

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL
GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA Y LA ADMINISTRACIÓN DE ADUANAS
DELEGADAS DE IPIALES.**

ERIKA YOHANA DIAZ ARCINIEGAS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2.004**

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL
GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA Y LA ADMINISTRACIÓN DE ADUANAS
DE IPIALES**

ERIKA YOHANA DIAZ ARCINIEGAS

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de profesional
en administración de empresas**

**Asesor:
GUSTAVO CORTES BURBANO,
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPIALES
2.004**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1º del Acuerdo No 324 del 11 de octubre de 1966, emanado por el honorable consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Ipiales, mayo del 2004.

Dedicatoria

Culminar otra etapa de la vida no es una tarea fácil de alcanzar pues requiere de disciplina, perseverancia, esfuerzo constante y continuo apoyo de las personas que nos rodean, por eso quiero dedicar este triunfo en primer lugar a Dios pues El es el que guía permanentemente mi camino, a mis padres por el cariño y apoyo incondicional que me brindaron día a día para lograr que fuese una profesional de éxito, a todos mis familiares y amigos por el cariño desinteresado y por confiar plenamente en mí.

Erika Y. Díaz Arciniegas

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos al Doctor Oswaldo Gaviria Bolaños por haberme brindado la oportunidad de ingresar a su prestigiosa Institución y poder conocer las diferentes funciones que se desarrollan en la misma.

A la Doctora Claudia Marcela Bastidas Jefe del Grupo de Liquidación Aduanera y al Doctor Luis Javier Caicedo por la enseñanza impartida y por la constante colaboración brindada durante el tiempo que permanecí en esta Dependencia.

Al profesor Gustavo Cortés Burbano por brindarme la orientación necesaria para poder elaborar este plan y por compartirme sus conocimientos.

A mis compañeras de trabajo y a todos los funcionarios de la Administración de Aduanas de Ipiales que me brindaron su cooperación para resolver las inquietudes que se me presentaron en el transcurso de la pasantía.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. TEMA	21
1.1 TITULO	21
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
4. OBJETIVOS	24
4.1 OBJETIVO GENERAL	24
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
5. JUSTIFICACIÓN	25
6. MARCO TEÓRICO	26
6.1 CONCEPTO DE CLIENTE	26
6.2 RAZONES FUNDAMENTALES PARA PRESTAR UN ADECUADO SERVICIO AL USUARIO	26
6.2.1 Entrega de información al usuario.	26
6.2.2 Disfuncionalidad de las tareas.	26
6.2.3 Inadecuada recepción y gestión reclamos.	26
6.3 APLICACIÓN Y CAMPO DE ACCION DEL SERVICIO AL CLIENTE	27
6.4 CARACTERÍSTICAS	27
6.5 VENTAJAS	28
6.6 FORMAS DEL SERVICIO AL CLIENTE	29

6.6.1 Tradicionales.	29
6.6.2 Científicas.	30
6.7 ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE	30
6.7.1 El contacto cara a cara.	31
6.7.2 Relación con el cliente difícil.	32
6.7.3 El contacto telefónico.	33
6.7.4 Comunicación por correo	33
6.7.5 Atención de reclamos y cumplidos	34
6.7.6 Instalaciones	34
6.8 PROPÓSITO E IMPORTANCIA SERVICIO CLIENTE	34
6.8.1 Confiabilidad y validez	35
6.8.2 Estrategias: una idea general.	36
6.9 MOMENTOS DE VERDAD	39
6.9.1 Diez reglas básicas momentos de verdad.	40
7. ANTECEDENTES	41
7.1 IDENTIFICACIÓN DE LA DIAN	41
7.1.1 Misión.	41
7.1.2 Visión.	41
7.1.3 Objetivos.	41
7.2 ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD	42
7.2.1 Niveles administrativos de la DIAN Ipiiales	42
7.3 PROCESO DE ATENCIÓN A USUARIOS MANEJADO EN LA ADMINISTRACIÓN DE ADUANAS DELEGADAS DE IPIALES. DIAN	43

7.3.1 Que es para la administración de aduanas e impuestos nacionales el concepto de servicio.	44
8. FUNCIONES GRUPO DE LIQUIDACION ADUANERA	48
8.1 FUNCIONES	48
8.2 DOFA DEL GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA	48
8.2.1 Debilidades.	48
8.2.2 Oportunidades.	49
8.2.3 Fortalezas.	49
8.2.4 Amenazas.	49
9. FUNCIONES DE LA PASANTIA	50
10. MARCO LEGAL	51
11. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	52
11.1 SITUACIÓN ACTUAL SERVICIO AL CLIENTE	52
11.2 APLICACIÓN DE ENCUESTAS	52
11.2.1 Análisis de resultados.	53
11.3 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS Y FORMULACIÓN DEL PLAN PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL USUARIO TANTO EN GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA COMO EN LA ADMINISTRACIÓN DIAN IPIALES.	58
11.4 CONTENIDO TÉCNICO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	59
11.5 ETAPAS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO PARA ATENCIÓN A LOS USUARIOS	60
11.5.1 Mejora en la calidad de acceso a la información.	60
11.5.2 Capacitación del talento humano para una adecuada atención al público.	65
11.5.3 Mejora en los procesos de trámite para la obtención del servicio.	66

11.5.4 Mejora en la calidad interacción administración-Usuario.	67
11.5.5 Mejora en los espacios de Atención.	67
11.5.6 Mejora en la calidad Técnica del servicio.	67
12. CONCLUSIONES	69
13. RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	71
ANEXOS	72

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estrategia del servicio al cliente.	38
Figura 2. Estructura de la administración delegada de aduanas de Ipiales.	43
Figura 3. Plan de mejoramiento en la atención a usuarios tanto en el grupo de liquidación aduanera como en la administración DIAN Ipiales.	60

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Porcentaje de personas que conocen los trámites que se deben realizar para recuperar mercancías aprehendidas.	53
Cuadro 2. Porcentaje de personas que saben a que oficina dirigirse cuando sus mercancías son aprehendidas.	54
Cuadro 3. Porcentaje de personas que conocen la diferencia entre aprehensión y decomiso.	54
Cuadro 4. Porcentaje de personas que saben de las causas que estipula la DIAN para retener mercancías.	54
Cuadro 5. Porcentaje de personas que saben cuantos días tienen según la ley para presentar pruebas que demuestren la legalidad de las mercancías.	55
Cuadro 6. Porcentaje de personas que conocen el estatuto Aduanero.	55
Cuadro 7. Porcentaje de personas que saben donde depositan las mercancías decomisadas.	56
Cuadro 8. Porcentaje de personas que conocen a los organismos autorizados para realizar aprehensión de mercancías.	56
Cuadro 9. Porcentaje de personas a quienes les han informado de los mecanismos que emplea la DIAN para aprehender mercancías.	57
Cuadro 10. Porcentaje de personas que conocen las sanciones que impone la DIAN a quienes no pueden demostrar la legalidad de sus mercancías.	57
Cuadro 11. Porcentaje de personas que ven necesario la publicación de un folleto que contenga la información básica sobre aduanas.	57
Cuadro 12. Operatividad de las etapas del plan de mejoramiento.	68

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de encuesta.	73
Anexo B. Formato del sistema de quejas, reclamos y sugerencias.	75
Anexo C. Planilla de seguimiento y evaluación del sistema de quejas y reclamos.	76

GLOSARIO

AMABILIDAD: cortesía que demuestran los funcionarios al servir a quienes visitan a la Entidad, simpatía con la que acogen a los usuarios y el interés que demuestran por satisfacer sus inquietudes.

ATENCIÓN: manera con la que los funcionarios de la DIAN acogen las solicitudes, opiniones y sugerencias que tienen los usuarios para poder resolver la situación de sus mercancías.

CALIDAD: conjunto de características o atributos que forman parte del servicio que presta la DIAN Ipiales.

COMPROMISO: grado de responsabilidad que han adquirido los funcionarios de la DIAN para buscar tanto el beneficio personal como el bienestar y desarrollo Institucional.

CONCIENTIZACIÓN: es el grado de percepción que tiene los funcionarios de la Administración de Aduanas de Ipiales sobre la importancia que tienen los usuarios, ya que sin ellos la Entidad no tendría razón de ser.

CONFIABILIDAD: es la seguridad que proporcionan los funcionarios a los usuarios para que sin ningún temor puedan realizar toda la tramitología pertinente en lo relacionado a la resolución de procesos de índole Aduanero y Cambiario.

ESTRATEGIA: son pautas o guías que permiten agilizar los aspectos relacionados con la eficacia para resolver los diferentes procesos en materia Aduanera así como también para mejorar la atención que se les presta a los usuarios

MOMENTOS DE VERDAD: son todos los detalles que el usuario tiene en cuenta cuando tiene un contacto directo con los funcionarios de la Entidad y con base a ellos se crea una idea o percepción de lo que es la empresa (imagen corporativa).

NECESIDAD: resolución y definición de la situación jurídica de mercancías de los diferentes procesos que tienen pendientes los usuarios Aduaneros.

QUEJAS Y/O RECLAMOS: se presentan cuando el cliente o usuario no está completamente satisfecho con el servicio que se le está brindando, y por lo tanto necesita que verifiquen los aspectos negativos que lo perjudican.

RESPECTO: es el trato que brindan los funcionarios a todos los ciudadanos que visiten las instalaciones de la DIAN y la manera como atienden las solicitudes por ellos presentadas.

RESPONSABILIDAD: adecuado cumplimiento con el que se acatan todas las disposiciones, reglamentos y funciones establecidas por la Administración con el propósito de tener al día todos los asuntos pendientes y evitarle contratiempos tanto a la Organización como a los usuarios.

SERVICIO: bien intangible representado en la resolución de Procesos Aduaneros y Cambiarios (Definición de Situación Jurídica de mercancías) que presta la Administración de Aduanas de Ipiales con el objetivo de satisfacer las necesidades de los usuarios.

SOLIDARIDAD: ayuda, colaboración u orientación personalizada que proporcionan los funcionarios a los diferentes usuarios Aduaneros para que puedan aclarar sus inquietudes.

USUARIO: es la persona natural o jurídica que utiliza los servicios que presta la DIAN en lo relacionado con materia Aduanera y Cambiaria.

RESUMEN

El Plan de mejoramiento para la Atención a los usuarios en la DIAN de Ipiales, está encaminado a la búsqueda de estrategias que permitan detectar las principales fallas que se presentan actualmente al prestar el servicio.

Este plan contiene unos pasos o etapas fundamentales los cuales son:

Mejora en la calidad de acceso a la información en el cual se plantea la elaboración de una guía de Orientación al usuario que contenga la información básica que éste requiera para resolver la situación Jurídica de la mercancía aprehendida; así mismo se hace énfasis en la utilización de la vía telefónica y el buzón con los que cuenta la Administración tanto para realizar sus consultas como para presentar sus dudas, reclamos y sugerencias, aunque estos medios al igual que la página Web www.dian.gov.co deben ser promocionados para que la ciudadanía los conozca y los utilice.

Capacitación del Talento Humano, para que el personal adquiriera un mayor compromiso y concientización sobre la importancia que tienen los usuarios para la Entidad., los funcionarios deben demostrar en todo momento amabilidad, respeto, seguridad y colaboración para que los ciudadanos se sientan en un ambiente de confianza y puedan satisfacer plenamente sus inconvenientes.

Mejora en los procesos y trámites a través de la implantación de estrategias que permitan disminuir la cantidad de veces que el usuario debe concurrir a la Administración para que sea atendida su solicitud, el tiempo de espera y de respuesta o presentación de alternativas de solución rigiéndose a los lapsos de tiempo establecidos por la ley.

Mejora interacción Admón.-Usuario a través de la creación de mecanismos que permitan conocer la percepción de los usuarios sobre el servicio que se les está prestando. Así mismo se pretende mejorar los espacios de Atención y la calidad Técnica del servicio, esto con el fin de proporcionarle al usuario calidad y agilidad al momento de solucionar sus inconvenientes.

ABSTRACT

The plan for improving the DIAN Ipiales customer's attention center is for searching strategies which allow to detect the main fallures that exist actually in the service.

This project contains the following main topics:

Improving the information access quality would allow the making of a customers' guide that contains the basic info wich could be helpful in solving the juridical condition of the confiscated merchandise in the same way it emphasizes the use of resources that the management provides: phone and mail, for making consultations, soling doubts and lodging complains and suggestions. However these resources must be promoted, as well as the website www.dian.gov.co, to be known and used by the whole of the community.

Enable the personnel to develop a greater sense of belonging in regards to the importance of the customers. The civil servants must show kindness, respect and cooperation so that customers thurst them that they are able to satisfy all them.

Improve the process and formalities by implementing strategies which reduction of the number of times that customers must go to the management for their petition to be attended. The time of waiting for a reply or the proposal of solution choices must be no longer than at the time scale regulated byb law.

Improve Management-Customer relations by creating mechanisms which allow the management to learn bout customer attitudes towars the business; likewise it proposes to improve customer services in order to provide them the quality and speed of service when needed.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los clientes constituyen la base fundamental del desarrollo y crecimiento de las empresas, por eso la importancia de realizar este plan ya que permite detectar las principales debilidades que se presentan durante el proceso de prestación de servicio al usuario en el Grupo de Liquidación aduanera de la DIAN Ipiales.

La elaboración de este plan conlleva a una serie de aspectos positivos para el grupo de liquidación y la administración de aduanas en general, puesto que todas las acciones que estén encaminadas al mejoramiento de la prestación del servicio contribuirán con el posicionamiento, aceptabilidad y creación de valor agregado permitiendo así, que se incremente la imagen corporativa de la entidad para que ésta sea destacada a nivel Regional como una organización que se preocupa por brindar una adecuada atención a los usuarios para que se sientan plenamente satisfechos con el servicio que se les proporciona.

1. TEMA

Servicio al cliente.

1.1 TITULO

Formulación de un Plan para el Mejoramiento en la Prestación del Servicio a los Usuarios en la Dependencia de Liquidación Aduanera DIAN Ipiales.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Grupo de Liquidación Aduanera de la DIAN Ipiales tiene inconvenientes en cuanto a la atención que se les presta a los usuarios, esto se debe a que la dependencia no cuenta con un adecuado mecanismo para resolver de una manera más ágil y eficiente los diferentes asuntos que se encuentran pendientes en esta área, lo que actualmente ha generado que se presente pérdida de tiempo tanto para quien solicita información como para los funcionarios quienes se encargan de manejar los documentos correspondientes a la tramitología en lo relacionado a legalización de mercancía.

Una de las causas para que se presente dicho inconveniente es que a los funcionarios les hace falta capacitación en temas relacionados con la “atención a los Usuarios”, puesto que es necesario tener en cuenta que todos los clientes son diferentes y por lo tanto el trato que se les brinde debe adecuarse a su personalidad, para que así no se sientan agredidos u ofendidos y se lleven una mala impresión no solo de la dependencia de liquidación Aduanera sino de la Empresa en general.

Debido a estas razones, se detectó la necesidad de formular un plan que permita atender de una manera más ágil las solicitudes, inquietudes y opiniones de los usuarios, generando así un mayor nivel de satisfacción tanto para el cliente externo como para el cliente interno, lo que conllevará a crear un mejor clima organizacional y a mejorar la imagen corporativa de la organización.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De que manera contribuiría la formulación de un plan de mejoramiento para la prestación de servicios a los usuarios en el Grupo de Liquidación Aduanera y en la Administración Delegada de Aduanas de Ipiales?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Formular un Plan para el mejoramiento de la prestación de servicio al usuario en el Grupo de liquidación Aduanera y en la Administración de Aduanas DIAN Ipiales.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar y determinar las principales fallas que se presentan al brindar el servicio.

Realizar encuestas a algunos usuarios y entrevistas informales a los funcionarios de la Dependencia de Liquidación Aduanera.

Presentar alternativas de solución a través de un Plan para el mejoramiento de la prestación del servicio a los usuarios.

5. JUSTIFICACIÓN

Uno de los principales inconvenientes que presenta la Dependencia de Liquidación Aduanera es la falta de un adecuado plan que permita brindar un oportuno servicio a los usuarios, esto debido a que no existe un mecanismo ágil y eficiente para atender de una manera más eficiente y eficaz las inquietudes, reclamos y sugerencias de los clientes para resolver oportunamente los diferentes tramites que se encuentran pendientes en esta división.

Por otra parte es fundamental y necesario que a los funcionarios se les brinde una adecuada capacitación en lo relacionado con atención a usuarios, esto con el propósito de que adquieran conocimientos relacionados con el trato y la buena atención que se le debe prestar a la ciudadanía.

Debido a esto, se considera indispensable desarrollar un plan de mejoramiento de atención al cliente, ya que este contribuirá a prestar un servicio más eficiente, adecuado a las necesidades de los mismos, logrando así incrementar el nivel de satisfacción de los servicios y por consiguiente se generará un mejor ambiente organizacional, disminuyendo las tensiones y la aglomeración de trabajo.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 CONCEPTO DE CLIENTE

Cliente siempre ha sido de forma tradicional aquel individuo o compañía que compraba un producto o servicio fabricado, elaborado o suministrado por otra compañía con el objetivo último de satisfacer una necesidad. De tal forma, que sin proceso de compra o venta no existe cliente, pudiendo así considerar que antes del propio proceso de compra o venta, todos, de alguna forma, podemos ser clientes potenciales, en tanto en cuanto, podemos ser algún día compradores de ese producto o servicio.

Esta forma de definir lo que es un cliente, que es la tradicional y la que se maneja en el seno de casi todas las compañías.

Servicio es sinónimo de buen desempeño y por eso es intangible. Los servicios difieren de los productos por los atributos de búsqueda, experiencia y confianza.

Hoy en día, resulta bastante frecuente que en todos los ámbitos se hable de la necesidad de "satisfacer al usuario", pero este concepto se interpreta de diversas maneras según realidades culturales y le dan diversas valencias según las realidades locales de tipo organizacional o presupuestario.

6.2 RAZONES FUNDAMENTALES PARA PRESTAR UN ADECUADO SERVICIO AL USUARIO

Muchas Entidades presentan falencias en la Atención que brindan a sus usuarios debido a tres razones fundamentales:

6.2.1 Entrega de información al usuario. Es decir, proporcionarle al usuario oportunamente o cuando lo requiera toda la información que necesite.

6.2.2 Disfuncionalidad en las tareas de recepción y telefonía. Como bien se sabe la tecnología es una herramienta fundamental para el desarrollo de las actividades de la misma, por eso es importante que se cuente con sistemas dinámicos y actualizados de información que permitan atender de manera eficiente a los usuarios.

6.2.3 Inadecuada recepción y gestión de reclamos y felicitaciones. La mayoría de las empresas cuentan con sistemas de buzones para recepcionar las inquietudes, reclamos y/o sugerencias de los clientes, sin embargo, son pocas las que en realidad tienen en cuenta todos estos aspectos y se preocupan por buscar soluciones óptimas a las peticiones de los mismos.

6.3 APLICACIÓN Y CAMPO DE ACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE

Planificar es importante, la mercadotecnia y el servicio al cliente también se deben a este proceso, es pensar a futuro, es diseñar los objetivos en cada paso para alcanzarlos.

Sin embargo, ahora justo a puertas del nuevo milenio, la frase: “servicio al cliente”¹ parece ser natural, los cajeros de los bancos, los agentes de renta de automóviles y los empleados que anotan los pedidos de las empresas de carga o transporte, entre otros, se encuentran entre el creciente número de empleados que ahora se conocen como representantes del servicio al cliente.

La aplicación de los servicios en las diferentes organizaciones está presente ahora. Quizá esté, o debería estar abarcando a todo el personal cuyo trabajo lo pone en contacto con los clientes en forma rutinaria; empero, cada empresa tiene una orientación fundamental que constituye la razón principal de su existencia. Mencionamos que el cliente es el punto central de cualquier Institución, sin él no habría razón de ser de las empresas, por ello cada empresa deberá atender a sus clientes de manera particular.

No obstante, conectados a esta posición, el servicio al cliente debe contemplarse en todo nivel de la empresa, máxime si esta institución carece de un programa de comunicación y servicio al cliente.

6.4 CARACTERÍSTICAS

Analizando el término y adentrándonos más en lo que respecta el servicio al cliente; podemos estar seguros ya de su vital importancia dentro de las actividades de la empresa, pero escudriñando más entre las distintas apreciaciones de los autores, podemos advertir algunas, sino todas las características del servicio al cliente.

Malcolm Peel, por ejemplo, destaca entre los principales puntos del servicio al cliente que:

La Dirección ejecutiva debe ser responsable funcional de todos los aspectos del servicio al cliente; La formación debe ser especial en todo el personal que esté en contacto con el cliente, El vestuario tiene que ser impecable de quienes entren en contacto con el cliente y La Autoridad expresa debe en el personal de las sucursales para solucionar problemas de servicio².

¹ LOVELOCK, Christopher H. Mercadotecnia de servicios. 3 ed. México : Prentice – Hall Hispanoamericana, 1997. p. 492.

² PEEL, Malcolm. El servicio al cliente España : Deusto, 1993. p. 49.

Puntos en los cuales descansan las principales situaciones que caracterizan al servicio al cliente; en los que encontramos, sin embargo, ciertas ambigüedades para enfocarlas a nuestro objeto de estudio, medio e idiosincrasia. No obstante, para la posición apuntamos especialmente a los dos primeros aspectos referidos por este autor: Responsabilidad de la Dirección Ejecutiva y Formación Especial al respecto en el Personal.

Así mismo Christopher H. Lovelock³, de quien ya venimos hablando, argumenta que entre las características del servicio al cliente; el Nivel de Complejidad, es una característica esencial del servicio al cliente, debido a que hay algunos servicios cuyo empleo es sencillo para los clientes y que el departamento de operaciones, puede proporcionar fácilmente. Otros servicios son más complejos, con el resultado de que los usuarios inexpertos requieren de ayuda. Un problema con los servicios complejos, es que hay un mayor número de aspectos que pueden resultar mal, por consiguiente; estos servicios requieren un personal de contacto con el cliente que pueda proporcionar información y ayuda. Así mismo, Lovelock⁴ menciona otra de las características del servicio al cliente en el grado de riesgo por lo cual los gerentes deben comprender las consecuencias que tienen para los clientes las fallas en el servicio; en este caso resultará importante contar con personal de contacto con el cliente, individuos maduros y bien capacitados, que no sólo se comporten con calma y tacto cuando se enfrentan a clientes molestos (o difíciles) sino que también puedan trabajar para resolver el problema con la mayor rapidez posible. Esta sencilla, pero en realidad muy descriptiva caracterización, nos servirá para secundar la posición teórica que adoptamos.

6.5 VENTAJAS

Deben ser innumerables las situaciones que se cuentan entre ventajosas para las empresas que prestan un adecuado servicio al cliente; no sólo porque les proporcionará mayor entrega a sus clientes trayendo consigo mayor estabilidad en el mercado, porque sin duda “El fin de cualquier negocio, es el de hacer y conservar clientes”⁵ sino; porque podemos advertir a manera de mención simplemente; que en el caso de atención de reclamos de los consumidores hacia la empresa, (parte trascendental en el servicio al cliente) las instituciones pueden evitar el daño que pueden originar los clientes descontentos, con el simple hecho de atender esas quejas, mediante estrategias adecuadas.

Una pérdida en las utilidades puede ser el resultado de un cliente que no se ha quejado, o cuya queja no ha sido bien tratada, porque aunque invisible el

³ LOVELOCK, Op.cit., p.501.

⁴ Ibid., p. 502.

⁵ LEVITT, Theodore. The marketing imagination. Cambridge : Harvard University, 1983. p. 20.

fenómeno, puede darse que el cliente no se queja del servicio, sino simplemente se aleja de él.

Además, si realmente se puede acceder a una estrategia de servicio al cliente adecuada, para Peel Malcom, se pueden encontrar entre otras ventajas:

- El mejoramiento de los planes futuros, mediante remedios rápidos y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios.
- Complementación de una manera permanente la información de los mercados, que reciba por otros medios.
- Conocimiento de lo que es importante para cada cliente en particular.
- Incremento de la confianza del reclamante de la empresa, porque un reclamo bien atendido tiene frecuentemente el efecto de aproximar más al cliente de lo que estaba antes a la empresa y su producto o servicio. Esto puede derivarse de la oportunidad de haber mantenido un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema.⁶

Se debe señalar en este punto, sin embargo, que los distintos autores estudiados, encuentran diferentes situaciones ventajosas, pero todas convergentes al mismo aspecto; punto que servirá de partida (O llegada) para la modelación teórica: servicio al cliente (Satisfacción de necesidades) – utilidad (Objetivos de la Empresa). Por ello si se analiza las ventajas citadas, estamos seguros que guardan conformidad con la posición que adoptamos.

6.6. FORMAS DEL SERVICIO AL CLIENTE

6.6.1 Tradicionales. Se mira que desde tiempos de la mercadotecnia, históricamente las empresas sólo hacían esfuerzos limitados para medir la satisfacción del cliente con el servicio. Muchas de las grandes compañías fallaban en satisfacer las expectativas del cliente especialmente con el servicio. Poco a poco se empezó a tomar en cuenta el servicio después de una venta, lo que permitió abarcar más las necesidades de los clientes.

Más contrastando lo dicho, en nuestro medio se puede notar un deterioro en las relaciones con los clientes, no sólo en el sentido de tomar una entidad como objeto de estudio; las raíces para el “maltrato” con los clientes están seguramente en la misma cultura e idiosincrasia local. Por ello se podría asegurar que los

⁶ PEEL, Op. cit., p. 117.

procedimientos del servicio al cliente, aún se mantienen de acuerdo a estereotipos tradicionales que maneje una determinada organización.

Algunos de los motivos para que se presente tal situación son la falta de comunicación, templanza en el trato, actitudes beneficiosas y la pulcritud de muchos individuos, quienes se dicen estar en “servicio a su clientes”

“Es necesario cambiar estos aspectos, para de este modo no solo lograr una buena impresión de a los clientes sino también poder proyectar una mejor imagen de la Organización”⁷.

6.6.2 Científicas. El servicio al cliente ha adquirido desde hace algunos años una significancia importante dentro del campo de la mercadotecnia. Se puede considerar en realidad que el servicio o atención al cliente, es el punto de partida para las estrategias comerciales. Tal y como es posible advertir en la cita de obra: *The Practical Handbook of Distribution Customer Service* de Warren Blanding, quien asegura: “que para tomar en cuenta una mercadotecnia dinámica y científica, también se debe tomar en cuenta científicamente al Servicio”⁸.

“Por eso, las formas del servicio al cliente merecen en la actualidad un estudio detallado y práctico en cuanto a las relaciones interpersonales, éstas se demuestran como parte de las ciencias sociales”⁹, “junto con todo aquel proceso de comunicación humana. Un servicio adecuado racionalmente, y en conformidad con Pierre Eiglier y Erick Langeard, permitirá entonces, conducir la forma de su esencia hacia la búsqueda de la comunicación científica”¹⁰.

Sin embargo, todos esos ingredientes que conllevan hacia una verdadera relación de servicio al cliente entre el mercado y las organizaciones no queda ahí, es necesario inmiscuirse en aquellos que son considerados por los autores, como los elementos “racionales” del servicio al cliente y que por supuesto le acercan a formar parte de las ciencias completamente demostrables:

6.7 ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Si queremos acoplar la practicidad científica del servicio, con la creación de una estrategia racional y en virtud de establecer inicialmente un camino hacia ésta, el análisis teórico admite deducir primero una forma de “cómo” hacerlo, en base a los elementos considerados “racionales” del servicio al cliente. Utilizando éstos

⁷ Ibid., p. 119.

⁸ Ibid., p. 16.

⁹ PARDINAS, Felipe. Metodología y técnica de investigación en ciencias sociales. Mexico : Editorial siglo XXI, 1972. p. 13.

¹⁰ EIGLIER, Pierre *et al.* Servucción: el marketing de servicios. Madrid : McGraw – Hill, 1989. p. 29.

precisamente, podemos “rayar la cancha” con lo que tenemos, hacia la estrategia que queremos lograr.

Precisamente en este punto, el testimonio de cinco autores estudiosos del servicio, a través de su análisis crítico y contrastación oportuna, nos sirve en la identificación de estos elementos (racionales o científicos) dentro el servicio al cliente; para que con ello, podamos establecer la posición teórica en cuanto a las herramientas más significativas, en el desarrollo de la Estrategia del Servicio al Cliente, para la entidad objeto de estudio.

Así, autores como Peel y Lovelock, especialmente; han encaminado sus investigaciones hacia todo tipo de contacto o comunicación interpersonal entre las organizaciones y sus clientes, especialmente en las actitudes sociales solícitas como las sonrisas en el personal o el ofrecimiento de ayuda al cliente, el arte de hablar y escuchar, el respeto y otras; quienes se irán convirtiendo junto con el correo, la infraestructura y el uso del teléfono en herramientas del servicio, de acuerdo con la organización que los adopte.

Schiffman y Gaither¹¹ quienes del mismo modo dedican su estudio al servicio al cliente, si bien aluden que el contacto personal representa también la esencia del servicio al cliente y aun cuando Schiffman se posa en la atención del cliente difícil, no enfatizan entre sus elementos al contacto telefónico o el uso del correo, principalmente Schiffman; quien ve en el teléfono una forma poco real de contacto personal. Este hecho se debe a que estos autores desenvuelven sus investigaciones en plazas como Europa y Estados Unidos, donde la tecnología de la comunicación como el Internet o la telecomunicación por ser masivos, alejan el contacto físico con los clientes. Empero, se hace necesario tomarlos en cuenta, porque sus elementos de juicio caen en congruencia con lo señalado por Peel y Lovelock, en cuanto al contacto cara a cara con el cliente y la atención del cliente difícil sobretodo. Estas nociones deben vincularse estrechamente entre sí, con el uso de algunos factores que pueden considerarse herramientas del servicio, las que de acuerdo a bs autores estudiados son trascendentales, a pesar de que ellos indican el “qué” se debe hacer y no así “cómo” lograrlo, podemos mencionar estos factores (Atributos para Lovelock) como las sonrisas, actitudes amables, mensajes telefónicos, accesos, folletos, disponibilidad del personal o cortesía, entre otros ejemplos.

De este modo, en un análisis crítico de los autores en cuanto a los puntos más sobresalientes y en los que convergen éstos y si consideramos aquello, se tiene:

6.7.1 El contacto cara a cara. Entre cuyos factores o atributos encontramos desde los saludos, forma y modo de trato con el cliente. Si el trato cara a cara con

¹¹ SCHIFFMAN, Leon. Comportamiento del consumidor. 5 ed. Mexico : Prentice – Hall Hispanoamericana, 1997. p. 114.

el cliente es un problema, es casi seguro que la empresa tiene otros problemas más profundos. En dónde residen y cuáles son esos problemas es algo que sólo se puede saber mediante su diagnóstico.

A pesar de ello, Peel Malcolm sugiere que de hecho las actitudes positivas en el trato con el cliente, como el respeto a las personas, las sonrisas amables, la ayuda desinteresada al cliente o el sutil trato con el cliente “difícil” de acuerdo con Schiffman inclusive, conllevan hacia un buen uso de este elemento; en cambio las actitudes emocionales, la osadía con el cliente, o el favoritismo. Alejan el compromiso de uso de este elemento. Cada patrón según lo enfoca Peel, irá en marcha de acuerdo a la cultura del mercado.

Christopher Lovelock¹² también sugiere que el contacto directo con la gente es la esencia del servicio al cliente. El mejoramiento de este contacto, empero, no puede conseguirse aisladamente, y cualquier intento que se haga tan solo en este campo no será más que un remiendo en los síntomas. Como en una “sonrisa estereotipada” que muestre un gesto de desatino. Sobre todo se debe incidir en el adecuado contacto cara a cara, conocedores que el cliente se comunica con el No-Cliente: No importa cuanto, todos deben respetar a sus clientes. Según Peel Malcolm, “saber escuchar es una habilidad en sí misma tan difícil, por lo menos como el saber hablar”¹³.

El contacto cara a cara representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la que debemos considerar entonces, de acuerdo a los autores citados las siguientes prestezas (o atributos): 1. respeto a las personas, 2. sonrisa al momento de conversar con el cliente, 3. técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa); 4. ofrecer información y ayuda, 5. evitar actitudes emotivas en este contacto; 6. nunca dar ordenes al cliente o mostrar favoritismos con ellos. Sobre eso, que es “lo que tenemos”, en la estrategia diseñamos “lo que queremos”.

6.7.2 Relación con el cliente difícil. Igualmente estamos de acuerdo con Schiffman, cuando dice: “Los clientes difíciles no siempre son difíciles”¹⁴ un análisis del servicio nos puede mostrar que se trata de algo reparable que no ha funcionado apropiadamente en la relación.

Si bien Schiffman nos dice eso, este autor no especifica cómo deben clasificarse sus atributos y ser el trato con este tipo de clientes, sin embargo considera que el personal de atención al cliente debe estar consciente de que es probable que un

¹² LOVELOCK, Op.cit., p. 491.

¹³ PEEL, Op.cit., p. 60.

¹⁴ SCHIFFMAN, Op.cit., p. 69.

cliente aparentemente difícil, sufre de diversos tipos de complejos o minusvalías como las sorderas, parálisis o mal humor entre otros; que hacen “difícil” su atención, por lo que en lo posible, cada empleado debe servir al cliente de este tipo, de la manera más natural posible. Muchas empresas se verán afectadas por la mala educación de algunos clientes y su irresponsabilidad al usar los servicios de la compañía, pero el personal de estas organizaciones deben comprender el verdadero arte de “tratar” con estas personas, consideradas difíciles, por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos. Cada situación representa para nosotros, un atributo de esta herramienta.

6.7.3 El contacto telefónico. Desde el punto de vista de Lovelock, también representa un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente. “No importa si una compañía esté diseñando cualquier sistema de servicio al cliente; los planificadores deben abordar los aspectos clave”¹⁵, desde el modo de la atención por teléfono hasta el tiempo en el que se debe establecer la comunicación, especialmente si se trata sobre el tiempo que se tarda en atender una llamada, así como en la cuestión de recibir llamadas telefónicas sin presencia física; tal es el caso de los mensajes telefónicos, que deben ser recibidos conforme a todas las actitudes positivas de “servir al cliente”, para que el individuo que recibe o emite un mensaje, quede consiente que fue comprendido. Lovelock asegura que un cliente al otro lado telefónico, puede darse cuenta con cuanta disposición es atendido por el empleado o telefonista de la empresa y enfatiza en el temor por parte de éste, al momento de hacer una llamada después de que el teléfono timbra más de lo debido.

6.7.4 La comunicación por correo. Representa otro elemento del servicio al cliente. Citado en este caso por Peel, Schiffman y Lovelock. Quienes han delineado mecanismos de servicio por este medio. Aunque el mundo empieza a comunicarse eficientemente gracias al avance de la tecnología, es imprescindible en el tema, avocarnos al mercado doméstico donde se instale esta estrategia para el que, como se mencionó, es necesario establecer una estrategia. Si se pone énfasis en este elemento, en discrepancia con Gaither¹⁶ estamos seguros que puede establecerse un adecuado servicio al cliente. Peel sugiere que una carta enteramente cordial acerca más al cliente, porque incluso queda documentada en ella el compromiso de servicio de la institución. Por eso concluimos que la correspondencia analizando a los autores, debe dirigirse a cada cliente de forma particular y no entregada como folletos o similares; lo que sin duda, gracias a los modernos procesadores de texto es muy común ahora, tal como lo demuestra Peel.

¹⁵ LOVELOCK, Op.cit., p. 497.

¹⁶ PEEL, Op.cit., p. 148.

Por ningún motivo debe considerarse al cliente, como un número más al que hay que enviarle correspondencia, al contrario, al momento de hacerlo se debe pensar en que a través de eso, se llegara también al no-cliente, por que es probable que el cliente actual se lo comunique.

6.7.5 La atención de reclamos y cumplidos. Es otro punto donde convergen los autores estudiados. Atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; de hecho, Schiffman afirma que: “un cliente insatisfecho, puede representar una amenaza para la empresa, debido a que éste se comunica con el No – Cliente y al mencionarle su insatisfacción, implícitamente le sugiere a éste que se aleje de ella”¹⁷. Por eso, una queja o un cumplido del cliente, debe ser considerado como elemento de la estrategia de servicio, que debe atenderse con prontitud ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse. Peel, por ejemplo asegura que “cien quejas recibidas en la empresa, es mejor que un cumplido”¹⁸, porque así será más fácil darse cuenta en qué nos equivocamos y lo que se puede hacer al respecto.

El recibir quejas o cumplidos, por eso, debe contemplar una forma especial de atención, o bien para que sean comunicadas en el personal involucrado, o bien para que fluya en la conciencia organizacional.

6.7.6 Instalaciones. Representan de acuerdo con Lamb¹⁹ principalmente, uno de los principales elementos del servicio al cliente, el exterior de los edificios, los patios y jardines y la recepción pueden hacer de la estadía del cliente en la empresa lo más placentero o desagradable posible. Asintiendo lo mencionado por Lamb, tomamos este elemento como parte de las herramientas para la posición teórica. Aunque obviamente habrá que dirigirnos a la estética y arquitectura local, contemplando la complejidad urbana no muy desarrollada en nuestra ciudad.

No podemos pensar por ejemplo, en “grandes edificios” o infraestructura modernísima, por el mismo hecho de que estos aspectos, además de costosos implicarían demasiado tiempo en implantarse.

6.8 PROPÓSITO E IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

Teniendo los elementos más significativos del servicio al cliente y consientes de que es necesario en su uso, el adquirir un propósito para el modelo vemos que a medida que los negocios en general –y el sector de servicios en particular- se

¹⁷ SCHIFFMAN, Op.cit., p. 90.

¹⁸ PEEL, Op.cit., p. 148.

¹⁹ LAMB, Charles *et al.* Marketing, 4 ed. Mexico : Internacional Thomsom Editores, 1998. p. 120.

vuelven más competitivos; se agudiza la necesidad de una diferenciación competitiva significativa. Por ello, asumimos el propósito propio del servicio al cliente, cuya diferenciación se aboca en la determinación de actividades dirigidas a la satisfacción del cliente. “Cada vez más esta diferenciación incluye una búsqueda de un desempeño superior, no sólo del servicio fundamental, sino de los elementos complementarios del servicio”²⁰. “El logro de esto requiere la formalización y la integración de las actividades del servicio al cliente en una función profesionalmente administrada”²¹, cuyo propósito según Charles Lamb, no sólo nos conducirá a satisfacer las necesidades de los clientes, sino más bien a incrementar la rentabilidad y prestigio de la empresa.

El servicio al cliente es importante precisamente para Lovelock²² pero si incluimos en ello una estrategia especial esta trascendencia se da porque:

- La empresa se orienta a tipos de clientes específicos, para quienes se equipa de la mejor manera en cuanto a la prestación de sus servicios porque una estrategia conoce el modo de hacerlo.
- La empresa selecciona las técnicas especiales para cada tipo de cliente.
- Se reduce la tensión dentro de la organización al permitir mayor desenvolvimiento en las actividades de los empleados, quienes representan la “clientela interna”

6.8.1 Confiabilidad y validez. Quien sino el mismo cliente, puede brindar a cualquier organización la confiabilidad y la validez del adecuado servicio que se le presta; empero, la tarea de evaluación del cliente y la actitud de la empresa, no será del todo confiable si no se introduce al cliente en la tarea.

Aunque con los parámetros anotados en párrafos anteriores, podemos aseverar la validez racional del servicio al cliente; en la cual confían los autores, es necesario realizar teórica y prácticamente, un estudio diagnóstico de cómo estos puntos son de aceptación desde el punto de vista del cliente, en cualquier organización de nuestro medio.

Sin duda, la elaboración de un diagnóstico es una tarea difícil: habrá que encaminarla hacia la impresión real y confiable del servicio al cliente. Estamos seguros ya de la validez científica –“O racional”- del servicio al cliente; pero el análisis del servicio evaluará la confiabilidad y la validez actual e identificará las

²⁰ LAMB, Op.cit., p. 121.

²¹ SCHIFFMAN, Op.cit., p. 97.

²² LOVELOCK, Op.cit., p. 515 – 516.

dimensiones que se deban refinar en los bancos. “Las dimensiones estarán denotadas por aquellos aspectos en los que se desea conocer la calidad del servicio, ya sea en la pulcritud del personal de atención, la rapidez de atención al cliente, la atención de las quejas, tiempo que se pasa en fila, cordialidad o ambientes agradables, etcétera” quienes se agrupan en “atributos” de acuerdo con Lovelock y, sobre las cuales se establecen las herramientas

6.8.2 Estrategias: una idea general. Ahora bien, a pesar de que ninguno de los autores menciona “servicio al cliente como estrategia”; conforme a su definición, el servicio al cliente relaciona actividades para conseguir los objetivos.. De esta manera tras una posición fundamentada en los mismos autores y contrastándola con la perspectiva que se asume; es importante inmiscuirse en la forma de establecer esas actividades y sus herramientas (en este caso los elementos del servicio al cliente); asentando los cursos de acción, que permitirán el logro de un adecuado servicio al cliente.

Para ello, será necesario identificar una estrategia: siendo ésta precisamente “Los cursos de acción generales, que nos permiten definir y alcanzar los objetivos organizacionales”²³.

El término “Estrategia” es muy antiguo. La palabra viene del griego estrategia que significa el arte o la ciencia del ser general. Los buenos generales en los ejércitos griegos, tenían que luchar, conquistar y retener territorios. Y para cada uno de sus objetivos se requería una aplicación diferente de sus fuerzas y recursos, con lo cual por supuesto, era preciso planificar.

La estrategia del servicio al cliente. Revisando la información rescatada hasta ahora, respecto al servicio al cliente y lo que representa una estrategia; y teniendo una posición teórica respecto al camino o el “cómo hacerlo” con los elementos señalados, debemos estar conscientes ahora de “lo que se quiere lograr” con el uso de estos elementos (herramientas).

Resulta conveniente tras este examen entonces, emplear la afirmación de Heskett para establecer y contrastar los enlaces de los elementos citados por Peel, Schiffman, Gaither y Lamb y la relación estructural de lo que se tiene (elementos del servicio al cliente) a lo se quiere lograr, en esta afirmación se incluyen los siguientes eslabones y, cuya composición en realidad muy parecida a la de Lovelock, nos servirá de comparación y base para la formulación final de la Estrategia del Servicio al Cliente:

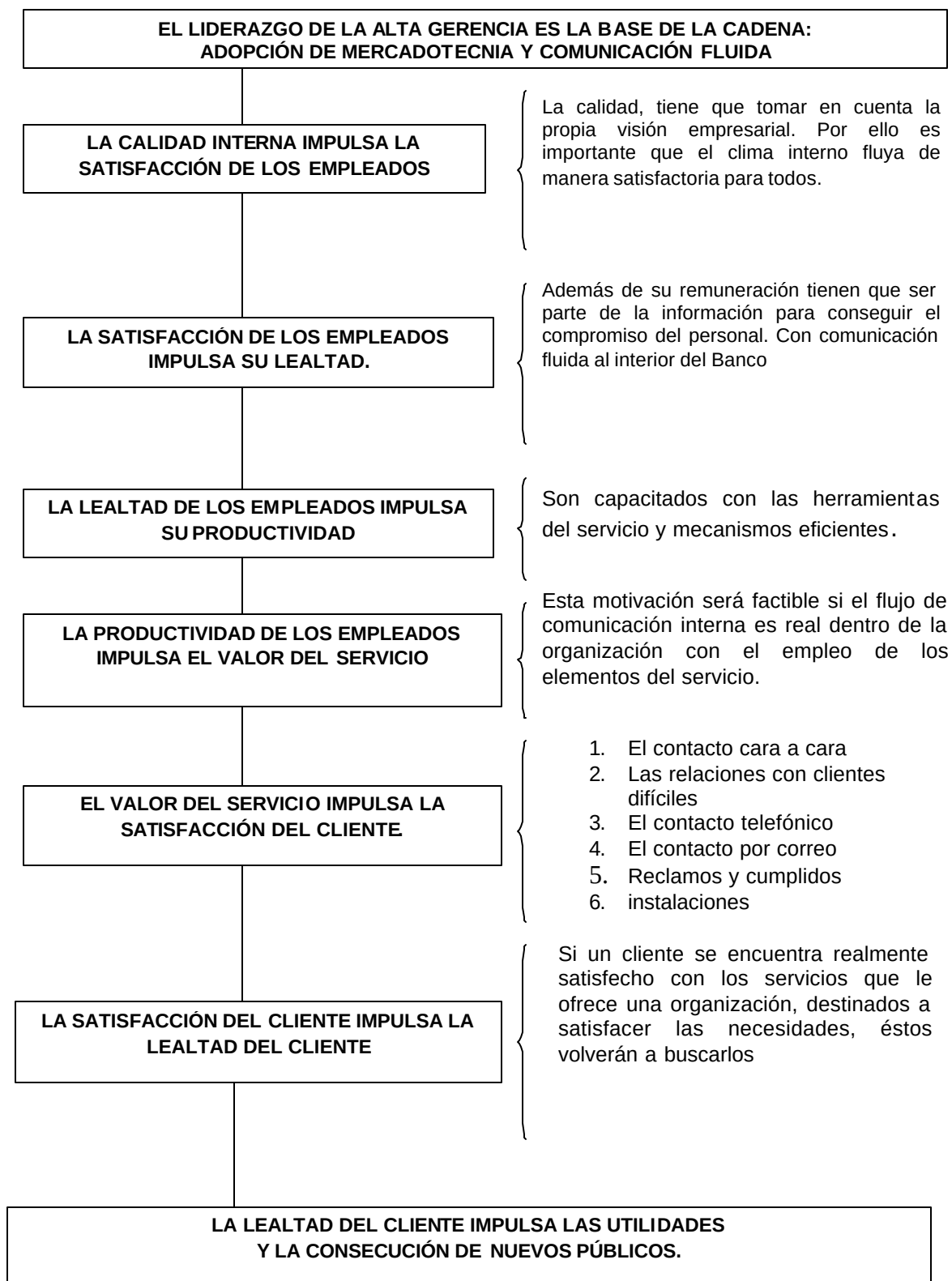
- El liderazgo de la alta Gerencia es la base de la cadena.

²³ STONER, James. Administración. 6 ed. Mexico : Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. p. 292.

- La cadena del servicio al cliente debe partir desde la Gerencia y los niveles más altos de decisión en la empresa. La gestión de la Dirección debe mostrar su foco en el cliente, pues el es el “Rey de la Organización”.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados. La calidad, además de ser definida por los clientes externos de la empresa, tiene que tomar en cuenta la propia visión empresarial que parte del seno mismo de la organización. Por ello es importante que el clima interno fluya de manera satisfactoria para todos. El Talento Humano es el directo encargado y además es el responsable de la calidad con la que se preste el servicio y por ende de la buena o mala imagen que se proyecte de la entidad.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad. Cómo pueden ser motivados los empleados, sino es con una entera satisfacción de sus propias necesidades, por ello ciertos motivadores, además de su remuneración tienen que ser puestos en marcha para conseguir el compromiso del personal.
- La lealtad de los empleados impulsa su productividad. Si un empleado se halla perfectamente motivado como para elevar su responsabilidad y eficiencia, también es posible que contribuya con el continuo mejoramiento tanto de la productividad como del servicio que se les está prestando a los usuarios o clientes.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio. Quién sino el mismo empleado de la organización, puede brindarle mayor valor al servicio que presta a sus clientes, apoyándose en su responsabilidad, pulcritud y sobre todo en su propia motivación. Esta motivación será factible si el flujo de comunicación interna es dinámica y real dentro de la organización.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente. El cliente se encontrará realmente satisfecho si el servicio que recibe tiene calidad y si puede ser considerado por él como el mejor.

El valor del servicio como tal se verá incrementado si el personal de la entidad que lo provea, utiliza en sus actividades las herramientas adecuadas; estas son: el contacto cara a cara, las relaciones con clientes difíciles; el contacto telefónico, el contacto por correo y las instalaciones.

Figura 1. Estrategia del servicio al cliente.



Además de todos los aspectos anteriormente mencionados, una Organización que verdaderamente quiera prestar un servicio de calidad debe tener en cuenta 3 aspectos básicos que son:

Felicidad. Establecer un sistema Interno que maneje las deficiencias y brechas de calidad. Esta etapa refleja una cultura reactiva que se centra en los aspectos negativos a la hora de prestar un servicio, tales como las pérdidas y las constantes quejas y reclamos de los usuarios o clientes.

Concientización. Se debe ser conscientes de que la satisfacción del cliente es de importancia crítica. Además de tratar con las deficiencias, las Organizaciones que reflejen esta cultura utilizan un enfoque más proactivo para medir que es lo que realmente requieren los clientes, mediante, por ejemplo, encuestas de satisfacción.

Compromiso. Trabajar de forma totalmente proactiva mediante un esfuerzo continuo para obtener la opinión del cliente y traducirla internamente mediante la realización de actividades que agregan valor a la satisfacción del cliente.

Trasladarse desde esta cultura de “felicidad” a una totalmente dedicada a la satisfacción y placer del cliente requiere esfuerzo y desempeño.

Los deseos no funcionan. Orientación hacia el cliente representa un conjunto de procesos en los que participan todos los aspectos de una Organización.

6.9 MOMENTOS DE VERDAD

Es el contacto que tiene el cliente o usuario con la compañía y con base en ese contacto se hace una imagen de la calidad del servicio de esa compañía.

Es todo instante en que interactúan los individuos con individuos, individuos con ambiente o individuos con elementos que pueden ser positivos o negativos.

Al llegar a un sitio por ejemplo, aprecio lo bueno o lo malo; es un momento de verdad del sitio.

El momento de verdad constituye todo el valor del servicio y está siempre por encima de las tareas, los cargos y la estructura de la Organización.

Existen momentos de verdad positivos y negativos evidentemente dependiendo de la buena o mala imagen dejada.

Los momentos de verdad se pueden planear para mejorarlos con calidad y asegurar que siempre van a ser positivos, esto buscando el beneficio no solo para la Organización sino esencialmente para los clientes o usuarios.

6.9.1 Diez Reglas Básicas de Los Momentos de Verdad.

- Salude a su cliente de inmediato. Cuando un cliente llega a la Entidad debe ser recibido de una manera cordial y amable para que se sienta a gusto. Saludarlo atentamente, pues un funcionario que no lo hace da la impresión de ser una persona maleducada o apática.
- De la Atención total al cliente. Concentrarse en brindar al cliente toda la atención, pues si usted se distraer puede incomodar al usuario o dar a entender que poco le importa lo que él esta diciendo.
- Los treinta (30) primeros segundos son claves y cuentan para apreciar sus necesidades. Para un funcionario los primeros 30 segundos de contacto con el cliente son esenciales, ya que en ese lapso de tiempo puede analizar que es lo que requiere el cliente.
- Sea natural no falso ni mecánico. Demuéstrese realmente como es usted, no finja actitudes que no van de acuerdo a su personalidad, sea espontáneo así logrará que el usuario adquiera más confianza.
- Demuestre energía y cordialidad permanente. Sea atento cuando atienda a los usuarios, trátelos en todo momento con cortesía y amabilidad.
- Sea el agente de su cliente. Oriente al usuario, colabórele al máximo, ayúdele a resolver sus inquietudes para que tenga menor dificultad en realizar sus diligencias.
- Use su sentido común. Utilice su creatividad o ingenio para actuar frente a ciertas situaciones, eso demostrará seguridad al prestar el servicio.
- Algunas veces ajuste las reglas. Como funcionario se debe tener en cuenta que en ciertas ocasiones la normatividad pasa a segundo plano, pues lo esencial es atender de inmediato al usuario y resolver sus problemas, sobretodo en los casos de suma urgencia.
- Haga que los últimos treinta (30) segundos cuenten, para que el cliente se vaya con una buena impresión de la organización. Despida cordialmente a los usuarios, pregúnteles si tienen alguna duda o pregunta, eso los hará sentir importantes.
- Manténgase en forma. Es importante que cuide su personalidad, pues su imagen refleja en gran parte la de la Organización, además su presentación personal cuenta ya que el cliente se llevará una buena impresión.

7. ANTECEDENTES

7.1 IDENTIFICACIÓN DE LA DIAN

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, es una unidad Administrativa Especial, de carácter técnico, la cual posee autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, a la cual le compete la administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas, los derechos de aduana y los demás impuestos nacionales que no sean responsabilidad de otra entidad del Estado y ejerce las funciones de control y vigilancia que tenía asignadas la Superintendencia de Cambios, en materia de importación y exportación de bienes y servicios.

En Ipiales la DIAN se encuentra catalogada como una administración delegada la cual se encarga del manejo y control de todos los procesos de Régimen tanto Aduanero como Cambiario que se presentan en esta zona de frontera.

7.1.1 Misión. En la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia somos responsables 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 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

7.1.2 Visión. En el 2006 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 del 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.

7.1.3 Objetivos. Los objetivos que la DIAN se propone desarrollar en los próximos cuatro años son:

Ø Mejorar la eficiencia fiscal de la DIAN.

• Fomentar el cumplimiento de las obligaciones Tributarias, Aduaneras y Cambiarias.

• Mejorar la eficiencia fiscal de la DIAN

7.2 ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD

7.2.1 Niveles Administrativos de la DIAN de Ipiales. La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales desarrollará sus funciones en cuatro niveles, así:

• Dirección o Nivel Central.

• Direcciones Regionales, Administraciones Especiales de Impuestos.

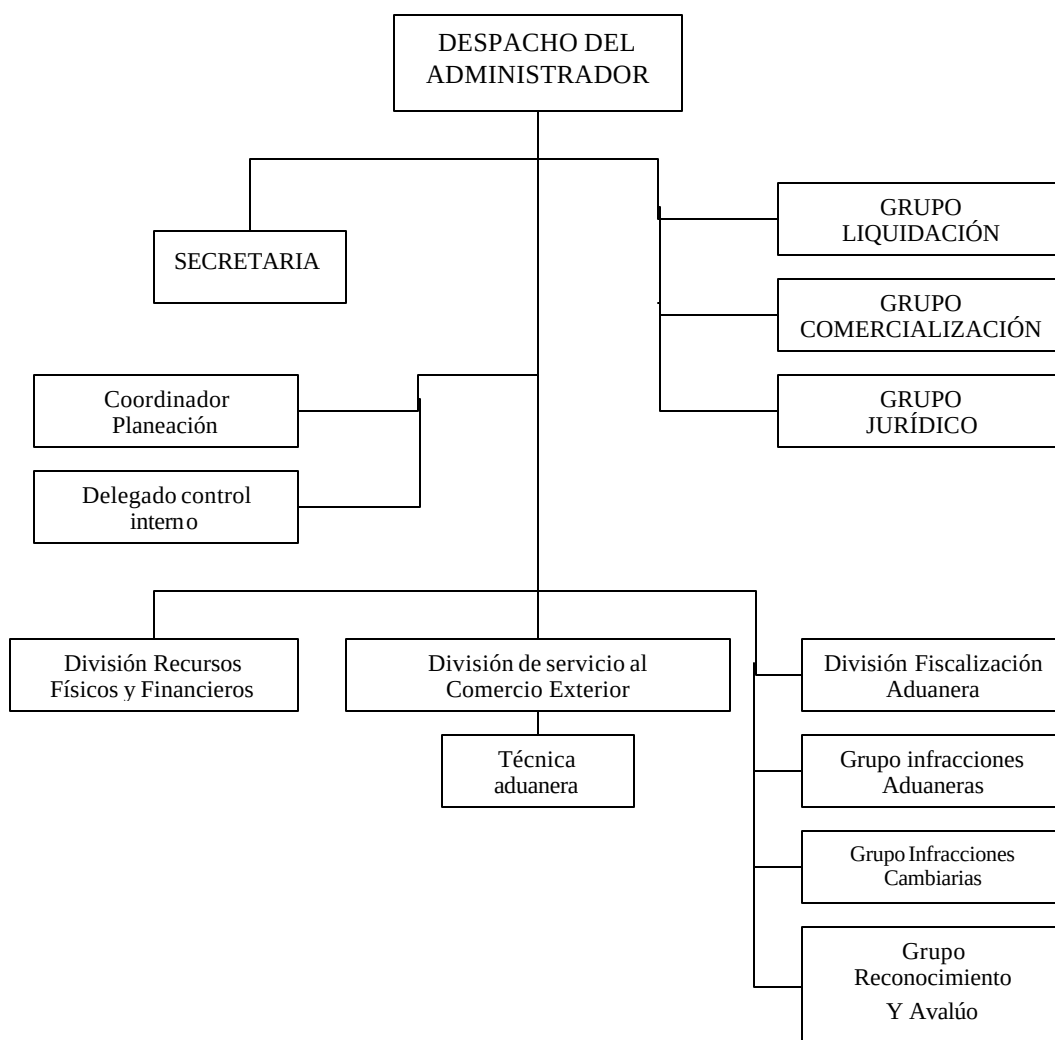
• Nacionales y Administraciones Especiales de Aduanas Nacionales.

• Administraciones Locales.

• Administraciones Delegadas.

La estructura de la Administración Delegada de Aduanas Nacionales de Ipiales, esta conformada de la siguiente manera.

Figura 2. Estructura de la Administración Delegada de Aduanas de Ipiales.



7.3 PROCESO DE ATENCIÓN A USUARIOS MANEJADO EN LA ADMINISTRACIÓN DE ADUANAS DELEGADAS DE IPIALES DIAN

La Administración de Aduanas Nacionales DIAN posee un ideario Ético del Servicio, en el cual se resalta la importancia que tiene para dicha Entidad “Prestar un adecuado servicio al usuario”, ya que para esta Entidad servir en un sentido amplio es ayudar a los demás y comunicarse de una manera franca y abierta para comprender sus necesidades y contribuir a satisfacerlas. Significa también creatividad para ajustar constantemente nuestros enfoques y actitudes a las cambiantes demandas y necesidades de quienes se benefician con nuestros servicios.

Así entendido el servicio implica la puesta en práctica de valores como el Autodesarrollo, el respeto, la honestidad, la solidaridad, la creatividad y la equidad. Sin estos valores, encarnados día a día, la prestación de ningún servicio tiene valor real. Para la DIAN es esencial convertirse en una Entidad que preste un servicio de calidad, pero es conciente que para lograra tal objetivo se requiere del compromiso de todas las personas que la integran, cualquiera que sea su puesto de trabajo.

El Ideario Ético del Servicio es una herramienta que no solamente conlleva a comprender lo que es “servicio” y en particular “servicio público” sino además a conocer y analizar las características que debe tener un servicio de calidad, las actitudes y valores de cada uno de sus servidores públicos en la contribución de cultivar tal propósito para beneficio de los usuarios, de la entidad y de la sociedad para la cual se trabaja. Además se constituye en una herramienta que permite coordinar las actividades en una misma dirección y con criterios comunes, buscando diseñar y aplicar planes de mejoramiento del servicio y para definir los criterios de calidad del servicio que se presta.

Es fundamental tener en cuenta que ningún plan, esquema o herramienta tiene razón de ser si no va acompañado del compromiso ético con la calidad del servicio en la DIAN.

7.3.1 Que es para la administración de aduanas e impuestos nacionales el concepto servicio.

- **Servir.** Es una filosofía, una disposición y una conducta de vida, mediante la cual una persona o una Organización satisface necesidades, inquietudes y expectativas de sus semejantes, con base en valores éticos que garanticen el bienestar individual y colectivo.
- **Servicio público.** Es una acción permanente del Estado y los servidores públicos, dirigida a garantizar los derechos de los ciudadanos y facilitar el cumplimiento de sus deberes, con arreglo a normas y principios éticos acordados para asegurar la prevalencia del interés del interés público sobre el privado, la equidad, la justicia y el bienestar colectivo.
- **Servidor público de la contribución.** Es una persona vinculada laboralmente a la DIAN que presta un servicio ético y de calidad a los contribuyentes, usuarios y ciudadanos en general, contribuye al cumplimiento de la Misión social de la Entidad y del Estado, y garantiza, desde su puesto de trabajo y mediante una relación de servicio con sus compañeros, la fluidez de los procesos que esta requiere para el logro de sus objetivos.

- **Finalidad del servicio.** La Misión, La Visión y el Plan Estratégico, son la base para establecer la finalidad del servicio que presta la Entidad.

El servicio está dirigido a garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, Aduaneras y cambiarias para facilitar las operaciones de comercio Internacional en condiciones de equidad, transparencia y legalidad, contribuyendo así con el desarrollo sostenible del país.

- **Beneficiarios del servicio.**

El Estado Colombiano. Ya que la DIAN recauda los recursos indispensables para su funcionamiento y el cumplimiento de sus fines sociales.

Los Contribuyentes, usuarios y ciudadanía en general. A quienes la Entidad debe facilitarles el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, lo mismo que la realización de sus operaciones de comercio exterior.

Compañeros de trabajo. Para que la vocación de servicio de la DIAN se traduzca en hechos efectivos y confiables, es preciso que todas las personas vinculadas a la Entidad establezcamos relaciones de cooperación, con el fin de que los procesos internos fluyan de tal manera que nos permitan satisfacer con calidad las expectativas del Estado, la sociedad y el país.

- **Calidad del servicio.** La calidad del Servicio de la DIAN solo será posible si los servidores trabajamos juntos por garantizar:

Una conducta ética generalizada.

Ciertas características del servicio.

El desarrollo de actitudes, habilidades y hábitos que permitan el sostenimiento de nuestros esfuerzos y el mejoramiento continuo de los procesos y actividades en las que intervenimos.

Sin embargo, cabe anotar de que a pesar de que la DIAN cuenta con el Ideario Ético del Servicio, este no ha sido puesto en práctica, pues para que se adopte una verdadera conciencia de la importancia que tienen los usuarios dentro de una Organización no basta solamente con elaborar un escrito, sino que es necesario que se capacite a todos los funcionarios sobre temas afines y que comenzando por los Altos Directivos se cree una cultura o una filosofía encaminada a prestar un servicio de calidad, esto con el fin de que los usuarios cambien la mentalidad y la imagen que hasta el momento poseen de la Entidad y se sientan plenamente satisfechos del trato que se les brinde.

Se cuenta también con un Sistema de quejas, reclamos y sugerencias el cual es manejado por la Secretaria del Despacho con la cooperación del Delegado de Control Interno quien a su vez es Coordinador de Planeación.

El último informe de Auditoria de quejas, reclamos y sugerencias fue el del periodo comprendido de Enero a Junio de 2.003, planteando los siguientes objetivos:

• Determinar la eficiencia y eficacia del Sistema de quejas, reclamos y sugerencias presentados en la Administración de Aduanas de Ipiales.

• Verificar el cumplimiento de lo ordenado por la Ley 190/95 especialmente en cuanto se refiere a la obligación que tiene la Entidad de recibir, tramitar y resolver las quejas, reclamos que formulen los ciudadanos.

• Verificar el cumplimiento de lo establecido en el marco Normativo referente al sistema de quejas, reclamos y sugerencias.

Para llevar este sistema de una forma ordenada se cuenta con un libro radicador, una planilla de seguimiento y con base a ellos se realiza un informe mensual el cual es revisado y aprobado por el Administrador de Aduanas Delegada de Ipiales. Además también se posee:

• Un buzón con candado, ubicado en el primer piso de la Administración.

• Un formato de recepción de quejas, reclamos y sugerencias.

• Cuenta con la línea telefónica gratuita 018000-932715 habilitada en Marzo de 2.002, la cual fue ubicada en secretaria del Despacho.

• Las quejas y reclamos también se reciben en las líneas con las que cuenta la Administración las cuales son: 7732008 portería, 7732287 y 7732227{Despacho, 7732283 Jefatura División Recursos Físicos y Financieros, 7732279 Jefatura de Servicio al Comercio Exterior y 7733413 Fax del Despacho.

La mayoría de las quejas que presentan los usuarios son escritas y personales, en algunos casos telefónicamente.

Una vez realizada la Auditoria, los funcionarios encargados de la revisión y seguimiento de este Sistema llegaron a las siguientes conclusiones:

• Contar con un espacio adecuado y específico para el Area de la oficina de quejas, reclamos y sugerencias de la DIAN de Ipiales.

Ø Hace falta crear estrategias para promocionar la oficina de quejas, reclamos y sugerencias, así como también la línea gratuita 018000-932715 de la Administración de Aduanas Delegada de Ipiales, puesto que la mayoría de los usuarios no tienen conocimiento de la existencia de estos mecanismos.

Ø Es necesario que la línea sea utilizada exclusivamente para el Sistema de quejas, reclamos y sugerencias.

Ø Que se lleve de manera independiente la radicación consecutiva de oficios de la oficina de quejas, reclamos y sugerencias de la DIAN de Ipiales.

Ø A pesar de que la funcionaria directamente encargada del manejo de este sistema, realiza informe mensual del trámite dado a las quejas, reclamos y sugerencias instauradas para darle un trámite efectivo, existe demasiada demora en la respuesta y aún más en las alternativas de solución que se les debe proporcionar a los usuarios, esto se debe a la falta de disponibilidad de recursos físicos pero sobretodo de Talento Humano.

Ø Dentro de las mayores debilidades que tiene el Sistema de quejas, reclamos y sugerencias se puede citar la imposibilidad de contratar a un funcionario que se encargue de ejecutar de manera exclusiva dichas tareas.

8. FUNCIONES DEL GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA

El Grupo de Liquidación Aduanera adscrito al Despacho del Administrador es el encargado de realizar proyecciones y tomar decisiones respecto de los casos que se le asignen en las actuaciones Administrativas dentro del proceso de determinación Aduanera, aplicación de sanciones y multas, efectividad de las pólizas y demás actos de determinación de obligaciones Aduaneras y Cambiarias en los casos en que se requiera.

8.1 FUNCIONES

Analizar el acervo probatorio y la respuesta de la actuación Administrativa a que haya lugar, tendiente a determinar el debido cumplimiento de los requisitos y procedimientos legalmente establecidos.

Proseguir las investigaciones y proyectar los actos Administrativos que se deriven de las mismas dentro del proceso de determinación Aduanera y de imposición de sanciones, multas y demás.

Elaborar y mantener organizadas las pruebas documentales, papeles de trabajo, actos probatorios y de trámite de los expedientes a su cargo.

Informar al jefe inmediato los resultados de los expedientes asignados, de acuerdo a los términos y procedimientos legalmente establecidos.

Orientar al usuario en los casos en que este lo solicite.

Participar activamente en las capacitaciones que ofrece la Administración y aplicar los conocimientos adquiridos en esta.

Velar por el adecuado uso de los materiales y equipos asignados para el desarrollo de las funciones.

Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo.

8.2 DOFA DEL GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA

8.2.1 Debilidades.

Ø Escasez de personal.

Ø Falta de comunicación con las divisiones que intervienen en el proceso de definición de situación jurídica de mercancías.

Ø Sobrecarga de trabajo.

8.2.2 Oportunidades. El Contrabando es una oportunidad para el Grupo de Liquidación Aduanera y la Administración de Aduanas de Ipiales, puesto que las mercancías que han sido introducidas al país sin cumplir con los requisitos establecidos por la Ley son aprehendidas en los diferentes retenes y en el paso de frontera por el personal autorizado por la DIAN, la violación de la normatividad Aduanera se castiga imponiendo multas y sanciones hasta por un monto del 200% del valor de las mercancías decomisadas lo que representan ingresos para la Entidad.

8.2.3 Fortalezas.

Ø Trabajo en Equipo.

Ø Control y organización del archivo del Grupo de Liquidación.

Ø Cuenta con personal altamente capacitado.

Ø Organización y control en la entrega y sustanciación de Resolución.

Ø Cuentan con un sistema para agilizar la ubicación de expedientes (CEAP).

Ø La jefe de este Grupo posee capacidad de Liderazgo.

Ø Fácil acceso tecnológico para trabajar con mayor agilidad.

Ø Cuenta con un informe de gestión para el análisis mensual de los expedientes evacuados.

Ø Posee las normas Aduaneras actualizadas.

8.2.4 Amenazas.

Ø Reestructuración de las leyes en materia Aduanera.

Ø Reestructuración Administrativa del sector Público.

9. FUNCIONES DE LA PASANTIA

Funciones como pasante del Grupo de Liquidación:

- Ø** Sustanciar los expedientes que llegan de la División de Fiscalización Aduanera.
- Ø** Recepción de expedientes que llegan de la División de Fiscalización Aduanera.
- Ø** Revisar que los expedientes que llegan de la División de Fiscalización Aduanera Tengan todos los documentos completos (notificaciones, requerimientos, pliegos de cargo, acta de aprehensión, acto de apertura del expediente, D.I.I.A.M.A, estado, auto de cierre y auto de traslado).
- Ø** Anexar los expedientes recibidos y sus resoluciones al CEAP (sistema de inventario de expedientes).
- Ø** Radicar expedientes.
- Ø** Realizar planillas de remisión de expedientes.
- Ø** Devolver expedientes incompletos a la División de Fiscalización Aduanera.
- Ø** Enumerar expedientes de acuerdo al número de traslado que remite la División de Fiscalización al Grupo de Liquidación Aduanera.
- Ø** Incorporar al sistema cada uno de los expedientes sustanciados

10. MARCO LEGAL

En lo relacionado con la Atención que se les debe prestar a los usuarios, la Administración cuenta con un Sistema de recepción de quejas, reclamos y sugerencias el cual es manejado teniendo en cuenta las siguientes reglamentaciones:

El Estatuto Anticorrupción Ley 190 de 1995, Capítulo V "Aspectos Institucionales y pedagógicos" Literla B, Sistema de Quejas y Reclamos; en sus Artículos 53, 54 y 55 establece:

ARTÍCULO 53: En toda Entidad Pública, deberá existir una dependencia encargada de recibir, tramitar y resolver las quejas y reclamos que los ciudadanos formulen, y que se relacionen con el cumplimiento de la misión de la Entidad.

La oficina de Control Interno, deberá vigilar que la atención se preste de acuerdo con las normas legales vigentes y rendirá a la Administración de la Entidad un informe semestral sobre el particular.

Las Entidades territoriales dispondrán lo necesario para el cumplimiento de lo dispuesto en el presente Artículo.

ARTICULO 54: Las dependencias a que hace referencia el Artículo anterior que reciban las quejas y reclamos deberán informar periódicamente al Jefe o al Director de la Entidad sobre el desempeño de las funciones los cuales deberán incluir las principales recomendaciones sugeridas por los particulares que tengan por objeto mejorar el servicio que preste la Entidad, racionalizar el empleo de los recursos disponibles y hacer más participativa la gestión Pública.

ARTICULO 55: Las quejas y reclamos se resolverán o contestarán siguiendo los principios términos y procedimientos dispuestos en el Código Contencioso Administrativo para el ejercicio del Derecho de petición, según se trate del interés particular o general y su incumplimiento dará lugar a la imposición de las sanciones previstas en el mismo²⁴.

²⁴ COLOMBIA, MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Estatuto Anticorrupción Ley 190 de 1995. Bogotá : Imprenta Nacional, 1995. 31 p. Capítulo V. Literla B.

11. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

11.1 SITUACIÓN ACTUAL SERVICIO AL CLIENTE

A pesar de que se cuenta con algunas herramientas que permiten atender los inconvenientes de los clientes, tales como un buzón de quejas y reclamos y la línea telefónica gratuita 018000 -932715 para atender las inquietudes que tienen los clientes, es necesario que se cuente con un oficina de Atención al usuario que se encargue de canalizar de una forma más clara y eficiente la información relacionada con los diferentes asuntos presentados por los mismos, esto con el propósito de agilizar los procesos pendientes y brindar soluciones más óptimas, evitando que se presenten inconvenientes y pérdida de tiempo.

Actualmente estos dos mecanismos son revisados mensualmente por la secretaria de Despacho y por el Coordinador de Planeación quien a la vez es Delegado de control Interno, quienes hacen un análisis y seguimiento de la información, sin embargo, hace falta una persona que se encargue directamente de esta función para minimizar tiempo en la solución de las quejas y reclamos que presentan los usuarios.

Por otra parte, la escasez de personal ha logrado que los funcionarios se centren principalmente en la evacuación de procesos Aduaneros y cambiarios (Definición de Situación Jurídica de mercancías), descuidando la parte esencial de la Organización “Los Usuarios”, quienes se han creado una imagen desfavorable de la Entidad ya que sus problemas no son resueltos de manera inmediata debido a las sobrecargas laborales, razón por la cual deben emplear gran cantidad de tiempo para realizar cualquier solicitud.

Por otra parte hace falta que los funcionarios reciban capacitaciones periódicas en temas relacionados con el Atención a usuarios con el propósito de concienciar al personal sobre la importancia que tienen los mismos, ya que la ciudadanía es la base de la Entidad y merece que se le preste un adecuado servicio, y por que de ello depende en gran medida la buena o mala imagen que proyecte la Entidad ante la sociedad para la cual trabaja.

11.2. APLICACIÓN DE ENCUESTAS

De una población de 650 procesos Aduaneros que presentan pruebas para recuperar la mercancía aprehendida, se tomó una muestra de 60 resultado de la aplicación de la siguiente formula:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza.

e = Nivel de error a la proporción de la muestra

N = Población

N < 300.000 Población finita.

$$n = \frac{Z^2 N (0,5)^2}{Ne^2 + Z^2 (0,5)}$$

Para un nivel de confianza del 95%

Z = 1.96

e = 0.05 margen de error

$$n = \frac{(1,96)^2 650 (0,5)}{650 (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5)}$$

n = 60

11.2.1 Análisis de Resultados.

- ¿Sabe usted que trámites debe realizar para recuperar la mercancía aprehendida?

El 31.66% de los encuestados saben que trámites deben realizar cuando se les ha aprehendido mercancías, mientras que el 68.34% no sabe cual es el procedimiento que debe efectuar; esto significa que los funcionarios de la Administración de Aduanas de Ipiales no proporcionan a los usuarios la información que ellos requieren con relación a la tramitología que deben seguir para poder recuperar sus mercancías.

Cuadro 1. Porcentaje de personas que conocen los trámites que se deben realizar para recuperar mercancías aprehendidas.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	19	31.66%
NO	41	68.34%
TOTAL	60	100%

- ¿Sabe a que oficinas debe dirigirse para averiguar la situación actual de las mercancías aprehendidas?

El 35% de los usuarios saben a que oficinas deben dirigirse para averiguar la situación actual de las mercancías aprehendidas, el 65% desconocen cuales son los lugares a los que puede acudir para resolver sus inquietudes; esto significa

que la Administración de preocuparse por brindar una mejor orientación a las personas que visiten sus instalaciones, ya que así ellas se ubicarán con mayor facilidad y se les evitará pérdida de tiempo.

Cuadro 2. Porcentaje de personas que saben a que oficina dirigirse cuando sus mercancías son aprehendidas.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	21	35%
NO	39	65%
TOTAL	60	100%

- ¿Encuentra alguna diferencia entre aprehensión y decomiso de mercancías?

El 23.34% encuentra diferencias entre los términos aprehensión y decomiso mientras que el 76.66% opina que la definición es igual, esto significa que hace falta que la Administración brinde una capacitación para aclarar a los usuarios que la Aprehensión es una medida cautelar, es decir temporal y que por lo tanto pueden presentar los documentos que comprueben la legalidad de las mercancías y puedan recuperarlas ya que hasta ese momento les pertenece; en cambio el decomiso es una decisión definitiva y la mercancía pasa a ser propiedad de la Aduana debido a que no se demostró cumplir con los requisitos legales.

Cuadro 3. Porcentaje de personas que conocen la diferencia entre aprehensión y decomiso.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	14	23.34%
NO	46	76.66%
TOTAL	60	100%

- ¿Conoce Usted cuales son las causas que estipula la DIAN para que se le retenga la mercancía?

Cuadro 4. Porcentaje de personas que saben de las causas que estipula la DIAN para retener mercancías.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	28	53.33%
NO	32	46.67%
TOTAL	60	100%

El 53.33% de las personas encuestadas manifiestan que no presentar los documentos que certifiquen la compra-venta de mercancías es la principal causa

para que estas sean retenidas; el 46.67% desconocen cuales son las razones; esto significa que a pesar de que la mayoría de la gente considera el contrabando como la primordial causa de retención, es necesario que la Administración de Aduanas conozca otras causales para que los usuarios estén lo suficientemente informados y eviten cometer infracciones.

- ¿Sabe usted cuantos días tiene según la Ley, para presentar pruebas que demuestren la legalidad de las mercancías?

Únicamente el 18.33% de los encuestados saben cuál es el tiempo con el que cuentan para presentar las pruebas que certifiquen la legalidad de las mercancías aprehendidas contra un 81.67% que desconoce dicha información; esto significa que la DIAN debe preocuparse por avisar a los usuarios cuántos días hábiles tienen según la Ley para presentar facturas, escritos, peticiones y en sí todos los documentos que amparen la legalidad de las mercancías y no pierdan la oportunidad de recuperarlas.

Cuadro 5. Porcentaje de personas que saben cuantos días tienen según la ley para presentar pruebas que demuestren la legalidad de las mercancías.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	11	18.33%
NO	49	81.67%
TOTAL	60	100%

- ¿Conoce Usted el Decreto 2685 de 1999 o Estatuto Aduanero?

El 10% de los encuestados saben que es el Estatuto Aduanero o Decreto 2685 de 1999 mientras que el 90% desconocen la normatividad Aduanera; por lo tanto, es necesario que la DIAN a través de conferencias o charlas les explique a los usuarios cual es la normatividad Aduanera bajo la cual trabaja para que ellos la tengan en cuenta, la consulten y sepan bajo que leyes deben regirse.

Cuadro 6. Porcentaje de personas que conocen el estatuto Aduanero.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	6	10%
NO	54	90%
TOTAL	60	100%

- ¿Sabe Usted en que lugares deposita la DIAN las mercancías aprehendidas?

El 63.34% de los usuarios encuestados manifiestan que Alpopular y la DIAN son los lugares en los cuáles se depositan las mercancías retenidas, el 36.66% no

tienen conocimiento de los sitios en los que éstas son almacenadas, por lo tanto sería conveniente que la Administración informe a los usuarios cuales son los depósitos con los que se cuenta para que ellos sepan a donde deben dirigirse en caso de que se les devuelva la mercancía.

Cuadro 7. Porcentaje de personas que saben donde depositan las mercancías decomisadas.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	38	63.34%
NO	22	36.66%
TOTAL	60	100%

- ¿Sabe Usted cuales son los Organismos autorizados para realizar aprehensión de mercancías?

El 25% de los encuestados tienen conocimiento de cuales son los Organismos encargados de realizar aprehensiones de mercancías, mientras que el 75% no sabe cuales son las autoridades competentes para efectuar dicho proceso, por esta razón es importante que se les comuniquen a los usuarios que la POLFA (policía Fiscal aduanera) y los funcionarios Aduaneros son los únicos responsables de ejercer y llevar a cabo esta función para que así no haya malos entendidos y atropellos contra la integridad física y emocional de los mismos.

Cuadro 8. Porcentaje de personas que conocen a los organismos autorizados para realizar aprehensión de mercancías.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	15	25%
NO	45	75%
TOTAL	60	100%

- ¿Le han informado cuales son los mecanismos que emplea la DIAN para informarle que la mercancía ha sido aprehendida?

El 21.67% sabe a través de que medios puede enterarse que su mercancía ha sido aprehendida, sin embargo, el 78.33% no los conoce; esto significa que la Administración debe preocuparse por promocionar los canales de comunicación con los que cuenta para informar sobre las retenciones que se efectúan para que así los usuarios se enteren a tiempo y tengan la oportunidad de defenderse y recuperar sus pertenencias.

Cuadro 9. Porcentaje de personas a quienes les han informado de los mecanismos que emplea la DIAN para aprehender mercancías.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	21.67%
NO	47	78.33%
TOTAL	60	100%

- ¿Sabe usted que sanción impone la DIAN a las personas que no logran demostrar la legalidad de las mercancías aprehendidas?

Únicamente el 13.33% saben cual es la sanción que impone la DIAN por el ingreso ilegal de mercancía al interior del país, por su parte el 86.67% desconoce cual es la multa que recae sobre las personas que infringen la Ley, por tal motivo, la Administración de Ipiales debería darle a conocer a los usuarios cual es el monto que se cobra para que así ellos tomen conciencia y colaboren a la Autoridad Aduanera actuando según lo estipulado por las normas legales.

Cuadro 10. Porcentaje de personas que conocen las sanciones que impone la DIAN a quienes no pueden demostrar la legalidad de sus mercancías.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	8	13.33%
NO	52	86.67%
TOTAL	60	100%

- ¿Cree que es necesario que la Administración cuente con un formato que contenga la información básica sobre aduanas que requiere el usuario?

El 91.67% piensan que sería muy bueno que la DIAN de Ipiales cuente con un formato que proporcione la información básica, ya que así aclararían muchas dudas, solo el 8.33% no considera necesario contar con esta herramienta; esto significa que la gente tiene interés por informarse y entender los diferentes aspectos que estén relacionados con la aprehensión de mercancías y en sí con la normatividad Aduanera.

Cuadro 11. Porcentaje de personas que ven necesario la publicación de un folleto que contenga la información básica sobre aduanas.

ALTERNATIVA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	55	91.67%
NO	5	8.33%
TOTAL	60	100%

En general, se puede concluir que los usuarios necesitan que la Administración de Aduanas de Ipiales les proporcione más información, que los oriente y les brinde más herramientas de apoyo para poder recuperar sus mercancías, ya que muchos de ellos a pesar de contar con las pruebas necesarias las han perdido por no saber que hacer, a quien acudir y cual es el tiempo con el que cuentan para realizar los trámites respectivos.

11.3. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS Y FORMULACION DEL PLAN PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL USUARIO TANTO EN EL GRUPO DE LIQUIDACIÓN ADUANERA COMO EN LA ADMINISTRACIÓN DIAN IPIALES

Una vez aplicada la encuesta y analizados los resultados obtenidos se pueden formular una serie de estrategias, las cuales pueden ayudar a los Directivos de la Administración a tomar medidas que permitan mejorar el servicio y la Atención que se presta actualmente a los usuarios.

- Orientar a los usuarios a través de una guía que les proporcione toda la información relacionada con tramitología, tiempo estipulado por la Ley para presentar pruebas, sanciones y en general los aspectos básicos que ellos necesitan saber en materia Aduanera.
- Capacitar a los funcionarios en aspectos relacionados con Atención a usuarios, para ello la Administración debería encargarse de programar seminarios, conferencias, charlas, debates, entre otras actividades que contribuyan a aclararles a los empleados la importancia que tiene dicho tema para el mejoramiento Organizacional, ya que de la buena prestación del servicio depende la imagen de la Entidad.
- Promocionar los medios de información con los que actualmente cuenta la DIAN de Ipiales como son las líneas telefónicas, la página web www.dian.gov.co, el Sistema de Quejas Reclamos y Sugerencias (buzón) y el Estatuto Aduanero Decreto 2685 de 1.999; para ello se pueden realizar publicaciones en la cartelera y en otros lugares estratégicos de la Administración en los que el usuario los pueda visualizar fácilmente ya que así los tendrá en cuenta y los utilizará cuando los necesite.
- Agilizar la ejecución de trámites y la solución de los inconvenientes que tiene la ciudadanía a través de la adquisición de nueva tecnología, es decir de sistemas más actualizados que permitan satisfacer eficientemente las necesidades de los usuarios.
- Proporcionar a los usuarios un lugar específico al cual puedan dirigirse para resolver sus inconvenientes con mayor rapidez, para ello es necesario e

indispensable que en la Administración se cree una oficina de Atención al usuario la cual se encargará de aclarar las dudas de las personas que visiten a la Entidad y donde se trate de buscar alternativas de solución a los problemas de la ciudadanía de una forma eficiente y eficaz.

- Delegar la función de Atención a usuarios a una sola persona la cual se encargue también de la recepción y solución de las quejas presentadas por los usuarios que utilizan el SQRS, para ello las directivas deberían estudiar la viabilidad de otorgar esta tarea a un funcionario de la Entidad o en su defecto contratar a otra persona para que la ejecute.
- Conocer las expectativas de los usuarios a través de la aplicación esporádica de encuestas, sondeos, entre otros mecanismos que permitan conocer la percepción de la ciudadanía con relación al servicio que se les está prestando.
- Concientizar a los ciudadanos sobre el perjuicio que causa a la Nación el ingreso ilegal de mercancías, para lograra este propósito sería conveniente que la Administración programe una conferencia en la cual los funcionarios expliquen las causas y las consecuencias que trae el no acatar las normas estipuladas por la ley.

11.4 CONTENIDO TÉCNICO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Este Plan constituye una herramienta orientadora para mejorar la calidad de los servicios prestados directamente al usuario por el Grupo de Liquidación Aduanera y la Administración.

La modalidad general implicó atender aspectos de calidad de atención básicamente en el Grupo de Liquidación Aduanera, sin embargo puede ser utilizado a nivel de toda la Entidad con el propósito de mejorar en el acceso a la información, concientización, compromiso, capacitación y en general, en todos los aspectos referentes a la adecuada atención que se les preste a los usuarios.

A través de este plan se pretende establecer una serie de estrategias o pautas que permitan detectar las principales debilidades que posee el Grupo de Liquidación Aduanera y la Administración en general, en lo relacionado al servicio que actualmente se les presta a los usuarios, esto con el propósito de crear alternativas que permitan solucionar tales infases, y poder satisfacer plenamente las expectativas de los usuarios y mejorar la imagen de la Entidad.

Teniendo en cuenta el análisis realizado tanto en el Grupo de Liquidación Aduanera como en la Administración Delegada de Aduanas de Ipiales, se llegó a establecer que el Plan de mejoramiento para la Atención a usuarios estará conformado por las siguientes etapas: Mejora en la calidad de acceso a la

información, Capacitación del Talento humano para una adecuada Atención al Público, Mejora en los procesos de trámite para la obtención del servicio, Mejorar en la calidad de la interacción Administración – Usuario, Mejora en los espacios de atención y Mejora en la calidad técnica del servicio.

Figura 3. Plan de mejoramiento en la atención a usuarios tanto en el grupo de liquidación aduanera como en la administración DIAN Ipiales.



11.5 ETAPAS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO PARA ATENCIÓN A LOS USUARIOS

11.5.1 Mejora en la calidad de acceso a la información. Esta etapa estará orientada a brindar a los usuarios toda la información que requieran en materia Aduanera (Definición de Situación Jurídica de mercancías) no solo por parte del Grupo de Liquidación Aduanera sino también de las diversas dependencias de la Administración de Aduanas Delegadas de Ipiales, con la finalidad de dar a conocer a la ciudadanía todo lo relacionado con los requisitos que se deben cumplir, los lugares en los cuales se resuelven los diferentes procesos, los horarios de atención, costos,

duración del trámite y otros aspectos que se consideran de interés, tales como:

- **Guía de orientación al usuario.** Es importante que tanto el Grupo de Liquidación Aduanera como la Administración en general cuente con un documento que contenga toda la información básica sobre los procedimientos que se manejan en materia Aduanera (Definición de Situación Jurídica de Mercancías). Cabe anotar que la mayoría de los usuarios son personas que no poseen un alto nivel educativo por lo tanto se debe emplear un lenguaje claro y sencillo, para mayor comprensión de los mismos.

- **Contenido de la Guía: Presentación.** La DIAN de Ipiales es una Unidad Administrativa encargada de resolver los diferentes asuntos Aduaneros es decir, Definición de Situación Jurídica de Mercancías que ingresan y salen del país sin cumplir con los requisitos y normas legales estipuladas por la Ley, lo que comúnmente se conoce como “contrabando”, el cual es controlado por la Autoridad Aduanera y por la POLFA (Policía Fiscal Aduanera) en el Puente de Rumichaca y en los diferentes retenes con los que cuenta la Entidad.

Cuando las Unidades de control Aduanero realizan operativos, efectúan retención de mercancías, las cuales son depositadas temporalmente en los Depósitos y en los Patios de la DIAN hasta que se defina si son devueltas, destruidas o donadas.

Es importante aclararle al usuario que la DIAN utiliza como situaciones legales la Aprehensión y el Decomiso y por lo tanto no se deben confundir dichos términos.

La Aprehensión es una medida cautelar, lo que significa que las mercancías le pertenecen a las personas interesadas, quienes pueden defender sus derechos y recuperarla presentando en un tiempo prudencial las pruebas que acrediten la legalidad de las mismas.

En cambio el decomiso ocurre cuando a las personas a quienes se les ha retenido mercancía no presentan a tiempo las pruebas que respalden la legalidad de la misma, por lo tanto ésta pasa a poder de la Nación.

Si usted es uno de los usuarios a los cuales se les ha retenido mercancía es necesario que conozca cual es el proceso de tramitología que la DIAN utiliza para el decomiso de las mismas, así podrá defender sus derechos y recuperar su mercancía en caso de que ésta haya sido aprehendida injustamente.

- Objetivos.

• Proporcionar la información básica que requieren los usuarios sobre el proceso de aprehensión y decomiso de mercancías.

• Servir como herramienta de ayuda para que los usuarios sepan que hacer, a quien acudir y que trámites realizar cuando se les ha aprehendido mercancía.

• Lograr que el usuario se interese por conocer la normatividad Aduanera y sepa así como actuar legalmente para evitarse futuros problemas.

• Dar a conocer los diferentes medios con los que cuenta la DIAN para atender las opiniones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios.

• Informar y prevenir al usuario sobre las sanciones que impone la DIAN por el no cumplir las normas estipuladas por la Ley.

- Procesos Básicos de la Guía de mejoramiento.

Ingreso de Mercancías. Toda mercancía de procedencia extranjera que ingresa al Territorio Aduanero Nacional debe ser presentada ante la autoridad Aduanera con el cumplimiento de unos requisitos previos para su legal importación. Según el Artículo 47 del Decreto 2685 de 1999 ó Estatuto aduanero “La obligación Aduanera comprende la presentación de la declaración de Importación, el pago de tributos Aduaneros y de las sanciones a que haya lugar, así como la obligación de obtener y conservar los documentos que soportan la operación”. El proceso de presentación y nacionalización de mercancías hace alusión a presentar en el paso de frontera Factura comercial o de compra-venta, certificado de origen, lista de empaque, vistos buenos del ICA-Sanidad, carta porte Internacional, manifiestos de carga y en sí de todos los documentos que soporten la legalidad de las mercancías.

Aprehensión y Notificación. Cuando usted no presenta los documentos anteriormente mencionados, se procede a realizar aprehensión y decomiso de las mercancías, ya que se está infringiendo el régimen de Importación, exportación y tránsito aduanero especificado en el Artículo 502 del Decreto 2685 de 1999 ó

Estatuto Aduanero. Cuando el funcionario competente ya sea por inspección, operativos y/o denuncias encuentra ilegalidad en la introducción de mercancías elabora un Acta de aprehensión mediante la cual se oficializa la retención de mercancías hecha por otras autoridades (Ejército, Armada, Fiscalía, DAS, y todos los organismos de seguridad del Estado), las cuáles están en la obligación de ponerlas a disposición de la DIAN mediante un oficio o Acta de Hechos. Cabe

aclarar que únicamente las aprehensiones realizadas por la DIAN se tramitan directamente en el ACTA DE APREHENSIONES, en la que se diligencia las características de la mercancía, el peso, cantidad y unidades de empaque, así como también los datos personales de las personas implicadas en el proceso. El Acta de aprehensión es comunicada a la persona que atiende la diligencia y se le entrega una copia de la misma.

Reconocimiento y avalúo. Una vez se retiene la mercancía ésta es trasladada a los patios de la DIAN o a los depósitos habilitados por la Administración para que se la valore de acuerdo a la lista de precios proporcionada por el nivel central (Administración de Cali), el precio es consignado en el Documento de Ingreso, Inventario y Avalúo de mercancías Aprehendidas (DIIAMA) y se abre expediente para iniciar el proceso. El reconocimiento y avalúo deberá realizarse dentro de los 20 días siguientes a la aprehensión.

Apertura del Expediente. El funcionario que adelantó el acta de Aprehensión deberá dar traslado del Acta original debidamente diligenciada, con el acta de hechos, planilla de inventarios, Auto de inspección Aduanera y demás documentos correspondientes ante la División de Fiscalización Aduanera a más tardar el día hábil siguiente a la retención de las mercancías.

Posteriormente se realiza el AUTO DE APERTURA el cual es un documento por medio del cual se da inicio a la investigación y en cual se detalla el porque de la aprehensión, el valor de la mercancía y las causales de aprehensión.

Requerimiento Especial Aduanero. Este documento se formula exista o no solicitud de devolución de mercancías, aquí se PROPONE el decomiso, se impone la sanción o se define la situación jurídica de la mercancía (devolución, decomiso, destrucción, donación de la mercancía); o también se formula correcciones en los valores. El Área de Fiscalización tiene 30 días hábiles para formular el Requerimiento Especial aduanero, en el cual se diligencia los datos de la(s) persona(s) a quien se les retuvo la mercancía, los motivos por los que se aprehendió la mercancía, las pruebas que soportan la aprehensión y la sanción que se impone, la cual corresponde al 200% del valor de la misma.

Notificación y Respuesta al Requerimiento Especial Aduanero. La notificación consiste en la comunicación de un acto o actuación administrativa, con el fin de establecer un vínculo con el infractor para que se surtan los efectos previstos en la Ley. Si no se realizan las notificaciones no se puede adelantar el proceso administrativo. Según el artículo 564 a 567 del decreto 2685 de 1999 las notificaciones se deben realizar de manera personal, por correo o por estado cuando ninguna de las personas involucradas firme el acta de aprehensión.

La División de recursos Físicos y Financieros designa un funcionario para notificar los actos administrativos elaborados por Fiscalización aduanera; las notificaciones

deben realizarse en un término de 5 días. El usuario tiene un plazo de 15 días para presentar escritos, peticiones y pruebas que certifiquen la legalidad de las mercancías, lo que se conoce descargos al Requerimiento.

Periodo Probatorio. Si el interesado solicita la orden por intermedio de un oficio se devuelva la mercancía y presenta pruebas para la devolución de la misma, se da comienzo al periodo probatorio según el artículo 511 del Decreto 2685 de 1999. Recibida la respuesta al Requerimiento Especial Aduanero el área de Fiscalización tiene 10 días para emitir el Auto Probatorio en el cual se solicita pruebas físicas y/o documentales, como declaración de importación, facturas, carta porte, manifiesto de carga, certificado de origen y declaración andina de Valor si es necesario, que permitan explicar las causa de los hechos que conllevaron a cometer la infracción. Este acto se deberá notificar por Estado dentro de los 3 días siguientes a la respuesta del Auto de Pruebas. Si el o los interesados no hacen solicitud de devolución de mercancías se procede a hacer el cierre y el auto de traslado al Grupo de Liquidación Aduanera.

Cierre y Auto de Traslado. Luego se procede a elaborar el Auto de Cierre Probatorio para trasladar el expediente al Grupo de Liquidación Aduanera para que se encargue de definir la situación jurídica de las mercancías (decomiso, destrucción, donación o devolución de mercancías). Si el interesado demuestra que la mercancía es introducida en forma legal al territorio Nacional se procederá a realizar la devolución.

Estudio y Resolución de la situación Jurídica de la Mercancía. Este se da inicio con la recepción del Expediente decretado mediante Auto de traslado. El Área de Liquidación dispone de 30 días para estudiar detalladamente el caso y definir la situación Jurídica de la mercancía, para ello se formula un acto administrativo en el cual se especifica clara y directamente si se impone sanción, se decomisa, se devuelve destruye o dona la mercancía. El Acto Administrativo se notifica personalmente por correo o por aviso según el Artículo 512 del Decreto 2685 de 1999.

Recurso de Reconsideración. El interesado tiene 15 días después de la notificación de la determinación que se ha tomado para presentar el recurso de reconsideración, en el cual se hace una petición consistente en que se reestudie el caso, proceso que se realiza en la ciudad de Cali y para ello se cuenta con tres meses a partir de la fecha de su interposición. El recurso de reconsideración debe presentarse en forma escrita y concreta, de manera personal o a través de un apoderado (profesional en Derecho) que acredita la personería

Ejecutoria del Acto Administrativo. Es el proceso mediante el cual los expedientes han surtido todos los trámites y se cierra el proceso.

Si usted requiere mayor información, puede comunicarse a los siguientes teléfonos: 7732008, 7732280, o a la página www.dian.gov.com. También puede utilizar la línea gratuita 018000-932715, consultar el Decreto 2685 de 1999 Estatuto Aduanero o acercarse a nuestra Administración ubicada en la carrera 6 N° 15-23.

- **Otras Técnicas para al mejoramiento**

- **Consulta-Telefónicas.** La Administración de Aduanas Delegadas de Ipiales cuenta con servicio telefónico, la línea 018000-932715 se emplea para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios, así como también se encuentran habilitadas otras líneas a las cuales la ciudadanía puede acceder para opinar o presentar cualquier tipo de insatisfacción, sin embargo es necesario que se las promocióne ya que la mayoría de los usuarios no tienen conocimiento de la existencia de las mismas. La información brindada será la que aparece en la Guía de Orientación al Usuario.

- **Página Web.** La Administración cuenta con la página Web www.dian.gov.co en la cual se encuentra la información básica actualizada de la Entidad, sin embargo es necesario que se cree una página especial para la Administración de Aduanas de Ipiales la cual contenga la información de la "Guía de Orientación al Usuario".

- **Oficinas de Información o Atención al Usuario.** Para prestar una adecuada Atención a los usuarios es indispensable que se cuente con una oficina, en la cual se le pueda proporcionar a la ciudadanía toda la información que necesita, así como también para resolver de manera más directa y personalizada las inquietudes que tengan sobre cualquier proceso de tipo Aduanero.

La adecuación de una oficina de Atención al usuario agiliza la ejecución de las operaciones evitando traslados y pérdidas de tiempo a los ciudadanos.

11.5.2 Capacitación del talento humano para una adecuada atención al público. Se trata de medir el grado de preparación del Talento Humano que se encarga de atender todos los asuntos relacionados con trámite Aduanero (Definición situación jurídica de mercancías) y en general con todas los asuntos de interés para los usuarios. Ello implica contemplar actividades vinculadas con la capacitación del Talento humano en las siguientes áreas:

Capacitación en Atención a Usuarios. Está dirigida a quienes atienden al público tanto de manera personal como telefónicamente. Se debe tener la completa disponibilidad de un funcionario para que se encargue directamente de analizar la información recepcionada en el formato de quejas, reclamos y sugerencias.

Capacitación en Gestión de la Calidad. Orientada a la planificación, implantación y evaluación de sistemas que permitan determinar la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades en términos de planificación de la calidad, aseguramiento y mejoramiento del servicio que se está prestando, ya que aunque actualmente se cuenta con el sistema de quejas, reclamos y sugerencias este no es manejado adecuadamente debido a la falta de tiempo y de personal para que ejecute dicha labor.

En cuanto al sistema de líneas telefónicas hace falta que sean promocionadas ya que la mayoría de los usuarios no tienen conocimiento de la existencia de las mismas y piensan que no se cuenta con los suficientes medios para resolver sus inquietudes.

Capacitación en Sistemas Informáticos vinculados a atención de usuarios. Proporciona los conocimientos necesarios para poder utilizar herramientas informáticas dirigidas a la mejora de atención a usuarios, así como también crear programas sistematizados que le permitan a los funcionarios agilizar la ejecución de los trámites y la solución de los inconvenientes que se presenten.

11.5.3 Mejora en los procesos de trámite para la obtención del servicio. Se trata de mejorar el proceso vinculado a la obtención del servicio por parte del usuario de la prestación, lo que implica aspectos tales como disminuir:

La cantidad de veces que el usuario debe concurrir a la Administración de Aduanas para que sea atendida completamente su solicitud.

Los tiempos de respuesta (tiempo promedio entre la solicitud de un servicio y su prestación), puesto que a pesar de la sobrecarga de trabajo que actualmente existe se debe regir a los lapsos de tiempo establecidos por la Ley, evitando que se genere Silencio Administrativo Positivo y se perjudique a los usuarios.

Los tiempos de espera (tiempo promedio entre la llegada del usuario a la Entidad y su atención por parte de los funcionarios).

Crear mecanismos que posibiliten recibir el servicio sin concurrir a la Administración, esto especialmente para los usuarios que pertenezcan a otras ciudades o municipios.

11.5.4 Mejorar en la calidad de la interacción Administración – Usuario. Se entiende por sistema de interacción Usuario los distintos medios para:

- ✓ Recoger y sistematizar la percepción de los usuarios sobre los servicios prestados.
- ✓ Los sistemas de respuesta asociados a los mismos.
- ✓ Los sistemas de identificación de los usuarios. Constituyen actividades vinculadas a esta área de mejora los distintos mecanismos de medición de satisfacción del usuario como son:
 - o Encuestas a usuarios: Desarrollar encuestas como herramientas que permitan conocer la opinión de los usuarios con relación a la Atención que se les está prestando, no limitarse al buzón de quejas, reclamos y sugerencias, puesto que muchos usuarios lo tienen en cuenta y pueden estar insatisfechos con la calidad del servicio.
 - o Estrategias para planificación e implantación de sistemas de información que permitan identificar las expectativas de los usuarios.

11.5.5 Mejora en los espacios de atención. Algunas alternativas que contribuyen a mejorar en este aspecto son:

Señalizaciones: Diseño y colocación de señalización claras, que guíen fácilmente a los usuarios, para que ellos se puedan ubicar con mayor rapidez, las diferentes Áreas de la Administración.

Adecuación de los espacios de espera: Acondicionamiento del espacio físico en donde el usuario espera.

Optimizar la ubicación e ingreso a las oficinas de atención: Hacer accesibles para el usuario aquellos sectores de uso más frecuente, evaluar sub-suelos, escaleras, pisos altos, otros servicios auxiliares. Proveer de las mayores comodidades a los usuarios del servicio (uso de baños para el público, teléfonos, etc.)

11.5.6 Mejora en la calidad técnica del servicio. La mejora en la calidad de prestación de un servicio público implica atender el "cómo se presta" y el

"qué se presta". La mejora de la calidad técnica está referida a éste último. En general, se trata de un área que no es frecuentemente mencionada y que implica la fijación de estándares técnicos de calidad.

Cuadro 12. Operatividad de las etapas del plan de mejoramiento.

ACTIVIDAD	COSTO ANUAL
Elaboración de la Guía.	\$ 400.000
Elaboración de la Página Web.	\$ 80.000
Adecuación Oficina Atención al Usuario.	\$ 3.000.000
Contratación personal para Atención al Usuario.	\$ 15.600.000
Elaboración de señalizaciones.	\$400.000
Adecuación espacios de Atención al Público.	\$ 1.500.000
TOTAL	\$ 20.980.000

12. CONCLUSIONES

Actualmente la Administración de Aduanas emplea principalmente el Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias para atender y resolver los inconvenientes de los usuarios, sin embargo es necesario que se difundan o promocionen los otros medios con los que ésta cuenta tales como: La página Web DIAN.GOV.CO, la línea gratuita 018000-932715 y los otros accesos telefónicos de las diferentes Dependencias de la Entidad, para que así los ciudadanos tengan más opciones de contacto con la empresa.

En la DIAN de Ipiales debido a la reestructuración pública y a la austeridad del gasto, hasta el momento no ha sido posible adecuar una oficina de Atención al Usuario, dichas funciones son llevadas a cabo en la secretaría de Despacho, lo que dificulta que se preste un eficiente servicio a los usuarios.

Para la Administración Delegada de Aduanas de Ipiales la principal preocupación es evacuar rápidamente las altas cargas de trabajo que actualmente se presentan, descuidando una parte esencial de toda Organización como lo es la Atención al usuario, ya que sin él ésta no tendría razón de ser.

Es fundamental que a los funcionarios se les brinde capacitaciones relacionadas con Atención a Usuarios, esto con el propósito de crear un mayor compromiso y concientización sobre la importancia que tienen los mismos para la Entidad.

También es importante tener en cuenta que aunque el cliente no lo exprese, el servicio es la parte en donde éste puede hacerse a una idea personal, de lo que es la calidad de la empresa.

13. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado un análisis general del Proceso que se maneja tanto en el Grupo de Liquidación Aduanera como en la Administración de Aduanas de Ipiales en lo relacionado con la Atención que se les presta a los Usuarios, se recomienda:

Crear una oficina de “Atención al Usuario” que funcione de manera independiente, puesto que a pesar de que actualmente la secretaría de Despacho se encarga del manejo del sistema de recepción de quejas, reclamos y sugerencias, hace falta contar con un sitio adecuado en el cual se pueda proporcionar la información que requieren los ciudadanos con relación a asuntos de carácter Aduanero y cambiario.

Contratar a un funcionario para que se encargue de manera exclusiva de la Atención y resolución de dudas que posean los usuarios, ya que debido a la sobrecarga de trabajo, a la secretaria de Despacho se le dificulta realizar detalladamente estas labores, es por esto que se son pocas las quejas que se resuelven dentro del término indicado, lo que ocasiona que los clientes no estén plenamente satisfechos con el servicio brindado.

A pesar de contar con el sistema de quejas, reclamos y sugerencias es importante que se de a conocer los otros medios con los que cuenta la Entidad para que así el ciudadano tenga más opciones de comunicación y pueda expresar la percepción que tiene de la Entidad, ya que esto le servirá de base a la Entidad para analizar las principales fallas que se están presentando y poder tomar medidas correctivas que contribuyan con el mejoramiento y bienestar de los clientes tanto Internos como Externos.

Elaborar un documento o Guía de orientación al usuario, en el que se proporcione la información básica, es decir, requisitos, tramitología, cumplimiento de lapsos de tiempo, entre otros aspectos que deben conocer los usuario para poder resolver los procesos Aduaneros (Definición de Situación Jurídica de Mercancías), el cual debe emplear un lenguaje claro y sencillo, fácil de comprender para todos los usuarios que lo requieran.

Capacitar y concienciar a los funcionarios en temas relacionados con Atención a usuario, esto con el propósito de crearles una mentalidad que se enfoque a comprender que los ciudadanos son el foco esencial de la Entidad, para ello es necesario adquirir un mayor compromiso, seguridad y adopción de valores éticos para trabajar bajo un ambiente donde se proporcione al ciudadano confianza y agilidad al momento de atender su caso.

BIBLIOGRAFÍA

COLOMBIA, MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Estatuto Anticorrupción Ley 190 de 1995. Bogotá : Imprenta Nacional, 1995. 31 p.

EIGLIER, Pierre *et al.* Servucción: el marketing de servicios. Madrid : McGraw – Hil, 1989. 220 p.

LAMB, Charles *et al.* Marketing. 4 *ed.* Mexico : Internacional Thomsom Editores, 1998. 693 p.

LEVITT, Theodore. The marketing imagination. Cambridge : Harvard University, 1983. 150 p.

LOVELOCK, Christopher H. Mercadotecnia de servicios. 3 *ed.* México : Prentice – Hall Hispanoamericana, 1997. 661 p.

PARDINAS, Felipe. Metodología y técnica de investigación en ciencias sociales. Mexico : Editorial siglo XXI, 1972. 241 p.

PEEL, Malcolm. El servicio al cliente. España : Deusto, 1993. p. 49-60 y 117.

SCHIFFMAN, Leon. Comportamiento del consumidor. 5 *ed.* Mexico : Prentice – Hall Hispanoamericana, 1997. 684 p.

STONER, James. Administración. 6 *ed.* Mexico : Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. 643 p.

Anexos

Anexo A. Formato de encuesta.

OBJETIVO: Diseñar un formato que contenga la información básica que requieren los usuarios Aduaneros sobre el proceso de definición de situación jurídica de mercancías.

1. Sabe usted que trámites debe realizar para recuperar la mercancía que se la aprehendido?.

SI _____

NO _____

2. Sabe a que oficinas debe dirigirse para averiguar la situación actual de las mercancías aprehendidas?.

SI _____

NO _____

Cuáles? _____

3. Encuentra alguna diferencia entre aprehensión y decomiso de mercancías?

SI _____

NO _____

Explique? _____

4. Conoce Usted cuales son las causas que estipula la DIAN para que se le retenga la mercancía?.

SI _____

NO _____

Si su respuesta es afirmativa, mencione algunas.

5. Sabe usted cuantos días tiene según la Ley, para presentar pruebas que demuestren la legalidad de las mercancías?.

SI _____

NO _____

Cuantos? _____

6. Conoce Usted el Decreto 2685 de 1999 o Estatuto Aduanero?.

SI_____

NO_____

7. Sabe Usted en que lugares deposita la DIAN las mercancías aprehendidas?.

SI_____

NO_____

Mencione algunos _____

8. Sabe Usted cuales son los Organismos autorizados para realizar aprehensión de mercancías?

SI_____

NO_____

Cuales? _____

9. Le han informado cuales son los mecanismos que emplea la DIAN para informarle que la mercancía ha sido aprehendida?.

SI_____

NO_____

10. Sabe usted que sanción impone la DIAN a las personas que no logran demostrar la legalidad de las mercancías aprehendidas?.

SI_____

NO_____

11. Cree que es necesario que la Administración cuente con un formato que contenga la información básica sobre aduanas que requiere el usuario?

SI_____

NO_____

Anexo B. Formato del sistema de quejas, reclamos y sugerencias.

		FORMATO DE RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS		N° RADICACIÓN:	
				PROCEDEN:	
		PERS.	ESCRI.	TELEF.	CIUDAD Y FECHA
Q. DISCIPLINARIA SUG		OPERACIONAL RECLAMO		RAD.COR.N°	
HORA DE RECEPCIÓN:		HORA DE GRABACIÓN:			
DENUNCIANTE	NOMBRES Y APELLIDOS				C.C. N°
	ACTIVIDAD O CARGO				PROCEDEN:
	PARTICULAR		FUNCIONARIO		A.A.
	DIRECCIÓN				TELÉFONO
	PRENSA		RADIO	T.V.	VOLANTES
OTRA AUTORIDAD		PARTICULAR		FUNCIONARIO DIAN	CUAL ?
DENUNCIADO	NOMBRES Y APELLIDOS				C.C. N° :
					NIT N° :
	DIRECCIÓN :		TELÉFONO :		CARGO :
	EMPRESA:		DEPENDENCIA:		
HECHOS QUE ORIGINARON LA QUEJA O RECLAMO (OBJETO DE LA QUEJA O RECLAMO Y RAZONES EN QUE SE SUSTENTAN)					
TRAMITE A SEGUIR :					
PARA COMITÉ N° 02					
FIRMAS	_____ DENUNCIANTE		_____ NOMBRE Y FIRMA DEL FUNCIONARIO QUE RECIBE		

Anexo C. Planilla de seguimiento y evaluación del sistema de quejas, reclamos y sugerencias.

[illegible]

NOTA: Al finalizar la recepción de quejas, reclamos y sugerencias se analiza a la Dependencia que más fallas presente para realizar un seguimiento y tomar medidas correctivas.