

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



**TESIS DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER EN
ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS**

Tema de Investigación:

**ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE
ASISTENCIA TRIBUTARIA, A LOS CONTRIBUYENTE EN EL PERIODO FISCAL
2017 – 2018 PARA PROPONER ACCIONES DE MEJORAS.**

Autor: Lic. Yasmina del Carmen Alaniz Altamirano

Tutor: MSc. Marta Zapata Membreño

Managua, 07 de noviembre de 2019

i. Dedicatoria

Dedico esta tesis primeramente a Dios, creador y dador de la vida, por su buena voluntad dándome sabiduría cada día y no abandonarme nunca.

A mi esposo e hijos por la paciencia que me han tenido, por el apoyo brindado para que pueda alcanzar mis metas y culminar mis estudios.

A mi tía Salvadora, que pesar de la distancia, siempre me ha alentado a seguir formándome en nuevos aprendizajes.

A mi suegra Francisca Sevilla por apoyarme incondicionalmente durante todo este proceso de estudio.

ii. Agradecimiento

A Dios, el creador de los cielos y la tierra, a mi esposo por su comprensión y apoyo.

A nuestro gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, por la oportunidad de superación, a las autoridades de la Dirección General de Ingresos por permitirme crecer profesionalmente.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua por apoyarme y permitirme desarrollarme, a mi tutora MSc. Marta Zapata Membreño por su esmero y dedicación.

A mi Cra. Martha Mejía que me apoyó incondicionalmente en todo momento a culminar este reto.

Y a todas aquellas personas que forman parte de este proyecto; que me apoyaron para llegar hasta el final.

iii. Carta Aval

MSc. Ramfis José Muñoz Tinoco
Director (a) / Departamento de Centro de Desarrollo empresarial
PROCOMIN-RUFCA
Su despacho


Estimado maestro Muñoz:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: "ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE ASISTENCIA TRIBUTARIA, A LOS CONTRIBUYENTES EN EL PERIODO FISCAL 2017 – 2018 PARA PROPONER ACCIONES DE MEJORA". Realizada por la Licda.: **Yasmina del Carmen Alaniz Altamirano**, como requisito para optar el título de Master en **Administración Funcional de empresas** cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis de la Licda.: **Alaniz Altamirano**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo de la Licda.: **Alaniz Altamirano**, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución del "ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE ASISTENCIA TRIBUTARIA, A LOS CONTRIBUYENTES EN EL PERIODO FISCAL 2017 – 2018 PARA PROPONER ACCIONES DE MEJORA".

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los veinte y tres días de octubre del año dos mil diecinueve.


MSc. Marta Isabel Zapata Membreño

Tutor.

iv. Resumen

La presente investigación se centró en el Análisis de la Capacidad de Respuesta del Centro de Asistencia Tributaria (CAT) al contribuyente en el periodo fiscal 2017-2018 para Proponer Acciones de Mejoras. La realización de esta investigación es importante ya que está enfocada en analizar el servicio de asistencia telefónica brindada por el CAT con el fin de proponer un conjunto de acciones que permitan mejorar la asistencia tributaria y cumplir con la capacidad de respuesta para los contribuyentes y por ende mejorar la recaudación del país.

Para la elaboración de esta investigación se tomó en cuenta la información obtenida a través de las entrevistas con personal del área del centro de asistencia tributaria, se recopiló información con el Director de Asistencia al Contribuyente, se aplicó encuesta a los contribuyentes, se revisó y analizó información documental.

La presente investigación es tipo descriptiva, se analizaron los datos, se recopiló información, se identificaron situaciones que se presentan en el proceso de asistencia tributaria, se presentan los objetivos y metodología utilizada, que incluye los métodos, diseño de la investigación, fuentes y técnicas para la recolección de la información, así como los instrumentos utilizados para ello. Así mismo se presenta el universo y la muestra para recolectar la información que permite identificar con exactitud las fortalezas y dificultades que se presentan en el CAT, conforme al análisis de resultados se propondrán acciones de mejoras, se espera que dicha propuesta contribuya a mejorar y satisfacer las necesidades de los contribuyentes que utilizan los servicios.

El mayor logro de la investigación, fue el conocimiento adquirido sobre la asistencia tributaria y las opiniones de los contribuyentes. Una dificultad enfrentada fue no contar con información inmediata de las dudas o consultas sobre casos frecuentes que exponen los contribuyentes vía telefónica y/o correo.

Índice

i. Dedicatoria.....	2
ii. Agradecimiento.....	3
iii. Carta Aval.....	4
iv. Resumen.....	5
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Antecedentes de Investigación.....	13
1.2 Justificación.....	16
1.3 Planteamiento del Problema.....	17
1.4 Formulación del problema.....	18
II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.1 Objetivo General.....	19
2.2 Objetivos Específicos.....	19
III. MARCO TEÓRICO.....	20
3.1 Generalidades de la Dirección General de Ingresos.....	20
3.1.1 Generalidades de la Dirección de Asistencia al Contribuyente.....	20
3.1.2 Marco legal y normativo.....	21
3.1.3 Asistencia al contribuyente.....	23
3.1.4 Administración Tributaria.....	25
3.1.5 Contribuyente.....	26
3.1.6 Información a los contribuyentes.....	27
3.1.7 Tipos de Canales de Asistencia al Contribuyente.....	28
3.2 Satisfacción de los usuarios.....	31
3.2.1 Elementos que conforman la satisfacción del usuario.....	31
3.2.2 Capacidad de Respuesta.....	33
3.2.3 Servicio.....	34

3.2.4 Calidad.....	34
3.2.5 Triángulo de servicio de atención al cliente	35
3.2.6 Servicios públicos	36
3.2.7 Calidad en el servicio	36
3.2.8 Los objetivos de la calidad de servicio	37
3.2.9 Dimensiones de la calidad de servicio	37
3.2.10 Call Center.....	40
3.2.11 Características Call Center	40
3.2.12 Comunicación	41
3.3 Evaluación del desempeño	41
3.3.1 En que consiste la evaluación del desempeño.....	42
3.3.2 Importancia de la Evaluación del Desempeño.....	42
3.3.3 Ventajas de la Evaluación del Desempeño.....	42
3.3.4 Fases de la Evaluación del Desempeño:	44
3.3.5 Filosofía de la Evaluación del Desempeño	44
3.3.6 Responsabilidades en la Evaluación del Desempeño.....	46
3.3.7 Objetivos o Fines de la Evaluación.....	46
3.3.8 Desempeño laboral	48
3.3.9 Manual de funciones	48
3.3.10 Importancia de los Manuales.....	48
3.3.11 Definición de Aptitud	49
3.3.12 Aptitudes laborales más valoradas por las empresas.....	49
3.4 Plan de acción de mejora	50
3.4.1 Características de un plan de acción	51
IV. HIPÓTESIS.....	52

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	53
VI. DISEÑO METODOLÓGICO.....	57
6.1 Enfoque de la Investigación	57
6.2 Tipo de Investigación.....	57
6.3 Población.....	57
6.3.1 Muestra de estudio	58
6.4 Métodos de investigación	58
VII. ANÁLISIS DE RESULTADO.....	60
7.1 Grado de satisfacción de los contribuyentes de la DGI.....	60
7.2 Desempeño del personal del CAT de la DGI	64
7.2.1 Debilidades y fortalezas del personal del CAT	65
7.3 Propuesta de acciones de mejora.....	67
7.3.1 Objetivo de la propuesta	67
7.3.2 Fuentes de financiamiento	68
7.3.3 Beneficios de la propuesta de acciones de mejora.....	69
7.3.4 Factibilidad de la propuesta de acciones de mejora.....	69
VIII. CONCLUSIONES.....	70
IX. RECOMENDACIONES.....	71
X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	73
XI. ACRONIMOS Y ABREVIATURAS.....	75
XII. ANEXOS Y APÉNDICES	76

Índice de tablas, figuras y gráficos

Índice de tablas

Tabla 1. Historial de Llamadas recibidas en el CAT durante el periodo 2017 – 2018:.....	24
Tabla 2. Clasificación de los Contribuyentes en la DGI	26
Tabla 3 Percepción del Desempeño del personal.....	64

Índice de figuras

Figura 1. Triángulo del Servicio.....	35
---------------------------------------	----

Índice de gráficos

Gráfico 1. Satisfacción de los Contribuyentes	60
Gráfico 2. Calidad de la información.....	61
Gráfico 3. Tipo de Régimen	62
Gráfico 4. Utilidad de la información.....	63

I. INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Ingresos (DGI) con el fin de facilitar la comunicación y coordinación del trabajo para lograr con eficiencia y eficacia el cumplimiento de la misión institucional, creó el Centro de Asistencia Tributaria (CAT), a través de este se realiza todo tipo de consultas tributarias y trámites vía telefónica.

La primera función del CAT es asesorar y orientar al contribuyente y público en general, en todo lo relacionado con la tributación, apoyándose en las leyes, reglamentos y normativas vigentes, brindando servicios de calidad a los mismos, sin embargo, hay exigencias y retos que se deben enfrentar, tales como la calidad de información brindada a los contribuyentes, la capacidad y calidad de respuesta, respuesta e información homogénea entre las rentas del país y el CAT con el fin de fortalecer la asistencia tributaria y el mejorar de los niveles de satisfacción de los contribuyentes.

La presente investigación tiene como fin Analizar la Capacidad de Respuesta del CAT para Proponer Acciones de Mejoras, que permitan satisfacer la demanda de información de los contribuyentes y contribuir con el incremento o mejora de los niveles de recaudación tributaria en el periodo fiscal 2019 – 2020.

La metodología utilizada en esta investigación es descriptiva, aplicando instrumentos de recolección tales como entrevista, encuesta con validación de datos cualitativos y cuantitativos.

El diseño del informe final lo conforman XII capítulos en los cuales se establece de la siguiente manera:

El capítulo I resume los aspectos introductorios de la investigación, los antecedentes de los estudios realizados en relación al tema, que nos aportara

la comprensión de cómo ha sido investigado el tema o problemática, así como, la justificación de realizar el estudio para la solución de las debilidades.

En el capítulo II del informe se plantean los Objetivos, tanto general como específicos, relacionados con la problemática del tema, es parte fundamental de todo el proceso desde el inicio hasta el logro de los mismos de manera vinculada, actualizada, y viable de aplicar sus resultados en beneficio de los contribuyentes.

El Capítulo III establece la Teoría en que se fundamenta la investigación, visualizando contribuciones importantes de diversos autores respecto a la problemática en estudio; aspectos legales y normativos que respaldan las funciones y responsabilidades del personal que labora para la DGI, así como los aspectos que se pueden mejorar el grado de satisfacción de los contribuyentes brindando información veraz y confiable.

En el Capítulo IV se plantea la hipótesis que conduce a la investigación en la suposición de algo posible o imposible que aporte solución del problema planteado.

El Capítulo V, describe la operacionalización de variables obtenidas del problema de investigación, y que contribuyeron al cumplimiento de los objetivos. Esta operacionalización contribuye al diseño de instrumentos para recopilar información útil en relación al problema de la investigación.

En el Capítulo VI se establece el Diseño Metodológico, su enfoque relacionado con el tipo de investigación que tiene énfasis cualitativo y cuantitativo, así como las técnicas e instrumentos que facilitaron la recopilación de información, procesamiento y análisis de datos lo cual constituye parte fundamental del proceso investigativo.

El Capítulo VII presenta el análisis de los resultados de la investigación, tomando en cuenta las perspectivas y opiniones del personal entrevistado y contribuyentes encuestados, así como las percepciones propias del investigador las cuales fueron pautas para la identificación de los aspectos que requieren ser mejorados.

El Capítulo VIII se refiere a las Conclusiones, se describe de manera precisa y responden directamente al problema de investigación, los objetivos planteados, hipótesis y variables que condujeron el proceso investigativo. **En el Capítulo IX** se plantean las Recomendaciones, formadas del análisis de los resultados del problema investigado. Estas recomendaciones destacan la consideración de ser tomadas en cuenta las acciones de mejora propuestas para mejorar el servicio de asistencia a los contribuyentes.

En el Capítulo X, son referencias bibliográficas, son reseñas de cada fuente que sustentaron el proceso investigativo, con datos, información, teoría científica. **El Capítulo XI**, llamado Acrónimos y Abreviados. Se detalla todas las abreviaturas que se encuentran en el trabajo investigativo para comprensión de los estimables lectores. **En el Capítulo XII**, está referido a los Anexos, en el cual se encuentran los manuales, gráficos, tablas, entrevista, encuestas y de cotejo.

1.1 Antecedentes de Investigación

La Dirección General de Ingresos (en adelante DGI) es un ente descentralizado con personalidad jurídica propia, que goza de autonomía técnica, administrativa y de gestión financiera, está bajo la rectoría sectorial del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, (MHCP) al que le compete definir, supervisar y controlar la política tributaria del Estado y verificar el cumplimiento de las recaudaciones y de los planes estratégicos y operativos de la DGI.

La Dirección de Asistencia al Contribuyente (DAC) depende jerárquicamente de la Dirección Superior, esta última fue creada por el Decreto 243 del 29 de junio de 1957, la que fue reformada por la Ley No 339 del 6 de abril del año 2000, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos, estableciéndose sus funciones generales en el Decreto No 88-2000, del 11 de el del 10 de enero del 2005.

Desde el mes de enero del año 2013 La Dirección General de Ingresos, con el propósito de contribuir y facilitar la aplicación de la Ley No 822 “Ley de Concertación Tributaria”, pone a disposición el nuevo Centro de Asistencia Tributaria (CAT), en el cual los contribuyentes podrán realizar consultas y solicitar asesoría en materia Tributaria.

La Dirección de Asistencia al Contribuyente a través del CAT tiene como objetivo facilitar la comunicación y coordinación del trabajo para lograr con eficiencia y eficacia el cumplimiento de la misión institucional y los objetivos consignados a la misma.

Al investigar acerca de estudios vinculados al “Análisis de la capacidad de respuesta del centro de asistencia tributaria, a los contribuyente en el periodo fiscal 2017 – 2018 para proponer acciones de mejora” se encontraron dos investigaciones nacionales, que a pesar de no abordar las mismas

características de investigación, sirvieron de referencia para la presente investigación:

En la investigación para optar al título de Master en Derecho Tributario en la Universidad Católica Redemptoris Mater con el tema Asistencia al Contribuyente (Oportunidades y Desafíos) el cual consistió en el Análisis de la regulación normativa referente a la asistencia a los contribuyentes contenidos en el Decreto no. 1-2005, Código Tributario y en el Manual de Organización y Funciones Generales de la Dirección General de Ingresos sobre oportunidades y desafíos, centrado en el estudio de las oportunidades y desafíos la Dirección de Asistencia al Contribuyente de la Administración Tributaria Nicaragüense. (Mayorga, 2018)

Entre las principales conclusiones destacan: la identificación de las debilidades que se presentan al momento de la atención al contribuyente siendo estas los cuellos de botellas y la falta de medición de la calidad prestada y como plantea la administración reducirlos por medio de los planes estratégicos.

También se consideraron los criterios para mejorar la asistencia al contribuyente siendo la aplicación de tecnologías emergentes tales como: servicios por aplicaciones móviles, agentes virtuales, automatización de procesos robóticos, la más conveniente para la apertura de canales que permitan la atención 24/7. Se examinaron los indicadores que pueden ser aplicados en las empresas dedicadas a servicios de atención al cliente y que pueden ser aplicados a los canales de asistencia a los contribuyentes midiendo la calidad de respuesta.

También se toma en consideración la siguiente investigación nacional de la Universidad de Tecnología y Comercio con el tema "Análisis de las funciones de asistencia al contribuyente desde la sección de atención telefónica y digital periodo 2015 al 2017, para mejorar la confianza en la administración tributaria de Nicaragua", esta investigación trata de las funciones que desempeña la

Dirección de Asistencia al Contribuyente desde la sección de atención telefónica y digital contribuyen a mejorar la confianza del contribuyente hacia la Administración Tributaria. (Rocha, 2018)

Los objetos de estudio fueron:

- Identificar los factores que intervienen en las relaciones de confianza entre el contribuyente y la administración tributaria, durante el periodo 2015 al 2017.
- Evaluar el desempeño de la oficina de asistencia al contribuyente en la administración tributaria de Nicaragua, durante el periodo 2015 al 2017.
- Comparar las funciones implementadas en el CAT por las AT de Nicaragua, Chile y El Salvador.

Las conclusiones obtenidas de acuerdo al análisis realizado fueron las siguientes:

- Las funciones desempeñadas por el personal, de forma eficiente constituyen factores que intervienen en las relaciones de confianza de los contribuyentes en AT.
- Así mismo, el dominio técnico que se tenga de las actividades inherentes a este departamento, en correspondencia con el proceso de capacitación y evaluación permanente de la AT de Nicaragua, ha generado de esta manera mayor confianza en la misma.

También las funciones de la Dirección de Asistencia al Contribuyente (DAC) de Nicaragua, Chile y El Salvador, se han determinado factores que procuran mejorar la confianza de los contribuyentes en la administración tributaria de Nicaragua.

Dichas investigaciones sirvieron de precedente para el investigador, ya que permite analizar las debilidades en el área investigada, la capacidad de respuesta del CAT y la satisfacción al contribuyente y así proponer acciones de mejora.

1.2 Justificación

La presente investigación es de alta importancia, ya que se pretende contribuir al fortalecimiento de la Asistencia Tributaria brindada a los ciudadanos en general, como maestrante el propósito establecido es poner a prueba los conocimientos adquiridos que ayudaran a cumplir la misión y visión de la Dirección General de Ingresos.

A través de esta investigación se contribuirá al mejoramiento de la asistencia tributaria brindada por la Dirección General de Ingresos, siendo la satisfacción del contribuyente un factor ineludible en la gestión que se realice en el Centro de Asistencia tributaria, al analizar la capacidad de respuesta se verificará el nivel de cumplimiento de los procesos que se ejecutan en el CAT.

Mediante los resultados de esta investigación sobre el análisis de la capacidad de respuesta del Centro de Asistencia Tributaria en el periodo fiscal 2017 – 2018, se propondrán acciones de mejora para seguir brindando un servicio confiable, útil y eficiente en relación a la calidad de información, lograr metas, objetivos sobre la recaudación y por ende la realización de proyectos sociales del país, también servirá para aportar teoría necesaria para todo aquel que trate de conocer a fondo la capacidad de respuesta del CAT y documentarse sobre la asistencia tributaria, servirá como un marco de referencia para futuros maestrantes y especialistas.

1.3 Planteamiento del Problema

Enunciado del problema

La Atención telefónica y digital denominada Centro de Asistencia Tributaria (CAT) necesita servidores públicos capaces de brindar con eficiencia las respuestas a las inquietudes de los contribuyentes y ciudadanos en general. La información brindada a los contribuyentes deber ser técnicamente correcta, este es un objetivo irrenunciable para la DGI por tal razón es importante analizar la capacidad de respuesta del CAT y seguir mejorando el servicio de la asistencia tributaria vía telefónica.

Todo proyecto en proceso en desarrollo presenta dificultades ente ellas quejas constantes de contribuyentes que llaman a las líneas telefónicas del CAT y no logran comunicarse con el técnico, esto debido a que en fechas límites de pago hay mayor demanda de información, las líneas se saturan, dificultad de enlazar la llamada directamente con el CAT, también en algunos casos se presenta inconsistencia en la información brindada a través del CAT y las administraciones de rentas, por lo antes mencionado la institución enfrenta la necesidad de seguir fortaleciendo el servicio de asistencia tributaria vía telefónica.

La eficaz respuesta a los problemas descritos permitirá que la DGI tenga una imagen institucional confiable, incentivando de esta forma, al cumplimiento del pago voluntario por parte de los contribuyentes y como consecuencia de esto superar las metas de recaudación proyectadas en el año, aportando a los fondos del presupuesto para las áreas más sensibles de la población, como es educación y salud.

1.4 Formulación del problema

Pregunta toral:

¿Cómo la capacidad de respuesta del personal del CAT, influye en la satisfacción de los contribuyentes afectando los niveles de recaudación tributaria de la DGI en el periodo 2017 – 2018?

Sistematización del problema:

1. ¿Cuál es el grado de satisfacción que perciben los contribuyentes, en cuanto a la capacidad de respuesta de los analistas del CAT?
2. ¿Cuál es el nivel de desempeño del personal del CAT para brindar respuesta a las necesidades de los contribuyentes?
3. ¿Cómo se puede mejorar la capacidad de respuesta del CAT y satisfacer la demanda de información de los contribuyentes?

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo General

Analizar la capacidad de respuesta del Centro de Asistencia Tributaria de la DGI en el periodo 2017 -2018 para proponer acciones de mejoras, que permitan satisfacer la demanda de información de los contribuyentes y mejorar los niveles de recaudación tributaria en el periodo fiscal 2019 – 2020.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar el grado de satisfacción de los contribuyentes con relación a la capacidad de respuesta de la asistencia tributaria brindada por el CAT de la DGI.
- Determinar el nivel de desempeño del personal del CAT en función de la capacidad de respuesta al contribuyente.
- Proponer acciones de mejoras que permitan satisfacer la demanda de información de los contribuyentes y aumentar los niveles de recaudación tributaria en el periodo fiscal 2019 - 2020.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Generalidades de la Dirección General de Ingresos

La Dirección General de Ingresos es la institución encargada de recaudar los tributos del pueblo nicaragüense de manera responsable, eficaz y eficiente, fundada desde el año 1957 y con reforma de la creación a través de la ley 339 donde se establecen las funciones generales, por medio de reforma al reglamento de esta ley en el año 2005 a través del decreto 01-2005 se realiza nueva división y estructuración de las Direcciones, incluyendo en esta nueva estructura la Dirección de Asistencia al Contribuyente en su artículo 12 numeral 4.1 y designado claramente las funciones de esta a través del artículo 21, las que se ratifican y añaden dos funciones más por medio de la aprobación del Código Tributario (artículo 150), aprobado a finales del 2005 con implementación a partir del 2006.

El desarrollo de nuevos proyectos para mejorar la asistencia a los contribuyentes son presentadas en los congresos del Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), organismo del que Nicaragua es miembro desde 1967.

- **Visión**

Ser una Administración Tributaria moderna, respetada y calificada, al servicio del pueblo nicaragüense.

- **Misión**

Recaudar los tributos internos de manera eficaz, eficiente y transparente, promoviendo la cultura de cumplimiento voluntario, aportando al Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, recursos para el Plan de Desarrollo Humano y el Programa Económico.

3.1.1 Generalidades de la Dirección de Asistencia al Contribuyente

La Dirección de Asistencia al Contribuyente depende directamente de la Dirección superior y tiene como objetivo, desarrollar, coordinar y supervisar las

políticas, planes, procedimientos, guías e informes, para medir la actuación de las actividades dirigidas a mejorar los servicios brindados a los contribuyentes, encaminados a lograr el máximo de efectividad y eficiencia, asimismo, ejecutar programas de capacitación externa e interna a Contribuyentes, Administraciones de Rentas y Dirección de Grandes Contribuyentes, mediante la aplicación de las políticas y entrenamiento relacionado.

Para cumplir con sus fines, la Dirección de Asistencia al contribuyente tiene a su cargo cuatro canales de contacto con el contribuyente, siendo estos:

- ✓ Presencial, a través de las Administraciones de Rentas y oficinas centrales
- ✓ Centro de llamadas o CAT, para atender consultas por la vía telefónica
- ✓ Ventanilla Electrónica Tributaria (VET), que funciona como una oficina virtual
- ✓ Sitio web, por medio del cual se comparte información y servicios de interés fiscal.

3.1.2 Marco legal y normativo

La Dirección de Asistencia al Contribuyente depende jerárquicamente de la Dirección Superior, esta última fue creada por el Decreto 243 del 29 de junio de 1957, la que fue reformada por la Ley No 339 del 6 de abril del año 2000, Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos, estableciéndose sus funciones generales en el Decreto No 88-2000, del 11 de Septiembre de 2000, Reglamento de la Ley No 339 y reformado por el Decreto 01-2005 del 10 de enero del 2005.

Corresponde a la dirección de asistencia al contribuyente:

- ✓ (Arto. 21 reglamento, de la Ley No 339, así reformado por el Decreto No 01-2005, la Gaceta No 6 del 10 de enero 2005):
 - Asesorar y orientar al Contribuyente y público general, en todo lo relacionado con la tributación, apoyándose en las leyes, reglamentos y normativas vigentes, brindando servicios de calidad a los mismos.

- Diseñar estrategias de acercamiento, comunicación, educación y publicar material informativo.
- Ejecutar en distintas partes del país seminarios, talleres u otras actividades de información a los sujetos pasivos, con el propósito de incrementar la conciencia tributaria.
- Diseñar, ejecutar y evaluar las estrategias de asistencia al contribuyente a nivel nacional para ser aplicadas por las Administraciones de Rentas.
- ✓ Ley 562 Código Tributario de la Republica de Nicaragua y su reforma incorporada en la Ley 598, en los artículos 64 y 150, establece refiere que los contribuyentes o responsables tienen derecho a recibir un servicio oportuno por parte de la Administración Tributaria, por lo que deberá: publicar y explicar la legislación tributaria nicaragüense, mantener oficinas en diversos lugares del territorio nacional.
- ✓ Comunicado 016-2016 (Referido a las atribuciones y derechos de Contribuyentes) , fue publicado el 8 de agosto del 2006 en el que se planteaban las funciones que debía desempeñar la dirección de asistencia al contribuyente, esta fue publicada a raíz de la publicación del código tributario.
- ✓ Decreto Ejecutivo No. 53-2009 (Referido a la Ética de Valores del Servidor Público) tiene por objeto normar la conducta ética de los servidores públicos del Poder Ejecutivo en el ejercicio de sus funciones, para prevenir hechos que afecten los intereses del Estado de conformidad a lo establecido en la Constitución Política y demás leyes de la materia. Este código se toma en consideración ya que el laborar en la DAC y CAT es de suma importancia que los servidores (as) públicos (as) tengan en consideración que se debe actuar de forma correcta y el tener contacto directo con los contribuyentes no les debe atentar en cometer actos ilícitos.
- ✓ Asamblea Nacional (2006), Código Tributario de la República de Nicaragua con sus reformas y adiciones incorporadas en la Ley 598, Art. 18 establece que:
 - Tendrán el carácter de contribuyente, por consiguiente:

1. Las personas naturales, las personas jurídicas de derecho público o derecho privado y los fideicomisos.
2. Las entidades o colectividades que constituyan una unidad económica, aunque no dispongan de patrimonio, ni tengan autonomía funcional.

3.1.3 Asistencia al contribuyente

Es la encargada de ofrecer asistencia tributaria a todos los contribuyentes y el público en General con respecto a la aplicación correcta de la legislación tributaria vigente.

Para el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) la asistencia al contribuyente generalmente se refiere a la ayuda ofrecida a los contribuyentes para que pueden cumplir con sus obligaciones tributarias, refiriéndose particularmente a completar las declaraciones de impuestos. Además, esta ayuda puede extenderse a la utilización de sistemas informáticos. (Kommer, 2011).

Con el apoyo del CIAT y con fondos de Gobierno de Suiza desarrolló el proyecto ATENEO, con técnicos de ATENEO de España el cual consiste en que la Administración Tributaria pueda establecer control y seguimiento de tiempos reales empleados en atención a contribuyentes y público en general y está orientado en atención en forma presencial y llamadas telefónicas CAT.

✓ CAT

La DGI para brindar un buen servicio, ha creado proyectos basados en el Código Tributario, con el propósito de contribuir y facilitar la aplicación de la Ley No 822 “Ley de Concertación Tributaria”, llegando a establecer un Centro de Asistencia Tributaria (CAT), donde se realizan consultas y solicitud de asesoría en materia Tributaria por vía telefónica.

Tabla 1. Historial de llamadas recibidas en el CAT durante el periodo 2017 – 2018:

MES	2017	2018
Enero	2,194	1,750
Febrero	2,401	2,563
Marzo	2,677	2,350
Abril	1,599	1,289
Mayo	1,475	1,175
Junio	1,459	568
Julio	751	960
Agosto	1,107	2,026
septiembre	1,834	1,774
Octubre	1,303	2,011
noviembre	1,074	2,032
diciembre	880	1,097
	18,754	19,595

Fuente: Dirección de Asistencia al Contribuyente

✓ Proyecto ATENEO

Es una oficina conformada por tres personas. Ha sido pensado para reducir los tiempos de respuesta en la gestión que hacen los contribuyentes que llegan a las Administraciones de Renta; también para elevar los índices de eficiencia y eficacia de parte del personal; y también para evaluar y valorar los servicios que se brindan por oficinas.

Es por ello que la oficina está conformada de: autoservicio, sala de espera, altavoces, pantalla de avisos, zona de atención que es el espacio donde se agrupan las opciones de gestión del contribuyente (Asistencia, registro y cobranzas, fiscalización) donde se obtiene un ticket para ser atendido.

La DGI ha venido mejorando con el paso de los años los servicios para evacuar las dudas de los contribuyentes, teniendo esto una relación directamente proporcional a la satisfacción al momento de realizar las consultas, la responsabilidad de atender de una mejor manera las situaciones que se les presentan a los contribuyentes y la seguridad de obtener una respuesta de que pueda confiar, es lo que permite la generación de la empatía. A medida que el contribuyente realice una gestión en la cual la DGI pueda sobre cumplir las expectativas aumentará la satisfacción y por ende se promoverá la cultura del pago voluntario entre los nicaragüenses.

3.1.4 Administración Tributaria

Según el manual de administración tributaria del CIAT, La administración Tributaria se define como una tarea gubernamental clave que consiste en la implementación de leyes tributarias, incluyendo la gestión de las operaciones de los sistemas tributarios. (Kommer, 2011).

La Dirección General de Ingresos tiene como meta general lograr un cumplimiento pleno con el pago de los impuestos por parte de todos los contribuyentes, lo cual requiere que todos los contribuyentes reporten todas sus actividades relacionadas y paguen los impuestos en forma correcta, completa y oportuna.

Una administración tributaria eficiente requiere de una amplia cobertura de la información y comportamiento de los contribuyentes mediante el suministro de un servicio al contribuyente focalizado, y actividades efectivas para asegurar el cumplimiento.

3.1.5 Contribuyente

Contribuyente es el sujeto pasivo de la relación jurídica tributaria, el cual en virtud de la realización de un hecho generador debe cumplir con su obligación de pagar tributos. El contribuyente puede ser una persona natural o jurídica que actúe a nombre propio o por medio de un sustituto o representante quien debe cumplir con las obligaciones tributarias, formales y materiales. (Cabanellas).

Para la DGI es fundamental mantener al contribuyente informado, asegurar la asistencia tributaria a los contribuyente, en lo relacionado a: aplicación de las normas legales como fundamento del ejercicio fiscal, asistir en cuanto al uso de los sistemas implementados por la institución mediante los cuales se asegure el buen uso de los mismos y la optimización del tiempo en la generación de la Boleta de Información Tributaria (BIT), resoluciones de multas administrativas, resoluciones de reparos, resoluciones de tasaciones definitivas, resoluciones de recursos, planes de facilidades de pago, pagos a cuenta de los impuestos IVA/ISC de la industria fiscal, adelanto de impuesto, entre otros.

Tabla 2. Clasificación de los Contribuyentes en la DGI

Tipo	Categoría	Régimen	Rentas brutas anuales de actividades económicas iguales o mayores a:	Base Legal
Personas naturales o jurídicas	Grandes Contribuyentes	General	C\$ 160,000,000.00	Disposición no. 02-2016
Personas naturales o jurídicas	Principales Contribuyentes	General	C\$60,000,000.00 - C\$160,000,000.00	Disposición no. 01-2019
Natural	Pecos	Cuota fija	C\$ 1,200,000.00	Arto. 246 - 248 ley 822

Fuente: Dirección de Asistencia al Contribuyente.

3.1.6 Información a los contribuyentes

Dentro de las funciones delegadas por el decreto 01-2005, decreto que reforma la Ley Creadora de la Dirección General de Servicios Aduaneros y de Reforma a la Ley Creadora de la Dirección General de Ingresos, se establece como primera función el asesorar y orientar al contribuyente y público en general, en todo lo relacionado con la tributación, apoyándose en las leyes, reglamentos y normativas vigentes, brindando servicios de calidad a los mismos.

Para cumplir con esta asignación se establecieron en el Manual de Organización y Funciones Generales de la Dirección General De Ingresos para la Dirección de Asistencia al Contribuyente textualmente las siguientes tareas:

- ✓ Proporcionar a los servidores públicos de Asistencia al Contribuyente de las Administraciones de Rentas y la Dirección de Grandes Contribuyentes información relacionada a protocolos de atención al contribuyente, disposiciones legales, reglamentos y normas relacionadas con el ejercicio de sus funciones en el puesto, para garantizar la legalidad de las actuaciones frente a requerimientos presentados por los contribuyentes.
- ✓ Coordinar con la Dirección Jurídica Tributaria o la dependencia que corresponda, estudios, investigaciones, opiniones o dictámenes de interés para actualizar a los técnicos en la evacuación de consultas a los contribuyentes.
- ✓ Mantener actualizada la información contenida en el sitio Web, en lo concerniente a información de utilidad para el contribuyente y todo visitante que necesite informarse sobre impuesto fiscales.
- ✓ Desarrollar, publicar folletos e instructivos, avisos especiales en los cambios a los formatos de las declaraciones de los diferentes impuestos e instrucciones

relacionados con la materia tributaria, de manera que los Servidores Públicos que asisten al contribuyente, puedan tener información disponible y actualizada para contribuir con la gestión de asistencia al contribuyente.

- ✓ Coordinar el contenido de los servicios con otras Direcciones de la DGI y evaluación del uso de los servicios en línea ofrecidos a los contribuyentes en la Ventanilla Electrónica Tributaria.

La legislación claramente detalla que para dar una información de calidad es necesario dotar a los encargados de aclarar al contribuyente la información de cada área de interés, las normativas y guías que se utilizan para cada gestión a realizar debería ser brindado de primera mano al Centro de Asistencia Tributaria (CAT) de manera que puedan atender cada solicitud de los contribuyentes.

3.1.7 Tipos de Canales de Asistencia al Contribuyente

- Atención en formato presencial

Actualmente, la asistencia presencial se realiza mediante el sistema ATENEO, instalado como proyecto piloto en la Administración de Rentas Sajonia (2016) y replicado en cuatro Rentas de Managua y 11 Rentas Departamentales, para un total de 15 de 24 en total, quedando pendiente solamente 9 Administraciones de Rentas (4 en Managua y 5 en los Departamentos).

Este sistema tiene como fin, la agilización de la atención en puntos establecidos, identificar los riesgos, qué aspectos de la tributación son los más consultados, de cara a fortalecer la calidad en la atención en las Administraciones de Rentas a nivel nacional.

Es oportuno mencionar que, adicional a estos 15 puntos sistematizados, se ha instalado ATENEO en tres (3) oficinas más (Oficina Recepción de Causa-ORC, CAT y Catastro Fiscal).

Durante el año 2017, se reportó una atención a nivel nacional de 151,462 atenciones en formato presencial, para un promedio mensual de 12,622 atenciones.

La DGI a nivel nacional cuenta con 24 Administraciones de Rentas a nivel nacional, 8 de las cuales pertenecen a Managua.

- Centro de llamadas

El Centro de Asistencia Tributaria (CAT), está conformado por jóvenes profesionales altamente calificados en temas de legislación tributaria, trámites y procesos que tienen que ver con la actividad fiscal de los contribuyentes. Para acceder a los analistas solo deben llamar al número 2248-9998.

Durante el año 2017, se reportan un total de 18,754 atenciones por este vía, siendo el promedio mensual de 1,563, cifra que se eleva en fecha límite de IR Anual.

- Oficina virtual (VET)

La Ventanilla Electrónica Tributarias (VET-24/7) se constituye como una oficina virtual, por medio de la cual, los contribuyentes pueden realizar diferentes gestiones sin tener que visitar una Administración de Rentas. Entre las gestiones que pueden realizar se destacan: presentación de declaraciones de impuestos, emisión de solvencia fiscal electrónica, consultas de estado de cuenta, realizar anticipos a determinados impuestos, generar franquicias, generar autorizaciones de comprobantes fiscales a las imprentas, realizar pagos en línea con el banco de su preferencia, entre otros.

Hasta diciembre 2017, los usuarios activos de la VET eran 142,348 contribuyentes activos y contaba con un total de 47 servicios disponibles en esa plataforma.

La DAC desde este medio de contacto virtual, administra la mensajería para informar, recordar, orientar y acompañar a los contribuyentes en sus diferentes trámites fiscales.

- Sitio web institucional

El sitio web institucional es otra herramienta tecnológica que está a disposición de los contribuyentes y público en general, por medio de la cual, la Administración Tributaria potencia la transparencia del actuar institucional, y la seguridad de los documentos fiscales, pues es en este sitio donde el contribuyente corrobora la validez de los mismos.

Desde este sitio, se provee a los contribuyentes y público en general, de información útil para aumentar el conocimiento fiscal, dotar de información como recordatorio de obligaciones fiscales y encauzar a los potenciales contribuyentes.

En lo referente a la ayuda y simplificación de los procesos para los contribuyentes, la administración ha logrado reducir las declaraciones desde el año 2015 a la fecha el número de las declaraciones anuales presentadas de 36 a 12 a través de la puesta en marcha del Formato de Declaración de Impuestos (DMI) en la VET también con esta implementación se logró con convertir declaraciones en físico a declaraciones electrónicas, por medio del cruce de información y análisis de su reutilización se ha logrado simplificar de manera eficiente la realización de las declaraciones, aun así siguen existiendo algunas dudas de los contribuyentes al momento de realizarlas.

Para este tipo de consultas los contribuyentes pueden presentarse a una administración de rentas, consultar los tutoriales en internet o llamar al CAT y

estas instancias le indican la manera correcta de realizar el llenado y cada una de las líneas pre llenadas de las declaraciones, así se cumple con el mandato de mantener oficinas en diversos lugares del territorio nacional, que se ocupen de la orientación de los sujetos pasivos y de señalar en forma precisa los requerimientos a los contribuyentes y responsables, los documentos requeridos para hacer la declaración, contribuyendo esto a la generación de una cultura de pago voluntario.

3.2 Satisfacción de los usuarios

La satisfacción del usuario implica una experiencia racional o cognoscitiva, derivada de la comparación entre las expectativas y el comportamiento del producto o servicio; está subordinada a numerosos factores como las expectativas, valores morales, culturales, necesidades personales y a la propia organización sanitaria. Estos elementos condicionan que la satisfacción sea diferente para distintas personas y para la misma persona en diferentes circunstancias.

(Thompson, 1997) (Armstrong, 2004), refieren que la satisfacción del usuario depende no solo de la calidad de los servicios sino también de sus expectativas. El usuario está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del usuario son bajas o si el usuario tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.

3.2.1 Elementos que conforman la satisfacción del usuario

Armstrong (2004) clasifica los elementos que conforman la satisfacción del cliente en los siguientes:

a. Rendimiento Percibido

Se refiere al desempeño en cuanto a la entrega del valor que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el cliente percibe cuando obtiene el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del usuario, no de la institución.
- Se basa en los resultados que el usuario obtiene con el servicio.
- Está basado en las percepciones del usuario, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el usuario.
- Depende del estado de ánimo del usuario y de sus razonamientos.
- Dada su complejidad el rendimiento recibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el usuario.

b. Las expectativas

Las expectativas son las esperanzas que los usuarios tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el servicio.
- Experiencia de asistencias anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.

Por tal razón, tratar sobre este tema es muy importante ya que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos son los resultados de un aumento en las expectativas del cliente.

c. Los niveles de satisfacción

✓ Insatisfacción

Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del usuario.

✓ Satisfacción

Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del usuario.

✓ Complacencia

Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del usuario.

Por lo tanto; la satisfacción del cliente o usuario se puede reducir en la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento percibido} - \text{expectativas} = \text{nivel de satisfacción}$$

3.2.2 Capacidad de Respuesta

En términos muy generales, la capacidad de respuesta de un sistema cualquiera es su probabilidad media de producir, frente a una demanda, una respuesta de calidad aceptable, dentro de un margen de tiempo aceptable y a un costo aceptable. (eumed).

Para la DGI la capacidad de respuesta es uno de los principales objetivos de la atención al contribuyente, y ocurre cuando la valoración del servicio de atención recibido, es igual o mayor a la que esperaba obtener antes de ser atendido, la calidad debe ser entendida para la DGI como la satisfacción de las

exigencias de los contribuyentes, relacionadas con la demanda de información, orientación, asistencia y el trato que reciben.

3.2.3 Servicio

Se entiende por servicio a cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. En otras palabras, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.

(Stanton, 2004), define los servicios como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

(Kotler, 2004), define un servicio de la siguiente manera: “Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico.

3.2.4 Calidad

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente (García, Definición de Calidad , 2001).

Sin embargo el término Calidad según Vásquez (2007) debería ser comprendido por los Gerentes, Administradores y funcionarios de las organizaciones actuales con el logro de la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes, que permita así a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al cliente.

3.2.5 Triángulo de servicio de atención al cliente

Es una forma de diagramar la interacción existente entre tres elementos básicos: estrategia de servicio, sistemas y el personal que deben interactuar en forma adecuada, entre sí, para mantener un servicio con un alto nivel de calidad. El cliente es el centro del modelo que obliga a que, tanto los demás componentes del triángulo como los de la organización misma, se orienten hacia él.

Según lo indica (Albrecht, 1998) el triángulo de servicio desempeña un papel fundamental en el análisis de los factores de éxito que ayuden a poner en práctica una iniciativa de servicio en cualquier tipo de organización.

Figura 1. Triángulo del Servicio



Fuente: Albrecht (1998)

- ✓ **Cliente:** El servicio debe estar en función del cliente para satisfacer sus necesidades reales y sus expectativas.
- ✓ **Estrategias del servicio:** se utilizan para guiar todos los aspectos de la prestación del servicio. Estas estrategias tienen que ser capaces de crear las

condiciones que propicien que el cliente colabore y sea una fuente de incremento de la eficiencia.

- ✓ **Sistemas:** Engranaje de mecanismos comunes que componen el todo y que lo hacen flexible ante la dinámica del entorno, por lo que deben ser diseñados de manera simple, rápida y a prueba de contingencias.

- ✓ **Personal:** el componente más importante en el suministro del servicio, son portadores vivos de la imagen de la organización, lo que requiere el diseño de políticas específicas para su administración.

3.2.6 Servicios públicos

Son el conjunto de actividades y subsidios permitidos, reservados o exigidos a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento de la sociedad, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva del desarrollo personal, económico, la igualdad y el bienestar social. Suelen ser servicios esenciales, ya que los costos corren a cargo de los contribuyentes a través del Estado (gasto público). Tienen una presencia especialmente significativa en los países de economía mixta que siguen modelos político-económicos como el Estado social o Estado del bienestar. (Wikipedia)

3.2.7 Calidad en el servicio

“Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, de servicio”. (Angulo, 1991).

Así mismo (Pizzo, 2013), es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de los clientes y ofrecerles, en consecuencia un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido atendido y

servido personalmente con dedicación y eficacia, sorprendido con mayor valor al esperado. En consecuencia se proporcionan mayores ingresos y menores costos para la organización.

3.2.8 Los objetivos de la calidad de servicio

(Abadi, 2004) Los objetivos que pueden surgir en relación a la calidad de servicio pueden ser:

- ✓ La satisfacción del cliente.
- ✓ Mejoramiento continuo del servicio.
- ✓ Eficiencia en la prestación del servicio.

3.2.9 Dimensiones de la calidad de servicio

El modelo desarrollado por Parasuraman, Len Berry y Valerie Zeithaml, Leonard con el auspicio del Marketing Science Institute en 1988, lograron determinar cinco dimensiones de la calidad, de las cuales solo una es visible: y se considera que el modelo SERVQUAL (modelo de calidad de servicio) ha sido el más utilizado frente a otras metodologías para medir la calidad, fundamentalmente en tres servicios públicos: educación superior, transporte y salud para la evaluación de la calidad de los servicios públicos. (Zeithman V. A., 2002).

a) Elementos tangibles

Forman parte las instalaciones físicas y el equipo de la organización, los cuales deben ser lo mejor posible y los empleados deben estar bien presentados de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

(Zeithman V. A., 2002) Definen elementos tangibles: a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación. Todos ellos transmiten representaciones físicas o imágenes del servicio, que los clientes utilizan en particular, para evaluar la calidad.

b) Fiabilidad

Capacidad del personal de realizar el servicio acordado de forma fiable y correcta; veracidad y creencia en la honestidad del servicio que se provee; probabilidad del buen funcionamiento de algo.

Para definir un poco más y entender el significado de fiabilidad se acopió el siguiente concepto:

En consecuencia la fiabilidad es algo que todos los científicos deben tener en cuenta, sobre todo en las ciencias sociales y la biología; ya que la fiabilidad también es muy importante externamente y otro investigador debe ser capaz de realizar exactamente el mismo experimento, con un equipo similar, en condiciones similares y lograr exactamente los mismos resultados. Si esto no es posible, entonces el diseño no es fiable. Por tal razón en el lenguaje normal, se utiliza la palabra fiable para referirse a que algo es confiable y que dará el mismo resultado siempre.

c) Capacidad de respuesta

Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los usuarios o clientes cada vez somos más exigentes en este sentido. Y para ampliar un poco más sobre capacidad de respuesta se mencionan algunos conceptos básicos:

Cuando la capacidad de respuesta al cliente es una prioridad, encontrarás que las oportunidades de servir a tus clientes aumentarán, mientras que los problemas y las cuestiones de servicio disminuirán.

d) Seguridad

El término seguridad realza la propiedad de algo donde no se registran peligros, daños ni riesgos. Una cosa segura es algo firme, cierto e indubitable. La seguridad, por lo tanto, puede considerarse como una certeza.

(González, 2015), precisa que: “La seguridad es el conocimiento del servicio y la cortesía prestada, amabilidad de los empleados; así como, su habilidad para transferir confianza al cliente”.

En consecuencia, la seguridad se hace referencia a las condiciones en las que se desarrolla una actividad: las prevenciones que se han tenido en cuenta en caso de complicaciones, las acciones que se realizarán en caso de desastre y fundamentalmente, de qué forma se trabajará para brindar equilibrio y tranquilidad en dicho entorno.

e) Empatía

(Zeithman & Bitner, 2002), empatía es brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa.

La empatía es una habilidad propia del ser humano, nos permite entender a los demás, poniéndonos en su lugar para poder entender su forma de pensar así como comprender y experimentar su punto de vista mejorando las relaciones interpersonales que permiten la buena comunicación, generando sentimientos de simpatía, comprensión y ternura.

Para que esta habilidad pueda desarrollarse de la mejor manera se deben toma en consideración algunas capacidades de comportamiento tales como: la calidad de interrelación, el desarrollo moral, buena comunicación y el altruismo.

Pero la empatía cumple también las funciones de motivación e información ya que va dirigida a aliviar la necesidad de otra persona, permitiendo obtener información acerca de la manera en la cual se debe valorar el bienestar de los demás. Podemos decir que una persona es empática cuando sabe escuchar con atención a los demás pero mejor aún sabe cuándo debe hablar y está dispuesto a discutir de los problemas para así encontrar una solución a ellos. Así que ser empático es simplemente ser capaces de entender emocionalmente a las personas, lo cual es la clave del éxito en las relaciones interpersonales.

Por consiguiente, la empatía es un valor propio del ser humano que le permite ponerse en el lugar de otras personas, de ese modo poder entender los problemas que lo aquejan y así ayudarlo de una manera más eficiente.

3.2.10 Call Center

(center, 2015) indica que un Call Center es, como su propio nombre indica, un centro de llamadas, la interacción con el cliente se realiza mediante llamadas telefónicas ya sean entrantes o salientes. La comunicación se realiza de forma directa entre el operador/agente y el contacto/cliente usando como medio de comunicación un teléfono.

Por ende desde el año 2013 la DGI cuenta con el CAT que es un Call Center donde se realiza de manera ágil la evacuación de consultas tributarias, indicando la base legal y el contenido de la misma de manera sencilla, en caso de no poder realizar una rápida respuesta se toma nota y el asunto es remitida a la oficina pertinente entre las que se encuentran: exoneraciones, devoluciones, jurídica tributaria, revisión de recursos, fiscalización, etc.

3.2.11 Características Call Center

Un Call Center es un equipo formado por asesores, agentes y supervisores que tienen conocimientos o están especialmente entrenados en atender a llamadas telefónicas dentro de un determinado nicho de mercado.

Estas llamadas pueden ser de muchos tipos, desde aquellas cuyo objetivo es atender o contactar con potenciales clientes, proveedores, usuarios, hasta otras cuyo fin radica en fidelizar a clientes que ya confían en los servicios o productos que ofrece la empresa.

Un Call Center es capaz de gestionar tanto las llamadas salientes, que normalmente forman parte de una campaña de marketing outbound, como las llamadas entrantes, en cuyo caso se denominan campañas inbound.

3.2.12 Comunicación

“La Comunicación es el proceso de transmitir información y comprensión de una persona a otra. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que esta es la red que integra y coordina todas sus dependencias”. (Chiavenato, 2000, p. 87).

Elementos necesarios de la comunicación:

- ✓ **Dato:** Registro de determinado evento o suceso. Cuando un conjunto de datos posee significado (una serie de cifras al formar un número, o un conjunto de letras a formar una palabra), se tiene información.
- ✓ **Información:** Conjunto de datos con determinado significado, es decir que reduce la incertidumbre respecto de algo o que permite el conocimiento respecto de algo. El concepto de información, tanto desde el punto de vista popular como el científico, implica un proceso de reducción de la incertidumbre.
- ✓ **Comunicación:** Información transmitida a alguien, con quien entra a compartirse. Para que exista comunicación es necesario que el destinatario de ésta la reciba y la comprenda. La simple transmisión de información, sin recibirla, no es comunicación. Comunicar significa volver común a una o varias personas determinada información. (Chiavenato, 2000, p. 87,88).

3.3 Evaluación del desempeño

Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. (Chiavenato, 2000, p.357).

En muchas empresas existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los empleados, por lo que los empleados preferidos tienen ventaja. En el sistema formal del

desempeño se establece en la empresa de una manera periódica el examinar el trabajo de los empleados.

3.3.1 En que consiste la evaluación del desempeño

No estamos interesados en el desempeño general, sino en el desempeño del cargo, en el comportamiento de rol del ocupante del cargo. El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. (Chiavenato, 2000, p.356).

3.3.2 Importancia de la Evaluación del Desempeño

Chiavenato (2000), indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae beneficios tanto al evaluador como al evaluado. Los beneficios son que está en condiciones de evaluar el potencial humano con el que cuenta y define qué aporta cada empleado, así mismo puede identificar aquellas personas que necesiten perfeccionar su funcionamiento y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño. Y lo más importante, se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

3.3.3 Ventajas de la Evaluación del Desempeño

Bohlander y Sherman (2001) indican las ventajas que tiene una evaluación del desempeño:

- Mejora el Desempeño, mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de compensación, la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño.
- Decisiones de ubicación, las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de capacitación y desarrollo, el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional, la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el diseño de puesto, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos externos, en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, entre otros. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

3.3.4 Fases de la Evaluación del Desempeño:

1. La Identificación: Ivancevich (2005) indica que consiste en determinar qué áreas de trabajo deben considerarse y cuáles serán los estándares para medir el rendimiento, por lo que es conveniente que el evaluador y trabajador estén de acuerdo en lo que se espera que este realice. Con la identificación se trata de responder a la pregunta ¿Qué espero que haga esta persona? Y es necesaria porque, a pesar de existir análisis del puesto, la descripción del puesto generalmente no es suficiente para conocer con exactitud que se espera que haga el individuo.
2. La medición: Este elemento principal de la evaluación, consiste en medir el desempeño de los individuos, para lo que se ha de comparar el rendimiento real del trabajador con los estándares previamente establecidos, por lo que es necesario tener en cuenta ciertas condiciones para la correcta medición del rendimiento, como es que se apliquen los mismos criterios de evaluación en toda la organización, a fin de que las valoraciones obtenidas sean comparables.
3. La gestión: Es el objetivo fundamental en todo sistema de evaluación, consiste en orientar la evaluación al futuro, por lo que debe ser mucho más que una actividad que mira al pasado y que aprueba o desaprueba el desempeño de los trabajadores en el periodo anterior. Debe servir para orientar a los trabajadores a desarrollar su máximo potencial dentro de la empresa y con ello alcanzar mayores niveles de rendimiento, para lo cual es necesario que evaluadores y supervisores proporcionen retroalimentación al trabajador sobre su progreso y desempeño y se elaboren planes para su desarrollo.

3.3.5 Filosofía de la Evaluación del Desempeño

Keith y Newstrom (2003) aluden que en una generación atrás, en los programas de evaluación se tendía a poner énfasis en las cualidades,

deficiencias y capacidades de los empleados, pero en la filosofía de evaluación moderna se ponen de relieve el rendimiento actual y los objetivos futuros. Asimismo, la filosofía moderna resalta la participación de los empleados en la definición conjunta de objetivos con el supervisor y el conocimiento de los resultados alcanzados. Así pues, los aspectos importantes de la filosofía de evaluación serían:

- ✓ Orientación al rendimiento: No es suficiente el esfuerzo de los empleados porque deben lograr resultados esperados.
- ✓ Enfoque de objetivos: Como la administración por objetivos, los empleados deben tener una idea clara de que se supone que deben hacer y la jerarquía de prioridades en sus tareas.
- ✓ Definición conjunta de objetivos por parte del supervisor y del empleado: Este aspecto se basa en la creencia de que las personas trabajan más intensamente para lograr objetivos en cuya definición han participado. Entre sus deseos se encuentra realizar una tarea valiosa.
- ✓ Aclaración de expectativas de comportamiento: Por lo general se realiza mediante una escala de calificación basada en el comportamiento, la cual brinda tanto al empleado como al gerente. Este tipo de escala ayuda a reducir la tendencia de los administradores a concentrarse en las actitudes, la personalidad y las peculiaridades del empleado, desviándose de los comportamientos productivos.
- ✓ Sistemas de retroalimentación extensa: Los empleados pueden ajustar mejor su rendimiento si saben lo bien que trabajan en opinión de la organización.

3.3.6 Responsabilidades en la Evaluación del Desempeño

Aguirre (2000) menciona que debe haber un responsable que este en estrecho y continuo contacto con el empleado que tenga la capacidad y disposición de emitir un juicio sobre los empleados y luego se pueden implicar los demás departamentos involucrados.

Además según Chiavenato (2007) de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, a la propia persona, al individuo y gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción.

3.3.7 Objetivos o Fines de la Evaluación

Gestoso (2007) indica que las acciones que la dirección de una organización en orden a la evaluación del desempeño de los trabajadores pueden tener dos objetivos básicos. Por un lado el control, y por otra parte el desarrollo y la motivación, del mismo modo la evaluación puede priorizar o centrar sus esfuerzos sobre las personas y/o sistemas organizativos. La combinación de estos factores proporciona las diferentes características de los tipos y fines de la evaluación:

- Administración de personal. Tiene como finalidad contratar, promocionar, remunerar, sancionar e, incluso despedir. El evaluador toma el rol de juez al valorar como bueno o malo el desempeño de un empleado para determinar medidas adoptadas después por la dirección de una organización.
- Técnicas de gestión o validación, se centra en comprobar que el sistema formal de evaluación funcione adecuadamente, si los predictores utilizados son válidos y fiables, en este caso el rol del evaluador es el más científico, pues como se mencionó anteriormente la objetividad y autenticidad del

proceso es una condición más necesaria que deseable, por un lado garantiza el bien hacer de evaluador y dota de credibilidad a un proceso con trascendencia.

- Identificación de potencial, no es más que la identificación de empleados que podrían ocupar otros puestos en la organización, puestos de mayor responsabilidad. El evaluador asume un papel de predictor de personas con capacidad de poder asumir nuevas responsabilidades.
- Desarrollo de la gestión, constituyen un instrumento útil en la mejora de las habilidades del personal en la organización, mediante acciones como la formación o la reorientación de sus puestos de trabajo. La evaluación es fundamentalmente un proceso de retroalimentación, la propia evaluación tiene como objetivo final la propia mejora constante de una organización de todos sus elementos y estructuras, en ningún caso debe ser entendida como un elemento punitivo hacia los trabajadores. Esta percepción podría ser principal obstáculo en la implementación de un sistema formal de evaluación, por lo que se debe evitar dicha apreciación.
- Desarrollo y motivación, tiene como principal finalidad la formación del trabajador o empleado, mejorar sus aptitudes y habilidades, orientándole eficazmente para realizar el desempeño. La mejor manera de incrementar los niveles de motivación de los empleados es dándoles la posibilidad de participar en los procesos de tomas de decisiones en la planificación de la formación, a través de un análisis de necesidades.

Se exponen cinco finalidades generales para identificar potenciales, remunerar según el rendimiento, incrementar la mejora del desempeño de la tarea, procurar y fomentar la implicación de los trabajadores en los objetivos de la organización, crear e implementar un documento administrativo para lograr una mejora continua en base a resultados corregidos.

3.3.8 Desempeño laboral

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007).

Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

3.3.9 Manual de funciones

“Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencias y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su función”. (Herbert & Arthur, 1986).

3.3.10 Importancia de los Manuales

“La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa”. (Herbert & Arthur, 1986).

Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

3.3.11 Definición de Aptitud

La aptitud significa la posesión de potencialidades, que al desarrollarse, permiten alcanzar el pleno despliegue de las capacidades. Cada persona tiene aptitudes o capacidades diferenciales para la realización de tareas, que lo convierten en un ser distinto de los demás, y más apto para ciertas actividades que otras. (Wiki Culturalia, 2013).

3.3.12 Aptitudes laborales más valoradas por las empresas

1.-Capacidad de iniciativa.

La empresa cuando te contrate te indicará el trabajo que tienes que hacer, pero también querrá que aportes nuevas ideas, propuestas y sugerencias. Hay candidatos que se lo "curran": una chica en una selección para responsable de marketing llevó a la entrevista una propuesta de plan de comunicación que había elaborado para esa empresa y lo expuso. Sobra decir que se quedó con el puesto aunque era la que menos formación y experiencia tenía de todos. Es por tanto una de las aptitudes profesionales más tenidas en cuenta.

2.-Adaptabilidad.

Cada vez más las empresas buscan perfiles profesionales que sean capaces de realizar funciones o tareas diferentes. Mostrar durante la entrevista cómo nos mantenemos al día en nuestro sector profesional o cómo somos capaces de aprender nuevas habilidades digitales nos ayudará a transmitir esa idea.

3.-Capacidad para resolver problemas.

Ante un imprevisto hay personas que se quedan paralizadas y no saben cómo actuar. En cambio, hay otras que son capaces de analizar la situación y tomar decisiones. Este tipo de personas son las que buscan las empresas. Si te plantean una pregunta del tipo ¿qué harías tú si....? en realidad lo que están intentado descubrir es si perteneces al segundo grupo.

4.-Trabajo en equipo.

Según parece todos somos capaces de trabajar en equipo y la realidad es que después la mayoría de problemas que se plantean en las empresas es precisamente porque no sabemos trabajar en equipo. Y es que trabajar en equipo no es sólo hacer “tareas juntos”, sino que también se refiere a la capacidad de crear un buen ambiente de trabajo.

5.- Versatilidad.

Las empresas valoran muy positivamente esta aptitud laboral en sus futuras contrataciones, ya que la polivalencia de la nueva incorporación le permite más oportunidades de trabajo en diferentes campos.

Polivalente no quiere decir que la persona tenga que estar especializada en un gran número de ramas o especialidades pero sí que además de su especialización tenga capacidad de trabajo en otras áreas.

6.- Creatividad.

La creatividad hace que una persona destaque por encima del resto de entrevistados y lógicamente es una aptitud laboral muy tenida en cuenta por la mayorías de las empresas.

7.- Liderazgo.

El liderazgo y la capacidad de liderar equipos en una aptitud que tiene gran importancia y que debemos desarrollar. (López, 2017).

3.4 Plan de acción de mejora

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto. (Significados, 2017).

3.4.1 Características de un plan de acción

Todo plan de acción debe contener descritos y especificados los siguientes aspectos:

- **Análisis:** incluye un análisis de la situación y de las necesidades sobre las que se va a intervenir.
- **Objetivos:** define cuáles son las metas específicas que pretende alcanzar.
- **Actividades:** describe las acciones, tareas y estrategias que deben ser ejecutadas.
- **Responsabilidades:** asigna y distribuye tareas y responsabilidades.
- **Recursos:** determina los recursos que serán necesarios para su implementación, así como su distribución.
- **Plazos:** tiene una duración definida, es decir, un comienzo y un término.
- **Indicadores:** determina los indicadores de gestión que se usarán para el seguimiento y evaluación del proceso, así como para la toma de decisiones.
- **Ajustes:** debido a que es un trabajo que está en constante desarrollo y evolución, sobre la marcha del proceso se introducirán los cambios o correcciones que fuesen necesarios. (Significados, 2017).

IV. HIPÓTESIS

Hi

Las mejoras en la capacidad de respuesta y la asistencia en el CAT, contribuirán a la satisfacción del contribuyente y mejorar los niveles de recaudación en el periodo 2019-2020.

Ho

. Las mejoras en la capacidad de respuesta y la asistencia en el CAT, no contribuirán a la satisfacción del contribuyente y mejorar los niveles de recaudación en el periodo 2019-2020.

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivos	VARIABLES			INDICADOR	
	Definición conceptual	Definición conceptual	Definición operacional		Ítems/Preguntas
Identificar el grado de satisfacción de los contribuyentes con relación a la capacidad de respuesta de la asistencia tributaria brindada por el CAT de la DGI.	Grado de satisfacción de los contribuyentes	(Thompson, 1997), Refieren que la satisfacción del usuario depende no solo de la calidad de los servicios sino también de sus expectativas. El usuario está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.	Evacuar las dudas de los contribuyentes, teniendo una relación directamente proporcional a la satisfacción al momento de realizar las consultas, la responsabilidad de atender de una manera que pueda sobrecumplir las expectativas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipos de servicios 2. Información brindada 3. Tipo de respuesta 4. La atención brindada a los contribuyentes 	<p>*Encuesta (contribuyentes) pregunta # 4, 5.</p> <p>*Entrevista a Jefe del CAT: Pregunta # 3, # 8, #1.</p>

	<p>Capacidad de Respuesta</p>	<p>En términos muy generales, la capacidad de respuesta de un sistema cualquiera es su probabilidad media de producir, frente a una demanda, una respuesta de calidad aceptable, dentro de un margen de tiempo aceptable y a un costo aceptable. (Eumed).</p>	<p>Capacidad de respuesta es uno de los principales objetivos de la asistencia al contribuyente, entendida para la DGI como la satisfacción de las exigencias de los contribuyentes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistencia de calidad brindada 2. Orientación al contribuyente 3. Nivel de información 4. Cantidad de información 	<p>*Entrevista a: jefe del CAT.... Pregunta # 4, 5 *Encuesta (contribuyente).... pregunta # 6 *Entrevista a jefe del CAT....pregunta #4,</p>
--	--------------------------------------	---	--	---	--

<p>Determinar el nivel de desempeño del personal del CAT en función de la capacidad de respuesta al contribuyente.</p>	<p>Desempeño del personal del CAT</p>	<p>El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007).</p>	<p>Conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en equipo 2. Nivel de Integración del empleado 3. Calidad de trabajo 	<p>*Entrevista a: Director de Asistencia al Contribuyente... pregunta # 1, # 2 *Entrevista a: Jefe del CAT... pregunta #2, 7. * Entrevista (analistas).....pregunta # 3, 2</p>
	<p>Necesidades de los contribuyentes</p>	<p>Los contribuyentes requieren de una atención rápida y efectiva, velocidad de respuesta frente a sus requerimientos, una mayor voluntad y ganas por quienes lo atienden. (Barragán, 2002).</p>	<p>Brindar información referente a las consultas basadas en la aplicación de la Ley de Concertación Tributaria y Código Civil, Disposiciones Generales, entre otras, a los contribuyentes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel de conocimiento requeridos 2. Tipo de consulta 3. Tipo de contribuyente 4. Nivel de responsabilidad 	<p>Entrevista a: Director de Asistencia al Contribuyente... pregunta # 6, # 4,</p>

Proponer acciones de mejora que permitan satisfacer la demanda de información de los contribuyentes y aumentar los niveles de recaudación tributaria en el periodo fiscal 2019 - 2020.	Mejora en los niveles de recaudación	Recuperación del monto del impuesto calculado a partir de las declaraciones de impuestos de los contribuyentes.	El recaudo es el objetivo principal de una administración tributaria y la razón de su existencia.	1. Nivel de cancelación de obligaciones 2. Montos recaudados 3. Tipos de arreglo de pago	*Entrevista a jefe del CAT...pregunta #3
	Acciones de Mejora	Es un proceso de actuación que se diseña y aplica como resultante de un análisis de la situación, del entorno, de las tendencias y de la coherencia de todo el conjunto, con las metas y objetivos perseguidos por la organización.	Al proponer un conjunto de acciones para el CAT en la DGI ayudará a mejorar la asistencia tributaria, los niveles de recaudación.	1.Oportunidades de mejora 2. Nivel de Cumplimiento de metas y objetivos 3. Mejorar la atención	*Entrevista al Director de Asistencia Tributaria....pregunta #3

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Enfoque de la Investigación

La presente investigación es mixta, dado a que se empleó un análisis para medir el efecto e incidencias de las variables de estudio y describir sus manifestaciones en la prestación de la asistencia del analista del CAT a los contribuyentes.

La investigación es no experimental, el cual se define como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

6.2 Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva, ya que se analizaron los datos, se recopiló información, se identificaron situaciones que se presentan en el proceso de asistencia tributaria, se tomó en cuenta la opinión de los contribuyentes a través de la encuesta para puntualizar las características de la población y se realizó diagnóstico en base al análisis de los resultados de la entrevistas con el personal de la Dirección de Asistencia al Contribuyente y el CAT.

El diseño de esta investigación es transversal, ya que se recolectaron datos de la población en el caso de las entrevistas y encuestas a aplicar una única vez en un tiempo dado.

6.3 Población

Universo	<ul style="list-style-type: none"> • 180,703 contribuyentes inscritos en la DGI • 1,430 Todo el personal de la DGI
Población	<ul style="list-style-type: none"> • 30,256 Contribuyentes inscritos en la renta de Sajonia y Linda vista • 8 Personal de la DAC
Muestra	<ul style="list-style-type: none"> • 20 contribuyentes renta Linda vista / renta Sajonia • 8 trabajadores (1 Director de Asistencia al Contribuyente, 1 Jefe del CAT, 6 analistas del CAT)

6.3.1 Muestra de estudio

El tipo de muestra es no probabilístico, ya que no se aplicó ninguna fórmula para determinar la cantidad de contribuyentes que serían parte de la muestra.

Se utilizó muestreo por conveniencia, ya que la aplicación de la encuesta se dejó a consideración del investigador, determinando necesario por factor tiempo, realizar encuestas a veinte contribuyentes que realizan consultas tributarias vía telefónica a través del CAT, dicha encuestas se realizaron en las administraciones de renta de Linda vista y renta Sajonia, se consideraron estas dos rentas por la afluencia de contribuyentes.

6.4 Métodos de investigación

a) Recolección:

Para la recolección de datos se aplicaron las siguientes técnicas: análisis de documentos, entrevistas al personal de la Dirección de Asistencia al Contribuyente y encuesta a contribuyentes.

- **Entrevistas mixtas:** esta técnica se empleó al Director de Asistencia al Contribuyentes, Jefa del CAT y seis Analistas del CAT para conocer el desempeño, capacidad de respuesta, opinión del personal a cargo del CAT, se realizaron preguntas cerradas y abiertas, El cuestionario es flexible y tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta.
- **Encuesta:** se realizó cuestionario de nueve preguntas abiertas y cerradas a veinte contribuyentes con el objetivo de obtener información inicial acerca de la perspectiva y la opinión de la asistencia tributaria, capacidad de respuesta del personal del CAT, procesos de Atención al contribuyente, utilizando la escala de Likert para medir actitudes y opiniones.
- **Análisis Documental:** Se analizó el manual de funciones, las normativas vigentes sobre la clasificación de los contribuyentes, leyes, normativas internas, investigaciones nacionales sobre el tema de asistencia tributaria, datos estadísticos tales como:

cantidad de contribuyentes inscritos por renta (linda vista y Sajonia), informe del número de consultas atendidas por el CAT.

b) Procesamiento:

Una vez aplicadas las encuestas se ordenaron y organizaron de acuerdo a cada pregunta con respuesta, se relacionaron los aspectos comunes y divergentes encontrados. Luego se redactaron de acuerdo a la guía temática, posteriormente se codificaron y clasificaron, para pasar a la tabulación de los resultados por la herramienta SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), donde se reflejan en gráficos, y tablas.

c) Análisis de datos:

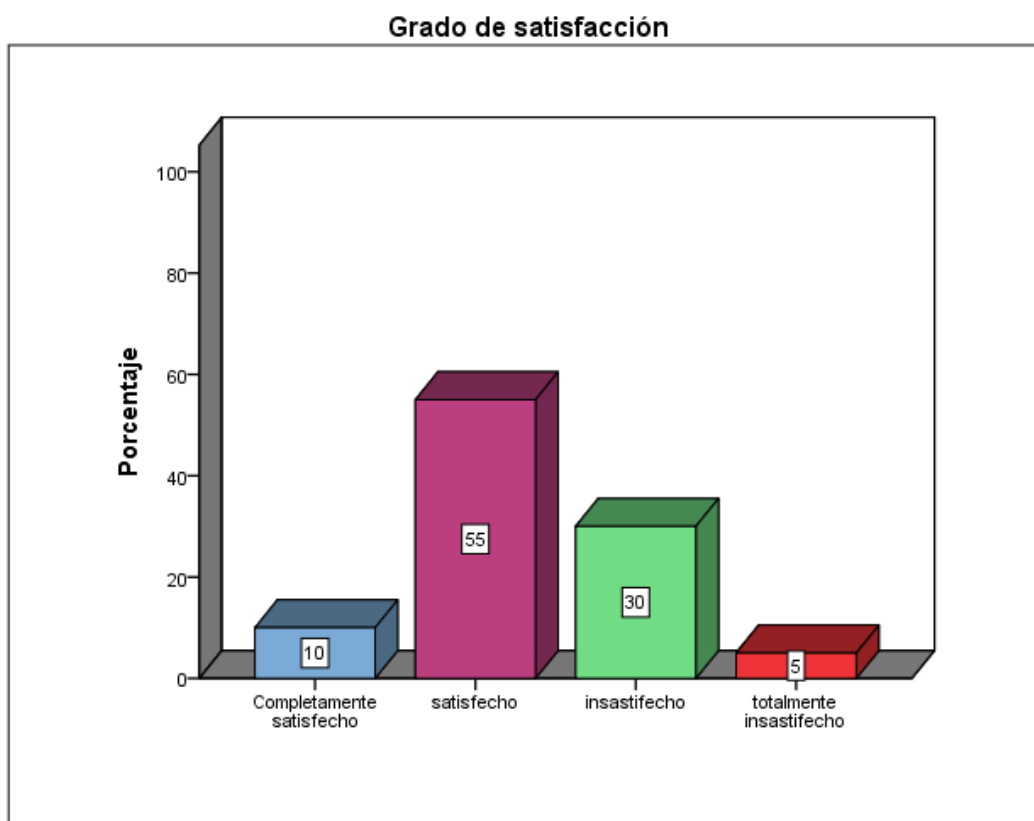
Para el análisis de los resultados de la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva, ya que ésta se dedica a analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen donde se valoró la información obtenida para la comprobación y respuestas de objetivos y problema de investigación.

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1 Grado de satisfacción de los contribuyentes de la DGI

En este acápite se identificó el grado de satisfacción de los contribuyentes a través de encuesta aplicada en las administraciones de renta de Linda Vista y Sajonia, estos contribuyentes recibieron asistencia tributaria vía telefónica a través del Centro de Asistencia Tributaria de la DGI, así mismo se presentan estadísticas de la capacidad de respuesta, asistencia brindada, opiniones y observaciones de los contribuyentes.

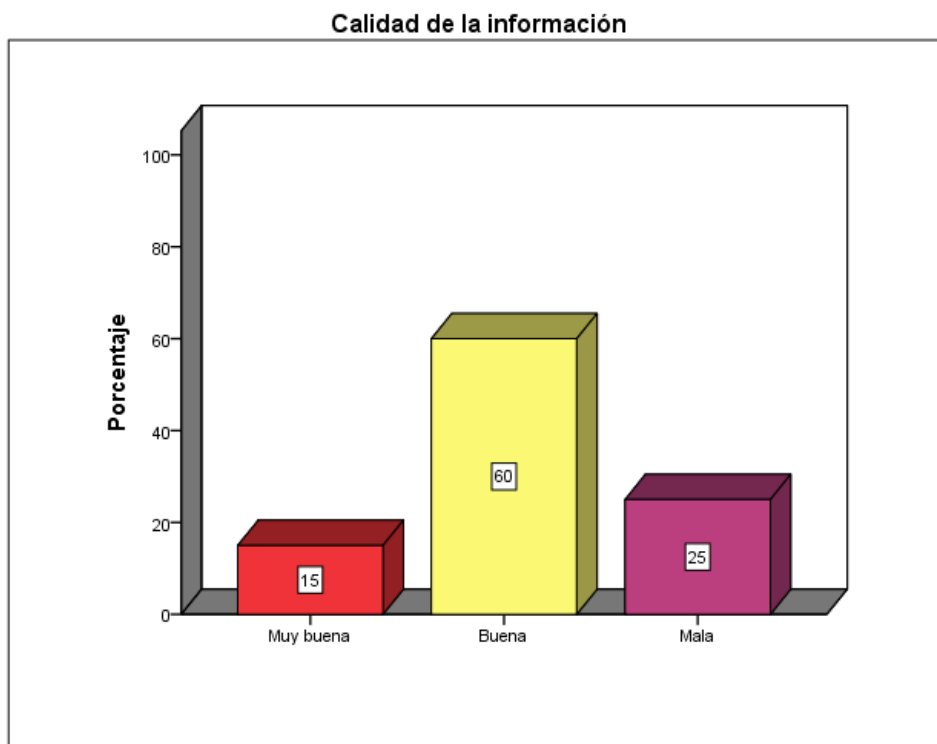
Gráfico 1. Satisfacción de los Contribuyentes



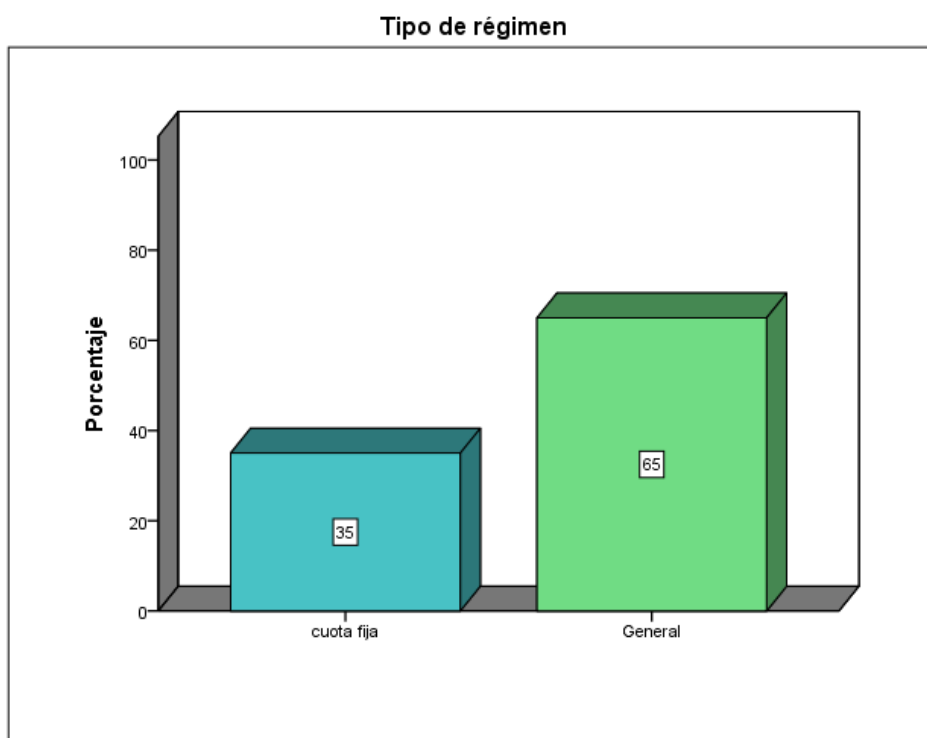
Se observa en el gráfico no.1 que del total de los contribuyentes encuestados el 55% se encontró satisfecho con la calidad del servicio brindado por el CAT de la Dirección General de Ingresos, esto debido a que los analistas que brindan la asistencia telefónica tienen el tacto para comprender la inquietud del contribuyente, otro dato representativo en el gráfico mencionado es que el 30% de los encuestados manifestó insatisfacción con el servicio recibido, esto debido a que la información no es homogénea entre las administraciones de renta y el CAT. Se debe fortalecer la

comunicación interna de las áreas que retroalimentan Al CAT, para brindar información veraz y objetiva a los contribuyentes y satisfacer la demanda de información.

Gráfico 2. Calidad de la información

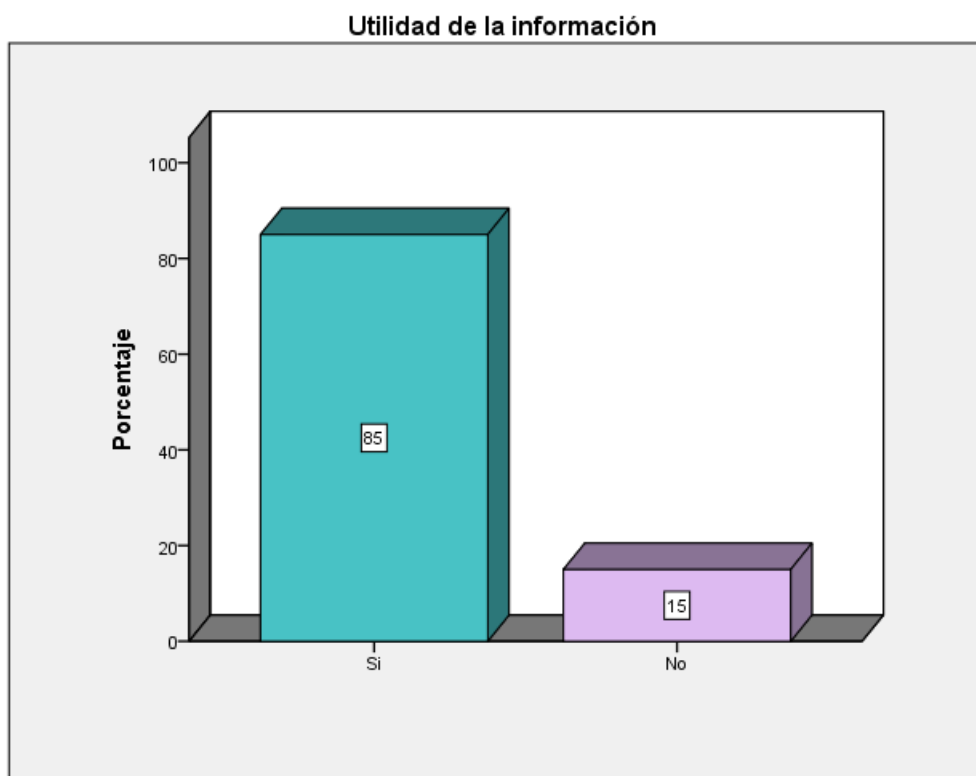


Del total de los encuestados un 60% califica de buena la calidad de la información recibida por los analistas del CAT, mientras que el 25% alegó que la calidad de la información es mala, los contribuyentes expresan que esto se debe a que muchas veces la información que reciben vía telefónica es diferente a la que reciben cuando realizan la misma consulta presencial en las administraciones tributarias, en otras palabras no se maneja una información homogénea. Para la DGI es importante el manejo de información actualizada, por lo tanto es necesario implementar estrategias que fortalezca la capacidad de respuestas de los analistas del CAT.

Gráfico 3. Tipo de Régimen

En el gráfico no. 4 se observa que del 100% de los contribuyentes encuestados en la administración de renta de Linda vista y Sajonia, el 35% son régimen cuota fija y clasificados como PECOS, mientras que el 65% son régimen general, clasificados entre GRACOS y PRICOS, cabe mencionar que la información que se brinda a través del CAT es para todo tipo de contribuyentes.

Gráfico 4. Utilidad de la información



Con respecto a la utilidad de la información recibida, un 85% de los contribuyentes encuestados manifestó que es muy útil la información, ya que están orientados correctamente para cumplir con los pagos y/o responsabilidades tributarias.

En relación al manual de funciones de la DAC, específicamente dentro de las funciones de los analistas se describe que se debe brindar información referente a las consultas basadas en la aplicación de la Ley de Concertación Tributaria y Código Civil, Disposiciones Generales, entre otras, a los contribuyentes, asimismo apoyar al superior inmediato en la elaboración de consultas más frecuentes a fin de incorporarlos en la página Web de la Institución.

Análisis general:

1. Contribuyentes satisfechos con la atención recibida vía telefónica
2. Calidad de información es 75% aceptable por los contribuyentes
3. Los contribuyentes consideran la información recibida por el CAT es útil para el pago de sus obligaciones tributarias.

4. Un 35% de contribuyentes se encuentran insatisfechos debido al tiempo de espera para recibir respuesta de casos expuestos en el CAT.
5. Se determinó que es necesario la ampliación de las líneas telefónicas directas con el CAT para mejorar la capacidad de respuesta.
6. Es necesario implementar un manual de procedimientos para agilizar los trámites y facilitar el control interno del CAT, tales como información actualizada, etc.

7.2 Desempeño del personal del CAT de la DGI

Para determinar el nivel de desempeño de los analistas del CAT en función de la capacidad de respuesta se empleó una encuesta a los contribuyentes que reciben la asistencia tributaria, entrevistas a los analistas, jefe y Director de la Dirección de Asistencia al Contribuyente.

En base a la información recopilada se determina el desempeño del personal de la siguiente manera:

Tabla 3 Percepción del Desempeño del personal

Percepción del Desempeño del personal según:		
Contribuyentes	Analistas	Director / jefe
• Atención de calidad	• Experiencia	• Capacidad de respuesta
• Satisfacción del servicio	• Capacitado en temas tributarios	• Personal capacitado
• Utilidad de la información	• Orientación adecuada	• Personal con experiencia
• capacidad de respuesta	• Manejo de conflictos internos	• Dominio de leyes tributarias
	• Personal sin evaluación sobre su desempeño	• Falta de comunicación con áreas sustantivas

De acuerdo a entrevista a la jefa del CAT, expresa que, un factor a tomar en cuenta es la falta de comunicación interna entre las áreas sustantivas, la falta de comunicación

más directa que permita al analista tener conocimiento de los cambios internos, permitiéndole informarse de manera adecuada para brindar una respuesta veraz al contribuyente, lo que representa para la DGI seguir con el fortalecimiento de la comunicación interna.

7.2.1 Debilidades y fortalezas del personal del CAT

De acuerdo a entrevista realizada a los analistas, ellos consideran que el CAT brinda un servicio de calidad y eficiente, conocen que las metas y objetivos de la dirección e institución, tales como satisfacer las necesidades de los contribuyentes.

De las entrevistas realizadas se determinaron las siguientes fortalezas y debilidades:

Fortalezas	Debilidades
✓ Manual de funciones actualizado.	✓ El personal del CAT no son evaluados formalmente, no existe normativa que lo establezca.
✓ Personal capacitado para dar respuesta a las consultas de los contribuyentes.	✓ El personal no cuenta con información actualizada.
✓ El personal conoce las metas y objetivos del CAT.	✓ El personal no cuenta con distribución uniforme de las llamadas entrantes de las diferentes extensiones.
✓ Existe protocolo de asistencia telefónica (atención, respuesta oportuna, procedimientos, etc.).	✓ La información brindada por el personal versus la de las rentas no es uniforme
✓ Ambiente laboral apropiado.	✓ Personal del CAT no suficiente para atender el volumen de llamadas generadas.
✓ Personal con experiencia en manejo de leyes, etc.	

Conocer las fortalezas y debilidades del personal del CAT es importante para la DGI, ya que a través de este análisis encontramos fortalezas para ser sostenidas y debilidades para ser corregidas o superadas.

Basada en la entrevista al Director de Asistencia al contribuyente y Jefe del CAT consideran que el personal del CAT cumple con las metas y objetivos propuestos, el personal está capacitado para atender consultas tributarias, personal con experiencia en asistencia telefónica, sin embargo hay factores que pueden mejorar el desempeño del personal y por ende la capacidad de respuesta para los contribuyentes, tales como:

1. Armonización entre las diferentes áreas para brindar información homogénea.
2. Retroalimentarse con la ley no. 822 Ley de Concertación Tributaria para tener información confiable.
3. Personal no es evaluado formalmente
4. Mantener constante supervisión del sistema telefónico en coordinación con la Dirección de Informática y Sistemas.

El análisis del desempeño del personal del CAT determinó que los analistas cumplen con la misión del puesto, de acuerdo a lo establecido en el manual de funciones que es brindar asistencia tributaria en materia legal y contable a los contribuyentes, asegurar respuestas de calidad, así como también asistir en lo relacionado a la ejecución de la Ventanilla Electrónica Tributaria orientada a fortalecer el conocimiento y aplicación de los servicios electrónicos (sistemas) que ofrece la Dirección General de Ingresos para facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, de acuerdo a la legislación fiscal vigente, e instrucciones del Superior Inmediato, garantizando así la efectiva declaración y pago de los tributos por parte de los contribuyentes en sus obligaciones fiscales.

Es importante en este análisis considerar e implementar el triángulo del servicio (Albrecht,1998), planteado en el marco teórico de esta investigación, donde se definen factores del éxito que ayudan a mantener un servicio con un alto nivel de calidad.

Para ello se consideran los siguientes elementos y factores:

Estrategias	Sistemas	Personal
1. Capacidad de respuesta, información actualizada y veraz. 2. Reducción de los tiempos de repuesta. 3. Establecer normativa de comunicación interna para brindar información homogénea.	1. Contar con un sistema de comunicación interna, rápido y ágil a las consultas frecuentes. 2. Diseñar una herramienta para evaluar los conocimientos de los analistas y verificar si cumplen con los requisitos del puesto.	1. Buen desempeño laboral, capacitado y motivado para brindar asistencia de calidad, satisfaciendo las necesidades de los contribuyentes.

7.3 Propuesta de acciones de mejora

7.3.1 Objetivo de la propuesta

Proponer acciones para mejorar la capacidad de respuesta que demandan los contribuyentes a través del desempeño del personal del Centro de Asistencia Tributaria de la Dirección General de Ingresos.

En dicho plan se consideran las siguientes variables, que con las acciones de mejora contribuirán y fortalecerán las metas y objetivos de la institución:

- a) Fortalecimiento de las competencias del personal del CAT.
- b) Asistencia a los contribuyentes
- c) Procesos internos de comunicación
- d) Organización y gestión humana del CAT

Acciones	Objetivo	Tiempo	Recursos
Seguir fortaleciendo la evaluación del desempeño de los analistas del CAT.	Sostener las fortalezas y reducir debilidades	Corto plazo	Recursos humanos
Implementar encuesta de seguimiento a la asistencia al contribuyente.	Evaluar la percepción de los contribuyentes respecto con la experiencia de la calidad de servicio que recibieron.	Corto plazo	Recursos humanos Tecnológicos
Promover la coordinación de la comunicación interna.	Intercambiar y actualizar información tributaria de manera permanente y dinámica entre las rentas, áreas sustantivas y el CAT.	Corto plazo	Recursos humanos Financieros
Analizar la cantidad requerida de analista en el CAT de la DAC.	Contar con el personal requerido para la asistencia tributaria.	Corto plazo	Recursos humanos
Seguir fortaleciendo el Programa de capacitación.	Motivar a los analistas a seguir desarrollándose profesionalmente	Corto plazo	Financiero Recursos humanos
Implementar un manual de procedimientos.	Mayor control interno y actualización de información.	Corto plazo	Recursos humanos

7.3.2 Fuentes de financiamiento

Para llevar a cabo la ejecución de las acciones de mejora para el Centro de Asistencia Tributaria es importante conocer las fuentes de financiamiento que

permitan la ejecución de las mismas, las cuales se pretenden que sean con financiamiento propio de la DGI de acuerdo al presupuesto asignado.

7.3.3 Beneficios de la propuesta de acciones de mejora

Con el fortalecimiento, implementación y desarrollo de la presente propuesta será de gran aporte y contribución de cara a mejorar la atención brindada a los contribuyentes lo que redundara en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, facilitando el aumento en las recaudaciones.

Entre los principales beneficios intangibles que se derivaran de la presente propuesta están:

- Reducir el tiempo de respuesta: mejorará en la capacidad de respuesta de los analistas.
- Mejorar la Comunicación interna: actualización de la información y respuesta inmediata a las consultas frecuentes de los contribuyentes.
- Satisfacción de los contribuyentes con la atención e información recibida por parte de los Analistas del CAT: mejorará la recaudación establecida.
- Retroalimentación entre las áreas sustantivas: información veraz
- Conocer el potencial del personal y determinar los ámbitos de mejora para brindar una asistencia de calidad y ser una institución confiable.
- Mejorar los niveles de recaudación tributaria para cumplir con los gastos públicos y brindar mejor nivel de vida a los nicaragüenses.

7.3.4 Factibilidad de la propuesta de acciones de mejora

Se consideran acciones factibles para su implementación, porque son acciones de fácil aplicación a corto tiempo, aumentará la capacidad de respuesta del CAT, garantiza la calidad de información brindada a los contribuyentes.

VIII. CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la capacidad de respuesta del Centro de Asistencia Tributaria de la DGI en el periodo 2017 – 2018, teniendo en cuenta el análisis de los resultados obtenidos, podemos concluir en los aspectos más importantes:

- Se logró analizar la capacidad de respuesta y la calidad de información que influye en la satisfacción de los contribuyentes, dado a que la perspectiva del contribuyente es que se le proporcione información rápida y efectiva para cumplir con sus obligaciones.
- Se debe fortalecer la comunicación del CAT con las direcciones sustantivas para mejorar el desempeño de los analistas y por ende la capacidad de respuesta hacia los contribuyentes.
- Se logró identificar que el CAT no posee manual de procedimientos, es necesario la implementación.
- La propuesta de acciones de mejora del CAT tiene como fin mejorar la capacidad de respuesta en base a la demanda de información de los contribuyentes, brindar información homogénea y veraz, agilizar los trámites o casos expuestos con el fin de reducir la insatisfacción y aumentar los niveles de recaudación tributaria en el periodo fiscal 2019 – 2020.

IX. RECOMENDACIONES

Después de haber analizado y desarrollado esta investigación enfocado en el análisis de la capacidad de respuesta del Centro de Asistencia Tributaria de la DGI en el periodo 2017 -2018, puede confirmarse que se han encontrado razones por las que la DGI debe implementar acciones de mejora en la asistencia al contribuyente con el propósito de satisfacer la demanda de información y orientación a los contribuyentes y ciudadanía en general, por lo tanto se recomienda:

La recomendación principal de la presente investigación es valorar la aprobación y aplicación de las acciones de mejora propuestas que contribuyan en la satisfacción de los contribuyentes y a la mejora de la capacidad de respuesta del CAT, tomando en cuenta los costos no incrementables y los beneficios de corto plazo a generar.

- De igual manera se recomienda que a partir del fortalecimiento de la evaluación del desempeño al personal del CAT, determinar el tipo o conjunto de competencias laborales y personales que requieren ser fortalecidas mediante capacitación.
- Implementar indicadores del desempeño para los analistas que brindan asistencia a los contribuyentes.
- Implementar un manual de procedimientos para el CAT con el fin de tener un instrumento para facilitar el control interno.
- Así mismo promover reuniones de seguimiento y valoración desde la jefatura del CAT, con los analistas que permitan atender y dilucidar dificultades enfrentadas y formas de superar o mejorar.
- Solicitar a la instancia de RRHH, un análisis del volumen de trabajo asignado a los puestos de analistas versus volumen de llamadas atender para determinar la capacidad organizacional en materia de capacidad humana (personal).

- Coordinar con el área de informática medidas para mejorar el sistema telefónico para la asignación y distribución de llamadas entrantes del CAT, que permita un mejor ambiente de trabajo y atención a los contribuyentes.
- Seguir promoviendo la coordinación y comunicación entre áreas sustantivas para mantener y facilitar la información actualizada y veraz para la asistencia a los contribuyentes.
- Implementar encuestas para el seguimiento de contribuyentes atendidos y el cumplimiento de sus expectativas.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abadi, M. (2004). *Academia*. Obtenido de <https://www.academia.edu/22356040/Calidad>
- Albrecht. (1998). Triángulo de servicio.
- Angulo, L. (1991). Calidad en el servicio.
- Armstrong, K. &. (2004). Elementos que conforman la satisfacción del cliente.
- Barrera, S. (octubre de 2013). Definición de asistencia al contribuyente. *Manual no. 2 atención al contribuyente*. Lima, San Isidro, Perú.
- center, t. s. (2015). *tm sistem*. Obtenido de <http://www.tmsystem.es/blog/call-center/que-es-contact-center/>
- Chiavenato. (2000). *Administración de RRHH*. Madrid: MacGraw Hill.
- Chiavenato. (2000). *Desempeño Laboral*. Madrid: MacGraw Hill.
- G., C. (s.f.). *Diccionario Jurídico Elemental*. Obtenido de Rigoberto Paredes: <https://www.rigobertoparedes.com/es/que-es-un-contribuyente>
- Garcia. (2001).
- Garcia. (2001). Definición de Calidad .
- Herbert, & Arthur. (1986). *Administración de personal*.
- Herrera, J. G. (20 de abril de 2019). http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlUouLM_DxblwMDS0NDQ7BAZlqIS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE. Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlUouLM_DxblwMDS0NDQ7BAZlqIS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE
- Kommer, V. v. (2011). Manual de Administración Tributaria. En V. v. Kommer.
- Kotler. (2004). Servicio.
- López, A. (noviembre de 2017). *marketing & web*. Obtenido de <https://www.marketingandweb.es/marketing/actitudes-aptitudes-laborales/>
- Martín, T. M. (25 de noviembre de 2015). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definicion-y-objetivos-de-la-evaluacion-del-desempeno/>
- Nogueira, M. (2000). *Control de Gestión*.

- Pizzo. (2013). Calidad en el Servicio. *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas.*
- Raffino, M. E. (15 de marzo de 2019). *concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/proceso-administrativo/#ixzz5p9WnDGPs>
- Significados*. (octubre de 2017). Obtenido de <https://www.significados.com/plan-de-accion/>
- Stanton, E. &. (2004). Servicio.
- Thompson. (1997).
- Virtual, E. (s.f.). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/diccionario/definicion.php?dic=3&def=182>
- Wiki Culturalia*. (febrero de 2013). Obtenido de <https://edukavital.blogspot.com/2013/02/aptitud.html>
- Wikipedia. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_p%C3%BAblico
- Wikipedia. (2017). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_comunicaci%C3%B3n
- Zeithman V. A., &. B. (2002). El modelo SERVQUAL de la calidad de servicio como instrumento de mejora.

XI. ACRONIMOS Y ABREVIATURAS

AT: Administración Tributaria

ATENEO: Atención en Oficina

BIT: Boleta de Información Tributaria

CAT: Centro de Asistencia Tributaria

CIAT: Centro Interamericano de Administraciones Tributarias

DAC: Dirección de Asistencia al Contribuyente

DGI: Dirección General de Ingresos

DMI: Declaración Mensual de Impuestos

GRACOS: Grandes Contribuyentes

ISC: Impuesto Selectivo de Consumo

IVA: Impuesto al Valor Agregado

MHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público

PECOS: Pequeños Contribuyentes

PRICOS: Principales Contribuyentes

VET: Ventanilla Electrónica Tributaria

XII. ANEXOS Y APÉNDICES

12.1 Cronograma de trabajo investigativo

Ítems	Actividad	Fecha de Cumplimiento
1	Selección de tema	08/05/2019
2	Planteamiento de Objetivo general y específico.	10/05/2019
3	Planteamiento del problema	13/05/2019
4	Recopilación, organización y análisis de información recopilada para elaboración de Marco Teórico	20/05/2019
5	Elaboración de instrumentos	14/06/2019
6	Aplicación de instrumentos	16/08/2019
7	Tabulación de los resultados	19/08/2019
8	Análisis de los resultados	25/08/2019
8	Conclusiones, recomendaciones	04/09/2019
9	Entrega de trabajo final	25/10/2019
10	Pre-Defensa	30/10/2019
11	Entrega de documento final de tesis	04/11/2019
12	Defensa de tesis	07/11/2019

12.2 Manual de Funciones del CAT



Dirección General de Ingresos

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DIRECCIÓN DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE (Primera Actualización)

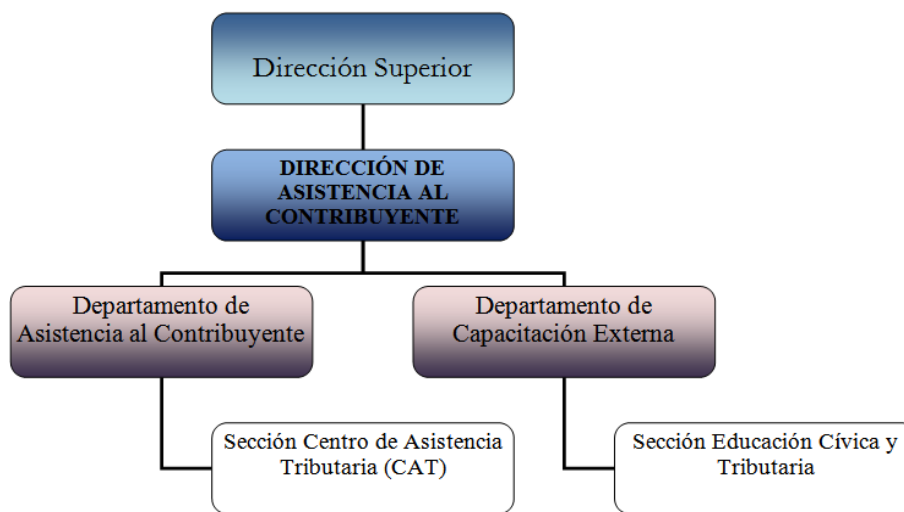
JULIO 2018



IV. BASE LEGAL

- **Ley No. 339 Ley Creadora de la Dirección General de Aduana y de Reforma a la Dirección General de Ingresos**
2.1 Arto. 1. La presente Ley tiene por objeto, organizar, y redefinir la naturaleza, funciones, ámbito de competencia de la Dirección General de Ingresos...
- 7 **Decreto 1-2005**, Reformas e incorporaciones al Decreto 20-2003, La Gaceta N° 6 del 10 de enero de 2005.
3.1 Arto. 21. Corresponde a la Dirección de Asistencia al Contribuyente...
- 8 **Ley No. 476**, Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa y su reglamento. La Gaceta N° 235 del 11 de diciembre de 2003 y Decreto No. 87-2004, respectivamente.
- 9 **Ley No. 822, Ley de Concertación Tributaria**, La Gaceta No.241 del 17 de diciembre de 2012.
- 10 **Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua y su reforma Ley No. 598.**

V. Estructura y ubicación orgánica de la Dirección de Asistencia al Contribuyente



VI. Organización y funciones generales

Objetivo general: Desarrollar, coordinar y supervisar las políticas, planes, procedimientos, guías e informes, para medir la actuación de las actividades dirigidas a mejorar los servicios brindados a los contribuyentes encaminados a lograr el máximo de efectividad y eficiencia, asimismo ejecutar programas de capacitación externa e interna a Contribuyentes, Administraciones de Rentas y Dirección de Grandes Contribuyentes, mediante la aplicación de las políticas y entrenamiento relacionado.

Funciones Generales

1. Elaborar las políticas, programas, procedimientos y materiales para la instrucción de todos los Servidores Públicos de Asistencia al Contribuyente en las Administraciones de Rentas.
2. Mantener existencia de los materiales técnicos para el uso de todas las dependencias de la institución, asegurar la exactitud y consistencia de las repuestas a las preguntas formuladas por los contribuyentes.
3. Apoyar los programas de reforma y el logro de los objetivos de la Dirección General de Ingresos, de acuerdo a lo establecido en el Plan Estratégico aprobado por la Dirección Superior.
4. Desarrollar, publicar folletos e instructivos, avisos especiales en los cambios a los formatos de las declaraciones de los diferentes impuestos e instrucciones relacionados con la materia tributaria, de manera que los Servidores Públicos que asisten al contribuyente, puedan tener información disponible y actualizada para contribuir con la gestión de asistencia al contribuyente.
5. Mantener informados a los servidores públicos que atienden a los contribuyentes en el territorio nacional sobre las disposiciones técnicas y normativas vigentes, con el propósito de dar la correspondiente orientación a los contribuyentes y ciudadanía en general y ponerlas a su disposición.
6. Proporcionar a los servidores públicos de Asistencia al Contribuyente de las Administraciones de Renta y dirección de Grandes Contribuyentes, información relacionada a protocolos de atención al contribuyente, disposiciones legales, reglamentos y normas relacionadas con el ejercicio de sus funciones

en el cargo, para garantizar la legalidad de las actuaciones frente a requerimientos presentados por los contribuyentes.

7. Diseñar, desarrollar e impartir capacitaciones a los contribuyentes a nivel nacional, tendiente a la actualización fiscal, especialmente cuando se modifiquen las leyes, reglamentos, normas tributarias y nuevos procesos administrativos.
8. Diseñar estrategias a través de las cuales la Dirección General de Ingresos pueda mejorar sus servicios de asistencia y capacitación al contribuyente, incentivando de esta manera el cumplimiento voluntario de los contribuyentes.
9. Coordinar con la Dirección Jurídica Tributaria o la dependencia que corresponda, estudios, investigaciones, opiniones o dictámenes de interés para actualizar a los técnicos en la evacuación de consultas a los contribuyentes.
10. Mantener actualizada la información contenida en el sitio Web, en lo concerniente a información de utilidad para el contribuyente y todo visitante que necesite informarse sobre impuestos fiscales.
11. Apoyar el Plan de Educación Tributaria coordinado por el MHCP, a fin de contribuir con la formación de valores, ciudadanía y la cultura tributaria, en el público en general.
12. Contribuir en la supervisión del material propuesto para los programas de enseñanzas de la materia, proporcionados por el Ministerio de Educación en el currículo académico a nivel nacional.
13. Coordinar el contenido de los servicios con otras Direcciones de la DGI y evaluación del uso de los servicios en línea, ofrecidos a los contribuyentes en la Ventanilla Electrónica Tributaria.
14. Evaluar anualmente el desempeño laboral del personal subalterno y remitir resultados a través de Acta, a la División de Recursos Humanos.

DESCRIPCION DE PUESTOS

Nombre del Puesto: *Jefe(a)Sección Centro de Asistencia Tributaria (CAT)*

Ocupante:

Puesto Superior Inmediato: *Jefe(a) Departamento de Asistencia al Contribuyente*

Ocupante:

Institución u Organismo: *Dirección General de Ingresos*

Dirección / Área: *Dirección de Asistencia al Contribuyente/Departamento de Asistencia al Contribuyente/Sección Centro de Asistencia Tributaria (CAT).*

Fecha de Validez:

Aprobado por:

(Firma del Titular)

(Firma del Superior)

1. Misión

Coordinar, supervisar y dar seguimiento a las respuestas que brindan los analistas de atención telefónica con la finalidad de asegurar: atención inmediata, de calidad y sobre todo uniformidad, ante las consultas tributarias y de procedimientos, que formulan los contribuyentes a nivel nacional e internacional, relacionadas a: leyes, normas, disposiciones generales establecidas y procedimientos mediante las cuales se debe asegurar la correcta aplicación y cumplimiento de las mismas por parte de los contribuyentes.

2. Naturaleza de la Función. Funciones y/o Actividades Principales

1. *Coordinar, controlar y supervisar la atención a solicitudes de trámites demandados por los contribuyentes relacionados con sus obligaciones tributarias, a fin de agilizar un servicio de calidad.*

2. *Brindar a la Dirección de Asistencia al Contribuyente, información relacionada a las consultas evacuadas, capacitaciones impartidas y otros servicios brindados por el Centro de Asistencia Tributaria.*

3. *Registrar en bitácora: analista que atiende, persona que consulta, tipo de consulta, Impuesto y/o procedimiento consultado, estado del contribuyente, respuesta y tiempo empleado para asegurar calidad, uniformidad y reducir los tiempos que faciliten al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.*

4. *Coordinar y supervisar la elaboración, ejecución y evaluación del Plan Operativo anual del área, proponer acciones orientadas al desarrollo organizativo del área, con base en el plan estratégico institucional, para brindar atención de calidad al público que demandan los servicios tributarios de la institución y remitirla al Superior Inmediato*

para su incorporación en el POA del Departamento.

5. *Controlar y evaluar la eficiencia y economía de la utilización de los recursos técnicos, materiales y potencial humano, utilizado en el área.*

6. *Coordinar y dar seguimiento a la elaboración y ejecución de programas de capacitación al personal de la Sección en lo relativo a nuevos sistemas implementados en la Ventanilla Electrónica Tributaria, con el fin de garantizar el cumplimiento e implementación de procedimientos establecidos por las unidades normativas.*

7. *Estudiar y dinamizar las normas, directrices, reglamentos y procedimientos para asegurar atención eficaz y eficiente, según los objetivos de la institución.*

3. Naturaleza y Alcance - Organigrama

Puesto Superior Inmediato

(1)

Jefe(a) Departamento de Asistencia al Contribuyente

Puestos Colaterales

(3)

(3)

(3)

Nombre del Puesto Analizado:

(2)

Jefe(a) Sección Centro de Asistencia Tributaria.

Puestos Subordinados:

Cometidos Básicos

(4)

Analista Centro de Asistencia Tributaria (10)

Brindar asistencia tributaria en materia legal y contable a los contribuyentes, que asegure respuestas de calidad, inmediata y uniforme así como también asistir en lo relacionado a la ejecución de la Ventanilla Electrónica Tributaria orientada a fortalecer el conocimiento y aplicación de los servicios electrónicos (sistemas) que ofrece la Dirección General de Ingresos.

4. Dimensiones

Nº de Personas a su Cargo	Directas: 10	Total: 10
----------------------------------	---------------------	------------------

Presupuesto:

Otras Magnitudes:

1 Equipo de cómputo y sus periféricos, 1 Escritorio, 1 Silla y 1teléfono, 1Locker

5. Naturaleza de la Responsabilidad. Decisiones y Propuestas más significativas

1. *Contribuir en la divulgación de las leyes tributarias y ejecución de nuevos sistemas implementados por la Administración Tributaria asegurando atención inmediata, de calidad y uniformidad en las respuestas. Frecuentemente.*

2.

6. Relaciones Principales con otros Puestos y/o Instituciones

6.1 Relaciones Externas

1. *Con los contribuyentes y público en general. Frecuentemente.*

2.

3.

6.2 Relaciones Internas

1. *Con áreas sustantivas de la Administración Tributaria. Frecuentemente.*

7. Otros Aspectos

1. *La capacidad de atención por técnico promedio es entre 200 y 225 consultas al mes, cifra que se incrementa cuando se aprueban nuevas leyes o reformas a leyes vigentes, y cuando se implementan nuevos sistemas en la Ventanilla Electrónica Tributaria.*

8. Perfil requerido por el Puesto

Nivel Académico	Titulaciones	Años de Experiencia	Tipo de Experiencia
<i>Graduado Universitario</i>	<i>Derecho, Administración de Empresas o carreras a fines</i>	<i>5 años</i>	<i>En puestos de gestión de similar contenido y nivel de responsabilidad, en la administración pública u organizaciones de otros sectores.</i>

DESCRIPCION DE PUESTOS

Nombre del Puesto: *Analista Centro de Asistencia Tributaria*

Ocupante:

Puesto Superior Inmediato: *Jefe(a) Sección Centro de Asistencia Tributaria*

Ocupante:

Institución u Organismo: *Dirección General de Ingresos*

Dirección / Área: *Dirección de Asistencia al Contribuyente/Departamento de Asistencia al Contribuyente/Sección Centro de Asistencia Tributaria (CAT)*

Fecha de Validez:

Aprobado por:

(Firma del Titular)

(Firma del Superior)

1. Misión

Brindar asistencia tributaria en materia legal y contable a los contribuyentes, que asegure respuestas de calidad, inmediata y uniforme así como también asistir en lo relacionado a la ejecución de la Ventanilla Electrónica Tributaria orientada a fortalecer el conocimiento y aplicación de los servicios electrónicos (sistemas) que ofrece la Dirección General de Ingresos para facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, de acuerdo a la legislación fiscal vigente, e instrucciones del Superior Inmediato, garantizando así la efectiva declaración y pago de los tributos por parte de los contribuyentes en sus obligaciones fiscales.

15. 2. Naturaleza de la Función. Funciones y/o Actividades Principales

1. *Asegurar la asistencia tributaria a los contribuyente, en lo relacionado a: aplicación de las normas legales como fundamento del ejercicio fiscal, asistir en cuanto al uso de los sistemas implementados por la institución mediante los cuales se asegure el buen uso de los mismos y la optimización del tiempo en la generación de la Boleta de Información Tributaria (BIT), resoluciones de multas administrativas, resoluciones de reparos, resoluciones de tasaciones definitivas, resoluciones de recursos, planes de facilidades de pago, pagos a cuenta de los impuestos IVA/ISC de la industria fiscal, adelanto de impuesto, entre otros.*

2. *Instruir telefónicamente al contribuyente en el uso de la Ventanilla Electrónica Tributaria referente a la asignación de nombre de usuarios, manejo de contraseña, generación y corrección de la planilla Excel para la Declaración Mensual de Impuesto (DMI), carga de declaraciones sustitutiva, declaraciones de retenciones, entre otros, a fin de coadyuvar con el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias del contribuyente.*

3. *Apoyar al contribuyente con el desbloqueo de acceso a la Ventanilla Electrónica Tributaria, a fin de garantizar la correcta aplicación de las diferentes operaciones que se ejecutan en la página electrónica institucional.*

4. *Brindar información referente a las consultas basadas en la aplicación de la Ley de Concertación Tributaria y Código Civil, Disposiciones Generales, entre otras, a los contribuyentes, asimismo apoyar al superior inmediato en la elaboración de consultas más frecuentes a fin de incorporarlos en la página Web de la Institución.*

5. *Elaborar informe semanal y mensual de las asistencias brindadas, debidamente clasificadas por servicio de la VET y tipo de persona ya sea natural o jurídica y remitir al Superior Inmediato para su conocimiento, a fin de garantizar un control de la información brindada.*

3. Naturaleza y Alcance - Organigrama

Puesto Superior Inmediato

(1)

Jefe(a) Sección Centro de Asistencia Tributaria (CAT)

Nombre del Puesto Analizado:

(2)

Analista de Centro de Asistencia Tributaria(9)

4. Dimensiones

Nº de Personas a su Cargo	Directas: 0	Total: 0
---------------------------	-------------	----------

Presupuesto:

Otras

Magnitudes:

1 Equipo de cómputo y sus periféricos, 1 Teléfono, 1 cubículo, 1 Silla.

5. Naturaleza de la Responsabilidad. Decisiones y Propuestas más significativas

1. *Contribuir con la aplicación de medios electrónicos para facilitar las obligaciones tributarias de los Contribuyentes*

2. *Contribuir en la divulgación de las leyes tributarias a los contribuyentes y públicos en general, asimismo orientar sus derechos y obligaciones.*

6. Relaciones Principales con otros Puestos y/o Instituciones

6.1 Relaciones Externas

1. *Con el Contribuyente, para orientar los procedimientos que tienen que seguir respecto al pago de sus impuestos o diferentes trámites de interés particular. Frecuentemente.*

6.2 Relaciones Internas

1.

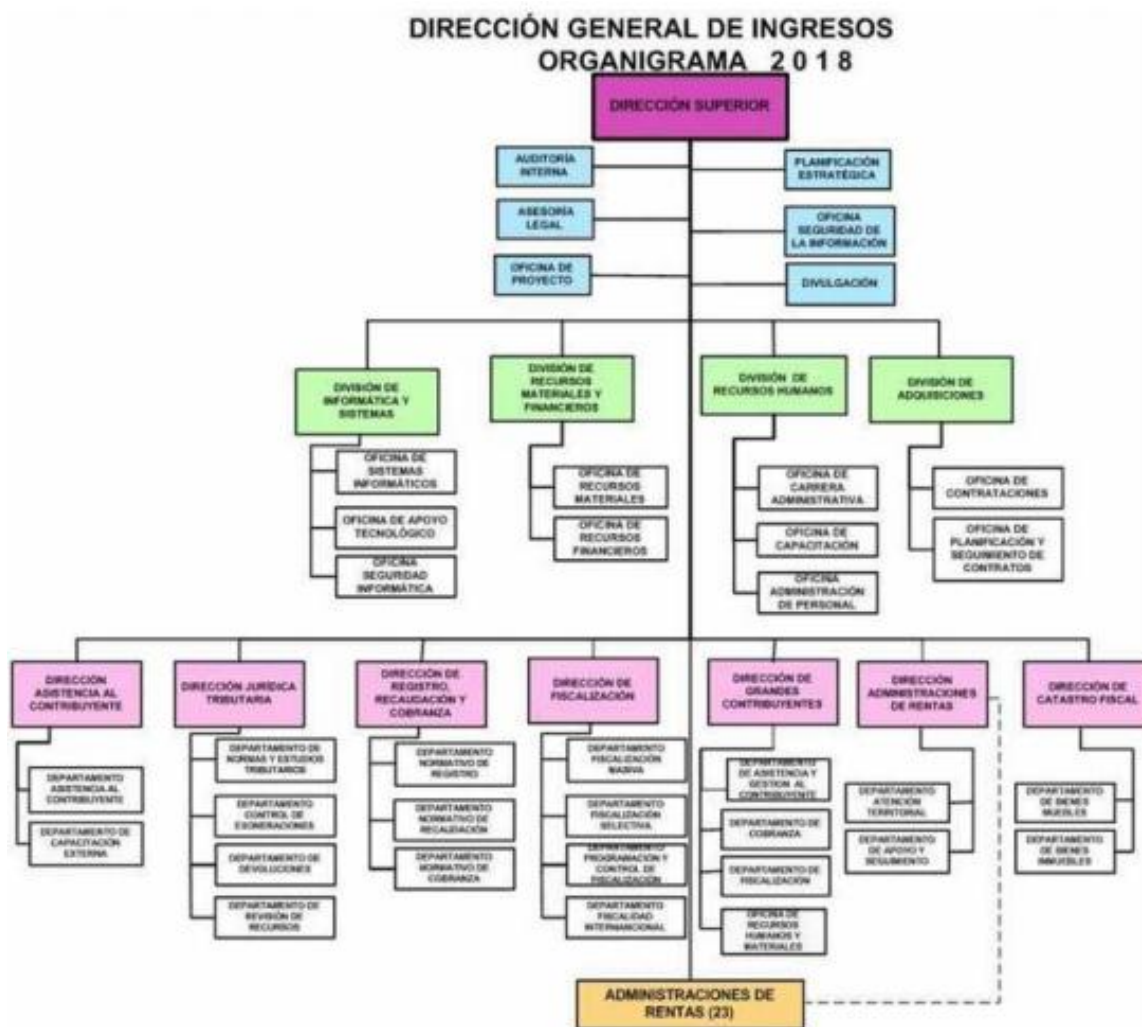
7. Otros Aspectos

1. *El titular del puesto manifiesta que se atienden de 40 a 55 llamadas telefónicas a diario, sean éstas realizadas por personas naturales o jurídicas.*

8. Perfil requerido por el Puesto

Nivel Académico	Titulaciones	Años de Experiencia	Tipo de Experiencia
<i>Graduado Universitario</i>	<i>Derecho, Administración de Empresas o carreras a fines</i>	<i>3 años</i>	<i>En puestos de gestión de similar contenido y nivel de responsabilidad, en la administración pública u organizaciones de otros sectores.</i>

12.3 Organigrama Dirección General de Ingresos



Fuente: Sitio web DGI <https://www.dgi.gob.ni/pdfInfo/EstructuraOrganizacional>

12.4 Modelo de Instrumentos

- A) Entrevista aplicadas al Director de Asistencia al contribuyente, jefe de CAT y analistas del CAT,
- B) Encuesta para contribuyentes.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



TEMA:

**ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE ASISTENCIA
TRIBUTARIA AL CONTRIBUYENTE EN EL PERIODO FISCAL 2017 - 2018**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE

Institución: Dirección General de Ingresos (DGI)

Persona a entrevistar: Director de Asistencia al Contribuyente

Objetivo de la Entrevista: Obtener información inicial acerca de las perspectiva, visión y opinión de los procesos de Asistencia al contribuyente.

Temas a tratar en esta entrevista:

1. Procesos de Asistencia al Contribuyente

2. Capacidad de Respuesta del Centro de Asistencia Tributaria
3. Limitantes que posee el Centro de Asistencia Tributaria para una asistencia de calidad

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

1. ¿Se efectúa evaluación al desempeño a los analistas del CAT?
2. ¿Considera usted importante evaluar el desempeño de los analistas del CAT? ¿por qué?
3. ¿La Dirección de asistencia al contribuyente, tiene previsto propuestas de mejoras al CAT? Explique
4. ¿Qué medidas se han implementado para mejorar la capacidad de respuesta en el CAT?
5. ¿Qué canales de comunicación a lo interno existen actualmente para brindar una información veraz a los contribuyentes a través del CAT?
6. ¿Existen estadísticas o registros de consultas efectuadas por los contribuyentes? Cuáles son las más recurrentes?

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



TEMA:

**ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE ASISTENCIA
TRIBUTARIA AL CONTRIBUYENTE EN EL PERIODO FISCAL 2017 - 2018**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DEL CENTRO DE ASISTENCIA TRIBUTARIA

Institución: Dirección General de Ingresos (DGI)

Persona a entrevistar: Jefe del Centro de Asistencia Tributaria

Objetivo de la Entrevista: Obtener información inicial acerca de las perspectiva, visión y opinión de los procesos de Asistencia al contribuyente.

Temas a tratar en esta entrevista:

1. Importancia de la Asistencia al Contribuyente
2. Eficiencia del Centro de Asistencia Tributaria
3. La calidad de la Asistencia

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

1. Determine los beneficios de la asistencia telefónica que brinda la DGI a través del CAT a los contribuyentes.
2. Considera que la asistencia telefónica contribuye a la meta de recaudación de la DGI?

3. ¿Cuáles son las habilidades y destrezas que debe presentar, el analista del CAT al momento de manejar un conflicto con la asistencia al contribuyente?
4. ¿Existe un sistema de apoyo para la retroalimentación entre el CAT y las áreas normativas para ayudar a dar respuesta al contribuyente
5. En los casos que requieren colaboración de otras áreas para dar una respuesta efectiva al contribuyente, describa el flujo del proceso.
6. ¿Cómo se retroalimentan de información los analistas que están de cara a la asistencia al contribuyente?
7. ¿Considera usted se debe mejorar la asistencia que se brinda? Que parte del proceso hay que mejorar?
8. ¿Qué tipo de control se lleva de las asistencias brindadas a los contribuyentes?
9. ¿En base al control que se lleva de las asistencias, cuáles son las limitantes que se observan?

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



TEMA:

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DEL CENTRO DE ASISTENCIA TRIBUTARIA AL CONTRIBUYENTE EN EL PERIODO FISCAL 2017 – 2018 PARA PROPONER ACCIONES DE MEJORA.

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ANALISTAS DEL CENTRO DE ASISTENCIA TRIBUTARIA

Institución: Dirección General de Ingresos (DGI)

Persona a entrevistar: Analistas del Centro de Asistencia Tributaria

Objetivo de la Entrevista: Obtener información inicial acerca de las perspectiva, visión y opinión de los procesos de Asistencia al contribuyente.

Temas a tratar en esta entrevista:

1. Comunicación interna
2. Motivación del Centro de Asistencia Tributaria
3. Limitantes que posee el Centro de Asistencia Tributaria para una asistencia de calidad

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Centro de Asistencia Tributaria de la Dirección general de Ingresos (CAT)?
2. ¿Durante el tiempo de laborar en el CAT se ha evaluado su desempeño?
3. ¿Considera importante que la División de Recursos Humanos realice estas evaluaciones al desempeño?
4. ¿Los analistas del CAT son capacitados constantemente para mejorar la capacidad de respuesta a las consultas telefónicas que realizan los contribuyentes?
5. ¿Los analistas del CAT, están capacitados para responder a las inquietudes de los contribuyentes de manera inmediata?
6. ¿Cuál es el tiempo máximo de respuesta para un caso expuesto en el CAT?
7. ¿Existe comunicación efectiva sobre la información actualizada entre el CAT y las áreas que se relacionan?
8. ¿Conoce las metas y objetivos que tiene el CAT por cumplir, de acuerdo al plan estratégico institucional?
9. ¿Para usted, cuáles son los limitantes para una asistencia de calidad para los contribuyentes?
10. ¿Existen políticas en relación a la calidad en la asistencia al contribuyente en la Dirección General de Ingresos?

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL



Como parte de la tesis, previo a obtener el grado de **Master en Administración Funcional de Empresas** de la Universidad Autónoma de Nicaragua. Se está realizando un estudio con el objetivo de analizar la Capacidad de respuesta, respecto a la calidad de servicio que brinda el Centro de Asistencia Tributaria (CAT) de la Dirección General de Ingresos. A continuación se leerá una serie de preguntas, se solicita, de manera atenta, responda la opción que considere contesta a la pregunta formulada.

Datos demográficos

Género:

Edad:

Masculino

18 a 25 años

26 a más

Femenino

Tipo de Régimen: Cuota fija

General

Tipo de Persona: Jurídica

Natural:

1. ¿Ha utilizado el servicio del Centro de Asistencia Tributaria para realizar alguna solicitud o consulta de información?

Si

No

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando el servicio del Centro de Asistencia Tributaria?

1 año

Más de 3 años

Menos de 7 años

3. ¿El servicio que presta el Centro de Asistencia Tributaria cubre sus necesidades?

Si

No

4. ¿Cuál es el grado de satisfacción con la calidad del servicio que brinda el Centro de Asistencia Tributaria?

Completamente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	Indiferente

5. ¿Cómo califica la atención que ha recibido de los analistas del Centro de Asistencia Tributaria?

Muy buena	buena	mala	Regular

6. ¿Cómo califica la capacidad de respuesta de los analistas del Centro de Asistencia Tributaria?

Muy bueno	bueno	mala	regular

7. ¿Cómo califica la calidad de información obtenida por medio de los analistas del Centro de Asistencia Tributaria?

Muy buena	buena	mala

8. ¿Considera usted la información obtenida del CAT de su utilidad?

Si

No

9. ¿Recomendaría usted hacer uso del CAT a otro contribuyente?

Si

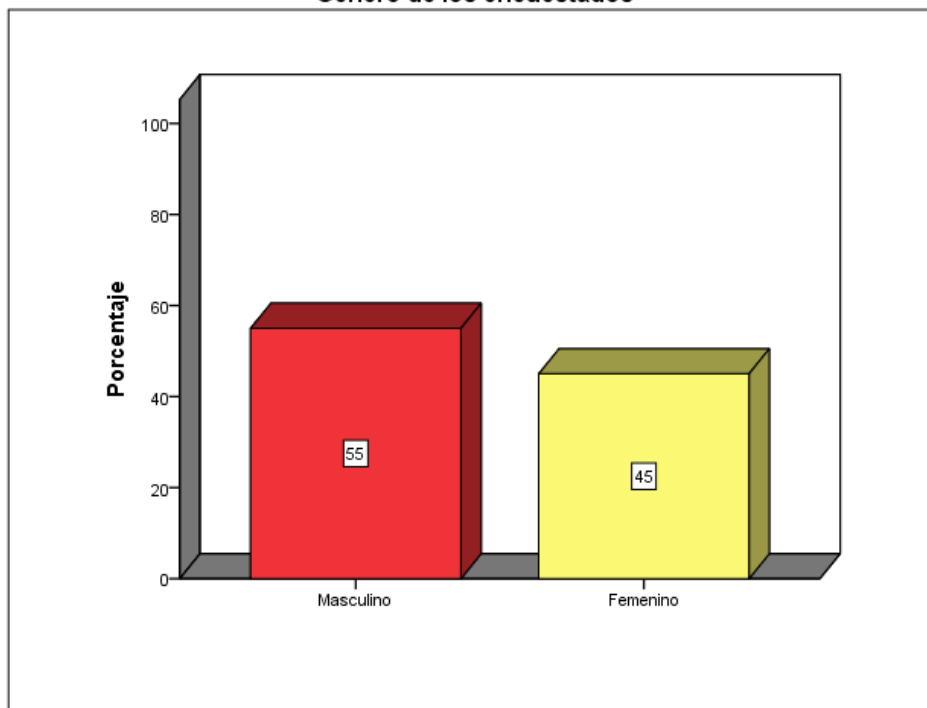
No

12.5 Tablas y gráficos del análisis del resultado

¿Cuál es su Género?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Masculino	11	52.4	55.0	55.0
Femenino	9	42.9	45.0	100.0
Perdidos				
Sistema	1	4.8		
Total	21	100.0		

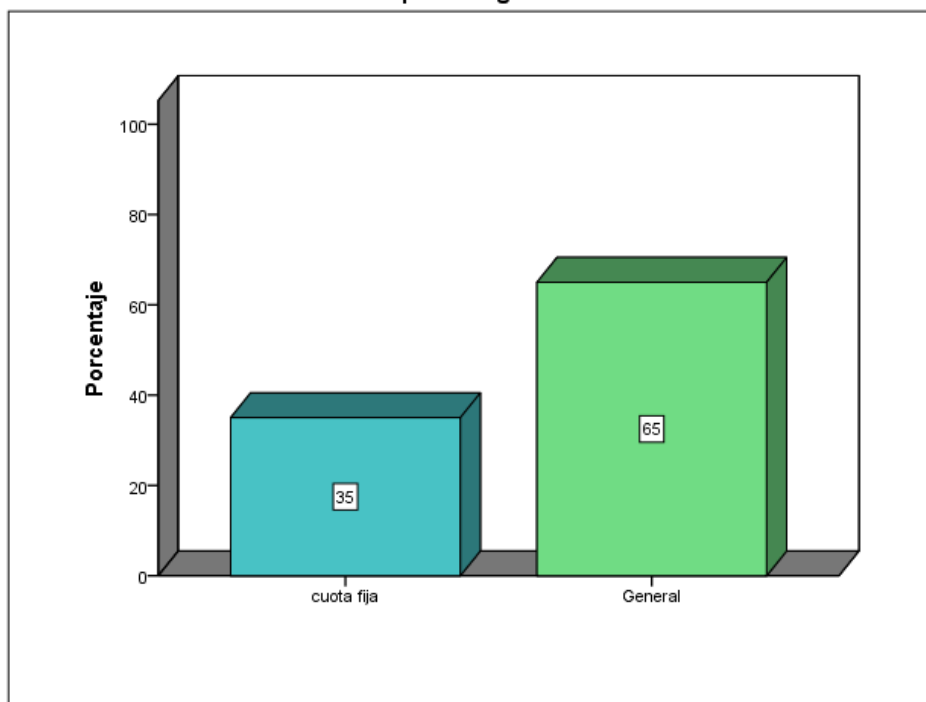
Género de los encuestados



¿Cuál es su tipo de régimen?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
cuota fija	7	33.3	35.0	35.0
Válidos General	13	61.9	65.0	100.0
Total	20	95.2	100.0	
Perdidos Sistema	1	4.8		
Total	21	100.0		

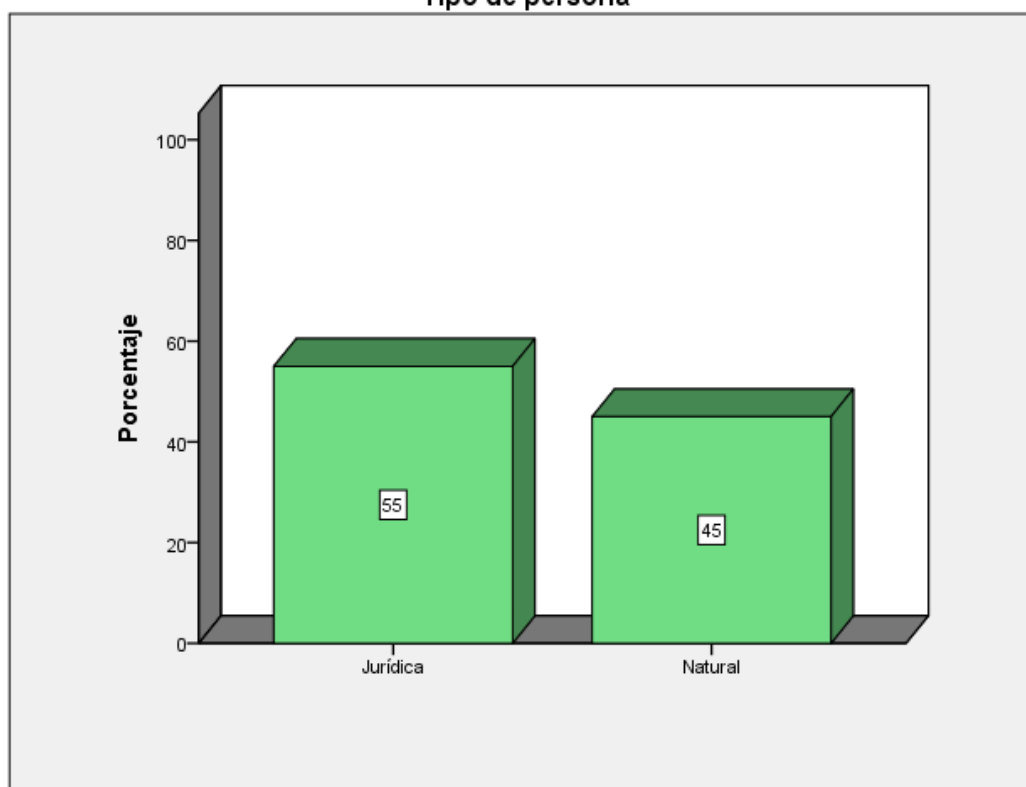
Tipo de régimen



¿Cuál es su tipo de persona?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Jurídica	11	52.4	55.0	55.0
Válidos Natural	9	42.9	45.0	100.0
Total	20	95.2	100.0	
Perdidos Sistema	1	4.8		
Total	21	100.0		

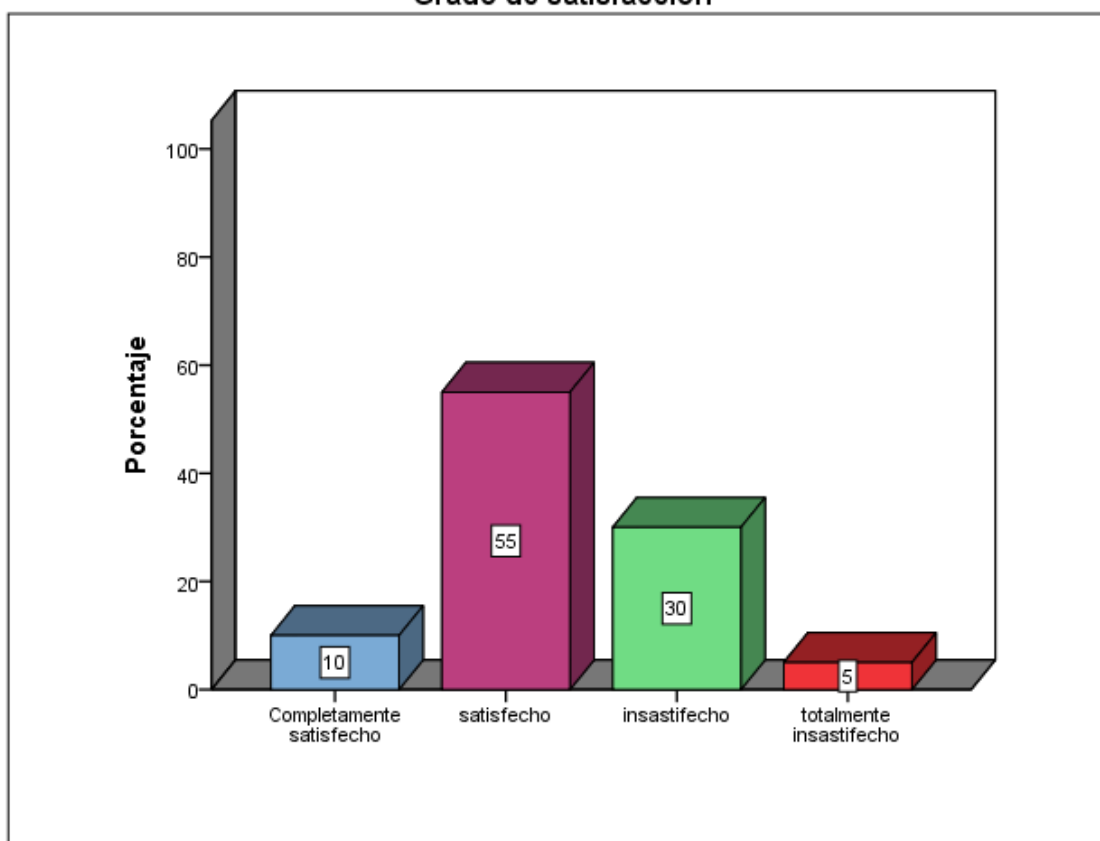
Tipo de persona



¿Cuál es el grado de satisfacción con la calidad del servicio que brinda el CAT?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Completamente satisfecho	2	9.5	10.0	10.0
	satisfecho	11	52.4	55.0	65.0
	insatisfecho	6	28.6	30.0	95.0
	totalmente insatisfecho	1	4.8	5.0	100.0
	Total	20	95.2	100.0	
Perdidos	Sistema	1	4.8		
Total		21	100.0		

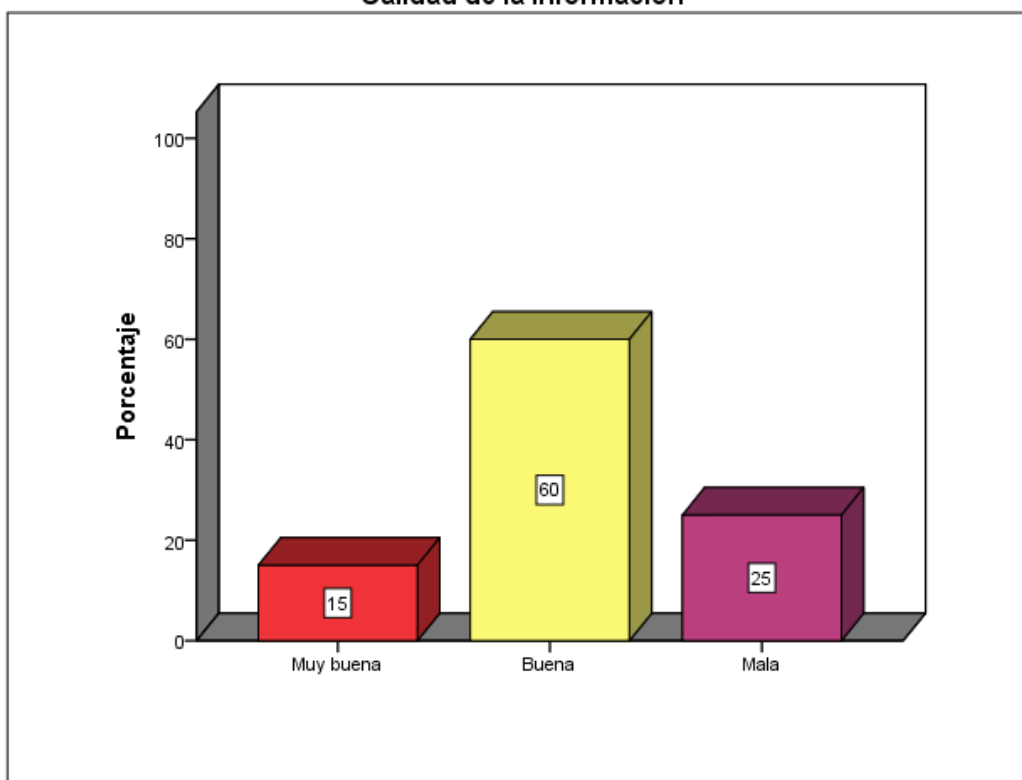
Grado de satisfacción



¿Cómo califica la calidad de información obtenida del CAT?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buena	3	14.3	15.0	15.0
	Buena	12	57.1	60.0	75.0
	Mala	5	23.8	25.0	100.0
	Total	20	95.2	100.0	
Perdidos	Sistema	1	4.8		
	Total	21	100.0		

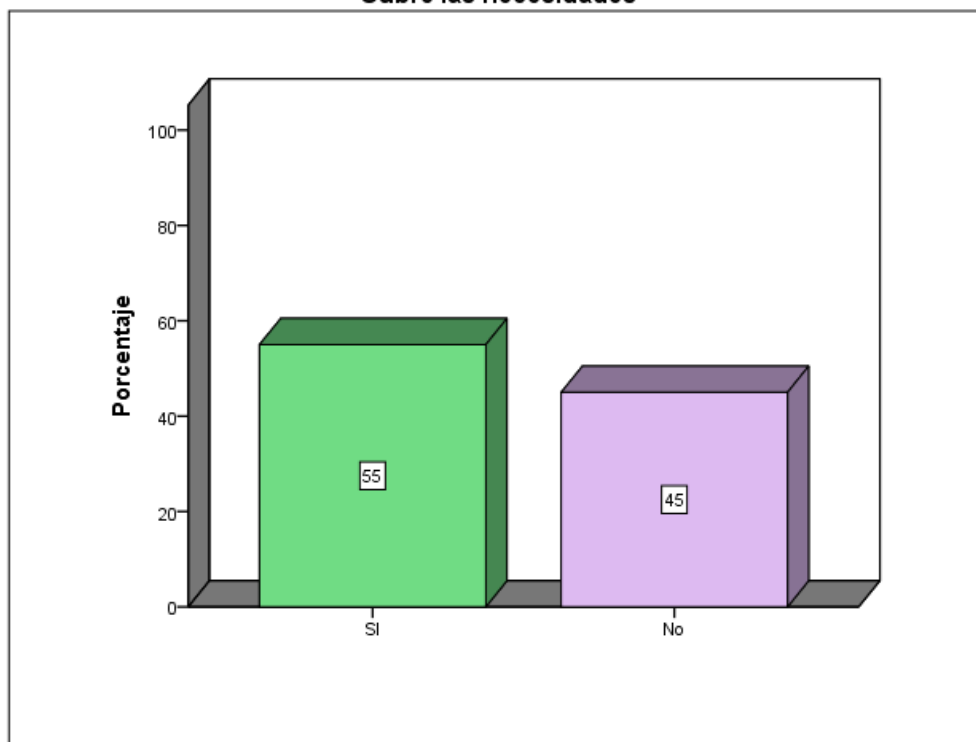
Calidad de la información



¿El servicio que presta el CAT cubre sus necesidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	11	52.4	55.0	55.0
	No	9	42.9	45.0	100.0
	Total	20	95.2	100.0	
Perdidos	Sistema	1	4.8		
Total		21	100.0		

Cubre las necesidades



¿Considera usted la información obtenida del CAT de su utilidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	17	81.0	85.0	85.0
	No	3	14.3	15.0	100.0
Total		20	95.2	100.0	
Perdidos	Sistema	1	4.8		
Total		21	100.0		

Utilidad de la información

