

**ESTUDIO DE UN MEJORAMIENTO EN EL SERVICIO  
EN LA DIVISION DE GESTION ASISTENCIA AL CLIENTE  
DE LA DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS  
SECCIONAL POPAYAN**



Universidad  
del Cauca

Trabajo Como Opción de Grado

JUAN FREDY GONZALEZ LOPEZ

Directora: C.P. Viviana Patricia Narváez Castillo

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS  
Y ADMINISTRATIVAS  
CONTADURIA PÚBLICA

POPAYÁN

2020

## Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi madre (Q.e.p.d), a quien le debo toda mi vida, por el gran legado de enseñanza que me dejó, a ella que supo formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores. A mi hija por ser el mejor regalo que me ha dado Dios. A mis hermanos y de igual forma a mis maestros.

## Agradecimientos

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

Agradecer a los directivos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, seccional Popayan: Dr. José Giovanni Daza, Director Seccional; Dra. Gloria Patricia Torres, Jefe de División de Gestión Asistencia al Cliente; Dr. Gerardo Jojoa, Coordinador de la División de Gestión Asistencia al Cliente, a mi asesora académica de las prácticas profesionales, Prof. Viviana Patricia Narvárez quienes con su apoyo incondicional me brindaron todas las facilidades para poder realizar cada una de las tareas encomendadas como practicante.

Gratificante es la labor de la práctica profesional como opción de grado ya que aporta muchos conocimientos al desarrollo de la profesión contable y específicamente la práctica realizada en la División de Gestión Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas DIAN, Seccional Popayan es muy enriquecedora de conocimientos principalmente por las capacitaciones NAF, las conferencias vía sky recibidas en el área en mención, y de la interacción con los diferentes clientes que acceden al área, tales como contadores públicos, administradores y/o gerentes de pymes, gobernadores de cabildos, comerciantes, entre otros.

## Resumen

El trabajo desarrollado en la práctica profesional con el título de "Estudio de una Mejora del Servicio en la División de Gestión Asistencia al Cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Seccional Popayan", es con el fin de detectar y analizar posibles falencias que hacen que el área se congestione para trámites y otros procedimientos administrativos (OPAS) y se ralenticen los procesos durante los períodos de vencimientos del IVA, impuesto sobre el consumo, retenciones y otros, para diagnosticar y proponer posibles soluciones a estas deficiencias, que sirvan en la toma de decisiones en la planeación de la División de gestión asistencia al cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas DIAN, ya que como contadores públicos, es la entidad con la que interactuaremos constantemente en el desarrollo de la profesión.

## Abstract

The work developed in professional practice with the title "Study of a Service Improvement in the Customer Assistance Division of the Directorate of Taxation and Customs Sectional Popayan", is in order to detect and analyze possible gaps that cause the area to be congested for procedures and other administrative procedures (OPAS) and to slow down processes during VAT expiration periods , tax on consumption, withholdings and others, to diagnose and propose possible solutions to these deficiencies, which serve in the decision-making in the planning of the división of management of assistance to the client of the Directorate of Taxes and Customs DIAN, since as public accountants, it is the entity with which we will constantly interact in the development of the profession.

## VI Tabla de contenido

<u>Dedicatoria.....</u>	<u>II</u>
<u>Agradecimientos.....</u>	<u>III</u>
<u>Resumen.....</u>	<u>IV</u>
<u>Abstract.....</u>	<u>V</u>
<u>Tabla de contenido.....</u>	<u>VI</u>
<u>Introduccion.....</u>	<u>IX</u>
1. Capítulo Contextualización del trabajo .....	1
1.1. Problematización.....	1
I. Justificación.....	1
Objetivos.....	2
Objetivo General:.....	2
Objetivos Específicos: .....	3
2. Capítulo Contextualización Teórica .....	3
Marco Teórico.....	3
Marco Contextual.....	5
Marco Legal.....	6
3. Capítulo Contextualización Metodológica .....	8
4. Capítulo Desarrollo del Trabajo .....	10

Indicadores de Gestión Canal Presencial: .....	10
Estadísticas de Satisfacción Al Cliente: .....	
11	
Componente Cuatro. Mecanismos Para Mejorar La Atención Al Cliente ..	11
Medición de la percepción del Servicio Canal Presencial12Segmentación de	
clientes .....	14
Tabla 4. Segmentación de clientes por servicios .....	16
5.    Capítulo Conclusiones y Sugerencias.....	18
Conclusiones.....	18
Sugerencias.....	19
6.    Capítulo Referencias bibliográficas.....	23
7.    Capítulo Apéndice .....	24
Lista de tablas .....	24
Lista de Figuras .....	24
8.    Capítulo Anexos .....	25
Anexo 1. Planilla de Evaluación de la Aplicación de Protocolos .....	25
Anexo 2. Autoevaluación Aplicación de Protocolos.....	26
Anexo 3. Prototipo de Servicio Tipo Calendario de mesa .....	27
Anexo 4. Diseño de Zona V.I.P para Atención Prioritaria .....	28
Anexo 5. Prototipo de Banner didáctico para computador de Protocolos de Servicio.....	29

Anexo 6. Presentación en Power Point y en Prezi de los Protocolos de Servicios  
<https://prezi.com/view/DoGOJXtwenbI3OtwXUps/> ..... 36

Anexo 7. Presentación en Power Point y en Prezi de los Protocolos de Servicio Diferencial  
<https://prezi.com/view/0qnok72HgAxoCf5jTWGk>..... 48

## Introducción

La dinámica en la constante modificación de las normas tributarias en el país, sumado a esto la falta de cultura tributaria y la coyuntura por la que atraviesa nuestro país, conllevan a la necesidad de muchas personas de acceder a diario a los servicios en la División de Gestión Asistencia al cliente de la Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales-DIAN Seccional Cauca. Los clientes acceden a diferentes servicios tales como por ejemplo:

Trámites para personas naturales, sucesiones ilíquidas y personas jurídicas (como la inscripción al RUT),

Tramites que el mismo ciudadano cliente puede hacer en línea, no presenciales (como asignación de citas, creación de usuario para acceder a la plataforma, sacar copia del RUT, etc...,) y que también pueden ser remitidos a las NAF;

Tramites que no representan tanta urgencia como actualización del RUT para personas naturales;

Hasta tramites que en verdad requieren solución urgente para la presentación de las declaraciones tanto de renta, IVA, impuesto al consumo y otros.

Lo anterior hace que el servicio en la División de Gestión Asistencia cliente se congestione, se ralentice y cause inconvenientes a la hora de presentar las respectivas obligaciones tributarias de los contribuyentes.

De otro lado, hay un desconocimiento por parte del cliente sobre la prelación en la atención a grupos de personas especiales como adultos mayores, mujeres en lactancia y personas con discapacidad.

El propósito del presente trabajo es el de realizar un estudio que conlleve al planteamiento de un plan de acción para la implementación de posibles soluciones a esta falencia detectada en la División de Gestión Asistencia al cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, Seccional Popayan (DIAN) y así maximizar la eficacia en la Asistencia, Orientación al contribuyente que deriven en la satisfacción de sus necesidades en cuanto a sus obligaciones para con el Estado.

En la actualidad hay una tendencia generalizada a la necesidad del uso de diferentes instrumentos virtuales en la vida cotidiana tanto a nivel personal como a nivel académico, económico y financiero, siendo las plataformas virtuales las más utilizadas. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), no es ajena a esta necesidad y ha invertido una suma importante en la creación de la plataforma virtual y que no está siendo lo suficientemente aprovechada por los clientes que requieren los servicios de la DIAN, por la falta de una socialización de trámites virtuales y de otra parte por la falta de una cultura tributaria de los mismos.

Como estudiante de Contaduría Pública de la Universidad del Cauca, es importante el llevar a cabo esta práctica profesional en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) ya que me da la oportunidad de aportar un documento de análisis e investigación que sirva a la toma de decisiones en la planeación en cuanto a la gestión en la División de Gestión asistencia al cliente a la vez que enriquece en gran medida mis conocimientos de la praxis real de muchos

interrogantes y diversas situaciones que se dan al ejercer la profesión así como la correcta interpretación de diversidad de normas tributarias y económicas aplicables tanto a personas naturales y sucesiones ilíquidas como a personas jurídicas y grandes contribuyentes, tanto del sector público como del sector privado.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, ha hecho un esfuerzo en estos últimos años, por optimizar el servicio al contribuyente como por ejemplo la creación de protocolos de atención en el área de asistencia al cliente y el fomento de una cultura ciudadana de contribución con la pedagogía y charlas en escuelas y colegios.

## **1. Capítulo Contextualización del trabajo**

El sector público en Colombia, siempre se ha caracterizado, en términos generales, del sector privado, por ser sus procesos más lentos, especialmente en la Asistencia al cliente, en parte por el nivel de burocracia y un tanto por la tramitología en las entidades públicas del Estado. Por tanto es el sector objeto de mi análisis, en particular el área de asistencia al cliente de la Dirección de Impuestos y Aduanas Seccional Popayan.

### **1.1. Problematización**

Congestión en la División de Gestión asistencia al cliente, en las fechas álgidas de vencimientos de términos para presentar las declaraciones de renta, impuesto al consumo, IVA y otros y que la entidad no alcanza a atender adecuadamente tanto a los contribuyentes que tienen que ver con los vencimientos, como al público en general que al llegar a la División de Gestión asistencia al cliente, muchas veces, están totalmente desorientados para acceder a ciertos servicios que se requieren un conocimiento básico del manejo de la plataforma tecnológica de la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales DIAN, o que simplemente requieren de una orientación tributaria.

### **1.2. Justificación**

La importancia del presente estudio, radica en que una adecuada y eficiente asistencia al cliente en el área, de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, maximizaría los procesos

para los diferentes trámites que requiere el ciudadano cliente que derivaría en un aumento de la satisfacción del cliente y por tanto al cumplimiento de la misión de la Entidad.

Es de destacar que una correcta gestión en la de Asistencia al cliente, permitiría focalizar la atención por servicios, dando prioridad a los contribuyentes cuyas responsabilidades tributarias están al vencimiento inminente y re direccionando a aquellos clientes en los que el servicio se puede hacer en línea o a través de las NAF.

Es importante el mejoramiento del servicio de Asistencia al cliente ya que beneficiaría la prelación en atención a grupos de personas como; adultos mayores, mujeres en gestación y personas en condición de discapacidad que en la actualidad hay un desconocimiento del cliente.

Es muy fundamental el área de asistencia al cliente ya que es el primer contacto que tiene el contribuyente con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. La implementación de procesos que lleven a soluciones a las falencias en el servicio de asistencia al cliente conllevaría a una optimización del servicio lo que haría a que los contribuyentes mejoren el cumplimiento de sus obligaciones derivadas de su ejercicio económico, comercial, laboral o industrial, y con ello mejore la tributación a nivel nacional para el pago de las obligaciones del Estado. Con lo dicho anteriormente mejoraría un poco la cultura tributaria de la población de Colombia.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General:**

Estudiar un mejoramiento en el servicio en la División de Gestión Asistencia al cliente.

### 1.3.2. Objetivos Específicos:

- 1.-Estudiar y analizar los clientes que confluyen al canal presencial de la dirección de aduanas e impuestos seccional popayan, por segmentos y por servicios,
- 2.-Estudiar sobre el uso de los protocolos de servicio en la atención, dirigido a cada funcionario de la División de Gestión Asistencia al cliente, determinar la eficiencia en su aplicación y promover una cultura de servicio mediante la socialización y concientización sobre la importancia del uso de los protocolos de atención al cliente a los funcionarios del área, lo mismo que analizar estrategias que permitan su uso,
- 3.-Establecer si los protocolos de servicio en la atención se ajustan a las necesidades de la región.
- 4.-Determinar si con el uso de los protocolos de servicio en la atención se da un trato diferencial para usuarios de prioridad como adultos mayores, mujeres en gestación y personas en condición de discapacidad y analizar la creación de un área VIP para la atención de este grupo de personas en condiciones especiales.
- 5.-Brindar un apoyo a los funcionarios de la División de Gestión asistencia al Cliente, en la parte de los kioscos NAF, en cuanto a actualización del Rut, actualización, habilitación de Firma Electrónica, Agentamiento de citas, etc..,

## **2. Capítulo Contextualización Teórica**

### **2.1. Marco Teórico**

La Dirección de Gestión de Ingresos a través de la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente ha venido trabajando colectivamente en el desarrollo de un nuevo modelo de servicio

institucional articulado a las políticas y modelos de mejoramiento de gestión eficiente del servicio al ciudadano, dirigida por el Departamento Nacional de Planeación - DNP, mediante el Programa Nacional del Servicio al Ciudadano - PNSC, pretendiendo consolidar a la Entidad como líder del servicio realizando acciones que acerquen y fortalezcan los vínculos de manera armónica entre los procesos y los clientes, en el marco del planteamiento estratégico institucional.

El servicio en la DIAN debe ser consecuente con la responsabilidad social que tiene la Entidad y coherente con los principios y valores éticos adoptados por ella. Estos deben regir las actuaciones de los servidores públicos y/o agentes, por lo cual deben cumplir con atributos que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes y la ciudadanía en general. Por lo tanto, los servidores públicos vinculados a la Entidad y/o agentes además de brindar soporte técnico con base en conocimientos específicos sobre su trabajo también deben reflejar en sus comportamientos y actitudes los atributos del servicio cuando atienden a los clientes y de esta forma hacerlos sentir más cómodos y satisfechos.

Como servidores públicos y/o agentes cada día se tiene contacto con los clientes, ya sea de manera personal, telefónica o virtual, el cual genera un intercambio en el que ellos expresan sus requerimientos y necesidades, y esperan ser atendidos con rapidez, eficacia y amabilidad. Entre más se conozcan las características, actitudes, percepciones, expectativas y necesidades de quien solicita el servicio, fluye mejor la relación que se establece, y por ende se optimiza la prestación del servicio. Es importante tener en cuenta que en la relación servidor – cliente, el prestador del servicio se auto reconozca como ser que también posee actitudes, creencias y comportamientos, que de no ser identificados y encausados podrían ser un obstáculo para la una buena calidad de la atención.

Los servidores públicos y/o agentes que están de cara al cliente, son muy importantes, ya que son el rostro de la DIAN, responsables de causar una impresión positiva, construir una buena imagen corporativa, crear una relación agradable y con su actitud y forma de relacionamiento materializar todos los atributos del servicio, generando satisfacción hacia el cliente.

Para lograr lo anterior, se debe garantizar una atención estandarizada, por ello es necesario el uso de los protocolos de servicio en la atención que promuevan en los servidores públicos de la Entidad comportamientos similares de servicio frente a los clientes, unificando atributos, actitudes y conductas que conlleven a interiorizar y a desplegar una cultura de calidad en el servicio prestado.

## **2.2. Marco Contextual**

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, lidera esfuerzos para coadyudar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. En tal sentido, el servicio es un compromiso permanente que los servidores públicos, deben desplegar en la cotidianidad de sus actuaciones, para satisfacer las necesidades de los clientes relacionadas con el cumplimiento de sus obligaciones. Teniendo en cuenta que los clientes son el eje central de la gestión fiscal, todos los esfuerzos institucionales deben estar encaminados a satisfacer sus necesidades y expectativas dentro del marco legal vigente, con actitud amable, respetuosa y de escucha para facilitarles en

condiciones de igualdad la gestión trámites y otros procedimientos administrativos - OPAS, que demanden a través de los canales de atención (telefónico, virtual y presencial).

Actualmente se brinda la asistencia presencial al cliente de la Dian, por los funcionarios en unos cubículos adecuados para ello y también en los kioscos de autogestión, las cuales muchas veces, no tienen la suficiente cobertura.

Se pretende analizar si falta una cultura tributaria en la ciudad de Popayan en cuanto al poco conocimiento que se tiene de las obligaciones fiscales que se generan en el ejercicio de sus actividades tanto comerciales como profesionales.

Actualmente se busca mejorar el servicio de asesoría al ciudadano cliente con la implementación de las NAF, en convenio con las universidades:

NAF, Universidad UNICOMFACAUCA Calle 4 # 8 - 30 oficina 102 Popayan

NAF, Fundación Universitaria de Popayán FUP -Calle 5 No. 8 - 58 Claustro San José de la ciudad de Popayán

### **2.3. Marco Legal**

El CONPES 3649 de 2010 "Política Nacional de Servicio al Ciudadano" y el CONPES 3785 de 2013 "Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano.

La política de servicio al ciudadano tiene como propósito facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos, mediante los servicios de la Entidad, en todas sus sedes y a través de los distintos canales.

El servicio al ciudadano se enmarca en los principios de información completa y clara, de igualdad, moralidad, economía, celeridad, imparcialidad, eficiencia, transparencia, consistencia, calidad y oportunidad, teniendo presente las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano. (Departamento Nacional De Planeación, 2010)

El CONPES 3785 de 2013, establece el Modelo de Gestión Pública Eficiente de Servicio al Ciudadano, señalando los componentes para el mejoramiento del servicio a partir de la ventanilla hacia adentro (arreglos institucionales, procesos internos y trámites y, talento humano) y otra ventanilla hacia afuera (cobertura territorial y de canales; cumplimiento de expectativas y calidad y, certidumbre de tiempo, modo y lugar). (Departamento Nacional De Planeación, 2010)

Decreto 019 de 2012 Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública

Decreto 2623 De 2009/ julio 2013 Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano

**ART. 1º.** *Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.* Créase el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano –SNSC– como instancia coordinadora para la Administración Pública del Orden Nacional de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminados a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano.

**ART. 2º.** *Articulación con otros sistemas.* El Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano se complementa y articula con los Sistemas de Control Interno, Desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad y con la política de racionalización de trámites establecidos en las Leyes 87 de 1993, 489 de 1998, 872 de 2003 y 962 de 2005, respectivamente.

### 3. Capítulo Contextualización Metodológica

Se trata de hacer un estudio del mejoramiento del servicio en la División de Gestión asistencia al cliente. Mediante una observación descriptiva, hacer un análisis de las estadísticas de satisfacción del usuario, de segmentación de clientes por servicios, con esos resultados hacer una tabulación y graficación de la información y determinar los planes de acción que definan estrategias para el logro de resolución de las falencias.

La identificación de usuarios por servicios segmentados también debe ser tomada en cuenta en todos los procesos y trámites en la División de Gestión Asistencia al cliente de la Entidad con el fin de priorizar las estrategias y campañas de servicio ya sean masivas o particulares de cada servicio, prevaleciendo siempre los usuarios que tienen mayor impacto en el recaudo, como por ejemplo usuarios que requieren trámites para la declaración de impuesto de renta, impuesto al consumo, IVA y otros impuestos.

Se hará un análisis de tipo estadístico y cuantitativo para determinar los servicios de más demanda en porcentajes, servicios como;

Inscripción al registro único tributario RUT,

Actualización del RUT,

Creación de usuario para acceso a la plataforma,

Autorización y habilitación de la firma electrónica y

Autorización y habilitación de numeración para facturación

Para determinar los servicios de más frecuencia, y definir estrategias de gestión delimitadas a la focalización acertada de la atención a los tramites más relevantes. Igualmente se pretende determinar el segmento de clientes atendidos en el canal presencial en la seccional popayan para definir planes de acción.

Mediante unas planillas de seguimiento a cada uno de los funcionarios, hacer un análisis cualitativo que determine el grado de uso de los protocolos y se analizara su aplicabilidad a las necesidades reales de la región. Se estudiara la realización de charlas sobre los protocolos, la realización de una cartilla didáctica tipo calendario de mesa y la implementación de un banner informativo de los protocolos en la pantalla del computador de cada funcionario.

Estudiar la creación de un área VIP, ya que la asistencia al cliente en sus estándares de calidad debe priorizarse según las necesidades y limitantes de los ciudadanos, por tanto debe darse prioridad a grupos de ciudadanos con características especiales como; adultos mayores, mujeres en gestación y personas con discapacidades, además, personas en condiciones de salud especial y personas que vengan de zonas muy alejadas del departamento y que tengan vencimientos inminentes de impuestos.

Analizar un cambio en la División de Gestión Asistencia al Cliente que optimice la calidad del servicio.

## 4. Capítulo Desarrollo del Trabajo

### 4.1. Indicadores de Gestión Canal Presencial:

Para la seccional popayan en el 2018 los datos que tenemos son; de un total de 24.834 clientes atendidos, se realizaron 33.138 trámites gestionados para un promedio de 07:44 minutos de atención por cliente, reflejados en la siguiente gráfica:

Tabla 1, Indicadores Generales de Gestión Canal Presencial

INDICADORES GENERALES DE GESTIÓN CANAL PRESENCIAL - ASISTENCIA AL CLIENTE								
ACUMULADO ENERO - DICIEMBRE DE 2019								
Cód.	Tipo	Dirección Seccional	Clientes Atendidos	Trámites Gestionados	Tiempo Promedio de espera	Tiempo Promedio de atención	Número de Funcionarios que realizan trámites	Productividad por Funcionario
12	2	Montería	47936	54600	0:09:32	0:06:46	13	4.200
13	2	Neiva	89773	102318	0:09:58	0:05:08	15	6.821
15	2	Palmira	54395	61378	0:20:12	0:05:54	13	4.721
86	0	Pamplona	9035	11701	0:03:03	0:05:27	1	11.701
14	2	Pasto	57051	67571	0:19:38	0:07:16	17	3.975
16	3	Pereira	71956	82287	0:14:33	0:07:53	21	3.918
17	2	Popayán	28824	38011	0:18:31	0:08:10	9	4.223
46	0	Puerto Asís	14886	14907	0:03:02	0:04:19	1	14.907
42	0	Puerto Carreño	2919	2945	0:06:44	0:12:37	1	2.945
18	1	Quibdó	23927	25151	0:09:03	0:06:18	7	3.593

## **4.2. Estadísticas de Satisfacción Al Cliente:**

Se han hecho esfuerzos para mejorar la calidad del servicio en la Dian como se encuentra estipulado en:

El Informe Gerencial de la Oficina de Control Interno, Sobre el Seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención Al ciudadano- Dian periodo enero-diciembre de 2019

### **4.2.1. Componente Cuatro. Mecanismos Para Mejorar La Atención Al Cliente**

En el año 2019, las diferentes dependencias programaron la realización de **8** acciones que a la fecha de corte se cumplen en promedio en un 99%. De manera general las acciones se orientan al cumplimiento del objetivo del componente y como aspecto a destacar se encuentra la encuesta aplicada a los clientes y los resultados obtenidos de la misma, que permitirán la toma de acciones tendientes al mejoramiento de las relaciones con los grupos de valor. Se destacan en este componente:

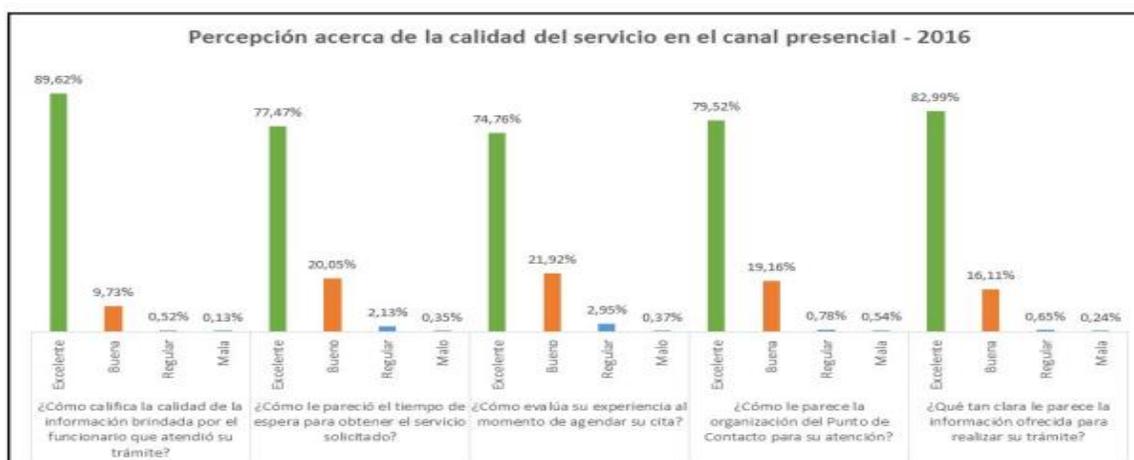
Acciones de fomento de la cultura de la contribución, el cumplimiento voluntario acompañado de acciones de facilitación como quioscos de autogestión, avances en la implementación de una APP y evaluación permanente de los Acuerdos de Servicio. La Oficina de Control Interno desarrolla una evaluación del servicio de: PQRS y de acuerdo con la última evaluación efectuada por esta Oficina, en el primer semestre de 2019, según los registros cargados en el Servicio de PQSR y denuncias, la efectividad y oportunidad en las respuestas de las solicitudes interpuestas por los ciudadanos, es del 98%. Los lineamientos de la atención de las peticiones de los usuarios fueron incluidos en la “Carta de trato digno” institucional. Adicional a lo anterior, esta Oficina evaluó el

cumplimiento de la Política de Servicio al Ciudadano para lo cual se basó en los criterios definidos por el DAFP para determinar los niveles Básico, Intermedio y/o Avanzado de sus componentes. Como resultado del ejercicio se determinó que la entidad ha desarrollado prácticas de servicio que la ubican en 5 de 6 componentes en nivel Avanzado y uno en nivel Intermedio, siendo el uso más eficiente de las tecnologías para el servicio al ciudadano, uno de los factores a mejorar, sumado esto a la inclusión de personas con discapacidad a través de herramientas apropiadas para su interacción con la DIAN.

#### 4.2.2. Medición de la percepción del Servicio Canal Presencial

Para el caso de las mediciones en el canal presencial el ejercicio tuvo como fin conocer la percepción de sus clientes, del servicio recibido en un espacio de tiempo determinado lo que permite estimar la magnitud y distribución de la satisfacción o insatisfacción en ese periodo determinado al realizar un trámite, en cumplimiento de sus obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, TAC, principalmente relacionadas con el Registro Único Tributario ( RUT ), siendo este uno de los procesos que tiene presencia en todas las seccionales del país.

Grafico 1. Percepción de la calidad del servicio en el canal Presencial



Fuente: Bases de datos encuestas SGAC.

La encuesta realizada en el año 2016, a los clientes sobre la atención presencial arroja buenos índices en cuanto a la percepción del servicio a nivel nacional:

89,62% Calidad de la información que brindo el funcionario que lo atendió,

77,47% Tiempo de espera para obtener el servicio solicitado,

74,76% Experiencia a la hora de agendar la cita,

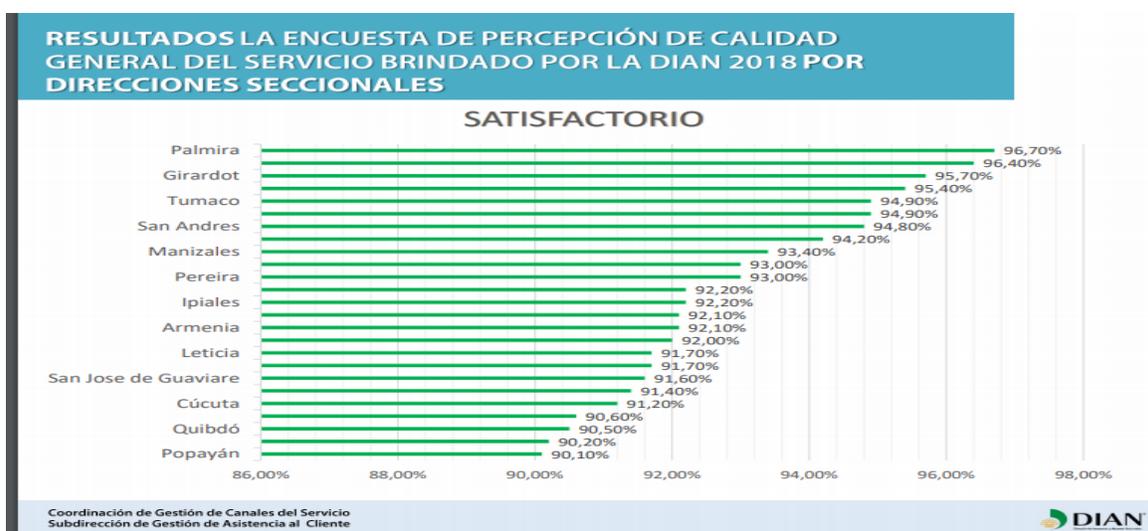
79,52% la organización del punto de contacto para su atención,

82,99% Claridad de la información ofrecida para hacer el trámite

Los datos de 2018 en cuanto a la percepción del servicio a nivel general por seccionales arroja un 90,10% para la seccional Popayán discriminada así:

Tabla 2. Resultados de la encuesta de percepción de la calidad general del servicio

Brindado por la Dian



### 4.2.3. Segmentación de clientes

Es importante saber cuántos contribuyentes hay por segmento, que requieren de los servicios de la Dian. En siguiente tabla observamos el porcentaje de contribuyentes por segmento:

Tabla 3. Distribución de clientes por macrosegmentos

Guía Metodológica para Segmentación de Contribuyentes de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

Codigo	DISTRIBUCION DE CLIENTES POR MACROSEGMENTOS	MACROSEGMENTO									
		Grandes contribuyentes		Medianos contribuyentes		Pequeños contribuyentes		Personas Naturales		Total Contribuyentes	Total %
		Contribuyentes	%	Contribuyentes	%	Contribuyentes	%	Contribuyentes	%		
	DIRECCION SECCIONAL										
32	Impuestos de Bogotá	4	0%	13.949	41%	739.137	36%	3.899.821	29%	4.652.911	29,87%
11	Impuestos de Medellín	513	15%	5.760	17%	270.909	13%	1.587.281	12%	1.864.463	11,97%
5	Impuestos de Cali	254	7%	2.332	7%	128.531	6%	924.379	7%	1.055.496	6,78%
2	Impuestos de Barranquilla	181	5%	1.787	5%	94.414	5%	594.229	4%	690.611	4,43%
4	Impuestos y Aduanas de Bucaramanga	101	3%	1.268	4%	95.280	5%	566.099	4%	662.748	4,25%
6	Impuestos de Cartagena	70	2%	859	3%	56.517	3%	458.135	3%	515.581	3,31%
14	Impuestos y Aduanas de Pasto	16	0%	485	1%	35.510	2%	374.981	3%	410.992	2,64%
7	Impuestos de Cúcuta	19	1%	570	2%	48.615	2%	341.261	3%	390.465	2,51%
9	Impuestos y Aduanas de Ibaqué	17	0%	513	1%	43.279	2%	340.028	3%	383.837	2,46%
13	Impuestos y Aduanas de Neiva	18	1%	553	2%	46.007	2%	332.231	2%	378.809	2,43%
16	Impuestos y Aduanas de Pereira	40	1%	604	2%	42.628	2%	307.407	2%	350.679	2,25%
22	Impuestos y Aduanas de Villavicencio	22	1%	608	2%	49.024	2%	296.482	2%	346.136	2,22%
10	Impuestos y Aduanas de Manizales	38	1%	465	1%	33.499	2%	278.668	2%	312.670	2,01%
12	Impuestos y Aduanas de Montería	17	0%	493	1%	32.261	2%	264.263	2%	297.034	1,91%
17	Impuestos y Aduanas de Popayán	37	1%	332	1%	25.559	1%	263.261	2%	289.189	1,86%
19	Impuestos y Aduanas de Santa Marta	22	1%	398	1%	29.092	1%	238.725	2%	268.237	1,72%
24	Impuestos y Aduanas de Valledupar	6	0%	356	1%	29.223	1%	216.036	2%	245.621	1,58%
21	Impuestos y Aduanas de Tuluá	14	0%	288	1%	19.663	1%	216.064	2%	236.029	1,52%
15	Impuestos y Aduanas de Palmira	38	1%	351	1%	19.260	1%	214.706	2%	234.355	1,50%
1	Impuestos y Aduanas de Armenia	8	0%	280	1%	22.306	1%	194.688	1%	217.282	1,39%
20	Impuestos y Aduanas de Tunja	14	0%	197	1%	29.226	1%	176.110	1%	205.547	1,32%
44	Impuestos y Aduanas de Yopal	8	0%	267	1%	25.665	1%	147.196	1%	173.136	1,11%
25	Impuestos y Aduanas de Riohacha	3	0%	164	0%	14.512	1%	151.767	1%	166.446	1,07%
23	Impuestos y Aduanas de Sincelejo	4	0%	215	1%	20.142	1%	144.009	1%	164.370	1,06%
8	Impuestos y Aduanas de Girardot	2	0%	154	0%	18.813	1%	144.591	1%	163.560	1,05%

En particular para la seccional Popayan los porcentajes son: de un total de 263.621 contribuyentes; 37 son Grandes Contribuyentes para un 0,01 %; 342 son medianos contribuyentes con un 0,13 %; 23.261 son pequeños contribuyentes con un 8,84 % y 239.831 son personas naturales para un 91,00%.

Grafico 2. Clientes por sector

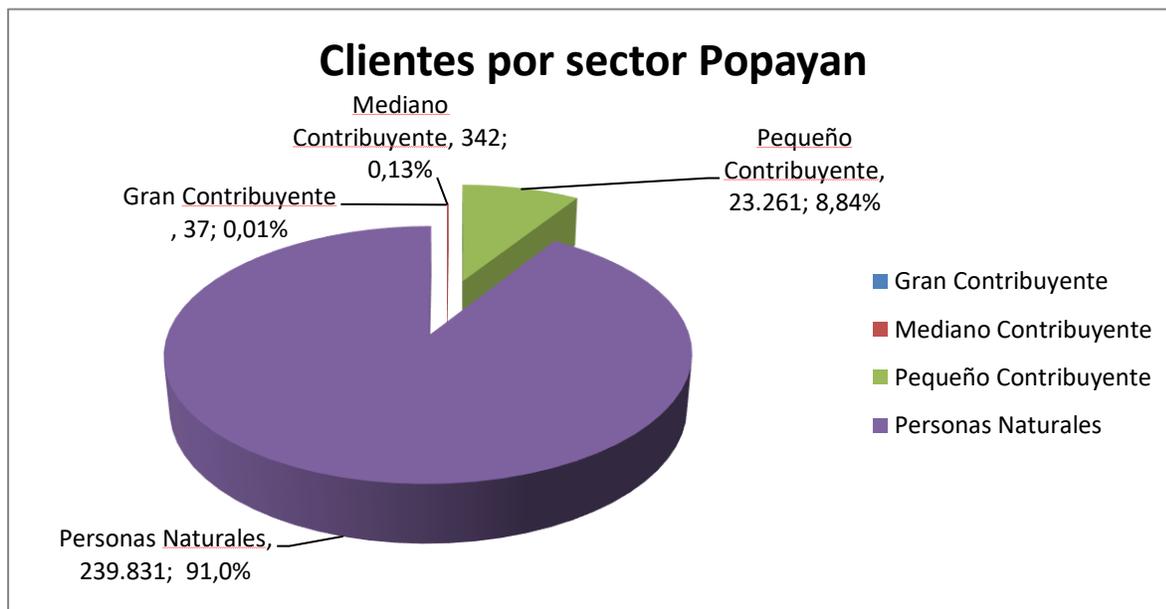
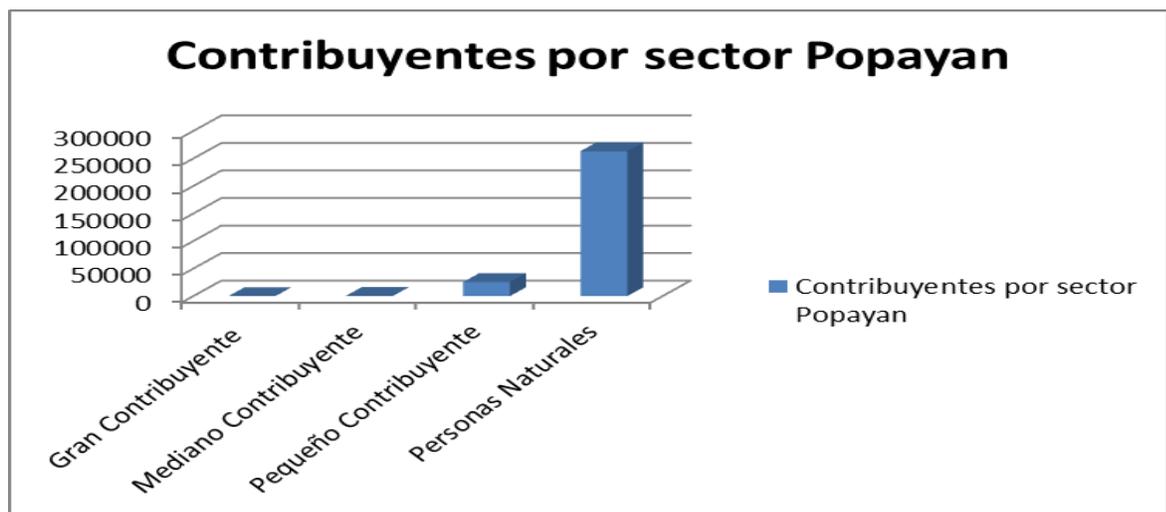


Grafico 3. Clientes por sector



### 4.3. Tabla Segmentación de clientes por servicios

Dirección Seccional	RUT	Orientación TAC y Kiosko	Facturación y libros	Mecanismo e Inf. Exógena	Recaudo	Total general	%
D.S Impuestos de Bogotá	362.188	371.136	168.392	106.616	16.987	1.025.319	41,15%
D.S Impuestos de Medellín	119.598	52.629	88.158	33.685	22	294.092	11,80%
D.S Impuestos de Cali	63.935	26.017	36.783	17.603	31	144.369	5,79%
D.S Impuestos y Aduanas de Bucaramanga	46.222	59.004	22.633	9.055	26	136.940	5,50%
D.S Impuestos de Barranquilla	46.640	23.871	24.021	13.657	17	108.206	4,34%
D.S Impuestos y Aduanas de Pasto	28.989	22.580	5.079	5.613	2	62.263	2,50%
D.S Impuestos de Cartagena	36.996	404	10.665	5.926	11	54.002	2,17%
D.S Impuestos y Aduanas de Pereira	20.768	13.516	12.106	5.331	6	51.727	2,08%
D.S Impuestos de Cúcuta	25.099	1.414	10.306	5.489	26	42.334	1,70%
D.S Impuestos de Grandes Contribuyentes	51	1.121	41.028	7	75	42.282	1,70%
D.S Impuestos y Aduanas de Neiva	24.438	4.126	6.757	4.483	59	39.863	1,60%
D.S Impuestos y Aduanas de Ibagué	23.608	471	8.731	5.851	20	38.681	1,55%
D.S Impuestos y Aduanas de Manizales	22.100	282	7.985	4.013	4	34.384	1,38%
D.S Impuestos y Aduanas de Villavicencio	17.703	510	9.356	6.172	27	33.768	1,36%
D.S Impuestos y Aduanas de Popayán	19.660	4.810	4.289	3.937	3	32.699	1,31%
D.S Impuestos y Aduanas de Túlia	14.150	10.601	4.393	2.242	1	31.387	1,26%
D.S Impuestos y Aduanas de Montería	21.829	117	5.578	3.375	0	30.899	1,24%

La cantidad de clientes por tramite para el caso específico de la Seccional Popayan esta distribuido asi: 19.660 RUT con un 60%; 4810 TAC, orientacion y Kioscos con un 15%; 4289 facturacion y registro de libros para un 13%; 3937 mecanismo digital e informacion exogena con un 12%; y 3 recaudo con un 0%, para un total de 32699 clientes

Grafico 4. Contribuyentes por servicios

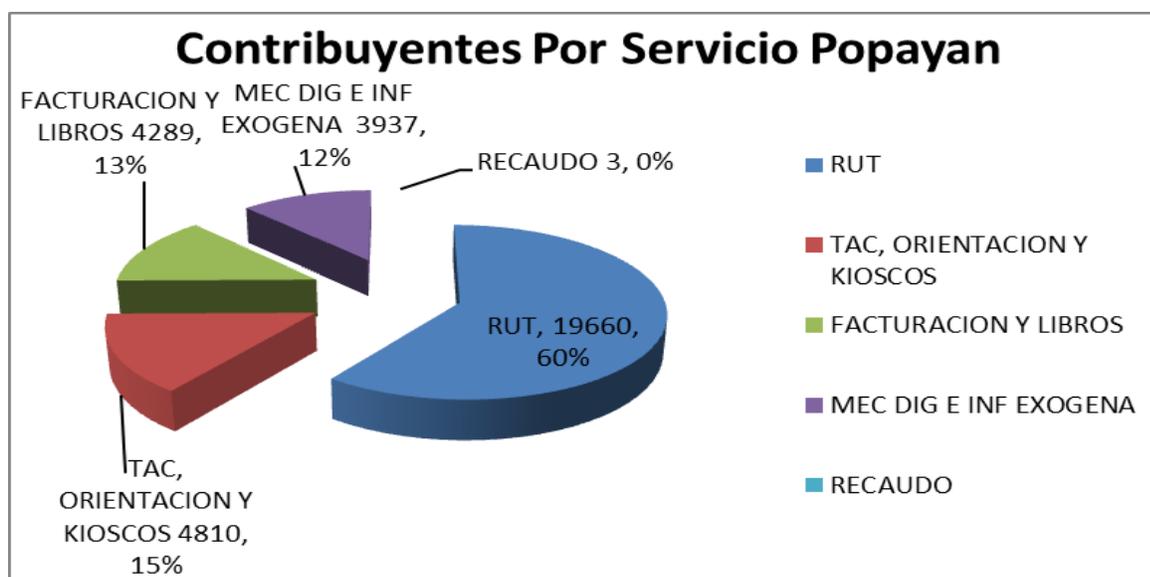
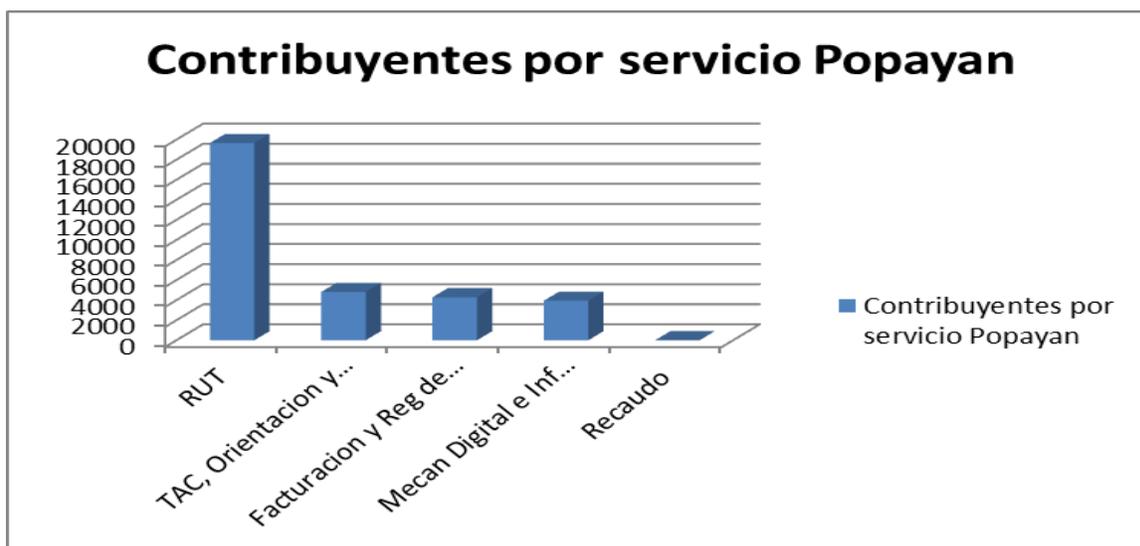


Grafico 5. Contribuyentes por servicios



## **5. Capítulo Conclusiones y Sugerencias**

### **5.1. Conclusiones**

Pese a que se han hecho esfuerzos por mejorar la atención en la DIAN no es suficiente, ya que la cantidad de ciudadanos que acceden a los diferentes servicios, desbordan lo esperado en la Dian para su atención, no tanto porque la Dian no tenga la suficiente capacidad de atención, sino por el uso inadecuado de los diferentes canales ofrecidos por la entidad por parte de los clientes, la concentración de los mismos al canal presencial y también un poco por la falta de conocimiento de los ciudadanos de los diferentes canales de atención de la Dian como telefónico, virtual y presencial.

Para el mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido en la Dian, se hace necesario la implementación de estrategias que faciliten una constante aplicación de los protocolos de servicio por parte de los funcionarios del área y que también permitan una evaluación periódica de los mismos.

Es importante que el cliente conozca los casos en los que tiene prioridad en las citas. Actualmente una funcionaria tiene la función de identificar las personas que tienen condiciones especiales para darles una cita prioritaria.

Aunque en los resultados de los informes de los niveles de satisfacción de la atención hechos por la Dian arrojan resultados positivos y en particular, la seccional Popayan se ubica con un promedio de 90.10% situándose dentro del rango de “satisfactorio”, aún hay muchos aspectos que se pueden mejorar.

Según las evaluaciones realizadas por la Oficina de Control Interno, referidas en su informe, respecto del cumplimiento de las Políticas Públicas relacionadas con el servicio al ciudadano, la entidad se encuentra en niveles de cumplimiento de criterios en algunos componentes en niveles básico e intermedio, debiendo generar acciones que permitan su avance a un nivel más avanzado.

De un total de **32.699** ciudadanos que acudieron a trámites y otros servicios en la Dian: Los segmentos que más trámites en promedio al año gestionan en los puntos de contacto son los del Grupo de Personas Naturales, en especial **19.660** fueron para Trámites del **RUT** (inscripción, actualización, cancelación) para estos clientes se hace necesario caracterizarlos por segmentos y se debe diseñar una estrategia de atención diferente ya que generan consumo de recursos y tiempos de espera, posiblemente no sean contribuyentes directos de ningún tipo de impuesto.

De un total de 289.189 contribuyentes; 37 son Grandes Contribuyentes para un 0,00013 %; 332 son medianos contribuyentes con un 0,15 %; 25.559 son pequeños contribuyentes con un 9,00 % y 263.261 son personas naturales para un 91,00%. Se hace necesario diseñar estrategias que permitan enfocar la asistencia a los clientes que impactan más a nivel de la tributación

## **5.2. Sugerencias**

En ocasiones, la capacidad de la División de Gestión asistencia al cliente se ve desbordada, principalmente en el canal presencial, por la falta de conocimiento del cliente por tanto se podría:

1.- Implementar videos institucionales de información en las pantallas de digiturno, que cumplan una doble función: la de informar y la de facilitar los turnos. En estas pantallas se daría información sobre los otros canales de atención como canal telefónico (telefonía móvil, telefonía fija) y canal virtual como redes sociales (Facebook, twitter), portal virtual, chat, PQRS.

Es un factor muy fundamental priorizar la estrategia de capacitar en la de difusión de los servicio en línea, ya que es uno de los principales factores de afluencia de clientes estratégicos a los puntos de contacto.

2.- La creación de una ventanilla única de recepción de clientes donde se dé la información que necesita el ciudadano, a la vez sirva de “filtro” porque muchas veces, necesitan tramites que son de otras entidades como por ejemplo; el RUNT, familias en acción, etc..., Tambien en la ventanilla única de recepción se darían las citas prioritarias para remitirlas a una zona V.I.P.

Como parte del mejoramiento en la asistencia al cliente tambien propongo:

3.- El diseño y la presentación de los protocolos de servicio al ciudadano cliente en power point y en prezi a los funcionarios del área como parte de mi trabajo de grado (ver anexo 1 y 2),

4.- El diseño y la implementación de un banner en la pantalla del computador de cada funcionario, que le recuerde de forma didáctica un protocolo de servicio por semana (ver anexo 5),

5.- En el desarrollo de mi trabajo de grado, el diseño de una herramienta tipo calendario de mesa, donde, de forma didáctica, estén reflejados los protocolos de servicio al ciudadano cliente (ver anexo 6),

6.- El diseño y aplicación de una planilla de seguimiento y de autoevaluación de Protocolos de servicio (ver anexo 3 y 4).

Es importante en el área de asistencia al ciudadano cliente generar una cultura de atención diferencial, para ello sugiero:

7.- La creación de una zona V.I.P. para asistencia a: adulto mayor, mujeres en gestación y personas con incapacidad, además a personas en condiciones de salud delicada.

Para mejorar la calidad de asistencia y con ello los niveles de satisfacción de los clientes se propone:

8.- Crear convenios NAFs con la Universidad del Cauca, Universidad Cooperativa y otras universidades así como también crear convenios estratégicos con la Cámara de Comercio del Cauca, Acopi Cauca, que permitan crear una NAF, que impacten la atención a pequeños comerciantes,

9.- Hacer campañas de orientación tributaria en Centros Comerciales, dirigidas a pequeños comerciantes y ciudadanos en general.

10.- La creación de un buzón de sugerencias físico, donde el ciudadano tenga la oportunidad de evaluar la atención recibida y de hacer las respectivas sugerencias, asimismo, facilitaría una retroalimentación que le permita a la entidad mejorar en sus puntos débiles en cuanto a la asistencia,

11.- Crear e implementar un sistema de reconocimiento biométrico, que traería las siguientes funciones y ventajas; evitar la suplantación en la inscripción al RUT, agilizar los procesos de inscripción, actualización, firma digital y facturación.

La mayoría de clientes que acceden a los servicios de la Dian son para trámites del RUT con un volumen del 60%, se puede implementar una estrategia, donde:

12.- Se re direcciona, a través de la ventanilla única de recepción, a los clientes que necesiten tramites que no sean urgentes y que no tengan mayor impacto de tributación a los Kioscos de autogestión de la entidad y a los puntos NAF.

El grueso de los clientes lo constituyen las personas naturales y los pequeños comerciantes, sugiero:

13.- Dirigir las estrategias de planificación de la División de Gestión Asistencia al cliente según la caracterización de clientes por servicio y por sector. Se trata de diseñar los planes del reconocimiento de los segmentos estratégicos para el recaudo y el control, de tal forma que la información sea articulada a la toma de decisiones que permitan optimizar la asistencia en estos clientes, La caracterización es indispensable para modernizar la gestión de clientes y, convertirla en el factor central de fortalecimiento del recaudo voluntario, el control y el mejoramiento continuo de la gestión de trámites.

14.- Enviar correos informativos de plazos y vencimientos vía internet a personas naturales y pequeños contribuyentes, tanto como difundir los trámites que pueden realizar en línea como actualización del Rut, facturación (autorización, habilitación, inhabilitación).

## 6. Capítulo Referencias bibliográficas

Cartilla Protocolos De Servicio En La Atención Unidad Administrativa Especial - DIAN

Proceso: Asistencia Al Cliente Versión N° 1 Año 2018 Código CT – AC – 0054Dian

Gómez, E. (2009). ¿Cómo debe actuar cada uno de nosotros? Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. Ed.) Argentina: El Cid Editor

Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. Ed.) Argentina: El Cid Editor

Cartilla Modelo De Servicio Institucional DIAN Elaborado por: Coordinación de Gestión de Canales de Servicio -Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente julio de 2018Dian

Núñez, H. (2003). Servicio al cliente. México: Edamsa impresiones

Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Recuperado el 03-05 del 2011 [la\\_satisfaccion\\_del\\_cliente\\_iso\\_9001](#)

Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Serna, P. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente (pp.29-39). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

## 7. Capítulo Apéndice

### 7.1. Lista de tablas

7.1.1. Tabla 1. Indicadores Generales de Gestión Canal Presencial.....	20
7.1.2. Tabla 2. Resultados de la encuesta de percepción de la calidad general del servicio brindado por la Dian.....	23
7.1.3. Tabla 3. Segmentación de clientes por macrosegmentos.....	24
7.1.4. Tabla 4. Segmentación de clientes por servicios.....	26

### 7.2. Lista de Figuras

7.2.1. Grafico 1. Percepción de la calidad del servicio en el canal Presencial.....	24
7.2.2. Grafico 2. Contribuyentes por sector.....	26
7.2.3. Grafico 3 Contribuyentes por sector.....	26
7.2.4. Grafico 4. Contribuyentes por servicio.....	28
7.2.5. Grafico 5. Contribuyentes por servicio.....	28

## 8. Capítulo Anexos

### 8.1. Anexo Planilla de Evaluación de la Aplicación de Protocolos

División de Gestión y Asistencia al Cliente				
Fecha:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
	Día	Mes	Año	
A continuación marque con una X, para calificar la prestación del servicio				
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
<b>SERVICIO</b>				
Calidad de la información suministrada				
Califique el servicio prestado				
Tiempo de espera				
<b>FUNCIONARIO QUE PRESTÓ EL SERVICIO</b>	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Actitud del funcionario				
Presentación personal				
Agilidad del funcionario				
Conocimiento sobre el tema que asesoró				
<b>INSTALACIONES</b>	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Organización y comodidad				
Seguridad				
Herramientas tecnológicas (computador , impresora)				
Comentarios:				
<hr/>				
<hr/>				
<hr/>				
Por favor diligencie los siguientes datos:				
Nombre: _____				
Teléfono: _____				
email/Correo electrónico: _____				
<b>GRACIAS POR SU RESPUESTAS</b>				

## 8.2. Anexo Autoevaluación Aplicación de Protocolos

### EVALUACION PRESENTACION

#### PROTOCOLOS DE SERVICIO AL CLIENTE

#### DIVISION DE GESTION ASISTENCIA AL CLIENTE

*Preguntas de selección múltiple: Marque con una equis (X) una (01) o varias respuestas según corresponda:*

1.- ¿Que son los Protocolos de Servicio al cliente?

- a) Son los manuales para ascender en la entidad-----()
- b) Son los manuales de pautas de comportamiento-----()
- c) Son guías de comportamiento-----()
- d) Son los requisitos que llevan los clientes-----()

2.- ¿Cuáles son las fases de la atención?

- a) Corrección y actualización-----()
- b) Contacto y sintonía-----()
- c) Servicio y atención-----()
- d) Desarrollo y finalización-----()

3.- ¿Cuáles son los Otros Procedimientos Administrativos OPAS?

- a) Orientación TACI y copia del RUT-----()
- b) Inscripción y Actualización del registro único tributario RUT-----()
- c) Emisión, renovación y revocación de la Firma electrónica-----()
- d) Consulta de estado de cuenta y PQRS -----()

4.- ¿Qué se debe hacer o se recomienda hacer en el proceso de Asistencia al cliente?

- a) Dirigirse al cliente como: reinita, mamita, abuelito, princesa, cariño, etc.,-----()
- b) Orientar al ciudadano cliente con confianza, hablar despacio, vocalizar bien.---()
- c) Solicitar solo los documentos necesarios,-----()
- d) Comentarle al cliente los problemas internos o la diferencia de criterios con otros compañeros.-----()

5.- Describa de manera corta y sucinta la importancia de aplicar los protocolos de servicio y en que contribuyen:



#### **8.4. Anexo Diseño de Zona V.I.P para Atención Prioritaria**

Elaboración e implementación de una zona V.I.P. donde se de prioridad a la asistencia a personas en condiciones especiales como personas de la tercera edad, mujeres en gestación, personas en condición en discapacidad y personas que así lo ameriten, como personas en estado delicado de salud, personas que vengan de zonas muy lejanas del departamento y con inminente vencimiento de impuestos, etc....,

## 8.5. Anexo Prototipo de Banner didáctico para computador de Protocolos de Servicio

5.- llamo al cliente por su nombre,

no utilizo diminutivos como:

peñita, mamita,

abuelito, princesa,

carriño, etc...



¿ Procuo: Confirmar siempre con un gesto y verbalmente que entiende el motivo de la consulta o trámite.

5.- SINTONIA:

1.- En que le puedo servir?

No utilizar la expresión

colaborar, corresponde

o otro contexto y lugar

carriño, etc...



2.- Procedo a escuchar

activamente

al ciudadano cliente,

sin interrumpir,



¿ Evito: Realizar actividades como maquillarse o arreglarse las uñas frente al ciudadano cliente.

3.- Demuestro al ciudadano  
cliente que he comprendido  
su consulta  
o necesidad,



? Procuero: Confirmar siempre con un gesto y verbalmente que entiendo el motivo de la consulta o trámite.

4.- Espero a que  
el ciudadano cliente  
termine de hablar  
antes de  
preguntar o dar una respuesta:



"Entiendo que usted requiere...".

? Procuero: Confirmar siempre con un gesto y verbalmente que entiendo el motivo de la consulta o trámite.

#### C.- DESARROLLO

1.- Oriento al ciudadano  
cliente con confianza,  
hablo despacio;  
vocalizo bien,



? Evito: Hablar por celular o con otros compañeros en el horario de atención, no chateo frente al ciudadano cliente

2.- Comunico las respuestas

en lenguaje claro,

evito el uso de

tecnicismos



? Procuro: Ser siempre proactivo.

3.- Solicito solo los documentos

necesarios,



4.- Brindo el servicio en el marco normativo

vigente, los requisitos,

los tiempos, con el trámite



© Can Stock Photo - 1421210418

? Evito: Comer en el puesto de trabajo, masticar chicle cuando atiendo al ciudadano cliente

5.- Una vez concretada la necesidad,  
le explico los pasos a seguir

5.- Valido que el ciudadano cliente  
haya comprendido  
el procedimiento, consulta o trámite,



7.- Si debo solicitar información  
al ciudadano cliente, siempre  
las respuestas con él:

- Su dirección es:...
- Su número de celular es: ...



8.- Si la solicitud termina  
en otro lugar, le explico



- 7 Evito: Remitir al ciudadano cliente a otros canales o servicios en línea sin antes orientarlo sobre su uso.

9.- Si la solicitud no finaliza  
inmediatamente, le explico  
las razones por las cuales  
no es posible hacerlo,



✓ Prouro: En lo posible realizar seguimiento a la atención que no pudo ser finalizada

10.- No transmito al ciudadano cliente,  
problemas internos  
o diferencias de criterio  
entre compañeros



#### D.- FINALIZACION:

1.- Antes de despedirse  
me aseguro que el ciudadano cliente  
haya solucionado todas sus dudas:  
se realiza bien



2.- le pregunto al ciudadano:  
¿Puedo asistirlo en algo más?

3.- Si es el caso, infórmele

que este trámite o consulta

puede realizarlo en forma más rápida

y sin esperas:

Recuerde que usted puede realizar el trámite de

[ejemplo: actualización del RUT]

sin necesidad de acercarse a la Entidad,

utilizando para ello

[mencione los diferentes canales

y servicios informativos

electrónicos - SIFS - disponibles].



shutterstock.com • 103559129

Δ Evitar, ~~evitar~~ regalos, favores o cualquier otra clase de beneficios de parte de los clientes, contratistas, intermediarios u otros. (norma).

4.- Finalizo el servicio

con una despedida

cordial

vocalizo bien,



5.- Gracias por su visita Sr. / Sra.,  
que tenga buen día/ buena tarde



6.- Estamos para servirle,  
que tenga un buen día  
Sr. / Sra. (apellido),

7.- Llamo al próximo  
ciudadano cliente,  
cuando  
se halla retirado  
el ciudadano atendido.



## 8.6. Anexo Presentación en Power Point y en Prezi de los Protocolos de Servicios

<https://prezi.com/view/DoGOJXtwenbI3OtwXUps/>



INTRODUCCION

DIAN  
POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA

Teniendo en cuenta que los clientes son el eje central de la gestión fiscal, todos los esfuerzos institucionales deben estar encaminados a satisfacer sus necesidades y expectativas dentro del marco legal vigente, con actitud amable, respetuosa y de escucha para facilitarles en condiciones de igualdad la gestión trámites y otros procedimientos administrativos - OPAS, que demanden a través de los canales de atención (telefónico, virtual y presencial).

Los protocolos de servicio son una herramienta que contribuye a mejorar la calidad de servicio prestado por la DIAN, por lo tanto, invitamos a los directivos, servidores públicos y todas las personas que se vinculen a la Entidad, para que se apropien de ellos, con el fin de aplicarlos para impactar a los clientes con una atención estructurada, oportuna y eficiente.

## JUSTIFICACION

La Dirección ha venido trabajando colectivamente en el desarrollo de un nuevo modelo de servicio institucional articulado a las políticas y modelos de mejoramiento de gestión eficiente del servicio al ciudadano, dirigida por el Departamento Nacional de Planeación - DNP, mediante el Programa Nacional del Servicio al Ciudadano - PNSC, pretendiendo consolidar a la Entidad como líder del servicio realizando acciones que acerquen y fortalezcan los vínculos de manera armónica entre los procesos y los clientes,

Para lograr garantizar una atención estandarizada, es necesario diseñar e implementar protocolos de servicio en la atención que promuevan en los servidores públicos de la Entidad comportamientos similares de servicio frente a los clientes, unificando atributos, actitudes y conductas que conlleven a interiorizar y a desplegar una cultura de calidad en el servicio prestado.



## 1.- OBJETIVO

Socializar y concientizar el uso de los protocolos de servicio en la atención, como guía y pautas de comportamiento que deben cumplir los servidores públicos de la DIAN y/o agentes, en su relación con los clientes en los diferentes canales de atención, para garantizar un adecuado y oportuno servicio, que satisfaga sus necesidades y expectativas.

## 2.- ALCANCE

La actual presentación define los protocolos de servicio en la atención de los clientes, que acceden a la DIAN para gestionar trámites y otros procedimientos administrativos – OPAS, los cuales deben ser aplicados por los servidores públicos, contratistas y pasantes de la Entidad.



### 3.-EL SERVICIO EN LA DIAN

#### 3.1.- EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA DIAN

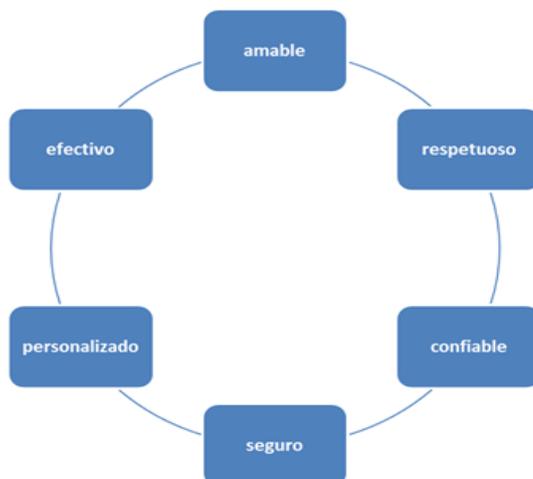
El servicio es, ante todo, el compromiso que los servidores públicos de la DIAN y/o agentes despliegan en su cotidianidad para satisfacer las necesidades de los clientes en cumplimiento de sus obligaciones para con el Estado, garantizando sus derechos como ciudadanos.

##### ¿Qué es el servicio en la DIAN?

Resultado de la interacción / organización / cliente, orientada a la satisfacción sistemática de sus expectativas, con valor agregado.



#### 3.2.- ATRIBUTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE





## DERECHOS Y DEBERES DEL SERVIDOR PÚBLICO



POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA

La prestación del servicio al ciudadano cliente se enmarca en los derechos y deberes de quienes interactúan en él, por lo tanto, la ciudadanía como los servidores públicos que interactúan en los diferentes canales de atención tienen deberes que cumplir y derechos a los cuales acogerse, cabe resaltar que los derechos de los ciudadanos se convierten en obligaciones para las personas que prestan el servicio. A continuación, se relacionan los derechos y deberes formulados por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PNSC) para las personas que desarrollan labores de servicio al ciudadano.

**Derechos.**

1. Recibir capacitación, cualificación y actualización en temáticas específicas para el mejor desempeño de las funciones de cara al ciudadano.
2. Recibir tratamiento cortés por parte de superiores y supervisores para dar instrucciones u orientaciones y también para dar retroalimentación o llamados de atención.
3. Contar con espacios adecuados, cómodos y acondicionados para la gestión de servicio.
4. Recibir las herramientas e insumos necesarios para desarrollar la labor. Tener el acceso permanente y suficiente a la información requerida para brindar la atención.

**Deberes.**

1. Dar trato respetuoso, considerado y diligente a todas las personas sin distinción.
2. Atender a todas las personas que hubieran ingresado o accedido a un punto o canal de servicio dentro del horario normal de atención.
3. Prender y verificar que se publique información completa y actualizada en los canales de servicios, carteleros, pantallas, página web y demás medios dispuestos, de acuerdo con:
4. Las funciones de sus distintas dependencias y los trámites y OPAS que prestan.
5. Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad.

- Los documentos que deben ser suministrados por las personas según la actuación de que se trate.

5. Ser reconocido por los logros y excelencia en el servicio.
6. Los derechos consagrados en la Constitución, los tratados internacionales ratificados por el Congreso, las leyes, las ordenanzas, los acuerdos municipales, los reglamentos y manuales de funciones, las convenciones colectivas, los contratos de trabajo y términos de referencia. Recibir un trato digno y respetuoso por parte de la ciudadanía. Artículo 429. "E) que ejerza violencia contra servidor público, por razón de sus funciones o para obligarlo a ejecutar u omitir algún acto propio de su cargo o a realizar uno contrario a sus deberes oficiales, incurrirá en prisión de cuatro (4) a ocho (8) años." (Congreso de la República, 2011).

- Las dependencias responsables según la actuación, su localización, los horarios de trabajo y demás indicaciones que sean necesarias para que toda persona pueda cumplir sus obligaciones o ejercer sus derechos.

6. La dependencia a quien debe dirigirse en caso de una queja o reclamo.
7. Asistir a las capacitaciones y actualizaciones de información programada por la entidad en relación a temáticas de servicio al ciudadano.
8. Brindar información certera oportuna en procedimientos o normativa vigente.
9. Conocer al detalle el portafolio de servicio de la entidad, sus dependencias, requisitos, canales y horarios, atención. Aplicar los manuales, procedimientos, planes y protocolos asociados a la gestión de servicio al ciudadano.

## CARTA DE TRATO DIGNO A NUESTROS CIUDADANOS CLIENTES



POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA

De acuerdo con el Modelo de Servicio Institucional y de conformidad con lo establecido en el numeral 5º del artículo 7 del Nuevo Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011), a continuación, se relacionan los derechos de nuestros ciudadanos clientes y los medios con los que garantizamos su efectividad:

**Derechos del Ciudadano Cliente:**

1. Ser tratado con el respeto y la consideración debida a la dignidad del ser humano.
2. Recibir atención personalizada durante cuarenta (40) horas a la semana.
3. Tener igualdad de trato y acceso a las instalaciones y servicios, y no ser discriminado por ninguna causa.
4. Ser atendido siempre que hubiere ingresado a las oficinas dentro del horario normal de atención.
5. Exigir la reserva de su información.
6. Recibir atención especial y preferente si se trata de personas en situación de discapacidad, niños, niñas, adolescentes, mujeres gestantes, o adultos mayores y en general de personas en estado de indefensión o de debilidad manifiesta, de conformidad con el artículo 13 de la Constitución Política.
7. Contar con espacios idóneos para la consulta de expedientes y documentos, así como para la atención cómoda y ordenada.
8. Exigir el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos.
9. Conocer, salvo estricta reserva legal, el estado de sus solicitudes o trámites, y obtener copias de documentos a su costa.

10. Presentar peticiones, consultas, solicitudes, quejas o reclamos, así como obtener información correcta y actualizada sobre los requisitos que las normas vigentes exigen para adelantar cualquier actuación o trámite ante la DIAN.
11. Recibir respuesta oportuna y efectiva a las peticiones, consultas, solicitudes, quejas o reclamos presentados dentro de los plazos establecidos por la ley.
12. Presentar peticiones, consultas, solicitudes, quejas o reclamos por cualquiera de los medios tecnológicos o electrónicos disponibles en la Entidad, aún por fuera de los horarios de atención al público.
13. Exponer argumentos y aportar documentos y otros elementos de prueba en sus actuaciones y/o trámites, en las que se le reconozca la calidad de interesado, a que los mismos sean valorados y tenidos en cuenta al momento de decidir y a que se le informe sobre el resultado de su actuación y/o trámite en el procedimiento correspondiente.
14. Recibir oficialmente las disculpas en caso de errores cometidos por la entidad.
15. Cualquier otro que le reconozcan la Constitución y las leyes.

**DIAN**  
POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA

**Deberes del Ciudadano Cliente:**

1. Acatar la Constitución y las leyes
2. Obrar conforme al principio de buena fe, absteniéndose a emplear maniobras dilatorias en las actuaciones, y de efectuar o aportar, a sabiendas, declaraciones o documentos falsos o hacer afirmaciones temerarias, entre otras conductas.
3. Ejercer con responsabilidad sus derechos y abstenerse de reiterar solicitudes evidentemente improcedentes.
4. Observar un trato respetuoso con los servidores públicos.
5. Solicitar, en forma oportuna y respetuosa, documentos, trámites y/o servicios.
6. Informarse sobre los requisitos del trámite y/o servicio que va a solicitar.
7. Cumplir con todas las condiciones, obligaciones y restricciones que impone la norma de trámite y servicio.
8. Comunicar oportunamente a la entidad el cambio de domicilio
9. Sugerir mejoras a los procesos de servicio e informar los errores que detecte, en forma fundamentada
10. Adoptar las seguridades necesarias para proteger la información que suministra la entidad.
11. Velar por la privacidad y seguridad del uso de su identificación y de sus claves
12. Cumplir con los requerimientos técnicos necesarios para acceder a los servicios en los que se emplean las tecnologías de información y comunicaciones.
13. Cuidar, conservar y no alterar los documentos que se le entregan
14. Seguir los procedimientos de atención establecidos por la Entidad para cada trámite y servicio.
15. Conocer los plazos para retirar los documentos solicitados
16. Verificar estos documentos que se le entrega
17. Respetar el orden dentro de las oficinas o puntos de contacto de la Entidad.
18. Mantener la confidencialidad que se le solicite con relación a las condiciones del trámite y/o servicio.

El incumplimiento de estos deberes no podrá ser invocado por la administración como pretexto para desconocer el derecho reclamado por el particular. Empero podrá dar lugar a sanciones penales y disciplinarias o de policía que sean del caso según la ley.

### 3.3.- EL SISTEMA DEL SERVICIO



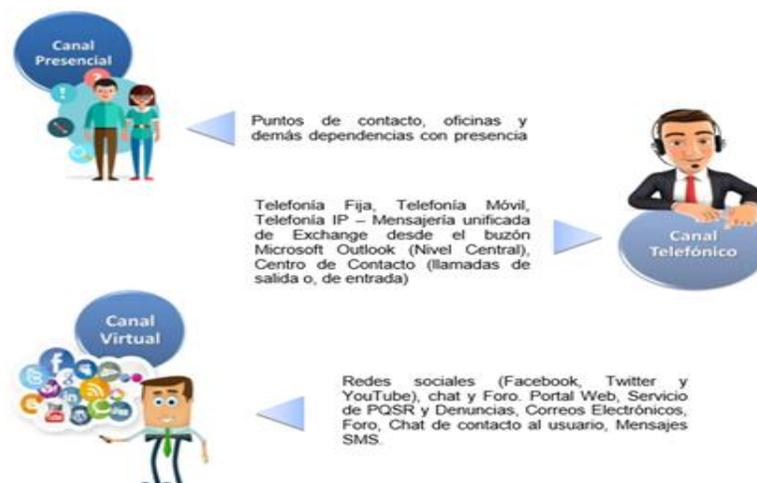
Ahora se analizará el sistema del servicio y su participación en las situaciones difíciles, para ello se definirá el sistema del servicio.

El sistema de servicio lo componen todos los factores que no son humanos y que son puestos a disposición del cliente para prestarle un servicio. Se mencionan algunos de ellos: la infraestructura, organización, la tecnología, las políticas, las normas, los procesos, los procedimientos, la información y las herramientas informáticas.



### 3.4.- CANALES DE ATENCION

El diseño y elaboración de los protocolos de servicio en la atención tiene su origen en la Dirección de Gestión de Ingresos por ser el área responsable del proceso de Asistencia al Cliente, pero su aplicación debe ser estandarizada y formalizada en todos los procesos y niveles de la Entidad.



### 4.- EL SERVIDOR PUBLICO

Es el servidor al que un cliente interno o externo solicita un servicio o un trámite.



#### 4.1.- ASPECTOS COMUNES Y NECESARIOS EN LA ATENCIÓN

- Cumpla estrictamente los horarios:
- Llegue anticipadamente al puesto de trabajo
- Trate a los demás como a usted le gustaría ser tratado
- Conozca el portafolio de trámites y otros procedimientos administrativos - OPAS de la Entidad



#### Tramites, Servicio y OPAS

NÚMERO TRÁMITES Y OPAS	NOMBRE DEL TRÁMITE	CLASIFICACIÓN (S: servicio u Opa T: trámite)	CANAL DE GESTIÓN
1	Orientación telefónica tributaria aduanera y cambiaria	S	Telefónico: Contact Center.
	<b>RUT</b>		
2	Inscripción en el Registro Único Tributario - RUT	T	Presencial Punto de Contacto
3	Actualización del Registro Único Tributario-RUT	T	
4	Cancelación de la Inscripción en el Registro único Tributario.	T	
5	Levantamiento de la suspensión de la Inscripción en el RUT.	T	
6	Copia del Rut (O)	S	
7	Solicitud de Actualización cambio de régimen común a simplificado	T	
8	Solicitud de Actualización de datos de identificación	T	
9	Solicitud de Actualización por cese de actividades	T	
10	Solicitud de reactivación NIT cancelado	T	
	<b>MECANISMO</b>		
11	Emisión, renovación o revocación del mecanismo de la DIAN para Certificación y Firma Digital	T	
	<b>FACTURACION</b>		
12	Autorización de numeración de facturación	T	
13	Habilitación de numeración de facturación	T	
14	Inhabilitación de numeración de facturación	T	
15	Anulación de numeración de facturación	T	
	<b>LIBROS:</b>		
16	Registro de libros de contabilidad	T	
	<b>ORIENTACIÓN TACI</b>	S	
17	KIOSKO- AUTOGESTION	S	
18	Presentación declaraciones	S	
19	Descarga de Mecanismo Digital	S	
20	Presentación de información por envío de archivos (información exógena)	S	
	<b>RECAUDO</b>		
21	Consulta Estado de Cuenta	S	

## Tramites, Servicio y OPAS

NÚMERO TRÁMITES Y OPAS	NOMBRE DEL TRÁMITE	CLASIFICACIÓN (S: servicio u Opa T: trámite)	CANAL DE GESTIÓN
	<b>DECLARACIONES</b>		
22	Renta	T	Virtual y litográfico
23	IVA	T	
24	Retención en la Fuente	T	
25	Importaciones	T	
26	Exportaciones	T	
	PQRS	S	Virtual SIE PQRS

Evite los distractores



Su presentación personal



El uso del carné es obligatorio,

Asuma el rol de servicio



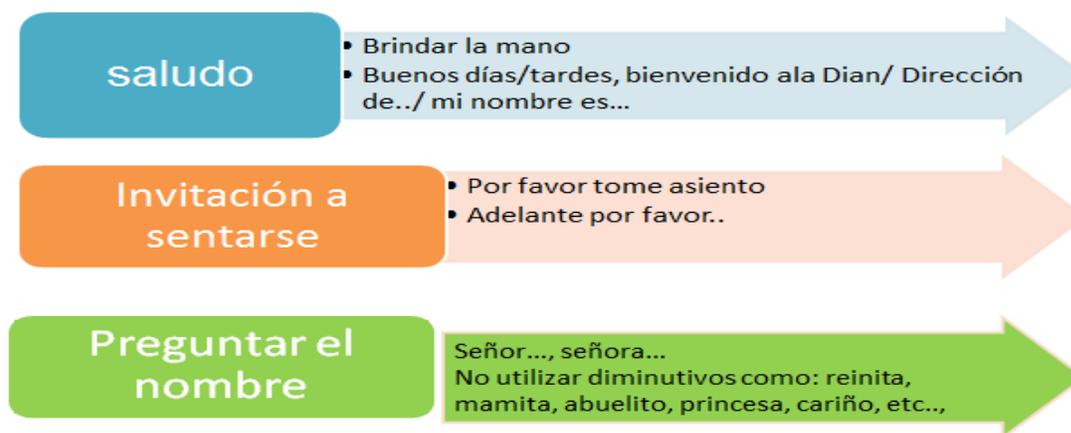
## 5.- PROTOCOLOS DE SERVICIO EN LA ATENCIÓN PRESENCIAL

Los servidores públicos que están de cara al cliente son muy importantes ya que son el rostro de la DIAN, responsables de causar una impresión positiva, construir una buena imagen corporativa, crear una relación agradable y con su actitud y forma de relacionamiento materializar todos los atributos del servicio generando satisfacción hacia el cliente.

### 5.1.- FASES DE LA ATENCION



### CONTACTO INICIAL



## SINTONIA



## DETECTAR LAS NECESIDADES

- ¿En qué le puedo servir?
- No utilizar la expresión colaborar, corresponde a otro contexto y acción.
- Proceder a escuchar activamente al ciudadano cliente, sin interrupciones,

## COMPRESION

- Demostrar al ciudadano cliente que ha comprendido su consulta o necesidad.
- Esperar a que el ciudadano cliente termine de hablar antes de preguntar o dar una respuesta.
- “Entiendo que usted requiere...”.

## DESARROLLO

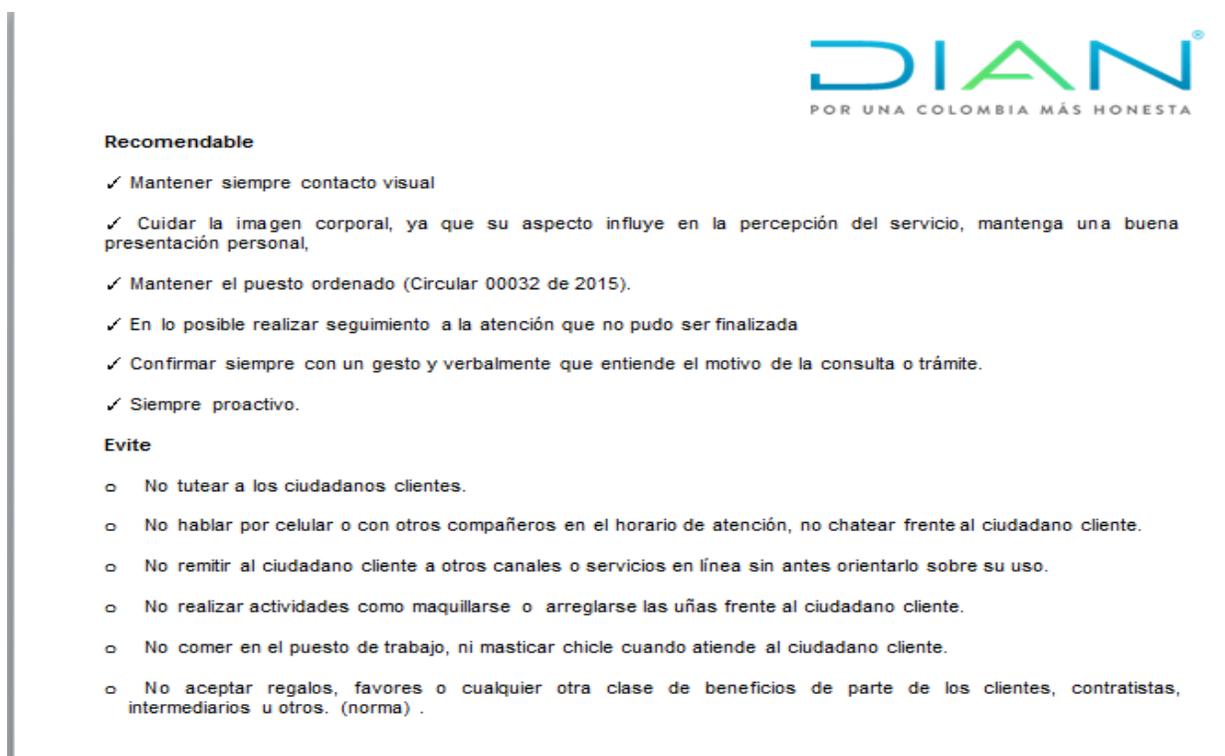
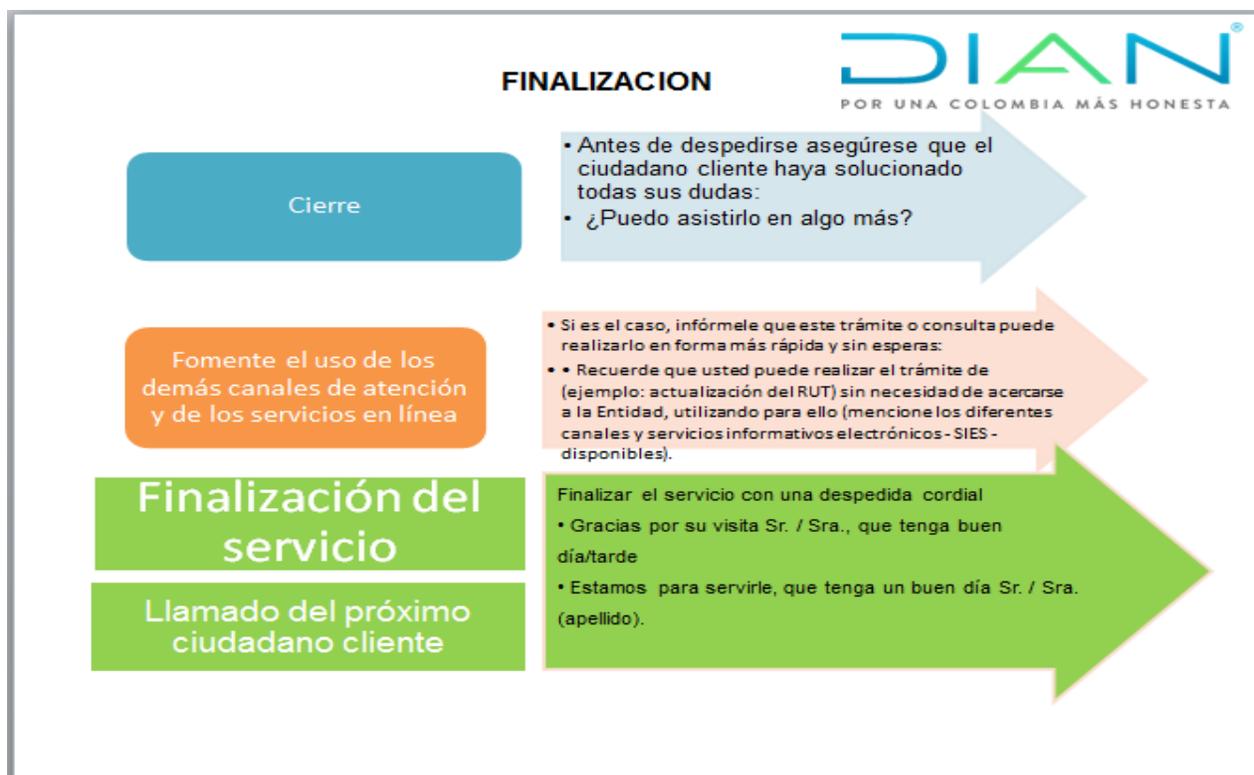


## Analizar la información para la gestión del trámite

- Orientar al ciudadano cliente con confianza, hablar despacio; vocalizar bien.
- Comunicar las respuestas en lenguaje claro, evitar el uso de tecnicismos.
- Solicitar solo los documentos necesarios,
- Brindar el servicio en el marco normativo vigente, los requisitos, los tiempos, con el trámite
- Una vez concretada la necesidad, explicar los pasos a seguir

## Verificación

- Validar que el ciudadano cliente haya comprendido el procedimiento, consulta o trámite
- Si debe solicitarle información al ciudadano cliente, siempre verifique las respuestas con él:  
Su dirección es:  
Su número de celular es:  
Si la solicitud termina en otro lugar, explíquelo  
Si la solicitud no finaliza inmediatamente, explíquelo las razones por las cuales no es posible hacerlo  
No transmita al ciudadano cliente, problemas internos o diferencias de criterio entre compañeros.

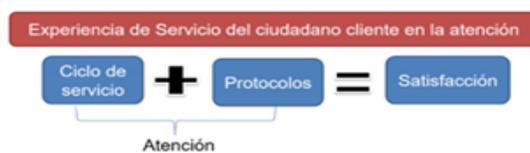


## 5.2- MANEJO DE SITUACIONES DIFICILES

- ➔ Dejar que el cliente se desahogue
- ➔ Evitar caer en la trampa del filtro negativo
- ➔ Manifestar empatía al cliente
- ➔ Empezar a solucionar activamente el problema
- ➔ Llegar a un acuerdo sobre la solución
- ➔ Hacer seguimiento
- ➔ Recupérese



### Modelo de Servicio Institucional



## 8.7. Anexo Presentación en Power Point y en Prezi de los Protocolos de Servicio

Diferencial <https://prezi.com/view/0qnok72HgAxoCf5jTWGk>

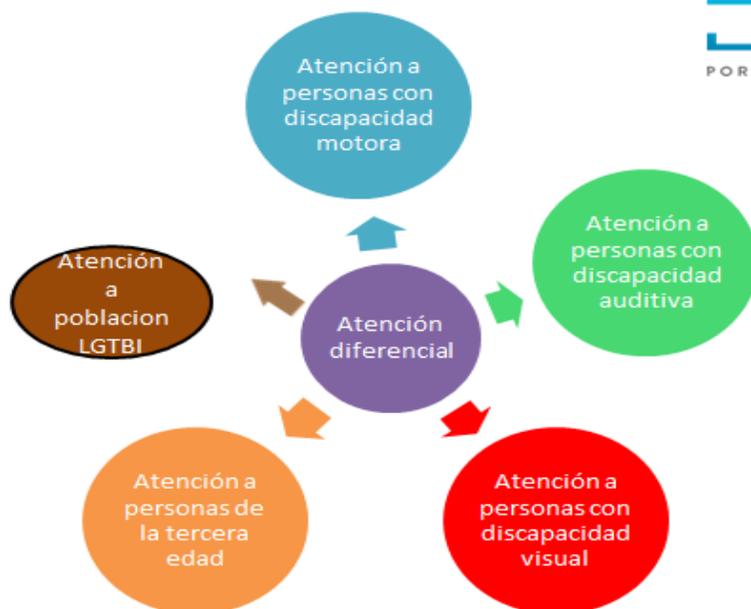


**GUÍA  
PROTOCOLOS  
DE SERVICIO DIFERENCIAL  
AL CLIENTE**

## ATENCIÓN PRIORITARIA



8.8.



### Atención a personas con discapacidad física o motora



- Si la persona está en silla de ruedas, ubicarse frente a ella a corta distancia.
- Procurar que las personas que usan muletas, las dejen siempre a su alcance.
- Ayudar si debe de transportar objetos
- No tocar ni cambiar de lugar los instrumentos de ayuda como muletas, caminador o bastón, sin antes pedir permiso o mencionarlo a la persona.
  - Cuando deba acompañar a la persona, caminar despacio, con auxilio o no de aparatos y bastones, ir al ritmo de ella..
- Al llegar al destino, ubicar la silla en un sitio adecuado y verificar que ponga el freno.

### Atención a personas con discapacidad auditiva



- Determinar en primera instancia cual es el canal comunicativo empleado por el cliente sordo, sea el lenguaje de señas, español escrito u oral.
- Si el cliente puede entender el español oral a través de la lectura de labios:
  - Ubicarse dentro del campo visual de la persona sorda.
  - Hablar despacio y mirando a la persona.
  - No voltear la cara.
  - No cubrirse la boca mientras da la información.
  - Si se va a escribir que sea breve y conciso.
- Utilizar frases cortas y precisas para dar alguna indicación a la persona.
- Dirigir siempre la mirada a la persona, hablar claramente sin exagerar la vocalización de las palabras..
  - Emplear frases breves y concisas, gestos y signos sencillos.
- La persona sorda suplente el canal auditivo con la vista y el tacto. Por lo tanto, es útil en ocasiones, ayudarse con la escritura para completar la expresión oral y poder transmitir un mensaje.
  - Aún si el cliente está acompañado o dispone de un intérprete, dirigirse directamente al cliente y no a su acompañante.
- Si un cliente sordo se comunica a través de la lengua de señas tenga en cuenta:
  - La lengua materna de la población sorda es la lengua de señas y Si no sabe lengua de señas, acudir al servicio de un intérprete cualificado para tal
  - Ser consciente que va a tomar un poco más de tiempo atenderla.
  - Si el canal comunicativo es el español escrito, escribir frases cortas y concretas, emplear un lenguaje sencillo o acudir a la demostración para hacerse entender.

### Atención a personas con discapacidad visual

- Saludar claramente a la persona, presentarse con nombre y apellido.
  - Hablar y prestar atención al interlocutor.
  - Llamar a la persona por el nombre y de frente.
  - Usar todo el tiempo la comunicación oral.
  - Una vez asignado el turno preferencial preguntar a la persona si desea y necesita ayuda para desplazarse por el lugar.
  - Si la persona acepta la ayuda no tomarlo bruscamente, ubicarse un paso atrás para tomar su codo u hombro, recordar que usted es el referente, su guía para desplazarse por el lugar.
  - Evitar caminar muy rápido y/o realizar movimientos fuertes, ir en línea recta.
  - No utilizar expresiones indefinidas: "allí" o "por aquí"; carecen de sentido para estas personas.
  - Para indicar dónde hay un asiento basta con llevar la mano de la persona hacia el respaldo o sobre el brazo del mismo.
  - Si debe leerle un documento se debe hacer despacio y claramente
- No dejar en las áreas de paso objetos que puedan ser obstáculos como sillas, cajones abiertos, carros de limpieza, mesas, etc.
- Permitir la presencia de voluntarios y de perros-guía en los casos que sea necesario
  - Evitar hacer pausas de silencio alargadas cuando se dirija al ciudadano cliente.
  - Cuando se entreguen documentos, mencionar con claridad cuáles son
  - Si por algún motivo debe retirarse del puesto, informar a la persona ciega antes de dejarla sola.
  - Para indicarle a una persona ciega dónde ha de firmar puede tomar su mano y llevarla hasta el punto donde ha de firmar.
  - El cliente debe ser guiado hasta la salida de cualquiera de las formas anteriormente encontradas.



### Atención a población adulta mayor

- Es de vital importancia tener en cuenta factores actitudinales de su expresión corporal, gestual y verbal con lenguaje respetuoso sin uso de diminutivos como abuelito, ni expresiones paternalistas.
- Respetar sus ritmos, valores, concepciones y conductas, esto no implica darle la razón sino buscar el consenso y hacerlo entender cada situación.
- Procurar ponerse en su lugar para comprender las solicitudes y poner la atención necesaria para no herirlos ni hacerlos sentir inútiles.
- Escuchar y ofrecerle validación primero en vez de dar soluciones o discutir, probablemente la persona sólo necesite hablar sobre lo que le está molestando, una vez que lo valide, podrá ofrecer una solución,
- Cuando un adulto mayor se extiende en su conversación, ser cortés en la forma que se atiende y escuchar hasta donde le sea posible y teniendo en cuenta lo siguiente:
  - Manejar el tiempo de acuerdo con la demanda.
  - Mostrar interés, pero dejar claro que debe atender a otras personas.
- Hacer preguntas cerradas para aclarar y precisar la solicitud.
  - Escuchar con respeto, consideración, cercanía y actitud de acompañamiento.
- Explicar y cerciarse de que la respuesta fue entendible y en un lenguaje claro.





## Protocolo población LGBTI



### Atención a población LGBTI

Quien ejerce labores de servicio se relaciona con la ciudadanía en diferentes espacios, para los cuales siempre debe tener en cuenta aspectos esenciales en el trato buscando que a la persona atendida le sean garantizados sus derechos, independiente de su identidad sexual:

- Abstenerse de hacer gestos, ademanes o actitudes que denoten prevención hacia una persona por su forma de vestir, sus movimientos, forma de hablar.
- Se puede encontrar con personas cuyo aspecto es totalmente femenino pero que tienen bigote o con aspecto totalmente masculino que tengan falda, o personas andróginas, cuya vestimenta o ademanes no le permitan identificarle como masculino o femenino, por lo cual no asumir ni identificarlas con un género hasta que la persona de una pauta.
- Saludar e inmediatamente preguntar el nombre de la persona, esta dará la pauta para que se dirija a ella de acuerdo con su género de identificación (señor o señora), esto aplica particularmente para referirse a personas transgenerista.
- No hay ningún tipo de limitación legal frente a las muestras de afecto en espacios públicos ni en entidades, por lo cual no se debe manifestar ningún gesto ni expresión de rechazo si la ciudadanía manifiesta el afecto a través de caricias, abrazos o besos.
- Si la persona solicita un servicio referido en particular a este tema, evitar presumir y usar expresiones como "LGBT", "LGBTI", "comunidad", "colectivo", "gremio", "ustedes", salvo que la persona lo solicite así.