1	2	3	4
GESTION ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crear el proyecto el "buen vecino" para el mejoramiento del servicio en la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- manejar un trato amigable con el compañero y usuario dentro de la entidad.</li> <li>- elaborar carteleras y afiches de valores de ética y moral.</li> </ul>	13 AL 20 DE DICIEMBRE 2010	Área de Gestión y Asistencia al Cliente				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar un plan de capacitaciones acorde a las necesidades de los funcionarios y usuarios de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- realizar conferencias y seminarios en la institución.</li> <li>- elaboración de un plan anual de capacitación.</li> </ul>	22 AL 30 DICIEMBRE 2010	Área de Gestión y Asistencia al cliente				

Fuente: esta investigación, 2010

En la **sección cuatro** diseño las matrices de gestión, control y desempeño que optimicen las actividades aduaneras tributarias y de comercio exterior que ofrecen los funcionarios de la DIAN seccional Tumaco, por consiguiente se diseñan unos modelos de evaluación, en donde se establezca un correcto control en los procesos de actividades que desarrolla la entidad con el propósito de proveer un mejor servicio a los usuarios.

A través de procesos se detallan matrices de organización, control y servicios que permiten un tratamiento adecuado y un modelo integral de funciones aduaneras, que implemente eslabones de control fundamentales para poder realizar cruces de información contando con obtener criterios que definan la generación del sistema y parametrización de todos los atributos que intervienen en la misma; y que por lo tanto la información cuente con componentes necesarios para garantizar los resultados que se espera con la implementación de datos que sean de importancia dentro de las tareas adscritas en la entidad.

La presente MATRIZ tiene como propósito inicial, presentar los pasos para la elaboración e implantación de sistemas de control de gestión en entidades como la DIAN Seccional Tumaco; partiendo de aspectos dentro de las obligaciones de la institución. Dicho modelo parte inicialmente de procesos que integran, sus componentes principales, las premisas que lo fundamentan, su contribución específica y la operatividad del mismo en el sistema institucional al cual fue diseñado.

#### **7.4. METODOLOGIA DE MATRICES**

Para el desarrollo de la matriz se tomaron en cuenta factores que forman parte del rol que manejan las dependencias de la institución, por ello se expresan actividades, estrategias, tácticas, responsables y resultados con el propósito de encontrar la mejor manera de contribuir al buen desarrollo, por consiguiente se detallan porcentajes que de una u otra manera constituyen las premisas para optimizar las operaciones en la DIAN SECCIONAL TUMACO.

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
ACCIONES DE SERVICIOS Y CONTROL	➤ Realizar acciones de Servicios y Normatividades Vigentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Campañas institucionales.</li> <li>• Evaluar la Reducción de tiempo de operaciones aduanera.</li> </ul>	operación aduanera	Incrementar en un 90% el nivel de desempeño en los servicios operacionales.
	➤ Diseñar programas de protección de archivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir inconsistencias en los archivos.</li> </ul>	operación aduanera	Maximizar la seguridad de documentos en un 80%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
FACILITACION Y CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES	➤ Realizar programas de consistencias y cumplimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar procesos y procedimientos tecnológicos.</li> </ul>	RECAUDACION	Optimizar la relación costo/beneficio en un 70%..
	➤ Evaluar la facilitación y asistencia de obligaciones en los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear nuevos puntos de contacto para la prestación del servicio.</li> </ul>	RECAUDACION	Aumentar el nivel en la prestación de los servicios en un 80%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
<b>DESARROLLAR ASISTENCIA Y SATISFACCION EN LAS OPERACIONES</b>	➤ Fortalecer la inteligencia en las operaciones integrales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la Reducción de tiempos en las operaciones.</li> </ul>	COMERCIALIZACION	Construir confianza y credibilidad en los procedimientos operativos en un 80%.
	➤ Determinar la confiabilidad en los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir credibilidad y mejoramiento de imagen.</li> </ul>	COMERCIALIZACION	Incrementar los niveles de confianza en un 90%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
<b>REALIZAR NIVELES DE SATISFACCION A LOS USUARIOS.</b>	➤ Realizar programas de información confiable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar el cumplimiento y transparencia a los usuarios.</li> </ul>	ASISTENCIA AL CLIENTE	Elaborar procesos y generar cultura voluntaria en un 50%.
	➤ Diseñar sistemas Tecnológicos en los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer al cliente asistencia permanente en los servicios.</li> </ul>	ASISTENCIA AL CLIENTE	Elaborar sistemas de servicios informáticos en un 90% en la entidad.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
FACILITAR LA ORIENTACION EN LOS PROCESOS	➤ Realizar planes de desarrollo y operación de nuevos servicios informáticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponer de información veraz y de soporte tecnológico.</li> </ul>	SERVICIOS INFORMATICOS	Incrementar la Innovación con herramientas efectivas de control con un 90% en la entidad.
	➤ Orientar la flexibilidad de los procesos hacia el conocimiento de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar la confiabilidad de los usuarios en los servicios.</li> </ul>	SERVICIOS INFORMATICOS	Fortalecer los conocimientos en los clientes ye entrega de valor en un 90%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
DESARROLLAR PROCESOS EN TECNOLOGIA Y TALENTO HUMANO	➤ Realizar sistemas de riesgo organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar órdenes administrativas en los procedimientos.</li> </ul>	GESTION HUMANA	Asegurar la confiabilidad en los procedimientos de la entidad en un 100%.
	➤ Elaborar planes de desarrollo en las operaciones de servicios informáticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño y modernización de procesos en talento humano.</li> </ul>	GESTION HUMANA	Aumentar Cumplimiento de servicios en los procesos en un 80%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLE	RESULTADOS
AGILIZAR SIMPLIFICAR PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseñar programas de contratación y ejecución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer los principios de autocontrol.</li> </ul>	CONTROL INTERNO	Construir mecanismos de mejoramiento de la imagen en un 70%.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar Procesos cubiertos por el programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar innovaciones efectivas de control</li> </ul>	CONTROL INTERNO	Mejorar la capacidad de inteligencia corporativa en un 100%.

Fuente: Modelo de Gestión, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009

## **APORTES PERSONALES A LA DIAN SECCIONAL TUMACO**

- En el área de gestión y asistencia al cliente el aporte que se ha realizado es importante por lo que al inicio se detallaron RUT (registro único tributario) de una manera desorganizada y trabajos atrasados con expedientes de fechas anteriores y con respeto a la numeración y políticas que se maneja en esta división; cabe mencionar que la actividad importante es la responsabilidad de cumplir con las funciones dentro de las políticas de la entidad.
- Se adquiere la necesidad de revisar los archivos que estén ordenados por número de NIT, fechas y código en el cual todos estos documentos debe ir ubicados en un folder y después en una caja con su respectiva referencia y planilla de traspaso.
- Entregar estos archivos en carpetas y en su respectiva caja en la secretaria de la DIAN TUMACO con sus respectivas hojas donde se encuentran los datos y su respectiva foliación de acuerdo con las carpetas y su stiker.
- Poca participación de los pasantes en temas relacionados con la entidad es de referirse a capacitaciones, seminarios y otras cosas que sin lugar a duda es de vital importancia. Colocar a los pasantes a transcribir archivos RUT sin la menor idea de enseñarles como se procesa la información y cuales son las formas de actualizar el RUT por medio de que sistema y cuales son los lineamientos a seguir.
- Tener contacto con el asesor en caso de encontrar alguna inconsistencia en los documentos u otra cuestión referente a los archivos.
- Mantener contacto con otras divisiones que hacen parte del proceso de diligenciamiento de archivos RUT.
- Manejar un comportamiento adecuado en situaciones de riesgos que no pongan en peligro la atención, ni la imagen ante los usuarios que ingresan a la institución.



## CONCLUSIONES

Podemos concluir que el trabajo efectuado dentro de la entidad, se enlaza con parámetros que sirven de apoyo para la dependencia de gestión y asistencia al cliente en la entidad DIAN Tumaco, Por consiguiente lo principal es brindar un servicio que sea óptimo para los usuarios; pero en algunas ocasiones el servicio no es como parece por que carece de factores que forman parte del servicio es decir en la realización de las encuesta se constato que algunos personas no están conformes con el servicio por que algunos funcionarios se comportan de manera irrespetuosa en el momento de la prestación, y entonces no toman en cuenta las opiniones de los usuarios, falta de comprensión entre los clientes internos y de realización de capacitaciones enfocadas en el manejo de las personas que requieren de un buen servicio.

Se vislumbra enfoques negativos en el reclamo o quejas de los clientes por el mal servicio que reciben cuando ingresan o salen de la entidad, por ende resulta que el usuario tiene que esperar para ser atendido y esto ocasiona que prefieran solicitar su documento en otras entidades.

Cuando en las instalaciones de la entidad realizaron cambios, los usuarios se expresaron de forma positiva por que las nuevas instalaciones son mejores que las anteriores y por lo tanto expresaron que el trato deber ser mejor y tener un respeto mutuo para así poder obtener altos niveles de confianza, y atender cada una de las necesidades de los clientes.

Al momento en que el usuario ingresa a la administración no hay facilidad de acceso a la dependencia que necesita por que se presentan confusiones y esto genera una perdida de tiempo para el usuario por lo tanto la entidad como tal debería colocar en cada dependencia un letrero que identifique la división al cual pertenece y con esto ayuda al cliente para tener acceso a la dependencia y a la información que desea.

## RECOMENDACIONES

La administración debe evaluar trimestralmente a los funcionarios de la división de gestión y asistencia al cliente en cuanto a la atención al cliente, para determinar las falencias que se presentan pueden ser a través de capacitaciones relacionadas en el manejo y atención al cliente.

Otra actividad ha realizar seria las conferencias, charlas y seminarios dentro de la entidad que sirvan de base para los usuarios al momento de la solicitud e documentos. Se recomienda que no exista perdida de tiempo en relación con los turnos de llegada y el tiempo máximo de atención para cada usuario para que de este modo encontrar una mayor agilidad en el servicio y obtener un servicio optimo y de excelente calidad.

La administración debe brindar una mayor orientación a las personas que visitan las instalaciones, información con paredes y entradas a oficinas para evitar perdida de tiempo y aumentar la comodidad del usuario. En los casos en que el usuario requiera alguna información hay que entablar un dialogo acorde en donde se desenvuelva el respeto mutuo y la tolerancia para evitar los contratiempos y mala información dentro de la entidad.

Tecnología de alta calidad en los procesos de solicitudes de archivos RUT, para el correcto diligenciamiento de los documentos sin interacciones ni alteraciones en las redes. Contar con computadores necesarios para la realización de actividades que realicen los pasantes dependiendo de la dependencia al cual los asignan dentro de la entidad.

Tener en las diferentes oficinas una insignia o letrero en donde se especifica la dependencia al cual debe acudir el usuario al momento de ingresar a la entidad para la no perdida de tiempo y retraso en el servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

“TEORIA BEHAVIORISTA DE LA ADMINISTRACION” HERBERT A. simón, Pág. 13, edición 1976

M. porter estrategia competitividad. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia: editorial CECSA, México 1982, 1ª , edición Pág. 61- 62

“EXOMARKETING”, Antonio Inacio “en la conquista de los clientes” pag 29, edición 1986.

Correo electrónico [joaquinpere@yahoo.es](mailto:joaquinpere@yahoo.es)

Correo electrónico [RicoveriM@rketing.com](mailto:RicoveriM@rketing.com) 1997- 2007

ENDOMARKETING “RIBEIRO, Antonio Inacio, marketing mirando para adentro” Sao Paulo pag 208, edición 2000

MARKETING PROFESIONAL RIBEIRO, Antonio Inacio “herramientas para avanzar en su carrera” pag 275, edicion 2003

RUT “GUIA PRACTICA DE INSCRIPCION”, editorial LEGIS, pág. 161, edición 2004.

Correo electrónico [ribeiro@odontex.com.br](mailto:ribeiro@odontex.com.br)

“MARKETING PERSONAL” RIBEIRO, Antonio Inacio “una necesidad profesional” pag 96, edicion 2005

MARKETING DE RELACIONAMIENTO, RIBEIRO, Antonio Inacio “el arte de encantar antiguos y conquistar nuestros clientes” pag 29, edicion 2007

DIAN “NUESTRO TRABAJO ES NUESTRA OFRENDA”, editorial LEGIS, pág. 135, edición 2009.

## NETGRAFIA

[www.dian.gov.co/servicioserviciosinformaticoselectronicos/normatividad.pdf](http://www.dian.gov.co/servicioserviciosinformaticoselectronicos/normatividad.pdf)

[www.servicioalcliente.gov.com](http://www.servicioalcliente.gov.com)

[www.asistenciaalcliente.com](http://www.asistenciaalcliente.com)

[www.RIBEIRO.com](http://www.RIBEIRO.com)

[www.deltaasesores.com](http://www.deltaasesores.com)

[www.idesan.gov.co/documentos/plan de accion.pdf](http://www.idesan.gov.co/documentos/plan_de_accion.pdf)

[www.e\\_estrategias.com.ar](http://www.e_estrategias.com.ar)

## **ANEXOS**

## ANEXO A. ENCUESTAS

### UNIVERSIDAD DE NARIÑO

#### Gestión de Asistencia al Cliente DIAN –SECCIONAL TUMACO

#### DATOS GENERALES

Dependencia \_\_\_\_\_

Profesión \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo  F  M

#### ENTIDAD

1. ¿El trato para el personal que labora en la DIAN seccional Tumaco por parte de sus empleadores es considerado y amable?

- a. nada de acuerdo\_\_
- b. en desacuerdo\_\_
- c. indiferente\_\_
- d. de acuerdo\_\_
- e. muy de acuerdo\_\_

2. ¿ Entre las diferentes dependencias de esta seccional existe apoyo e interacción con los usuarios?

- a. nada de acuerdo\_\_
- b. en desacuerdo\_\_
- c. indiferente\_\_
- d. de acuerdo\_\_
- e. muy de acuerdo\_\_

3. ¿Desde su punto de vista como empleado, considera que el personal está totalmente cualificado para las tareas que realiza?

- a. si \_\_
- b. no \_\_

¿Por qué?

---

---

---

---

---

4. ¿La alta gerencia de la entidad le informa oportunos cambios en la prestación del servicio al cliente externo?

- a. nada de acuerdo\_\_
- b. en desacuerdo\_\_
- c. indiferente\_\_
- d. de acuerdo\_\_
- e. muy de acuerdo\_\_

5. ¿La DIAN dota al personal de los recursos materiales y tecnológicos suficientes para llevar a cabo su trabajo?

- a. si \_\_
- b. no \_\_

6. ¿Los servicios de las diferentes dependencias de la DIAN Tumaco conocen los intereses y necesidades de los usuarios?

- a. si ----
- b. no ---

7. ¿Los servicios de las diferentes dependencias de la entidad DIAN Tumaco dan respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?

- a. si ----
- b. no ----
- c. ¿por qué?

---

---

---

8. ¿La opinión de los usuarios externos sobre los servicios que presta la entidad es buena?

- a. si ----
- b. no ----

9. ¿Los funcionarios han recibido capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente?

- a. si --
- b. no ----

10. ¿En la entidad DIAN Tumaco se han realizado menciones honoríficas en las diferentes actividades que ocupan los clientes internos?

- a. si ----
- b. no ----

11. ¿ha realizado funciones diferentes al cargo que usted desempeña?

- a. si \_\_\_
- b. no \_\_\_
- c. ¿Por qué?

---

---

---

---

---

---

12. ¿Ha tenido dificultades en su puesto de trabajo?

- a. si \_\_\_
- b. no \_\_\_

13. ¿Ha sido ascendido a un cargo superior durante el tiempo que lleva prestando sus servicios?

- a. si \_\_\_
- b. no \_\_\_
- c. ¿por qué?

---

---

---

---

---

---

14. ¿Cómo manejan las dificultades en los diferentes cargos que ocupan los funcionarios?

---

---

---

---

---

---

15. ¿En su calidad de funcionario, aseedora y/o vigilante como puede la DIAN mejorar el servicio prestado a sus clientes internos?

---

---

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD DE NARIÑO**  
**DIVISION DE ATENCION AL CLIENTE REGIONAL TUMACO**

**ENCUESTA**

**OBJETIVO conocer la atención percibida por los usuarios externos respecto al servicio que presta los servidores de la DIAN – TUMACO.**

1. ¿Considera usted que el servicio brindado en la gestión de asistencia al cliente es?

Excelente \_\_\_

Bueno \_\_\_

Regular \_\_\_

Malo \_\_\_

2. ¿cuánto tiempo lleva utilizando los servicios que presta la entidad DIAN regional Tumaco?

a. menos de un mes \_\_\_

b. entre uno y seis meses \_\_\_

c. entre seis meses y un año \_\_\_

d. entre uno y tres años \_\_\_

e. mas de tres años \_\_\_

3. ¿con que frecuencia utiliza los servicios que presta la entidad DIAN regional Tumaco?

a. una o mas veces a la semana \_\_\_

b. dos o tres veces al mes \_\_\_

c. una vez al mes \_\_\_

d. menos de una vez al mes \_\_\_

4. basándose en su experiencia con nuestros servicios, por favor, puntué los siguientes aspectos:

	Muy Buena	buena	regular	mala	muy mala	no aplicable
a. profesionalidad de la persona que lo atendió.	___	___	___	___	___	___
b. resolución del problema	___	___	___	___	___	___
c. rapidez de la respuesta	___	___	___	___	___	___

5. ¿cuánto tuvo que esperar aproximadamente para ser atendido?

a. me atendieron inmediatamente.


- b. Unos tres minutos aproximadamente
- c. Entre tres y cinco minutos
- d. entre cinco y diez minutos
- e. diez minutos o mas


6. ¿por favor, puntué su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones; la persona que me atendió..... ?

	si	no
a. fue amable	—	—
b. fue profesional	—	—
c. fue cortés	—	—
d. fue paciente	—	—
e. se expresa de forma clara y fácil de entender	—	—
f. me escucho atentamente	—	—
g. fue capaz de solucionar mi problema	—	—
h. estudio mi problema	—	—
i. fue eficiente	—	—

7. ¿observa usted que los lugares de espera mientras el funcionario lo atiende son?

- a. adecuados \_\_\_
- b. inadecuados \_\_\_

8. ¿en el momento en que solicite información el funcionario encargado de su proceso le suministra información de una manera?

- a. rápida \_\_\_
- b. oportuna \_\_\_
- c. necesaria \_\_\_
- d. innecesaria \_\_\_
- e. se niega a darle información \_\_\_

9. ¿de acuerdo a su concepto el horario de atención al público es el apropiado?

- a. Si \_\_\_
- b. No \_\_\_
- c. ¿Por qué?

---



---



---



---



---

10. ¿cuando usted solicita los documentos el funcionario encargado se encuentra en disposición de hacerlo?

- a. Si\_\_
- b. No\_\_

11. ¿alguna vez ha presentado dificultades en la solicitud de sus documentos?

- a. si \_\_
- b. no \_\_

12. ¿cuando usted presenta los documentos demostrando la legalidad de ello encuentra agilidad en el proceso?

- a. si \_\_
- b. no \_\_

13. ¿se ha sentido inconforme con los servicios que presta la entidad?

- a. si \_\_
- b. no \_\_

¿Por qué?

14. ¿tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia sobre los servicios brindados en la entidad?

---

---

---

---

---

---

---

fjh