

SEGMENTACIÓN CLIENTES DIAN.

ACTIVIDAD 9 PLAN OPERATIVO 2017

Continuar con la implementación de la segmentación institucional conforme lo establece la metodología definida

Elaborado por:

**Coordinación de Gestión de Canales de Servicio
-Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente**

Septiembre 2017

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Contenido

INTRODUCCION	3
1. OBJETIVOS	4
1.1. Objetivo General	4
1.2. Objetivos específicos.	4
2. ASPECTOS GENERALES A TENER EN CUENTAS SOBRE BRECHAS	4
2.1. Definición brecha de servicio y de gestión de cumplimiento.	4
2.2. Enfoques seleccionados para establecer las brechas preliminares de servicio en la DIAN. 5	
2.3. Cadena de valor para identificación y reducción de las brechas.....	5
3. TIPOS DE BRECHAS	6
3.1. Brechas Operativas de servicio.....	7
3.2. Brechas operativas de control o cumplimiento tributario.	9
3.3. Brecha de Evasión.	11
4. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE SERVICIO EN LA DIAN	11
4.1. Brecha 1. No saber lo que el cliente espera (brecha del conocimiento).	13
4.2. Brecha 2. Brecha del diseño y estándares de servicio.	20
4.3. Brecha 3. Brecha del desempeño del servicio.....	34
4.4. Brecha 4. Brecha de la comunicación.....	38
4.5. Brecha 5: Brecha del cliente.....	46
5. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CONTROL	49
5.1. Brecha de registro.	49
5.2. Brecha de facturación.	49

INTRODUCCION

El presente documento tiene como objetivo, construir la primera versión de identificación de brechas de servicio, establecidas a partir del desarrollo del proyecto de segmentación de clientes, con el fin de identificar prioridades de mejoramiento de la gestión del cumplimiento. Dicha identificación pretende orientar los análisis de brechas operativas de servicio y control, integrándolas a los componentes del Ciclo de Vida del Cliente tributario.

El documento comprende lo siguiente:

Aspectos generales sobre las brechas de servicio y de gestión de cumplimiento, esquema gráfico; tipos de brechas y sus respectivas definiciones. Para cada brecha se presenta la identificación, justificación y conclusión.

Las principales brechas identificadas son:

- ✓ No se conocen con certeza las expectativas de los clientes.
- ✓ Falta alineación clara de los estándares de procesos y procedimientos a nivel institucional del mapa de procesos con la identificación de los trámites y servicios y el manual de calidad.
- ✓ Al 2017 no es claro cuál es el valor del índice global de calidad del servicio ofrecido por la DIAN.
- ✓ En plan Operativo no hay meta para el índice general de percepción de servicio.
- ✓ Aproximadamente el 30% de la población económicamente activa ocupada no está inscrita en el Rut.
- ✓ Aproximadamente el 53% de los clientes que han solicitado autorización de facturación no presentan declaraciones de IVA respecto del total de declarantes
- ✓ El 208,6% de los contribuyentes que tienen registrado en el RUT la responsabilidad 11 "Régimen Común" no presentan declaración de IVA comparado con el total de declarantes.

Finalmente es importante señalar que la gestión de brechas de servicio y control es un proceso continuo, que requiere de la participación de todas las áreas para enfocar esfuerzos a identificar y corregir las brechas críticas de cada proceso de gestión, y en su continuo contribuir al mejoramiento de la calidad del servicio. En la segunda versión se fortalecerá la metodología de construcción de brechas a partir de la actualización de la caracterización de servicio y los resultados de la primera caracterización de Controles aplicados por segmentos.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

Identificar las brechas preliminares de servicio y control que afectan los resultados de calidad de la gestión de satisfacción del cliente y cumplimiento voluntario.

Establecer indicadores de base a partir de las brechas, que sirva de insumo para iniciar un proceso de monitoreo, mejoramiento y cierre de brechas.

1.2. Objetivos específicos.

Establecer brechas preliminares para fijar prioridades de intervención.

Establecer un análisis preliminar las evidencias de cada brecha.

2. ASPECTOS GENERALES A TENER EN CUENTAS SOBRE BRECHAS

Con el fin de contextualizar la importancia de las brechas para mejoramiento continuo de la gestión tributaria aduanera y cambiaria, presentamos a continuación aspectos teóricos referentes a definición y tipos de brechas.

2.1. Definición brecha de servicio y de gestión de cumplimiento.

Por definición, brecha según la Real Academia de la Lengua, significa una rotura, filtración que debilita estructuras. Brecha es la distancia entre lo que se quiere hacer y lo que se hace en realidad.

En términos fiscales, las brechas son un indicador que permiten determinar la diferencia entre el pleno cumplimiento de una obligación tributaria y el real nivel de cumplimiento.

En servicio al cliente la brecha de servicio es la diferencia entre las expectativas que tienen los clientes frente a los producto o servicio y la percepción real una vez el servicio se le ha brindado. Se genera por la deficiencia de comprensión o mala interpretación de las necesidades o deseos del cliente, por falta de gerencia de investigación de las expectativas de los usuarios.

En la gestión de clientes, la cual hace referencia a identificar, atraer, retener y fidelizar los contribuyentes, son diversas las brechas que se pueden generar y que en su conjunto generan una separación entre la satisfacción del cliente y la percepción de calidad del servicio.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Respecto a las brechas de gestión del cumplimiento son muy importantes para la Administración tributaria, buscan maximizar la recaudación de los tributos y promover el cumplimiento voluntario de las obligaciones.

La identificación de brechas permite focalizar la gestión y los recursos en cerrar progresivamente aquellas brechas más relevantes e ir avanzando en el mejoramiento sostenido de los niveles de cumplimiento tributario.

La DIAN dentro de su esfuerzo gerencial también debe orientar sus esfuerzos a identificar y controlar las brechas tanto de servicio como de control y en tal sentido desarrollamos el presente documento.

2.2. Enfoques seleccionados para establecer las brechas preliminares de servicio en la DIAN.

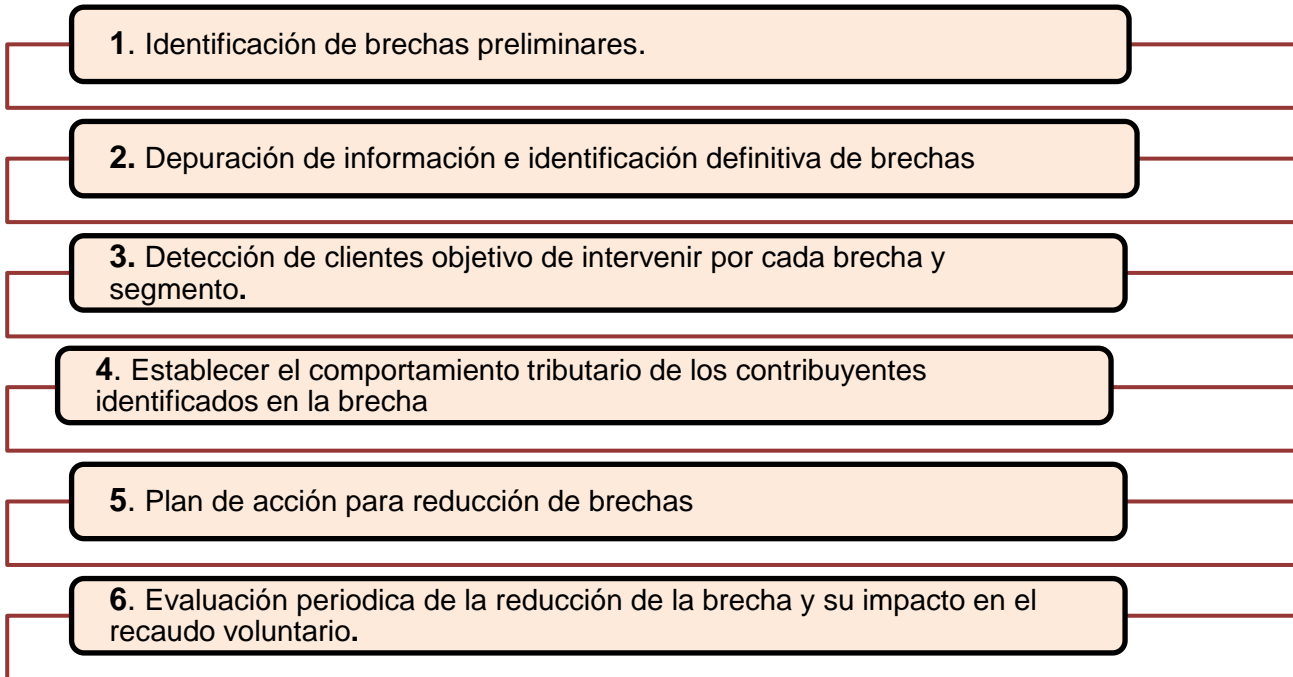
Para efecto de unificar el análisis de brechas de mayor impacto en la gestión del servicio para el cumplimiento del recaudo voluntario se tendrán en cuenta inicialmente los siguientes enfoques:

- Identificación de expectativas.
- Comunicación al cliente
- Satisfacción del cliente
- Inscripción RUT
- Facturación
- Presentación declaraciones
- Veracidad
- Pago.

2.3. Cadena de valor para identificación y reducción de las brechas.

Para la identificación y gestión de brechas tanto de servicio como de control se debe seguir una estructura organizada e integral, que comprenda como mínimo los siguientes pasos:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio



En este documento se planea el acercamiento a la primera actividad, es decir a identificación preliminar de brechas, y en las versiones siguientes se irá mejorando el alcance en dicha cadena.

3. TIPOS DE BRECHAS

En el diagrama siguiente se presenta la clasificación general de tipos de brechas:

OPERATIVAS	De servicio
	De control o de cumplimiento tributario
	Otras brechas
ESTRUCTURALES	Evasión
	Costo tributario

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

3.1. Brechas Operativas de servicio.

Hacen referencia a las brechas propias de la gestión de servicio institucional en las diferentes áreas y procesos, para facilitar la gestión de trámites y servicios.

En la siguiente gráfica se muestra la estructura general de las brechas de servicio, las cuales deben ser analizadas y corregidas en forma transversal en toda la entidad, ya que se trata de las falencias en la gestión institucional para lograr mejorar el cumplimiento voluntario.

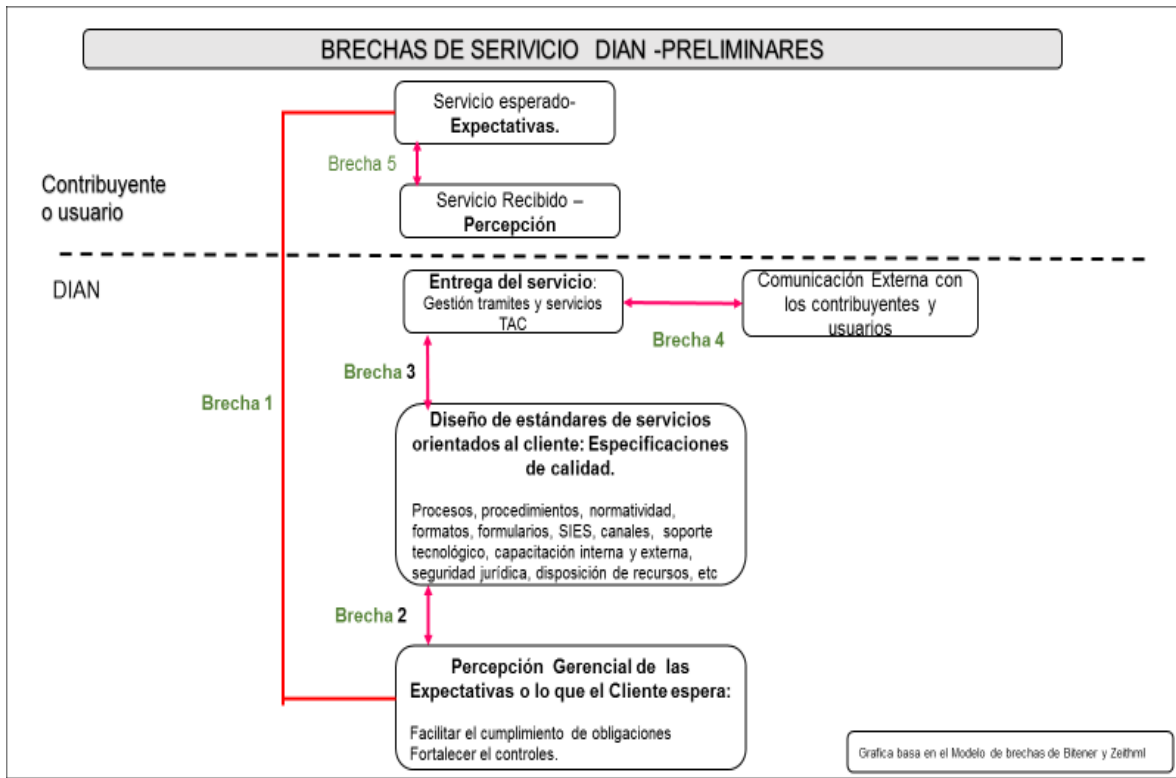


Ilustración 1 Estructura Brechas de Servicio

A continuación, se describen la concepción teórica de cada tipo de brecha, basado en el modelo Servqual¹, y en el aparte tres del presente documento se desarrolla la respectiva identificación y justificación de cada tipo de brecha:

¹ Modelo para la medición de la calidad de servicio.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

➤ **Brecha del conocimiento (No saber lo que el cliente espera).**

Es la diferencia entre las expectativas del cliente del servicio y la comprensión de la compañía sobre estas; es decir, la empresa carece de cuáles son las expectativas del cliente. Carece de información sobre sus clientes, no hay o es mínima interacción con ellos en función de la calidad.

Algunos factores que conllevan a esta brecha son la falta de orientación clara en la investigación de mercados; no se usa adecuadamente o no se enfoca en la calidad del servicio. No hay comunicación ascendente: interacción entre clientes, empleados y gerentes. La empresa no se enfoca en la relación, comunicación retención de clientes. No hay estímulo alguno por intentar solucionar quejas de los clientes.

➤ **Brecha del diseño y estándares de servicio.**

Las empresas no tienen un diseño adecuado: sus procesos no están sistematizados e integrados, sus diseños son estáticos e imprecisos o indefinidos. No tienen definidos cuáles son los estándares orientados al cliente: sus procesos no se enfocan en lo que quiere el cliente, la empresa no sabe transformar las expectativas del cliente en tangible de servicio por cada segmento.

➤ **Brecha del desempeño del servicio.**

La diferencia entre el desarrollo de los estándares de servicios (todos los procesos que la empresa establezca) y lo que en verdad se entrega al cliente. Esta brecha está más enfocada en la productividad de los empleados y en la lógica que están diseñados los estándares y procesos. No hay un reclutamiento eficaz, existe una tecnología deficiente para que los empleados hagan sus actividades. La empresa no sabe definir ni entregar un buen servicio cuando hay piques o valles en la demanda.

➤ **Brecha de la comunicación.**

Esta brecha ilustra aquellas diferencias entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas que la empresa hace al cliente.

Estos problemas se dan por falta de comunicación oportuna, honestidad en la misa o deficiente comunicación. También se da porque las empresas prometen demasiado y no hay una coordinación adecuada entre lo que se hace y lo que se dice que se va a hacer. Hace promesas exageradas en la información que se le tramite al cliente en publicidad, de forma telefónica o presencial.

➤ **Brecha del cliente.**

Diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente. Se define a las expectativas como puntos de referencia que se obtienen por experiencias mientras que a las percepciones como las evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio por parte de los clientes.

Esta brecha es la más importante ya que al cerrarla se entregará un servicio con calidad. No debería existir diferencia entre expectativa y percepción, por lo que la meta de cualquier empresa sería el eliminar esa distancia y para lograr este objetivo se tendrán que eliminar los errores en las brechas anteriores.

3.2. Brechas operativas de control o cumplimiento tributario.

El objetivo de este grupo de brechas es orientar la identificación de brechas a los aspectos críticos de control, que afectan el cumplimiento, de ser posible establecer el valor de línea base para el mejoramiento, depuración de información y fortalecer la sensación de riesgo de control. Para este documento se señalan las siguientes:

➤ **Brecha de Inscripción.**

Corresponde a la relación entre los inscritos en RUT frente a la Población económicamente activa ocupada. También puede definirse como la diferencia entre el universo de potenciales contribuyentes calculados en función de la población económicamente activa dispuesta a trabajar, y los inscritos en el Registro Único Tributario RUT. Corresponde al conjunto de personas jurídicas y naturales que estando obligadas a inscribirse en el RUT no lo han realizado.

Se origina principalmente por falta de información adecuada sobre los deberes y obligaciones que tiene un ciudadano cuando inicia una actividad económica por la que debe pagar impuestos; la capacitación adquiere un papel fundamental para reducirla. También la causa puede ser la informalidad y las barreras de entrada que tiene la Administración Tributaria

➤ **Brechas de facturación IVA.**

Corresponde a todas las acciones que afectan el proceso de facturación desde el registro de la responsabilidad 11 en el RUT, reconocimiento de la obligación de solicitar facturas y hasta la expedición y entrega de las mismas. Extensivamente las brechas se deben analizar hasta la presentación de declaraciones, pago del impuesto y solicitudes de devolución.

En este documento solamente se presentarán datos preliminares, respecto del número de contribuyentes con registro de la responsabilidad 11 “Régimen Común” y la comparación con el número de clientes que han solicitado autorización y numeración de facturación y los declarantes de IVA. En ejercicio posterior se identificarán en forma detallada los NIT por segmento que conforma la brecha de autorización de facturación y de estos los no declarantes de IVA

➤ **Brecha de Presentación de declaraciones.**

Establece la relación entre el total de inscritos en el RUT, que tienen obligación o responsabilidades que implican presentar declaraciones tributarias frente a aquellos que no cumplen con su obligación de presentar las declaraciones tributarias. Corresponde al grupo de contribuyentes Registrados en el RUT, a quienes, la Administración Tributaria los ha identificado por no presentar las declaraciones de impuestos según su gestión económica.

La Brecha de declaración es determinada por la diferencia entre los contribuyentes registrados que cumplen los requisitos para ser declarantes de los diferentes tipos de impuestos y los que presentan declaraciones.

Puede originarse por el bajo conocimiento en materia tributaria que posee la ciudadanía una vez que inician sus actividades económicas y que han sido reportadas en la responsabilidad del RUT; así como por la actitud negativa hacia el incumplimiento voluntario.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

➤ **Brechas de pago**

La Brecha de pago está determinada por la relación entre el número de declaraciones recibidas no pagadas y el total de declaraciones presentadas con pago, especialmente con aquellas declaraciones que generaron valor a pagar; incluye declaraciones con no pago o pago parcial respecto al total obligado.

En este documento no se presentarán análisis de este concepto.

➤ **Brechas de veracidad**

Corresponde a la diferencia entre el impuesto potencial que se podría extraer de una economía contra el impuesto realmente declarado por el contribuyente.

También corresponde a aquellos contribuyentes inscritos en el RUT que presenta declaraciones, pero no registran en ellas la información veraz.

En este documento no se presentarán análisis para brechas tributarias.

En la siguientes Grafica se visualiza la secuencia de identificación de brecha de cumplimiento:

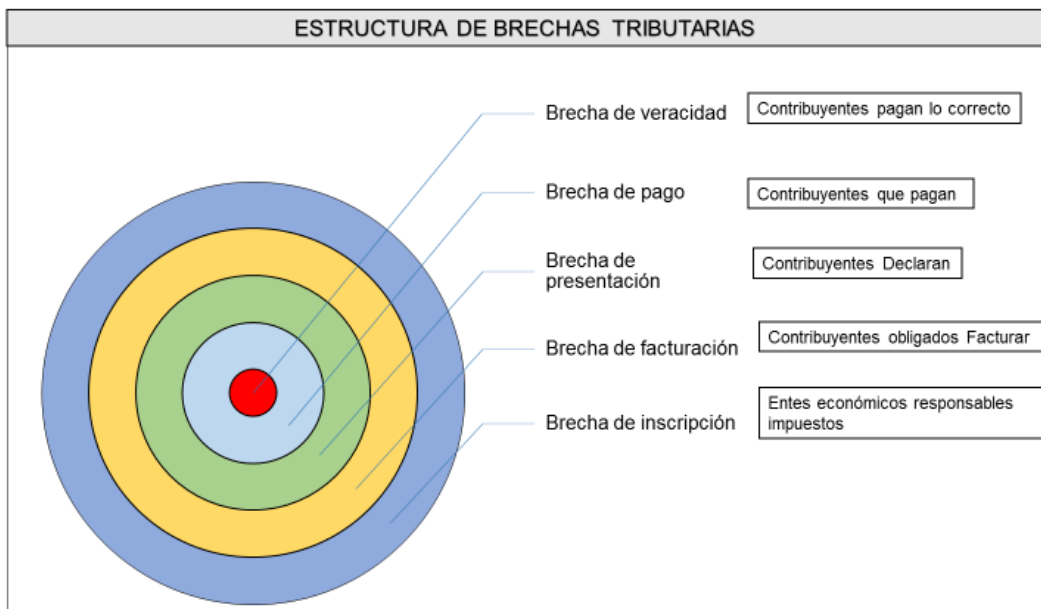


Ilustración 2. Brechas de Cumplimiento

➤ **Otras brechas**

En este grupo se pueden contemplar cualquier tipo de brecha que afecte la calidad del servicio, por ejemplo:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

- Brecha de acceso a la información y procesamiento automático de datos.
- Brechas de capacitación: de clientes y de servidores públicos.
- Brechas de universo de campaña de servicio para IVA, retención, gasolina, ACPM, Consumo y demás impuestos de competencia de la DIAN.

3.3. Brecha de Evasión.

La evasión tributaria es cualquier acción fraudulenta para evitar el pago total, o parcial de un impuesto. La brecha en términos muy generales puede definirse como es la diferencia entre la recaudación potencial y la recaudación efectiva.

En el documento “Colombia: Estimación de la Evasión del Impuesto de Renta de Personas Jurídicas 2007-2012” de la Subdirección de Gestión de Análisis Operacional Dirección de Gestión Organizacional de la DIAN, de agosto de 2015, se muestra que el promedio de la tasa de evasión de 2007 a 2012 en renta personas jurídicas fue 39% durante el periodo analizado. La tasa de evasión cayó al 34.4% en el año 2012.

4. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE SERVICIO EN LA DIAN

Para analizar las brechas de servicio, se consideraron diferentes fuentes de información entre las que podemos destacar

- ✓ Informe de encuesta de medición de brechas de servicio, realizada en el año 2012
- ✓ Censo de evaluaciones de servicio en la DIAN 2008 a 2016.
- ✓ Bases de datos de registrados en el RUT y de declaraciones presentadas.
- ✓ Informe de Emtelco SA (contratista del servicio de Contact Center para Orientación TAC de la Dian) sobre la revisión de la información publicada en la Página WEB de la DIAN, efectuada el mes de septiembre de 2012.
- ✓ Informe de solicitantes de numeración de facturación.
- ✓ Informe sobre conversatorios con los grandes contribuyentes para recolección expectativas, realizado con los grandes contribuyentes en el año 2013.
- ✓ Encuestas de Satisfacción de la calidad del servicio.
- ✓ Registros de trámites y servicios en el Sistema Único de Información de Tramites – SUIT, consultados en la semana del 11 al 15 de septiembre de 2017.

En el cuadro siguiente se presenta el consolidado general de las principales brechas detectadas, y para cada una se presenta su respectiva Justificación o evidencia.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

NOMBRE		DESCRIPCION GENERAL	INDICADOR BASE	
BRECHA 1	No saber lo que el cliente espera (brecha del conocimiento)	No se conocen con certeza las expectativas de los clientes, ya que no se ha definido la estructura de dimensiones y factores de calidad de servicio, métodos, instrumento, ni periodicidad para la identificación de expectativas con información tomada directamente los clientes	Dimensión	Indicador de base
			Tangibilidad	-1,1
			Fiabilidad	-0,1
			Capacidad de respuesta	0,1
			Seguridad	0,2
			Empatía	0,2
BRECHA 2	Brecha del diseño y estándares de servicio	Falta alineación clara de los estándares de procesos y procedimientos a nivel institucional del mapa de procesos con la identificación de los trámites y servicios y el manual de calidad.	Inventario de Trámites y servicios para racionalización	65
			Trámites y servicios publicados en página web DIAN (27 trámites y 1 servicio).	28
			Identificación de productos y servicios en el manual de calidad	9
BRECHA 3	Brecha del desempeño del servicio.	Los trámites y servicios no siempre son prestados de acuerdo con los estándares establecidos, los clientes no se perciben con claridad los requisitos y demás estándares para la gestión de trámite y servicios, y algunas veces deben realizar varias veces la gestión para un mismo trámite o servicio.	No hay	No hay
BRECHA 4	La brecha de la comunicación	Los trámites y servicios gestionados por los clientes pueden ser afectados por desactualización de la información publicada en la página Web o por falta de esta.	No hay	No hay
BRECHA 5	Brecha del cliente	Al 2017 no es claro cuál es el valor del índice global de calidad del servicio ofrecido por la DIAN. En plan Operativo no hay meta para el índice general de percepción de servicio.	Índice de Satisfacción de calidad del servicio	-74.5
	De Registro	Aproximadamente el 30% de la población económicamente activa ocupada no está inscrita en el Rut.		
	Brecha de Facturación	Aproximadamente el 53% de los clientes que han solicitado autorización de facturación no presentan declaraciones de IVA respecto del total de declarantes El 208,6% de los contribuyentes que tienen registrado en el RUT la responsabilidad 11 "Régimen Común" no		

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

NOMBRE		DESCRIPCION GENERAL	INDICADOR BASE	
		presentan declaración de IVA comparado con el total de declarantes.		

A continuación, se desarrollan la identificación y justificación de cada una de las brechas anteriormente señaladas:

4.1. Brecha 1. No saber lo que el cliente espera (brecha del conocimiento).

Identificación:

No se conocen con certeza las expectativas de los clientes, ya que no se ha definido la estructura de dimensiones y factores de calidad de servicio, métodos, instrumento, ni periodicidad para la identificación de expectativas con información tomada directamente los clientes.

Justificación:

En la DIAN se han hecho esfuerzos por establecer las principales expectativas de los clientes sobre el servicio para el cumplimiento de obligaciones, pero se ha centralizado solamente en el área de asistencia al cliente; los principales resultados son los siguientes:

➤ **Encuesta de Percepción del Servicio año 2012:**

Identificación de dimensiones e importancia en la expectativa del servicio esperado por los clientes, para el trámite de RUT, las dimensiones de análisis mostraron los siguientes resultados:

IMPORTANCIA BRINDADA (por el cliente) A LAS DIMENSIONES A NIVEL NACIONAL					
DIMENSION	SEGURIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	FIABILIDAD	EMPATIA	TANGIBILIDAD
IMPORTANCIA	5	4	3	2	1

Fuente: datos de la encuesta brindados por el Contac-Center de la DIAN septiembre-octubre 2012.

El gap o brecha 1 para la DIAN en la encuesta de 2012 arrojó lo siguiente:

GAP 1. Diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que tienen los directivos de la DIAN sobre esas expectativas

Diferencia entre las expectativas de los ciudadanos/clientes y las percepciones que tiene la alta gerencia de la DIAN sobre esas expectativas.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Comparativo entre la percepción de los ALTA GERENCIA de la DIAN sobre las expectativas de los ciudadanos /clientes sobre la importancia de las dimensiones de la calidad del servicio.					
TOTAL	TANGIBILIDAD	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATIA
ALTA GERENCIA	5,2	6,5	6,7	6,9	6,6
CLIENTES	6,3	6,6	6,6	6,7	6,4
GAP	-1,1	-0,1	0,1	0,2	0,2

Fuente: datos de la encuesta brindados por el contac-center de la DIAN septiembre-octubre 2012”

El resultado final de esta encuesta arrojo que el indicador de percepción de la calidad de servicio es del 68%

En el anexo 1.” **Dimensiones y factores de evaluación calidad de servicio – calificación promedio nacional**”, se presentan las dimensiones y factores que, en la encuesta de 2012 de la DIAN, enmarcaron la identificación de expectativas y la medición de satisfacción.

- **Comentario sobre encuesta de satisfacción del servicio, referenciando a las entidades públicas.**

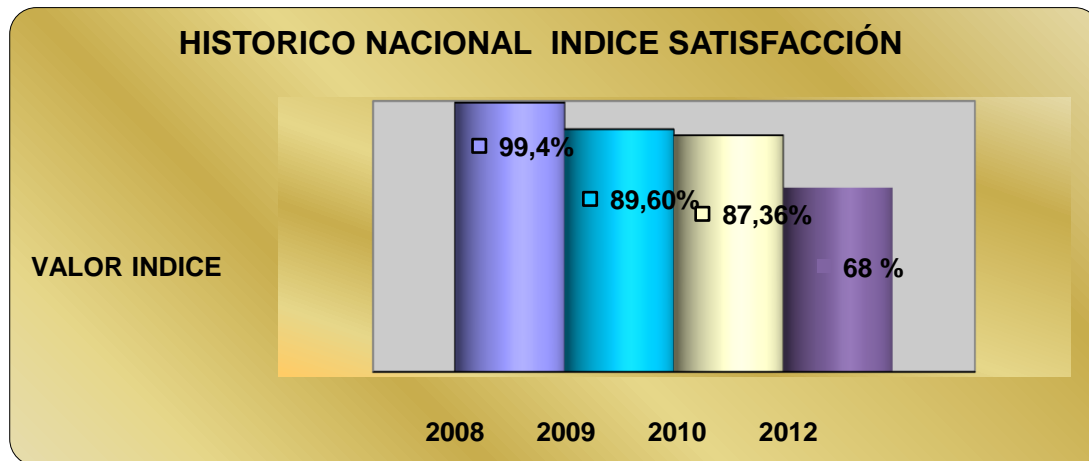
La situación de la DIAN no es ajena al comportamiento del sector público, como lo comenta el diario Portafolio del 2 de mayo de 2017, haciendo referencia a estudio que acaban de terminar, en alianza, la consultora Cifras & Conceptos y el exministro de ambiente, sobre satisfacción del servicio en entidades públicas, realizada Gabriel Vallejo enlace:

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-no-estan-colmando-expectativas-de-los-clientes-505479> el cual expresa:

“Hay varias razones, pero la central es que la mayoría creen saber qué quiere el cliente, pero no tiene certeza frente a la experiencia. Y como no cuentan con ese nivel de claridad, prestan el servicio que creen que el cliente está esperando. La consecuencia es que el nivel de servicio es realmente mediocre”, añade Vallejo.

Para demostrarlo, cita las cifras arrojadas por los instrumentos que utilizaron: el sector mejor evaluado, restaurantes, solo obtuvo una calificación de 68 sobre 100; las cadenas de supermercados, 66; y el transporte aéreo, 61. En la otra orilla, la que registraron las peores percepciones, están transporte urbano (41), salud (47) y las entidades públicas (51).

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio



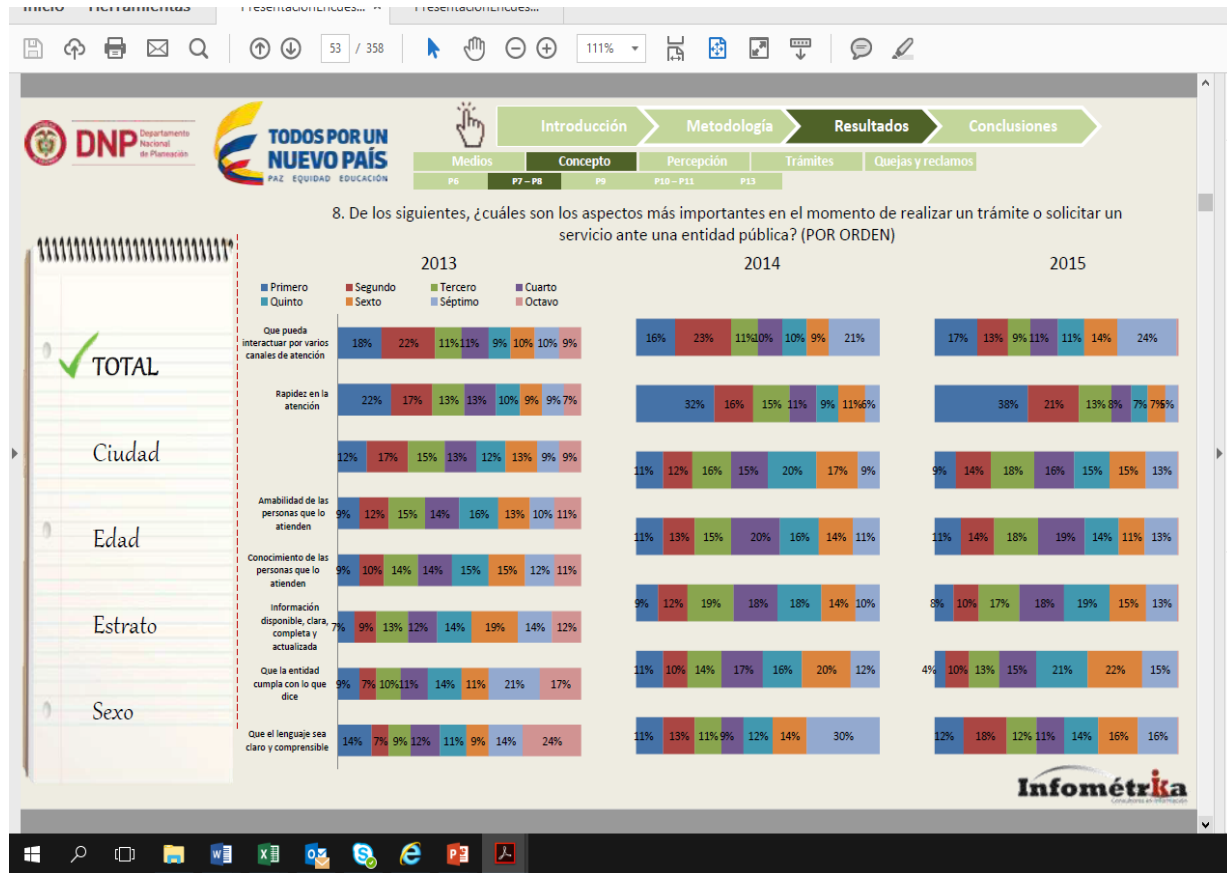
➤ **Informe del Programa Nacional de servicio al Ciudadano.**

Para efectos de referenciar el tema de identificar las expectativas, el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano, en el informe de Resultados de diciembre de 2015 de la encuesta de Percepción de los Ciudadanos, frente a la Calidad y Accesibilidad de los Trámites y Servicios, ofrecidos por la administración pública nacional, enuncia los siguientes factores, los cuales evidencian algunas expectativas de los clientes:

- Que pueda interactuar por varios canales de atención.
- Rapidez en la atención Amabilidad de las personas que lo atienden.
- Conocimiento de las personas que lo atienden Información disponible, clara, completa y actualizada.
- Que la entidad cumpla con lo que dice.
- Que el lenguaje sea claro y comprensible.

En el grafico siguiente se resume la evaluación para entidades del Estado, para los años 2013, 2014 y 2015:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio



➤ **Conversatorio de Servicio al Cliente.**

En el año 2013 se realizó la estrategia de servicio denominada “**Conversatorio de Servicio al Cliente**” dirigida los Grandes Contribuyentes de Bogotá, cuyo objeto fue: “Identificar las necesidades y expectativas de los clientes, para el cumplimiento de obligaciones formales, (gestión de trámites y servicios) así como los responsables de estructurar la ruta para su mejoramiento”

Las principales expectativas manifestadas fueron las siguientes:

- Resumen de los resultados de detección de expectativas en Bogotá:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

CÓDIGO	TEMA GENÉRICO	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE CLIENTES VIP	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL POR NECESIDAD	ÁREA RESPONSABLE
1	Mejorar página web.	27	23,28	Subdirección de Gestión de Tecnología de la información y las telecomunicaciones
2	Mejorar canales telefónico, Chat y presencial.	27	23,28	Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente. Dirección de gestión de Recursos.
3	Mejorar tramites virtuales, todos los tramites virtuales	15	12,93	Subdirección de Gestión de Tecnología de la información y las telecomunicaciones
4	Capacitación	12	10,34	Dirección de Gestión Jurídica. Subdirección de Gestión de Recursos Humanos. Todas las áreas de la Entidad.
5	Mejorar Normatividad y claridad jurídica	10	8,62	Dirección Jurídica.
6	Devoluciones, implementar tramite virtual y agilidad	7	6,03	Subdirección de Gestión de Recaudo y Cobranzas.
7	Actitud funcionarios	6	5,17	Subdirección de Gestión de Recursos Humanos
8	Comunicaciones	4	3,45	Oficina de Comunicaciones
9	Comunicación entre los funcionarios	2	1,72	Subdirección de Gestión de Recursos Humanos
10	tramites Y servicios , Documentos soportes	2	1,72	Subdirección de Gestión de Procesos y Competencias Laborales.
11	Dificultad para conseguir documentos para tramites	2	1,72	Coordinación de Gestión de Planeación y Todas la Direcciones y Subdirecciones
12	Felicitaciones	1	0,86	Todas las áreas
13	Mas funcionarios en puntos de contacto	1	0,86	Subdirección de Gestión de Recursos Humanos.
	TOTAL	116	100	

- Resumen de los resultados de detección necesidades en las Direcciones Seccionales fuera de Bogotá:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

NECESIDADES ESPECIFICAS	PRIORIDAD 1	PRIORIDAD 2	PRIORIDAD 3	CONSOLIDACIÓN DE PRIORIDADES	% DE PARTICIPACIÓN POR NECESIDAD
Mejorar plataforma virtual	80	38	39	157	38,86
Capacitación y divulgación de eventos de capacitación, cambios normativos, interpretación normativa	16	33	13	62	15,35
Mejorar el Contact Center y canales no presenciales. Líneas específicas por temas	2	15	12	29	7,18
Servicio facturación Web y todos los trámites. Mejorar todos los trámites, Agilidad en el trámite de facturación	5	12	3	20	4,95
Mejorar atención canal presencial	4	9	6	19	4,7
Mejorar consultas y acompañamiento, crear asesores expertos	4	5	9	18	4,46
Mas personal para atención y menos tiempo de espera, humanizar el servicio, mejor formación técnica y conocimientos tributarios	5	4	9	18	4,46
Unificar trámite devolución;	3	5	8	16	3,96
Devolución Oportuna, en forma rápida y eficaz					
Servicio de actualización	5	3	4	12	2,97
Atención virtual para estado de cuenta y mejoramiento del dato real de estado de cuenta	6	1	1	8	1,98
Otros conceptos	3	0	4	7	1,73
Armonizar el sistema java	1	4	1	6	1,49
Actualizar normatividad correo electrónico, enviar Tips vencimientos, normas, actualizaciones. Mejorar la atención por correo electrónico	2	1	3	6	1,49
Menor cantidad de documentos para trámites.	0	2	3	5	1,24
Estandarizar requisitos.					
simplificación normatividad	1	1	2	4	0,99
Atención Especial telefónica para grandes Contribuyentes.C16	2	1	0	3	0,74
Colocar videos de conferencias en web	0	1	2	3	0,74
mejorar y agilizar respuestas de QRSP	2	0	1	3	0,74
Mejorar vencimientos.	1	2	0	3	0,74
Capacitaciones virtuales	1	0	1	2	0,5
se encuentra satisfecho con servicios DIAN se atienden las necesidades	2	0	0	2	0,5
Mejorar horarios y más puntos de atención	0	1	0	1	0,25
Mejorar el sistema IVA, en cuanto al manejo de Decimales.	0	0	0	0	0
Insistir en la asistencia de los representantes legales a las capacitaciones	0	0	0	0	0
TOTAL	145	138	121	404	100

Este ejercicio arrojó una identificación preliminar de expectativas desde el punto de vista del cliente; pero no hubo continuidad del ejercicio en el tiempo.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Una de las limitantes de generación de valor en la medición de expectativas, obedecen a que no están atadas a una meta de plan operativo y no a un procedimiento institucional que apoye la conformación de cadena de valor de la gestión de servicio.

Sobre la brecha de conocimiento en la DIAN en términos generales se observa lo siguiente:

- **Brecha de identificación de expectativas:** A nivel técnico se identifica una primera brecha de conocimiento del cliente. Respecto de la forma de conceptualización de las dimensiones y sus respectivos factores que las determinan, en razón a que, para la Evaluación de 2012, estas no fueron obtenidas directamente de los clientes, sino que surgieron de una propuesta de la Coordinación de Gestión Canales de Servicio validada por los Jefes de División de Asistencia al Cliente y de Puntos de Contacto a nivel Nacional. Es decir, es un ejercicio interno de la Entidad.

Se hace necesario gestionar con mayor formalidad y profundidad la etapa de detección de expectativas, obtenidas directamente de los clientes, ya que es fundamental para lograr resultados positivos en la evaluación de percepción de la calidad y de satisfacción del cliente; no se ha profundizado metodológicamente el análisis para estandarizar las dimensiones y factores aplicables que permitan definir y evaluar la calidad del servicio en su integralidad con los componentes tributarios, aduaneros y cambiarios, y que a la vez su monitoreo impacte positivamente tanto a los contribuyentes, usuarios, grupos de apoyo (bancos, autor retenedores, contadores, entre otros), como al interior de la Entidad y a la ciudadanía.

- **Brecha de sistematización y estancamiento en la detección de expectativas:** Puede evidenciarse en razón a que no se tiene previsto el procedimiento para tal fin, ni mecanismos continuos de identificación ni de medición frente al mejoramiento de percepción por parte de los clientes.

Teniendo en cuenta que solamente hay evidencia de dos eventos, uno de medición de brechas que data de 2012, (hace 5 años) y otro de recolección de expectativas de los Grandes Contribuyentes de 2013 (hace 4 años), puede evidenciarse que no se dispone de mecanismos de recolección y actualización permanente de identificación de expectativas, ni de continuidad en la medición frente al mejoramiento de percepción por parte de los clientes.

Situación que debe considerarse con mayor rigurosidad, en razón a que las expectativas son cambiantes y progresivas, es decir que una vez el cliente se siente satisfecho a determinado nivel, exige mejores condiciones de calidad o eleva su nivel de necesidades.

Otra falencia que posiblemente se está presentando refiere a la no integración del análisis de conceptos de PQRS, comentarios en SUIT, información de quejas presentadas ante la Defensoría del Contribuyente, frente a la detección de expectativas e inconformidades de los clientes.

- **La brecha de parcialidad de la medición:** Se detecta parcialidad de la medición de brechas ya que solo contemplo el trámite del RUT; es decir que no tiene cobertura a la totalidad de los trámites y servicios institucionales especialmente los requeridos para fortalecer el recaudo y el control, ni a la totalidad de las áreas ni de los Jefes, ya que el ejercicio se centra en la consulta

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

a los Directores Seccionales y Jefes de División y de grupos Asistencia al Cliente; quedando excluidos los demás áreas del negocio, tales como Fiscalización, Recaudo, cobranzas, comercio exterior, técnica aduanera, registro aduanero etc. Con esta limitante el resultado de medición no permite reflejar la verdadera dimensión de las expectativas de clientes ni el resultado es una visión panorámica de la expectativas y percepción de calidad del servicio.

- **Tratamiento o plan de mejoramiento de brechas:** No se evidencia dentro del plan operativo una meta anual de mejoramiento de brecha de conocimiento del cliente, como tampoco planes específicos asociados a la reducción de las brechas detectadas en la medición de 2012.

Lo anterior, no resulta concordante con lo establecido en el Manual de Calidad de la DIAN el cual en uno de sus apartes señala en el numeral **6.4.5 POLITICA DE CALIDAD:**

“La DIAN se gestionará a partir de un enfoque basado en procesos estandarizados, controlados, optimizados y debidamente documentados, que generen el impacto previsto, para la satisfacción de las necesidades de sus clientes, bajo los principios de la mejora continua...”

Conclusión:

Se puede concluir que a la fecha persiste la carencia de estructura sistematizada, de continuidad y de cobertura de trámites, para la identificación de expectativas de los clientes; por tanto no se tiene precisión sobre las expectativas de los clientes; no se cuenta con una estructura definida de dimensiones y factores para identificación y clasificación de las necesidades, ni metodología o sistematización para hacerlo; la gestión de expectativas es estática no hace parte de la inteligencia del negocio ni de mejora continua.

4.2. Brecha 2. Brecha del diseño y estándares de servicio.

Identificación:

Falta alineación clara de los estándares de procesos y procedimientos a nivel institucional, del mapa de procesos con la identificación de los trámites y servicios y con el manual de calidad. La evaluación de brechas de servicio de 2012 y de otras mediciones de percepción de calidad de servicios, se detecta que los clientes se sienten insatisfechos con la calidad del servicio prestado.

Justificación:

- **Alineación trámite y servicios para el cliente frente al mapa de proceso y al manual de calidad.**

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Los estándares de trámites y servicios están establecidos en la normatividad vigente, en el mapa de procesos, procedimientos, listado maestro de procesos, instructivos y demás, complementados con el manual de calidad, la información publicada en el Sistema Único de Información Trámites -SUIT y en la Página WEB, entre otras fuentes. Al respecto se detecta que para el cliente interno y externo falta alineación clara de los estándares de procesos y procedimientos con los trámites y servicios, teniendo en cuenta lo siguiente:

- El listado preliminar de los trámites y servicios identificados para racionalización corresponde a 68 trámites y 4 servicios (2016).
- En la página web de la DIAN, opción información al ciudadano/ tramites/, se informa a al público un total de 27 trámites y un servicio.
- El manual de calidad refiere 9 productos y servicios para el cliente.
- En el mapa de procesos y en el listado maestro, algunas veces no es clara la identificación del trámites o servicios a los cuales obedece dicho proceso.

Lo anterior evidencia la falta de unificación de la información para los clientes y para los servidores públicos al interior de la DIAN, implicando deficiencia en la calidad para el cliente.

Actualmente, los tramites publicados en la Página web son los siguientes:

TRAMITES Y SERVICIOS PUBLICADOS EN SUIT	
1	Actualización del registro único tributario -RUT
2	Acuerdo Anticipado de Precios APA
3	Autorización de Proveedores Tecnológicos
4	Autorización para exención del impuesto al valor agregado IVA por importación de bienes y equipos donados a entidades sin ánimo de lucro
5	Autorización, habilitación e inhabilitación de la numeración de facturación
6	Autorización, modificación, suspensión de la calidad para actuar como autorretenedor en la fuente
7	Cancelación de la Inscripción en el Registro Único Tributario
8	Certificado de acreditación de residencia fiscal
9	Certificado Sobre Situación Tributaria
10	Corrección de errores e inconsistencias en las declaraciones y recibos de pago
11	Devolución de pagos en exceso y pago de lo no debido Tributarios
12	Devolución de pagos en exceso y de lo no debido de obligaciones aduaneras
13	Devolución del Impuesto a las Ventas a las instituciones estatales u oficiales de educación superior
14	Devolución del IVA e INC a Diplomáticos, Organismos Internacionales y Misiones Diplomáticas y Consulares
15	Devolución de IVA a turistas y visitantes extranjeros no residentes en Colombia
16	Devolución y/o compensación por saldos a favor originados en las declaraciones o actos administrativos del impuesto sobre la renta y complementarios

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

TRAMITES Y SERVICIOS PUBLICADOS EN SUIT	
17	Devolución y/o compensación del IVA pagado en adquisición de materiales para construcción de vivienda de interés social
18	Devolución y/o compensación por saldos a favor originados en las declaraciones o actos administrativos de Impuesto sobre las Ventas -IVA
19	Diligenciamiento y presentación de Declaraciones Tributarias.
20	Emisión, Renovación o Revocación del Instrumento de Firma Electrónica (IFE)
21	Facilidad de pago o acuerdo de pago
22	Habilitación del Facturador Electrónico
23	Inscripción en el registro único tributario - RUT
24	Levantamiento de la suspensión de la inscripción en el registro único tributario – RUT
25	Obtener autorización para actuar como autorretenedor en la fuente
26	Presentación de información por envío de archivos (información exógena)
27	Registro de libros de contabilidad
28	SERVICIOS
	Participación en remates en pública subasta en el proceso administrativo de cobro.

Vale la pena aclarar que es una brecha de servicio el hecho de que la DIAN no ha concluido el inventario de trámites y servicios, como insumo base para la racionalización y que por tanto solo el listado anterior esta publicado en el SUIT, siendo este el medio oficial para que la ciudadanía tenga conocimiento de los mismos.

A la vez el Manual de Calidad expresa que los productos y servicios de la DIAN para los clientes y partes interesadas, son los siguientes:

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

6.2 PARTES INTERESADAS

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales ha identificado a sus clientes, socios y partes interesadas, atendiendo a los siguientes parámetros:

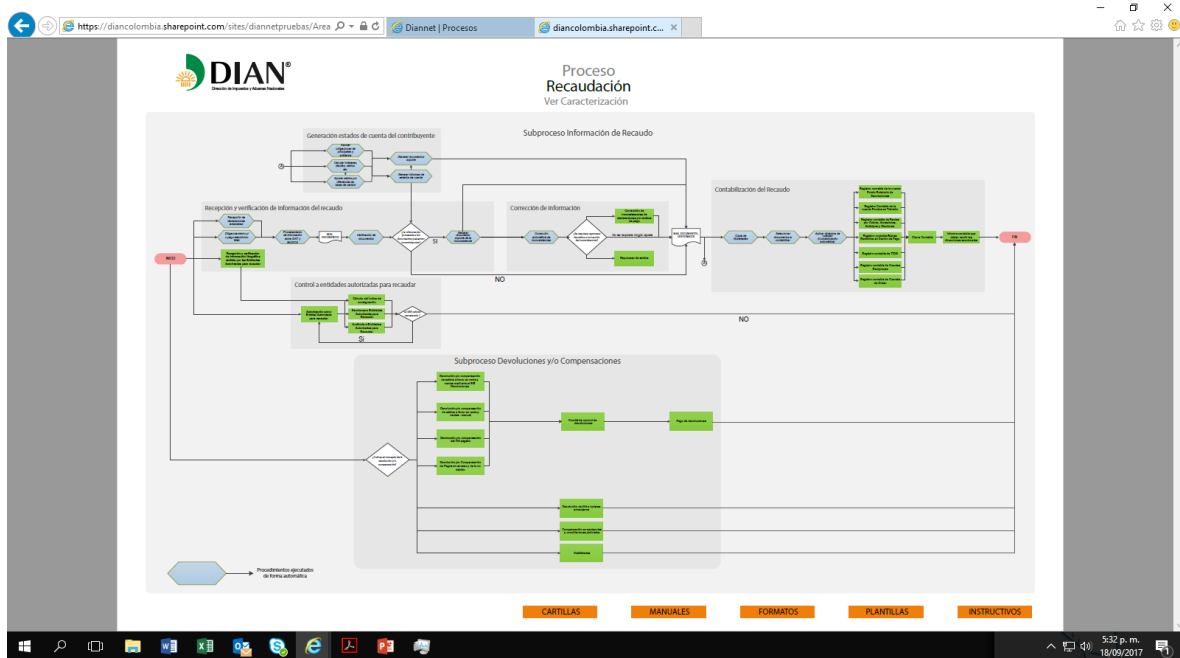
6.2.1 **CLIENTES:** Organizaciones, entidades o personas que reciben un **producto** o servicio elaborado por la DIAN.

CLIENTE	PRODUCTO Y/O SERVICIO
Sociedad, Ciudadanía en General	Tributos y aduanas administrados.
Ministerio de Hacienda.	Recaudo.
Contribuyentes, Declarantes, Responsables, Agentes de Retención de los Tributos, Ciudadanía en General, Sociedad.	Orientación.
Contribuyentes, Declarantes, Responsables, Agentes de Retención de los Tributos, Ciudadanía en General.	Conceptos jurídicos
Contribuyentes Declarantes, Agentes de Retención de los Tributos, Ciudadanía en General	Conceptos técnicos aduaneros.
Contribuyentes, Declarantes, Responsables y Agentes de Retención de los Tributos, Ciudadanía en General	Determinación del impuesto.
Declarantes - Ciudadanía en General	Operaciones de comercio exterior agilizadas.
Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, Entidades del Estado, Entes territoriales, Ciudadanía en General	Disposición de Bienes, Muebles, Inmuebles Decomisados, Abandonados a favor de la Nación y comercialización de bienes y servicios.
Entidades y Públicas y Privadas, Ciudadanía en General	Información.

Al revisar la concordancia de los trámites y servicios gestionados por los clientes y de los productos y servicios del manual de calidad, frente al manual de procesos y procedimientos, encontramos que algunos trámites y servicios no están contemplados en dicho mapa, o por lo menos no se pueden identificar en forma fácil.

Por ejemplo, el mapa de proceso de recaudación contempla el proceso de “Generación estado de cuenta del Contribuyente” el cual es bastante solicitado y tiene vinculación directa con la misión institucional (ver diagrama siguiente), pero no está contemplado como tramite o servicio.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio



➤ **Mediciones de calidad del servicio:**

Los estándares de calidad del servicio, medidos hasta la fecha desde el punto de vista de percepción del cliente, en su mayoría refieren al trámite del RUT y algunos de gestión masiva, fueron evaluados con las dimensiones y los factores señalados en el Anexo 1 “Dimensiones y factores de evaluación calidad de servicio – calificación promedio nacional” del presente documento, a través de la “Encuesta de brechas de servicio del 2012”, los resultados de satisfacción (comparación de expectativas frente a percepción del Servicio), arrojó los siguientes resultados:

NIVEL NACIONAL				NIVEL DESATISFACCIÓN
Dimensión	Expectativa	Percepción	GAP	
Capacidad de respuesta	6,6	5,4	-1,1	Insatisfecho*
Fiabilidad	6,6	5,8	-0,8	Insatisfecho
Tangibilidad	6,3	5,8	-0,5	Insatisfecho
Empatía	6,4	6	-0,5	Insatisfecho
Seguridad	6,7	6,2	-0,5	Insatisfecho
TOTAL GENERAL	6.5	5,8	-0,7	Insatisfecho

- Resultado calculado, en este informe, tomado de la escala de referencia de la tabla 2 del informe de la encuesta 2012

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Como se observase en el cuadro anterior, en todas las dimensiones se presentan brechas de calidad del servicio, es decir que la DIAN debe hacer mayor esfuerzo integral para mejorar la percepción de calidad del servicio.

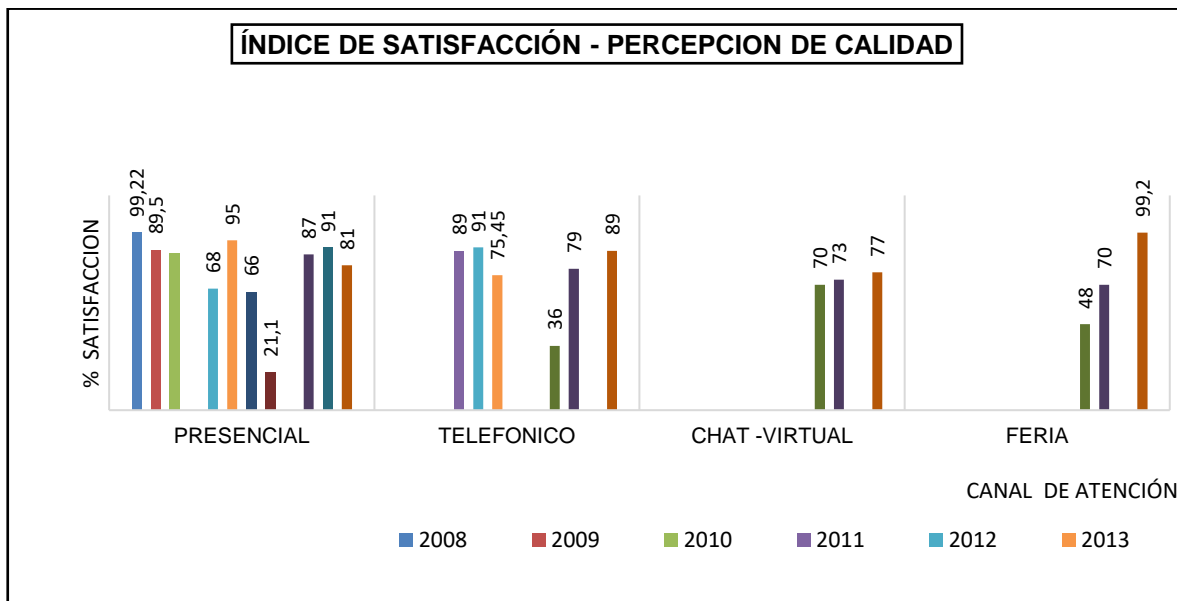
Las limitaciones de la evaluación respecto a la no cobertura del total de trámites y servicios de todas las áreas y de jefes de todas las Divisiones, son críticas, en la estimación real de este tipo de brecha.

Igualmente, al no tener un esquema objetivo de identificación de dimensiones y factores de calidad del servicio, la percepción de calidad del servicio puede tener sesgos de objetividad.

➤ **Resultados de otras evaluaciones.**

En varias evaluaciones de servicio, se han obtenido resultados diferentes respecto al indicador de percepción de calidad del servicio, pero no se evidencia una tendencia clara respecto a cobertura de todos los trámites y servicios, de todos los canales ni de mejoramiento constante de calidad hacia el cliente, así mismo no hay estandarización de las dimensiones para evaluación. El promedio general del 2008 al 2016 de satisfacción del cliente (percepción de calidad) es del 71.62% (incluye evaluaciones de ferias las cuales arrojan una evaluación superior, ya que se dispone de una logística diferente para atención).

En el gráfico siguientes e evidencian los resultados de satisfacción de 2008 a 2016 por canal, y de ellos se deduce que se requiere seguir fortaleciendo esfuerzos para lograr mejores resultados en los indicadores de percepción de calidad del servicio.



En el cuadro siguiente se resumen las evaluaciones aplicadas del 2008 al 2016 en la cual se evidencia lo señalado.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

RESUMEN EVALUACION DE CALIDAD SERVICIO						
AÑO	ENFOQUE EVALUACIÓN	CANAL	COBERTUR A	INDICADOR	RESULTADO	TRAMITES EVALUADOS
2008	Percepción del servicio	Presencial	Nacional	Índice de satisfacción	99,22%	
2009	Percepción del servicio	Presencial	Nacional		89.5%	RUT
2010	Calidad del servicio percibida por los Clientes	Presencial	Nacional	NA	87,36	RUT
2011	Calidad de la atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención Telefónica	89%	Orientación Telefónica
2012	Identificación brechas en la calidad del servicio y percepción de calidad de servicio	Presencial	Nacional	percepción de la calidad de servicio	68%	trámites presenciales relacionados con el RUT
2012	Calidad de la atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención telefónica	91.13%	Orientación telefónica
2013	Satisfacción del servicio	presencial	Medellín- Alpujarra Bogotá - Bima Cali -Centro, Bucaramang a Popayán Bogotá – Centro Internacional	Satisfacción con el servicio recibido	95%	Actualización RUT, Inscripción RUT, Servicio al Cliente, Copia RUT, Renovación, Pre-RUT, Emisión y Regeneración Códigos, siendo Actualización e Inscripción del RUT los trámites más gestionados.

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

RESUMEN EVALUACION DE CALIDAD SERVICIO						
AÑO	ENFOQUE EVALUACIÓN	CANAL	COBERTUR A	INDICADOR	RESULTADO	TRAMITES EVALUADOS
			Pereira, Bogotá - Aduana Neiva, Cúcuta Barranquilla			
2013	Satisfacción del servicio	Presencial	Bogotá	nivel de satisfacción general en FERIA	Excelente: 65,57% Bueno. 25,10%	Rut Persona Natural · Rut Persona Jurídica · Facilidad o Acuerdo De Pago · Mecanismos Digital · Facturación · Kiosko de Autogestión · Orientación al Contribuyente · Estados de Cuenta · Trámite Tributario · Trámite Aduanero · Trámite Cambiario · Corrección de Inconsistencias · Conferencias en Temas Tributarios · Conferencia en Temas Aduaneros · Conferencias en Temas Cambiarios · Cultura de la Contribución · Otro
2013	Calidad atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención telefónica	75,45%	Orientación Telefónica
2014	Evaluar el nivel de satisfacción del cliente que asistió a la feria de servicio	Presencial	Bogotá	Nivel de satisfacción general	Excelente 48% y bueno 36%	Rut Persona Natural · Rut Persona Jurídica · Facilidad o Acuerdo De Pago · Mecanismos Digital · Facturación · Kiosko de Autogestión · Orientación al Contribuyente · Estados de Cuenta · Trámite Tributario · Trámite Aduanero · Trámite Cambiario · Corrección de Inconsistencias · Conferencias en Temas Tributarios · Conferencia en Temas Aduaneros · Conferencias en Temas Cambiarios · Cultura de la Contribución · Otro

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

RESUMEN EVALUACION DE CALIDAD SERVICIO						
AÑO	ENFOQUE EVALUACIÓN	CANAL	COBERTUR A	INDICADOR	RESULTADO	TRAMITES EVALUADOS
2014	Calidad de la atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención telefónica	85%	Orientación Telefónica
2014	Virtual - Chat	Chat	Nacional	Calidad de la atención telefónica	70%	Orientación chat
2015	Evaluación de la aplicación de los protocolos de servicio en punto de contacto presencial	Presencial	Bogotá (Puntos de Contacto BCH-Centro, BIMA, Centro Internacional , Aduana). ù Medellín (Punto de Contacto Alpujarra)	Aplicación de protocolo de servicio presencial	Para funcionarios DIAN: 86.99% Para agentes Emtelco: 90.92%	
2015	Evaluar el nivel de satisfacción del cliente que asistió a la feria de servicio	Presencial	Bogotá	nivel de satisfacción general	excelente: 70% Bueno:20%	Rut Persona Natural /actualización · Rut Persona Jurídica / actualización · Mecanismos Digital · Facturación · Consulta obligación financiera · Kiosko de Autogestión, copias Rut y activación de mecanismos digital · Orientación tributaria en impuesto al consumo y renta personas naturales · Información sobre deudas en cobranzas, liquidación de intereses y expedición de estados de cuenta · Corrección de inconsistencias · Conferencias en impuesto al consumo · Conferencias en renta personas

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

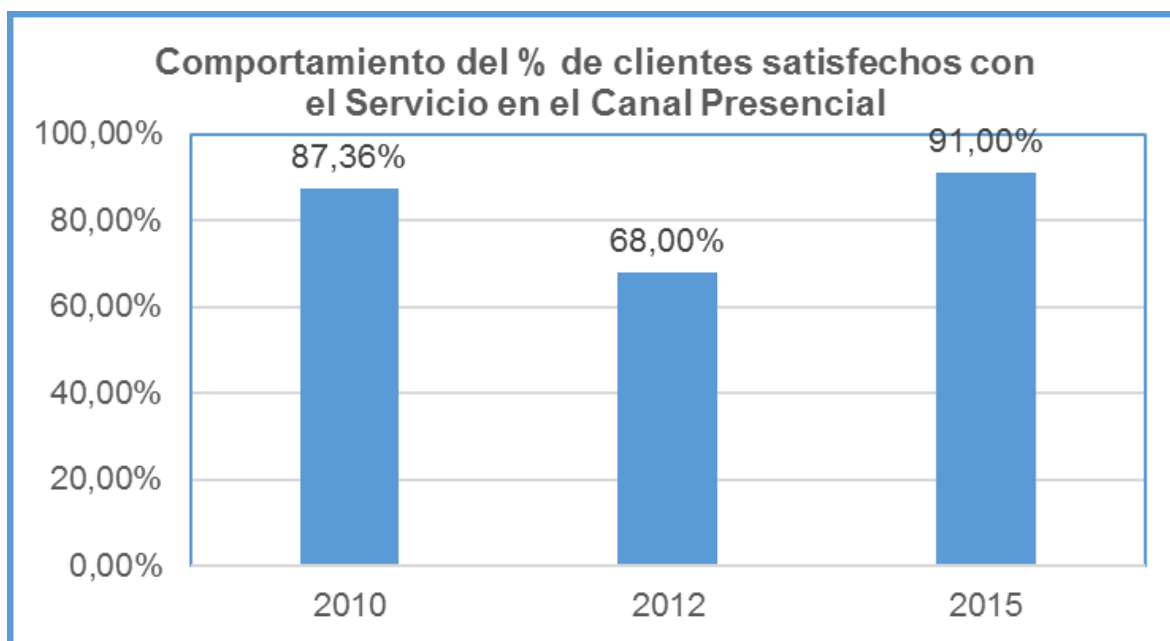
RESUMEN EVALUACION DE CALIDAD SERVICIO						
AÑO	ENFOQUE EVALUACIÓN	CANAL	COBERTUR A	INDICADOR	RESULTADO	TRAMITES EVALUADOS
						naturales · Talleres servicios en línea · Cultura de la Contribución.
2015	Calidad de la atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención telefónica	79,49%	Orientación telefónica
2015	Calidad de la atención por el chat	Virtual - Chat	Nacional	Calidad de la atención telefónica	73%	Orientación Telefónica - chat
2016	Medir la calidad del servicio percibida por los clientes	Presencial	Nacional	nivel de satisfacción general	Excelente: 81% Bueno:17%	Atención presencial
2016	Evaluar el nivel de satisfacción del cliente que asistió a la feria de servicio	Presencial	Bogotá	Nivel de satisfacción general	99.2%	Conferencia en temas Tributarios RUT Persona Natural Mecanismo Digital Orientación al Contribuyente Facilidad o Acuerdo de Pago Trámite Tributario Cultura de la Contribución Estados de Cuentas Otro RUT Persona Jurídica Kiosco de Autogestión Corrección de Inconsistencias Facturación Trámite Aduanero
2016	Calidad atención telefónica	Telefónico	Nacional	Calidad de la atención telefónica	89%	Orientación Telefónica

Continuación Segmentación de Clientes- Brechas de servicio

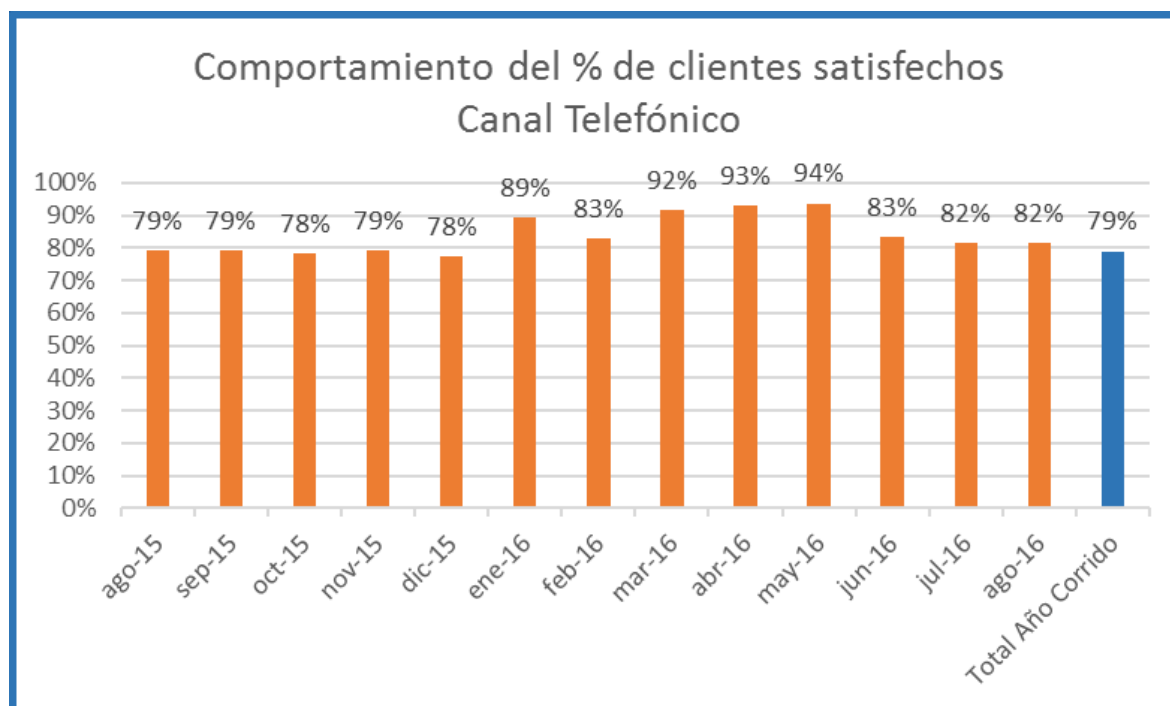
RESUMEN EVALUACION DE CALIDAD SERVICIO						
AÑO	ENFOQUE EVALUACIÓN	CANAL	COBERTUR A	INDICADOR	RESULTADO	TRAMITES EVALUADOS
2016	Virtual - Chat	Chat	Nacional	Calidad de la atención telefónica	77%	Orientación Telefónica - chat
PROMEDIO					71,62%	

Adicionalmente el informe de rendición de cuentas de agosto de 2106, respecto a la satisfacción de calidad del servicio, se enuncia que las mediciones hacen referencia principalmente a transacciones relacionadas con el RUT: la solicitud de inscripción, cancelación o actualización del Registro Único Tributario (RUT), se enuncia:

“El resultado de la medición refleja que para el año 2015 se presenta un ascenso importante en el % de clientes satisfechos con el servicio recibido en los Puntos de Contacto, el cual creció en un 23% desde la medición de 2012 debido a la implementación del nuevo ciclo de servicio basado en agendamiento y los refuerzos de los protocolos de atención a los funcionarios de cara al cliente” (resaltado fuera de texto).



La calidad de la atención telefónica de los años 2015 y 2016 reporta los siguientes resultados, los cuales muestran un margen de mejoramiento considerable:



Conclusiones:

Falta alineación clara de los estándares de procesos y procedimientos; manual de calidad, con la identificación de los trámites y servicios situación que afecta las evaluaciones de percepción de calidad del servicio,

Esta situación no permite avanzar en la gestión centrada en el cliente, ya que sigue predominando la gestión por procesos, situación que incide negativamente en la evaluación de calidad del servicio.

La cobertura de la evaluación de calidad de servicio es limitada respecto el universo de trámites, de canales de atención y de áreas.

No hay planes de acción explícitos vinculados a los resultados de evaluaciones de percepción de calidad del servicio, tendientes a mejora el indicador.

El % de satisfacción de los clientes no hace parte de los las metas institucionales, es decir que no se ha definido el valor del índice de satisfacción que para la Dian considere como optimo por tanto hay punto de referencia para mejoramiento continuo.

4.3. Brecha 3. Brecha del desempeño del servicio.

Identificación:

Los trámites y servicios no siempre son prestados de acuerdo con los estándares establecidos, los clientes no se perciben con claridad los requisitos y demás estándares para la gestión de trámite y servicios, y algunas veces deben realizar varias veces la gestión para un mismo trámite o servicio.

Justificación:

Las razones por las cuales la entrega de trámites y servicio no siempre responde a estándar puede enmarcarse en aspectos como: falta claridad de las instrucciones o normatividad, falencias tecnológicas que afectan interna y externamente el servicio, personal puede estar mal entrenado; tener exceso de trabajo, demoras, información contradictoria, entre otras razones. Esto se evidencia tanto en las PQRS, como en los comentarios del SUIT, así:

➤ Principales conceptos de PQRS:

Los temas por los cuales los clientes presentan PQRS, evidencian las falencias en la entrega de los trámites y servicios, en tal sentido según el informe de Comisión Mixta de Gestión Tributaria, de la Coordinación de PQRS del periodo enero a junio de 2016 y 2017 los conceptos requeridos por los clientes son los siguiente:

CONCEPTOS PQRS	2016	2017
DECLARACIONES	2.196	8.342
PROCESOS RUT	3.535	5.163
PROCESOS OBLIGACIÓN FINANCIERA	1.190	3.623
PROCESOS INFORMACIÓN EXÓGENA	1.506	2.888
CONSULTA	770	2.515
PROCESO COBRANZAS	1.504	2.269
OTRA (ESPECIFIQUE)	1.819	2.054
DOCUMENTACIÓN	1.034	1.949
DENUNCIA	1.064	1.487
PROCESOS MECANISMO DIGITAL	493	1.468
TOTAL enero a junio de 2017	15.111	31.758

Fuente: Datos informe comisión mixta junio Coordinación PQRS

Lo reportado gerencialmente sobre el comportamiento de la PQRS, en el periodo enero a mayo de 2017, señala lo siguiente:

“En lo corrido del año 2017 se refleja un aumento del 120,09% en las solicitudes recibidas respecto del año 2016, reflejado en 18.468 solicitudes de diferencia...”

Durante el mes de mayo se presentaron inconvenientes con el Sistema Informático de la Dian, lo que impidió a muchos contribuyentes el diligenciamiento y presentación de Declaraciones, lo que se ve evidenciado en el aumento de este tema “Declaraciones” así como igualmente refleja el aumento en los temas de “Funcionamiento del Sistema” y “Portal Dian”.

Se considera que el incremento relacionado con el tema de Procesos Rut; obedece a la consolidación del Servicio de PQSR y Denuncias como herramienta para atender solicitudes en los diferentes tramites que presta la entidad, como la inscripción y actualización del Registro Único Tributario, especialmente efectuadas por los usuarios extranjeros, también se ha generado por los errores que se presentaron en la página oficial de la entidad al momento de querer realizar dichos trámites, lo que hace que también se presenten aumentos en otros temas que llevan relación.

Para el tema de “Procesos de Mecanismo Digital”, el incremento es resultado de la migración de firmas al nuevo mecanismo digital.

Debido a la presentación de Declaraciones de Renta, para personas jurídicas, se ha visto incremento en solicitudes de temas de Procesos de Información Exógena y Declaraciones.

Con la campaña, denominada 'Al día con la DIAN, le cumpla al país', que pretende también fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones, la entidad ha proferido requerimientos a omisos en el impuesto sobre la renta; lo incremento las solicitudes de temas relacionados con Procesos de Cobranzas”.

➤ **Comentarios que los clientes han colocado en 2016 en el Sistema Único de Tramites SUIT:**

Con corte a agosto de 2016 se reportaron a la DIAN 1.324 comentarios de los clientes a diferentes trámites y servicios, en los cuales se destaca RUT, autorización de Facturación, devoluciones; a continuación, citamos algunos ejemplos en los cuales se detecta deficiencias en la prestación de los servicios, respecto de los estándares establecidos, citamos algunos ejemplos:

- *“No hay claridad de la información telefónica y la web,*
- *“Desde el 13 de junio inicié el trámite electrónico y no funcionó; hoy 29 de junio, me dicen en el chat que debo agendar cita. Por eso mi sugerencia es mejorar el trámite para que se pueda hacer de manera electrónica. Gracias”.*
- *Distinción entre inscripción en el RUT o registro virtual para hacer la declaración de renta.*
- *El documento para la solicitud del RUT en línea es un fiasco completo, es lento se bloquea, no muestra unos campos.*
- *Es una falta de respeto perder tanto tiempo llenando el documento para que llegue un momento en el que se bloquea y se pierde por completo.*

- Inscripción en el Registro Único Tributario – RUT: El numeral 2 dice aliste documentación y cumpla requisitos. ¿Cuál documentación y requisitos?

Devolución y/o compensación por saldos a favor originados en las declaraciones o actos administrativos del impuesto sobre la renta y complementarios	Necesito agendar cita para devolución impuesto a la renta. No hay claridad ya que en la oficina principal en cali me dicen que debo solicitarla por página web y al entrar a esta página se me remite a puntos de atención
Autorización, habilitación e inhabilitación de la numeración de facturación	A la página le falta información sobre los documentos que debo presentar para habilitar la facturación pendiente.
Devolución y/o compensación por saldos a favor originados en las declaraciones o actos administrativos del impuesto sobre la renta y complementarios	Será muy importante que las líneas para pedir las citas, por lo menos respondan. Parece que no hay horario para los ciudadanos de a pie. las citas se agotan, sin ni siquiera abrir las líneas en la DIAN o el Call Center que utilice
Cancelación de la Inscripción en el Registro Único Tributario	Podían mejorar en dejar saber dónde se puede encontrar el formulario 1180 para poder llenarlo y firmarlo digitalmente.”

➤ **Quejas ante la Defensoría del Contribuyente:**

Según el informe de Gestión de la Defensoría del contribuyente del año 2016 “Avanzando en los Derechos” para este periodo se presentaron un total de 1.671 solicitudes, clasificadas por temáticas así:

PRINCIPALES PROBLEMÁTICAS EVIDENCIADAS

Como resultado de la caracterización de las solicitudes de intervención se determinó que el principal motivo de consulta se refiere a la falta de información o de condiciones para el cumplimiento de obligaciones, que incide en todos los macroprocesos.

En materia Tributaria:

- Dificultad en el uso y acceso de los servicios informáticos electrónicos
- Dificultad en el acceso y manejo de canales de contacto con la DIAN y
- demoras en la obtención de respuestas
- Errores de los contribuyentes en el diligenciamiento de formularios
- Desactualización de aplicativos e inconsistencias en la cuenta corriente
- Intervención negativa de terceros

- Pérdida de beneficios fiscales
- No hay suficientes garantías en el debido proceso sancionatorio

En materia Aduanera:

- Inconformidad por cambios de modalidad
- Inconformidad en reajuste de valor de mercancía en modalidad de envío postal
- Indebida sustentación de actas de hecho y análisis integral en aprehensiones
- Aprehensión de mercancía de origen nacional
- Demoras e inconvenientes en devolución de IVA a turistas”

Sobre los casos representativos de inconformidad se destacan:

- **Dificultades para el agendamiento de citas.** Durante los dos primeros meses del año, se registraron varias solicitudes manifestando inconformidad por las dificultades para acceder al agendamiento de citas para la realización de trámites en algunas ciudades, especialmente Medellín y Bogotá, ya que no había disponibilidad o la fecha era lejana pese a tratarse de trámites urgentes o que afectaban el adecuado cumplimiento de sus obligaciones.
- **Errores de los contribuyentes a la hora de presentar las declaraciones.** equivocación en el diligenciamiento de casillas, errores de digitación, sello en recibo de pago y no en la declaración.
- **Desconocimiento de pagos.** Otro tema recurrente está relacionado con el desconocimiento de pagos, en especial cuando se trata de complejos procedimientos de administración de cartera donde coexisten múltiples obligaciones, títulos y beneficios. En la trazabilidad realizada se identificaron como causas la no sincronización de los sistemas informáticos y aplicativos frente a las distintas etapas y/o dependencias que preceden al procedimiento de Administración de Cartera, por lo cual, puede pasar que para una misma obligación se apliquen simultáneamente títulos de depósito y resoluciones de compensación creando excedentes, mientras otras obligaciones permanecen con deuda.

Conclusión:

Se genera impacto negativo en los clientes por no cumplimiento de estándares, fallas en funcionalidad de los sistemas, información inconsistente brindada a los clientes por diferentes medios ya sean internos y externos sobre un mismo tema o trámite o servicio.

No se ha potencializado la recolección de información y análisis transversal de las manifestaciones de inconformidad de los clientes, reportadas en diferentes medios, tales como: PQRS, SUI, Defensoría del Contribuyente, entre otros, como insumo para mejorar los estándares de entrega de trámites y servicios.

Por lo anterior se detecta que los trámites y servicios no siempre son prestados de acuerdo con los estándares establecidos.

4.4. Brecha 4. Brecha de la comunicación.

Identificación:

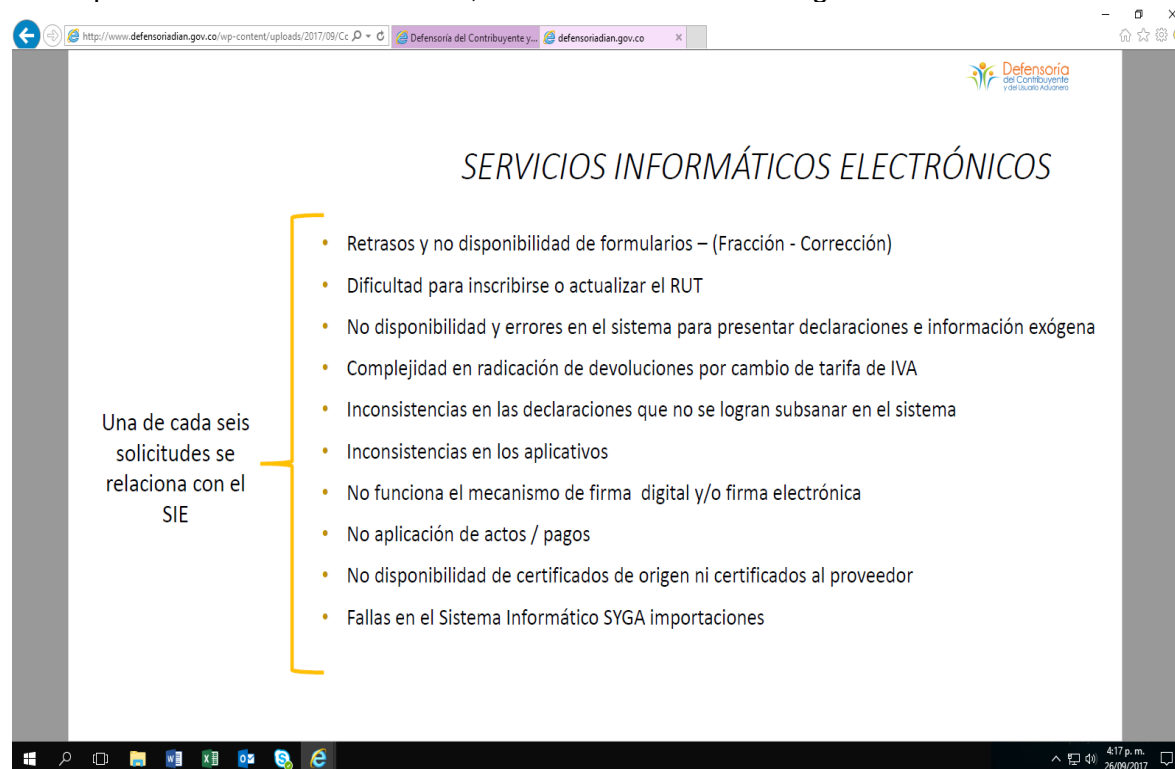
La información comunicada a los contribuyentes a través de la Pagina Web, así como los servicios informativos electrónicos, presentan deficiencias de oportunidad, funcionalidad y actualización, que afecta la debida gestión de los trámites y servicios, por tanto, generan afectación a la calidad de la percepción del servicio.

Justificación:

➤ Servicios electrónicos en Línea

La DIAN a dispuesto los servicios informáticos electrónicos SIE, como medio para gestión de algunos trámites y servicios virtuales, sin embargo, se presentan con frecuencia falencias, que no permiten el cumplimiento de obligaciones, como es el caso de las declaraciones.

Según la Defensoría del Contribuyente, en el primer trimestre de 2017, una de cada 6 solicitudes corresponden a temas informáticos, como se muestra en el siguiente cuadro



SERVICIOS INFORMÁTICOS ELECTRÓNICOS

- Retrasos y no disponibilidad de formularios – (Fracción - Corrección)
- Dificultad para inscribirse o actualizar el RUT
- No disponibilidad y errores en el sistema para presentar declaraciones e información exógena
- Complejidad en radicación de devoluciones por cambio de tarifa de IVA
- Inconsistencias en las declaraciones que no se logran subsanar en el sistema
- Inconsistencias en los aplicativos
- No funciona el mecanismo de firma digital y/o firma electrónica
- No aplicación de actos / pagos
- No disponibilidad de certificados de origen ni certificados al proveedor
- Fallas en el Sistema Informático SYGA importaciones

Una de cada seis solicitudes se relaciona con el SIE

➤ Información Pagina WEB

Para evidenciar esta brecha se tendrá en cuenta los informes de revisión de la información publicada en la página web de la DIAN y en SUIT por parte de los Agentes del Contac Center, que se viene realizando en agosto y septiembre de 2017, cuyos informes de los resultados están publicados en la siguiente dirección:

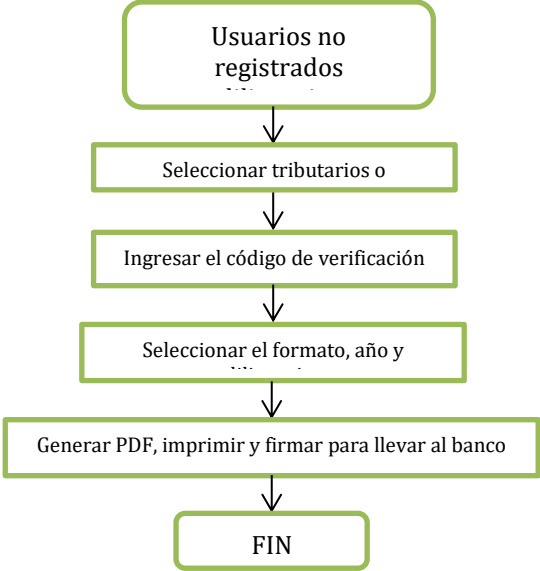
ftp://publico/DG_Ingresos/SG_Assistencia_Cliente/C_Canales_Servicio/Productos/INFORMESEMTEL_CO/Informes_A%F1o%202017/9.%20Septiembre/.

Verificación Pagina WEB.

En términos generales de la revisión se detectan imprecisiones en las instrucciones para los clientes, instructivos con imagen de pantallazos de la página web de la versión anterior, enlaces que no funcionan, normas desactualizadas, entre otras razones.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de tale situaciones:

TRAMITE	OBSERVACIÓN ENCONTRADA POR AGENTES DEL CONTACT CENTER
<p>Diligenciamiento y/o presentación (Pago presencial o Electrónico) de declaraciones tributarias</p> <p>¿A dónde ir?</p> <p>http://www.suit.gov.co/VisorSUIT/index.jsf?FI=4076</p>	<p>En el caso de direcciones seccionales se pueden observar diferencias con respecto a los números de contacto y los horarios de atención por ejemplo en la Dirección Seccional de Grandes Contribuyentes el horario de atención inicia a las 7:30 a.m.; sin embargo, en el trámite dice que inicia a las 7:00 a.m. por lo tanto se debe evaluar toda esta sección de Puntos de atención y actualizarla para que no haya discrepancias en la información.</p>
<p>¿Es totalmente en línea?</p>	<p>Sin embargo, es necesario para el caso del impuesto de renta y complementarios colocar también la opción de “Usuarios No Registrados” ya que las personas que no sean obligados virtuales pueden confundirse y pensar que solo pueden hacer su declaración por la opción que remite el trámite.</p>
<p>CARTILLA DILIGENCIAMIENTO Y PRESENTACION VIRTUAL DE DOCUMENTOS</p>	<p>La cartilla se puede validar en el siguiente enlace:</p> <p>http://www.dian.gov.co/descargas/cartillas/Dian-guiaDiligenciamientoVirtual-290509.pdf</p> <p>Hoja 4. Adicionar: En el diagrama de diligenciamiento y presentación virtual tener en cuenta la opción para los “Usuarios No Registrados” diligenciar formularios.</p>

	 <pre> graph TD A[Usuarios no registrados] --> B[Seleccionar tributarios o] B --> C[Ingresar el código de verificación] C --> D[Seleccionar el formato, año y] D --> E[Generar PDF, imprimir y firmar para llevar al banco] E --> F[FIN] </pre>
<p>La segunda opción es el manual de usuario o cartilla sobre el diligenciamiento y presentación de documentos</p> <p>http://www.dian.gov.co/descargas/cartillas/Dian-guiaDiligeciamientoVirtual-290509.pdf</p>	<p>Está cartilla se encuentra desactualizada.</p> <p>La tercera opción es un comentario “Tenga en cuenta” dice lo siguiente: “Ingrese al portal web de la DIAN, como “Usuario Registrado” (en caso de no tener habilitada la cuenta, se debe crear contraseña a través del vínculo “Usuario Nuevo”), y seguir el procedimiento indicado en el manual de presentación virtual de documentos”.</p> <p>En este caso la opción de “usuario nuevo” no es llamada así, ahora se conoce como “Nuevos Usuarios” se puede consultar en el siguiente link:</p> <p>http://muisca.dian.gov.co/WebArquitectura/DefNuevosUsuarios.faces</p>
<p>Presentar el formulario de declaración correspondiente y efectuar el pago:</p>	<p>Por lo que debería direccionar al siguiente link que es el que se encuentra actualizado:</p> <p>http://www.dian.gov.co/descargas/Novidades/2015/Atencion en bancos.pdf</p> <p>Se debería estandarizar las dos opciones tanto la lista de atención en bancos y la opción para pago virtual por la opción de usuarios registrados para que el usuario pueda conocer las formas para hacer el proceso haciendo la aclaración de los no obligados virtuales.</p>
<p>Hoja 5. La cartilla relaciona el enlace “Capacitaciones” para</p>	

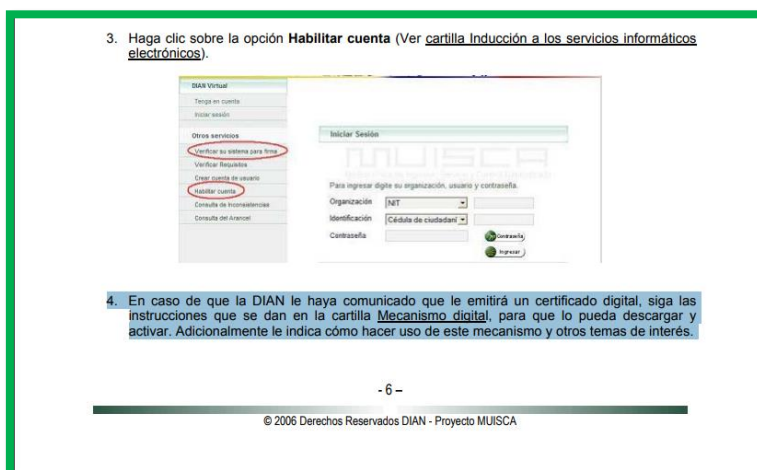
INGRESO / SALIDA DE LOS SERVICIOS INFORMÁTICOS ELECTRÓNICOS.

acceder a las cartillas de servicios informáticos electrónicos. El enlace correcto es Guía de Servicios en línea / Servicios Transversales / Diligenciamiento de documentos. En la cartilla esta:



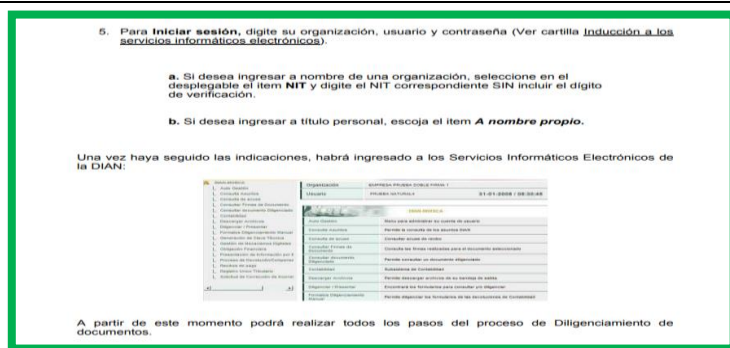
La actual es: Guía de Servicios en línea / Servicios Transversales / Diligenciamiento de documentos

Hoja 6. Información desactualizada ya que no se usa el mecanismo digital



Propuesto: En caso de ser obligado a presentar declaraciones virtualmente por la normatividad a que haya lugar, debe tener activo el instrumento de firma electrónica, siga las instrucciones descritas en el micro sitio de firma electrónica para activarlo o hacer uso del mismo.

Hoja 7. Logo desactualizado. Quitar la información relacionada con la cartilla de "Introducción a los servicios informáticos electrónicos"



Actual: pantallazo actualizado cuando se ingresa por usuarios registrados.



Salida de los servicios informáticos electrónicos.

En los informes anexos se presenta el detalle de la información inconsistente o desactualizada así:

Anexo 2: Revisión Web trámite declaraciones tributarias-

Anexo 3: Revisión Web Tramite viajeros.

Anexo 4: Planilla soporte de revisión Tramites web.

Anexo 5: Revisión Web Tramite autorización profesional del cambio.

➤ **Información general en la WEB**

A manera de ejemplo se enuncia a continuación evidencias de información desactualizada (señalada en rojo) que se publica en la WEB y que afectan la percepción de calidad del servicio:

¿Qué funciones le competen a la DIAN?

La administración de los impuestos de renta y complementarios, de timbre nacional y sobre las ventas; los derechos de aduana; y los demás impuestos internos del orden nacional cuya competencia no esté asignada a otras entidades del Estado, bien se trate de impuestos internos o al comercio exterior; así como la dirección y administración de la gestión aduanera, incluyendo la aprehensión, decomiso o declaración en abandono a favor de la Nación de mercancías y su administración y disposición.

El control y vigilancia sobre el cumplimiento del régimen cambiario en materia de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones.

La dirección y administración de la gestión aduanera comprende el servicio y apoyo a las operaciones de comercio exterior, la aprehensión, decomiso o declaración en abandono de mercancías a favor de la Nación, su administración, control y disposición, así como la administración y control de los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional, de conformidad con la política que formule el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la materia, para estos últimos, con excepción de los contratos relacionados con las Zonas Francas.

La administración de los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional comprende su recaudación, fiscalización, liquidación, discusión, cobro, sanción y todos los demás aspectos relacionados con el cumplimiento de estas obligaciones. (Lo señalado en rojo fue modificado por el Decreto 1292 de junio 17 de 2015)

Le compete actuar como autoridad doctrinaria y estadística en materia tributaria, aduanera, de control de cambios en relación con los asuntos de su competencia, así como los atinentes a los Sistemas Especiales de Importación-Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional. Lo señalado en rojo fue modificado por el Decreto 1292 de junio 17 de 2015

“Sobre DIAN

ENCUENTRA LAS DIFERENTES FUNCIONES DEL DESPACHO DEL DIRECTOR GENERAL DE LA DIAN

Funciones del despacho:

1. Definir, dirigir, coordinar y evaluar las actividades relacionadas con los impuestos nacionales, derechos de aduana y demás tributos al comercio exterior, en lo correspondiente a su gestión, recaudación, fiscalización, control, represión, penalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción, así como controlar las obligaciones cambiarias derivadas de operaciones de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en

moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones de competencia de la DIAN. Igualmente, las atinentes a los Sistemas Especiales de Importación Exportación, Zonas Francas, Zonas Económicas Especiales de Exportación y las Sociedades de Comercialización Internacional”

Texto actualizado:

“7. Definir, dirigir, coordinar y evaluar las actividades relacionadas con los impuestos nacionales, derechos de aduana y demás tributos al comercio exterior, recaudación, fiscalización, control, represión, penalización, liquidación, discusión, cobro, devolución, sanción, así como controlar las obligaciones cambiarias derivadas de operaciones de importación y exportación de bienes y servicios, gastos asociados a las mismas, financiación en moneda extranjera de importaciones y exportaciones, y subfacturación y sobrefacturación de estas operaciones de competencia de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales”.

➤ **Canal telefónico:**

Los conceptos de reporte de llamadas para agendamiento,

TIPIFICACIÓN 2017											
MES / TIPIFICACION	* RUT	* CONSULTA TRIBUTARIA	* CONSULTA ADUANERA	* CONSULTA CAMBIARIA	CONSULTA RECAUDO Y COBRANZAS (Trámite, normatividad)	* DEVOL. Y/O COMPENS.	CONTACTO CON EL USUARIO (Información general)	* MECANISMO DIGITAL = IFE	OTROS SERVICIOS (Servicios en línea Incidentes,)	SUCESOS (Consultas ajenas a la Entidad)	TOTAL GENERAL
ENERO	44.816	44.211	2.032	342	3.297	8.251	4.621	32.399	6.007	13.782	159.758
FEBRERO	46.809	43.189	2.014	201	4.558	9.809	3.782	18.841	5.102	13.042	147.347
MARZO	50.122	48.573	2.267	274	4.288	11.307	4.323	28.148	6.093	15.687	171.082
ABRIL	26.300	62.316	863	178	3.043	6.742	2.451	19.854	3.285	47.458	172.490
MAYO	38.614	30.109	2.298	221	4.019	13.820	2.585	15.912	8.240	10.153	125.971
JUNIO											-
JULIO											-
AGOSTO											-
SEPTIEMBRE											-
OCTUBRE											-
NOVIEMBRE											-
DICIEMBRE											-
TOTAL	206.661	228.398	9.474	1.216	19.205	49.929	17.762	115.154	28.727	100.122	776.648
%	26,61	29,41	1,22	0,16	2,47	6,43	2,29	14,83	3,70	12,89	100,00

* Abarca: Agendamiento, procedimiento, trámite, normatividad e incidentes .

Fuente: Emtelco S.A

Es notorio el porcentaje de participación de las consultas telefónicas denominadas “SUCESOS: Consulta ajena a la entidad”, ya que corresponden a un 12%; se debe revisar cuidadosamente los conceptos y motivos de las llamadas; y de constatarse veracidad en el volumen, se evidencia una

brecha de conocimiento del público en general, sobre la competencia de la DIAN es decir de los trámites y servicios que son atendidos por la Entidad; para lo cual es pertinente la gestión de la Oficina de Comunicaciones para fortalecer la información general hacia los ciudadanos clientes.

Respecto brechas de comunicación también se evidencia que en el año 2016 fueron abandonadas el 8.4% de las llamadas entrantes y contactos chat, como se muestra a continuación:

Pilotos	Entrantes 2016	Abandonadas 2016	% Abandono
llamadas primer nivel	670.402	59.603	8,9%
llamadas segmento nivel	13.385	415	3,1%
devoluciones y compensaciones	65.979	4.964	7,5%
Mecanismo digital	57.857	3.382	5,8%
Solicitudes especiales	27.801	3.899	14,0%
Rut	310.577	31.226	10,1%
Chat	486.050	23.721	4,9%
Chat contadores	76.083	16.956	22,3%
TOTAL	1.708.134	144.166	8,4%

Este es un factor originado en parte por la falta de capacidad operativa y financiera, que genera impacto en la oportunidad de atención de los contactos con los clientes.

Conclusión.

La información comunicada a los contribuyentes a través de la Pagina Web, así como los servicios informativos electrónicos, presentan deficiencias de oportunidad, funcionalidad y/o actualización, y por tanto reduce la confianza institucional

Se requiere afinar más la comunicación a los clientes con las actualizaciones normativas y de procedimientos, así como unificar la información que se transmite a través de los diferentes canales: web, SUIT, Procedimientos, Normatividad, canal presencial, canal telefónico, chat, oficinas y demás.

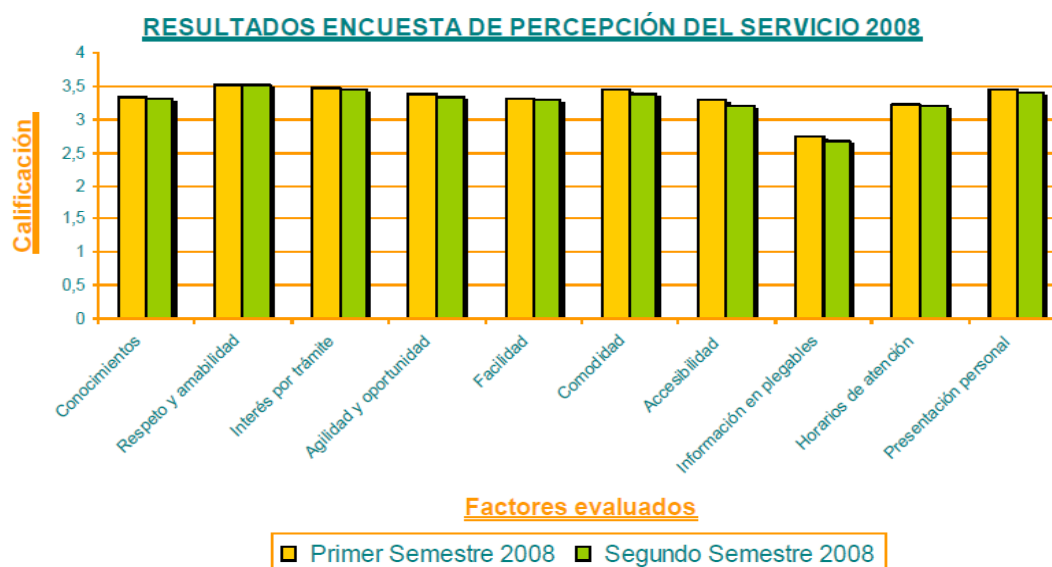
4.5. Brecha 5: Brecha del cliente.

Identificación:

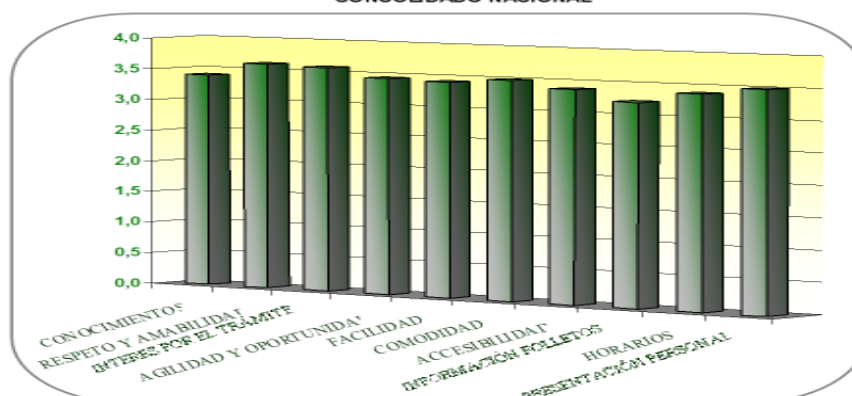
1. Actualmente no es claro cuál es el valor del índice global de calidad del servicio ofrecido por la DIAN.
2. En plan Operativo no hay meta específica referida al índice general de percepción de servicio.

Justificación:

Las mediciones de calidad del servicio realizadas en 2008 y 2009 tomaron como factores el conocimiento, respeto y amabilidad, interés por el trámite, agilidad y oportunidad, facilidad, comodidad, accesibilidad, información en plegables, horarios de atención y presentación del personal, cuyos resultados se evidencian en las siguientes gráficas:



ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL SERVICIO I - 2009
EVALUACIÓN ATRIBUTOS DEL SERVICIO
CONSOLIDADO NACIONAL



Teniendo en cuenta que la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente refleja el índice de calidad de servicio, la única medición de brechas efectuada por la DIAN en tal sentido es la Mediciones para la identificación de brechas en la calidad del servicio ofrecido por la DIAN a Nivel Nacional” del año 2012, cuyos resultados son los siguientes:

Partimos que la Satisfacción de calidad del servicio se establece de la diferencia entre las percepciones de calidad menos las expectativas de los clientes respecto al servicio.

RESULTADOS A NIVEL NACIONAL: EXPECTATIVAS, PERCEPCIÓN SATISFACCIÓN Y CALIDAD DEL SERVICIO								
Puntajes obtenidos de origen					Puntajes ponderados			
Dimensión	Expectativa	Percepción	BRECHA	EVALUACION CUALITATIVA DE LA SATISFACCIÓN *	Ponderación dimensiones **	Expectativa	Percepción	BRECHA
Capacidad de respuesta	6,6	5,4	-1,1	INSATISFECHO	30	198	162	-36
Fiabilidad	6,6	5,8	-0,8	INSATISFECHO	15	99	87	-12
Tangibilidad	6,3	5,8	-0,5	INSATISFECHO	5	31,5	29	-2,5
Empatía	6,4	6	-0,5	INSATISFECHO	10	64	60	-4
Seguridad	6,7	6,2	-0,5	INSATISFECHO	40	268	248	-20
Índice Global de calidad del servicio			-3,4	48,57		Índice Global de calidad del servicio-Ponderado		-74,5

* Tomada de la tabla 2 del informe de encuestas de evaluación de brechas de servicio 2012.

** ** Porcentajes de participación estimados para este informe de acuerdo con los resultados de importancia fijados en la tabla 7 del informe de la encuesta 2012, ya que no establece el % de importancia de cada dimensión para el cliente.

El índice global de calidad de servicio establecido a partir de los resultados de evaluación, cuyos resultados promedios se muestran en la tabla anterior, es de -3.4 para medición original y para los puntajes ponderados es de -74.5.

Este indicador, al ser negativo, evidencia que las expectativas del cliente no están siendo cubiertas por la percepción que el contribuyente tiene del servicio que se le está brindando.

A medida que este indicador se acerque más a 1 (al venir de un valor negativo), quiere decir que no hay diferencia entre expectativas y percepción, por tanto, los clientes estarían satisfechos. La meta debe ser lograr un resultado positivo igual o superior a 1, nivel en el cual los clientes estaría altamente satisfechos con la calidad del servicio.

El índice de satisfacción de calidad de -74.5 quiere decir, que debemos esforzarnos por disminuir este margen a 0 (Clientes satisfechos) y mejor a un a ser positivo superior a 1 -Clientes Altamente satisfechos, por tanto, hay una gran brecha por reducir. Como este resultado corresponde a la medición del año 2012, debe ser actualizado como mínimo una vez al año y se debe monitoreara la tendencia de mejoramiento. Podríamos tomar este valor -74.5 como línea base.

Conclusión:

Al 2017 no es claro cuál es el valor del índice global de calidad del servicio ofrecido por la DIAN; en plan Operativo no hay meta para el índice general de percepción de servicio.

No hay continuidad ni sistematización el proceso de evaluación y mejora del índice de percepción de calidad del servicio.

No se tienen estandarizada las dimensiones y factores para evaluar la calidad.

5. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CONTROL

5.1. Brecha de registro.

Aproximadamente el 30% de la población económicamente activa ocupada no está inscrita en el Rut.

Justificación

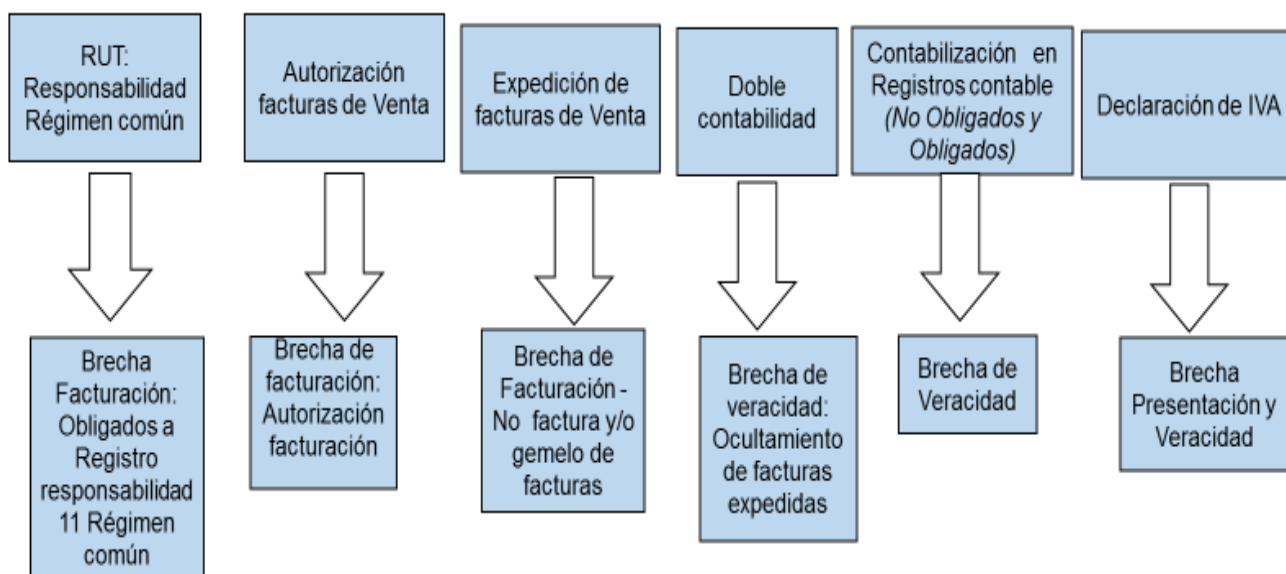
CRITERIOS	DICIEMBRE DE 2015		DICIEMBRE DE 2016	
	CANTIDAD	100%	CANTIDAD	100%
Población económicamente activa	23.698.000		24.520.000	
tasa general de ocupación	59,10 %			
Población ocupada cotizante a salud	93,20%		93,4	
Población ocupada cotizante a pensión	49,70%		51,1	
% de informalidad de población activa ocupada	49,70		48,6	
Población económicamente activa ocupada	21.368.000		22.299.000	
Afiliados a sistema de seguridad	19.872.240	-	20.827.266	
Afiliados a pensiones	10.619.896		11.394.789	
Inscritos en el Rut	13.249.323		14.170.408	
Ocupados en empleo informal	10.619.896	-	10.837.314	
Total formales (BECHA DE REGISTRO) (PEAO- REGISTRO RUT)	6.622.917	31%	6.656.858	30%

5.2. Brecha de facturación.

Aproximadamente el 53% de los clientes que han solicitado autorización de facturación no presentan declaraciones de IVA respecto del total de declarantes

El 208,6% de los contribuyentes que tienen registrado en el RUT la responsabilidad 11 "Régimen Común" no presentan declaración de IVA comparado con el total de declarantes.

Principales actividades que deben tenerse en cuenta para el control de facturas de venta



En términos generales tenemos lo siguiente:

En la base de datos del RUT al 28 de agosto de 2017, se reporta lo siguiente:

REPORTE DE REGISTRADOS REGIMEN COMUN	
11 11- Ventas régimen común personas Jurídicas	851.511
11 11- Ventas régimen común personas naturales	365.914
Total régimen común	1.217.425
Fuente tecnología.	

Respecto del volumen de clientes que han solicitado autorización se tiene lo siguiente:

CLIENTES QUE SOLICITAN FACTURACIÓN POR TIPO DE FACTURA	CANTIDAD DE CLIENTES
papel	524.913
POS	38.589
computador	149.727
Electrónica	1.108
Total clientes que han solicitado factura	602.380
fuelle	Sistema numeración
fecha de corte	23 de agosto de 2017

Volumen de declarantes y brechas preliminares.

DECLARACIONES DE IVA	AÑO	DECLARANTES	CLIENTES QUE SOLICITAN FACTURA	CLIENTES REGIMEN COMUN EN RUT
Declarantes de IVA 2014	2014	389.064		
Declarantes de IVA 2015	2015	394.499		
Información de numeración 23/8/2017	2017		602.380	
Información de numeración al 28/8/2017	2017			1.217.425
Brecha preliminar declarantes IVA frente a solicitantes de facturas			- 209.881	
Brecha preliminar declarantes IVA frente a registrados en RUT responsabilidad 11 régimen común				-822.926
Estimación porcentual de la brecha			-53%	-208,60%

Se puede concluir en forma preliminar que aproximadamente el 53% de los clientes que han solicitado autorización de facturación no presentan declaraciones de IVA respecto del total de declarantes

Así mismo el 208,6% de los contribuyentes que tienen registrado en el RUT la responsabilidad 11 "Régimen Común" no presentan declaración de IVA comparado con el total de declarantes.

Se reitera que esta información es preliminar ya que las fechas de corte no son iguales, pero se debe seguir depurando el ejercicio, hasta encontrar cifras de brechas más precisas; sin desconocer que hay un indicio de brechas para inscritos/ autorización/ declarantes. Así mismo el ejercicio debe ser más profundo a partir de la información exógena.

Elaboró:

Elaboro: Coordinación de Gestión de Canales del Servicio.

Rosa Lucia Herrera Torres
Martha Consuelo Moyano.
Adriana Sarmiento Bohorquez

Revisó

Ivan Mauricio Quintero.
Jefe Coordinación de canales.

Septiembre 28 de 2017