



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

“Propuesta del Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación en la Gestión de Trámites Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022”.

Trabajo de Titulación previa a la obtención del título de Ingeniero en Administración Pública.

AUTOR:

- Alisson Fabian Granda Figueroa

DIRECTORA:

- Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno. Mg. Sc

Loja - Ecuador

2023

Loja, 31 de octubre del 2022

Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno, Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **“PROPUESTA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA VENTANILLA ÚNICA DE SERVICIOS EN LÍNEA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN EN LA GESTIÓN DE TRÁMITES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GONZANAMÁ, AÑO 2022”**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración Pública**, de la autoría del estudiante **Alisson Fabian Granda Figueroa**, con cédula de identidad Nro. **1104305816**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación para su respectiva sustentación y defensa.

DIANA	Firmado digitalmente
ALEXANDRA	por DIANA
LARREATEGUI	ALEXANDRA
MORENO	LARREATEGUI
	MORENO

Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Alisson Fabian Granda Figueroa**, declaro ser autor del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cedula: 1104305816

Fecha: 03 de enero de 2023

Correo electrónico: alisson.granda@unl.edu.ec

Teléfono: 0989285246

Carta de Autorización por parte del autor, para la consulta, reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **Alisson Fabian Granda Figueroa**, declaro ser autor del Trabajo de Titulación titulado **“PROPUESTA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA VENTANILLA ÚNICA DE SERVICIOS EN LÍNEA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN EN LA GESTIÓN DE TRÁMITES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GONZANAMÁ, AÑO 2022”** como requisito para optar el título de **Ingeniero en Administración Pública**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los Usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 03 días del mes de enero del dos mil veintitrés, firma el autor.

Firma:

Autor: Alisson Fabian Granda Figueroa

Cédula: 1104305816

Dirección: Sucre y Quito **Correo electrónico:** alisson.granda@unl.edu.ec

Teléfono: 0989285246 **Celular:** 0989285246

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Titulación: Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno. Mg. Sc

Tribunal de Grado: Ing. José Rodrigo Maldonado MAPP Quezada (presidente del Tribunal)

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, MPP. (Integrante del tribunal)

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg, Sc. (Integrante del tribunal)

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi madre por el apoyo incondicional que me ha brindado en todo momento culminado con éxito en esta etapa tan significativa en mi formación profesional. A mis abuelitos que me han compartido su experiencia y sabiduría, que me han permitido ser una buena persona. A mis tíos que siempre han estado pendiente de mi formación profesional y finalmente a mis compañeros de universidad, con los cuales he compartido experiencias y gratos momentos.

Alisson Fabian Granda Figueroa

Agradecimiento

Mi agradecimiento sincero a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica, Social y Administrativa y en especial a la carrera de Administración Pública, a los docentes quienes impartieron sus conocimientos no solo científicos, sino también espirituales, cultivando valores éticos, morales y profesionales.

De una manera muy especial a la Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno. Mg. Sc., directora de tesis que con filosofía y ética profesional transmitió experiencias y sabios conocimientos contribuyendo a la elaboración y culminación de este Trabajo de Investigación.

Mi gratitud al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá por brindarme las puertas y la información necesaria para la realización del presente trabajo.

Alisson Fabian Granda Figueroa

Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de Figuras.....	x
Índice de Tablas.....	xii
Índice de Anexos.....	xiii
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico.....	5
4.1. Antecedentes Investigativos.....	5
4.2. Teorías del objeto de estudio.....	5
4.2.1. Gestión de Calidad.....	5
4.2.2. Gestión Pública.....	6
4.2.3. Gestión por Resultados.....	6
4.2.4. Gestión por Procesos.....	8
4.3. Marco Legal y Normativo.....	9
4.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	9
4.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.....	9
4.3.3. Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y Trámites Municipales.....	11
4.4. Marco Referencial.....	13
4.4.1. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.....	13

4.5. Marco Conceptual	17
4.5.1. Gestión	17
4.5.2. Proceso	17
4.5.3. Diagnóstico.....	17
4.5.4. Manual	18
4.5.5. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)	21
4.5.6. Gobierno Electrónico	24
5. Metodología	30
5.1. Enfoque de la Investigación	30
5.2. Diseño o Tipo de Investigación	30
5.2.1. Investigación Documental o Bibliográfica.....	30
5.2.2. Investigación-Acción.....	30
5.3. Métodos	30
5.3.1. Método Descriptivo	30
5.3.2. Método Analítico-Sintético	30
5.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	31
5.4.1. Entrevista Semiestructurada.....	31
5.4.2. Encuesta	31
5.4.3. Observación Directa	31
5.5. Procedimiento	31
5.5.1. Población o Universo.....	31
5.5.2. Muestra o Unidad de Análisis	31
5.6. Software.....	32
6. Resultados.....	33
6.1. Diagnóstico Situacional del Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá para el Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea.....	33
6.2. Manual de Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá	40

6.3. Propuesta de Implementación de TIC's para la Gestión de una Ventanilla Única de Servicios en Línea del Departamento de Recaudación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá de la Provincia de Loja, año 2022.	95
6.3.1. Propuesta de TIC's para la Mejora de la Gestión de Trámites de Servicios Públicos	95
6.4. Propuesta del Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación en la Gestión de Trámites Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá, año 2022.....	101
7. Discusión	102
8. Conclusiones	106
9. Recomendaciones	107
10. Bibliografía.....	108
11. Anexos.....	114

Índice de Figuras

Figura 1. Representación del enfoque sistémico	7
Figura 2. Representación del enfoque de Macroproceso o Procesos.....	7
Figura 3. Representación enfoque de instrumento de gestión para resultados	8
Figura 4. Cronología de la normatividad jurídica sobre gobierno electrónico ecuatoriano ..	12
Figura 5. Entregables de la SNAP en materia de gobierno electrónico	13
Figura 6. Rol de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.....	13
Figura 7. Estructura orgánica por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.....	15
Figura 8. Clasificación de los manuales según su ámbito de aplicación.....	19
Figura 9. Representación de la estructura de la metodología para el levantamiento de procesos de la UNL.....	20
Figura 10. Representación gráfica de los elementos de las TIC.....	22
Figura 11. Características de las TIC	23
Figura 12. Modelos de evolución de gobierno electrónico	25
Figura 13. Clasificación de los modelos de simplificación de trámites	29
Figura 14. Flujograma del procedimiento para la incorporación de procesos o productos en el GAD Gonzanamá	39
Figura 15. Propuesta de diseño general de la plataforma del GAD Gonzanamá.....	97
Figura 16. Propuesta de la plataforma de ventanilla única de servicios en línea del GAD Gonzanamá	98
Figura 17. Trámites disponibles en la ventanilla única de servicios en línea del GAD Gonzanamá	99
Figura 18. Encuesta de satisfacción para los usuarios	100
Figura 19. Conocimiento sobre gobierno electrónico.....	124
Figura 20. Conocimiento de los beneficios que genera la implementación de una ventanilla única de recaudación en línea para el GAD Gonzanamá.....	125
Figura 21. Conocimiento de los trámites que se pueden realizar en una ventanilla única en línea para el desempleo de sus funciones	126
Figura 22. ¿Cree usted que los servicios de recaudación que brinda actualmente el GAD Gonzanamá son acordes a las necesidades de los contribuyentes?.....	127
Figura 23. Cuando se realizan trámites en el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá, ¿considera usted que existe dificultades para realizarlos de forma inmediata?	128
Figura 24. ¿Cuál considera usted que la principal dificultad?	129

Figura 25. ¿Considera usted que el GAD de Gonzanamá posee las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación de una ventanilla única de recaudación en línea?	130
Figura 26. Consideración de la mejora de atención de servicios públicos en línea que beneficia al contribuyente cuando se realizan trámites	131
Figura 27. Aceptación para la modernización tecnológica para mejorar la gestión de servicios públicos en el GAD Gonzanamá	132
Figura 28. Mayor beneficio que brinda la atención de servicios de recaudación mediante el canal en línea.....	133
Figura 29. ¿Considera que la herramienta ventanilla única de servicios en línea traerá al proceso de recaudación mayor eficiencia y oportunidad para la gestión de los servicios públicos?	134
Figura 30. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuestos activos totales	135
Figura 31. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: impuesto a las alcabalas urbano y rural.....	136
Figura 32. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuesto de predios urbano y rural	137
Figura 33. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuesto de patente municipal.....	138
Figura 34. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de consumo de agua potable y alcantarillado.....	139
Figura 35. Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del proceso de gestión financiera del GAD Gonzanamá.....	141
Figura 36. Ecosistema general del proceso de gestión financiera del GAD Gonzanamá..	142
Figura 37. Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.....	143
Figura 38. Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.....	144

Índice de Tablas

Tabla 1. Integración de procesos del GAD Gonzanamá	16
Tabla 2. Simbología de la ANSI de diagramación administrativa	21
Tabla 3. Mapa de programas, objetivos, estrategias y actores que conforma el Plan Nacional del Gobierno Electrónico	27
Tabla 4. Nómina del personal objeto de estudio del GAD Gonzanamá para el levantamiento de información	32
Tabla 5. Criterios para el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	33
Tabla 6. Diagnóstico situacional FODA: matriz del ambiente interno y externo del departamento de recaudación de la dirección financiera del GAD Gonzanamá ..	36
Tabla 7. Trámites en el departamento de recaudación	38
Tabla 8. TIC propuestas	39
Tabla 9. Clasificación del sistema a ejecutar para la ventanilla única de servicios en línea	97
Tabla 10. Informe de resultados de la aplicación de la ficha de observación	140

Índice de Anexos

Anexo 1. Modelo de la Encuesta.....	114
Anexo 2. Modelo de la Entrevista.....	116
Anexo 3. Ficha de Observación	121
Anexo 4. Matriz de Consistencia Metodológica	122
Anexo 5. Evidencia fotográfica.....	124
Anexo 6. Evidencia fotográfica.....	125
Anexo 7. Evidencia fotográfica.....	126
Anexo 8. Evidencia fotográfica.....	127
Anexo 9. Evidencia fotográfica.....	128
Anexo 10. Evidencia fotográfica.....	129
Anexo 11. Evidencia fotográfica.....	130
Anexo 12. Evidencia fotográfica.....	131
Anexo 13. Evidencia fotográfica.....	132
Anexo 14. Evidencia fotográfica.....	133
Anexo 15. Evidencia fotográfica.....	134
Anexo 16. Evidencia fotográfica.....	135
Anexo 17. Evidencia fotográfica.....	136
Anexo 18. Evidencia fotográfica.....	137
Anexo 19. Evidencia fotográfica.....	138
Anexo 20. Evidencia fotográfica.....	139
Anexo 21. Evidencia fotográfica.....	140
Anexo 22. Evidencia fotográfica.....	141
Anexo 23. Evidencia fotográfica.....	142
Anexo 24. Evidencia fotográfica.....	143
Anexo 25. Evidencia fotográfica.....	144
Anexo 26. Evidencia fotográfica.....	146
Anexo 27. Certificado Manual de proceso.....	150
Anexo 28. Certificado de traducción del Abstract.....	151

1. Título

Propuesta del Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación en la Gestión de Trámites Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022.

2. Resumen

El proyecto estuvo enfocado en plantear un proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá. Para tal efecto se tomaron en cuenta los procesos de entrada, salida, diagnóstico situacional, así como las limitantes inherentes a la entidad: escasa infraestructura tecnológica y la falta de estandarización del proceso en mención. Es así que para elaborar el manual de procesos y la propuesta de implementación de TIC fue necesario fundamentarse en la gestión por resultados y la gestión de calidad, a fin de estructurar una estrategia de transformación y modernización institucional.

La metodología utilizada fue de enfoque mixto y de alcance descriptivo, mediante la cual se aplicaron diversos instrumentos de recolección de información, encuestas, entrevistas y la observación directa, que permitieron determinar el diagnóstico situacional del departamento de recaudación. También se utilizó el método analítico-sintético para identificar las actividades y procedimientos que sirvieron de base para desarrollar el manual y propuesta de TIC. Por último, se sintetizaron los aspectos más relevantes en la formulación de resultados, conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: Ventanilla única de servicios en línea, Gestión por resultados, Gestión de calidad, gestión de trámites públicos, procesos, manual de procesos, TIC, Gobierno electrónico.

2.1. Abstract

The project was focused on proposing a process for the implementation of a single window for online services for the collection department of the Decentralized Autonomous Government of the Gonzanamá Canton. For this purpose, the processes of entry, exit, situational diagnosis, as well as the limitations inherent to the entity were taken into account: scarce technological infrastructure and the lack of standardization of the process in question. Thus, in order to prepare the process manual and the ICT implementation proposal, it was necessary to be based on results-based management and quality management, in order to structure a transformation and institutional modernization strategy.

The methodology used was a mixed approach and descriptive in scope, through which various instruments for collecting information, surveys, interviews and direct observation were applied, which allowed determining the situational diagnosis of the collection department. The analytical-synthetic method was also used to identify the activities and procedures that served as the basis for developing the ICT manual and proposal. Finally, the most relevant aspects in the formulation of results, conclusions and recommendations were synthesized.

Keywords: Single window for online services, Results-based management, Quality management, management of public procedures, processes, process manual, ICTs, electronic government.

3. Introducción

La presente investigación destaca el valor de integrar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en torno al gobierno electrónico de las entidades públicas. Para efectos de esta propuesta se toma en cuenta al Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Gonzanamá y la necesidad de implementar una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación. En ese sentido, el propósito es realizar un diagnóstico situacional, manual del proceso y una propuesta de implementación de TIC que permita mejorar la gestión de los servicios públicos, elevar su calidad y efectividad, con mayor énfasis de atención en grupos prioritarios y personas en situación de vulnerabilidad.

Entre las ventajas que se obtienen al implementar esta propuesta es acceder a la información rápidamente, realizar trámites de forma inmediata desde cualquier lugar, ahorro de tiempo y menor costo para la institución y los usuarios. Por ende, existe un impacto positivo a nivel económico, social e institucional.

El estudio está estructurado bajo un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, con sus respectivas técnicas y métodos de análisis que permiten recolectar información necesaria para llevar a cabo la propuesta. En ese sentido, el presente documento expone la revisión de literatura en donde se abordan los antecedentes investigativos, la gestión de la calidad, gestión por resultados y gestión por procesos. También es analizado el marco legal y normativo que están relacionados a los servicios públicos y gobierno electrónico. Posteriormente se profundiza el marco referencial del municipio, misión, visión, valores institucionales, organigrama y descripción del departamento de recaudación. Finalmente se detalla el marco conceptual relacionado al tema de investigación.

4. Marco Teórico

4.1. Antecedentes Investigativos

Para efectos de la presente investigación es importante abordar dos proyectos previos relacionados a este tema con la finalidad de conocer el proceso de implementación y los resultados obtenidos. En ese sentido, cabe nombrar a Rojas y Solano (2019), quienes se enfocaron en estructurar una ventanilla única de cedulación en Bogotá, proceso que consistió en un análisis argumentativo, el desarrollo de un diseño metodológico de *Design Thinking* y la aplicación de encuestas a 50 participantes. Así, pudo evidenciarse que tras una ventanilla de este tipo es posible agilizar los procesos administrativos, optimizar el trabajo interno y mejorar de manera contundente la atención al usuario.

Otro trabajo que cabe hacer mención es el artículo de Cañizalez (2018) en donde expone los lineamientos para desarrollar una ventanilla única en la alcaldía del Estado Lara. El estudio fue de tipo documental, no experimental y aportó a identificar los componentes necesarios para implementar la ventanilla única en línea: computadora, protocolo de red (TCP/IP), redes de comunicaciones de alcance de 100 Mbps, proveedor de servicio y contenido a través de aplicación web. Asimismo, se requiere contar con un sistema operativo Windows 7, memoria RAM de 1 gb, procesador de 2 GHz y herramientas de programación de código libre como PHP y un portal web desarrollado bajo JavaScript.

Como puede evidenciarse, para poner en marcha una ventanilla única ciertamente se requiere de un proceso previo en donde sea tomado en cuenta los requerimientos inherentes a la institución, aquellas debilidades, fortalezas y recursos tecnológicos necesarios. Pero claro, es indudable que su aplicación trae consigo mejoras tanto para el cliente interno como externo.

4.2. Teorías del objeto de estudio

4.2.1. Gestión de Calidad

La gestión de calidad está centrada en las demandas del cliente y, por tanto, se encuentra estrechamente ligada al proceso operacional dado que brinda una visión más clara que aporta a mejorarlo; pero claro, siempre toma en cuenta el ámbito de servicio (Hernández et al., 2018). En otras palabras, los requerimientos que tenga el cliente es lo que contribuye a que la institución mejore su operatividad e implemente un sistema de gestión de calidad basado en procesos que asegure la atención y mejora continua.

Precisamente, García et al. (2003) hacen hincapié en que la mejora continua es un elemento inherente a un sistema de esta índole, pues de aquí se establecen los indicadores de calidad de procesos y productos a fin de mantener un nivel de excelencia y lograr la satisfacción y fidelización del cliente. Es decir, la gestión de calidad enfocada en procesos permite tener una visión transversal más clara y explícita, pues implica hacer una reingeniería

total y estandarizar toda esta estructura para que responda adecuadamente a las dinámicas sociales.

4.2.2. Gestión Pública

La gestión pública puede abordarse desde dos aristas: gerencia y gestión. La primera está orientada hacia los procesos, diseño, personal y presupuesto, en cambio la segunda enfatiza el manejo directivo de las políticas. Por lo tanto, en conjunto aportan a mejorar las actividades organizativas para que sean más eficientes y generen así valor agregado al público (Losada et al., 2020).

Por su parte, Máttar y Perrotti (2014) sostienen que la administración pública moderna precisa implementar un modelo de gestión de resultados para que pueda realmente mejorar sus procesos internos. El enfoque actual es que la prestación de bienes y servicios sea lo más ágil, eficiente y efectiva posible, lo que implica tácitamente que exista un sistema más tecnificado que deje atrás los modelos tradicionales poco efectivos.

4.2.3. Gestión por Resultados

La gestión por resultados (GpR) es una guía o ruta que una institución utiliza para medir el nivel de cumplimiento de los procesos y actividades y bien puede aplicarse al ámbito público como privado. Un ejemplo de ello es la propuesta del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala (2013) que expone detalladamente los beneficios que trae consigo la GpR: permite consolidar recursos y esfuerzos estatales para alcanzar los resultados en función de las metas planteadas y de las necesidades de la ciudadanía. Por ende, esta visión no solo aporta a alcanzar un mayor nivel de eficiencia institucional sino también mayor satisfacción del usuario.

4.2.3.1. Enfoques de Gestión por Resultados. Es un modelo orientado al cambio del proceso administrativo específicamente en el marco de políticas, procedimientos y cultura organizacional. Máttar y Perrotti (2014) mencionan que el propósito es priorizar la transparencia de la gestión y el servicio a la población, lo que a su vez implica una reestructuración continua que constantemente se adapte a las necesidades de la población para brindar bienes y servicios óptimos. Además, indican que hay tres enfoques, sistémico, basado en macroprocesos y el de instrumentos de gestión, cada uno analizado en los siguientes puntos.

4.2.3.1.1. Enfoque Sistémico. Establece la interacción transversal dentro de la estructura organizativa con base en tres sistemas básicos:

- **Planificación:** tiene que ver con el marco de políticas, así como las medidas de regulación y producción pública que se quieren obtener en corto, mediano y largo plazo.
- **Presupuesto:** son los recursos reales y financieros que se requieren para llevar a cabo el plan propuesto.

- **Organización:** tiene que ver con el funcionamiento de la estructura y sistemas administrativos de las unidades responsables de los procesos productivos.

A continuación, la Figura 1 expone de manera visual estos puntos.

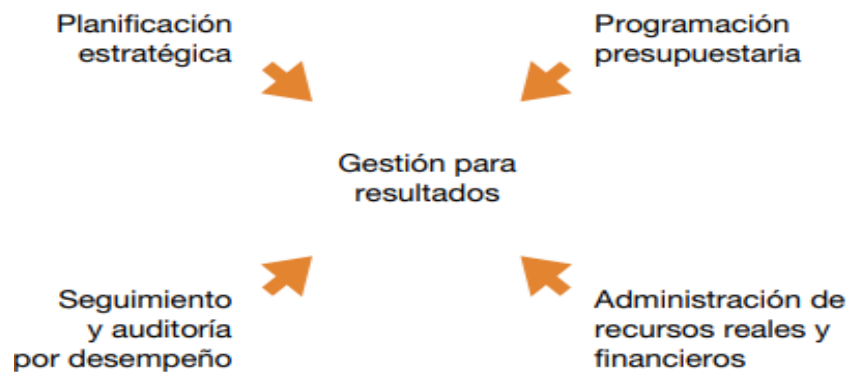
Figura 1.
Representación del enfoque sistémico



Nota. Permite conocer la relación sistémica y relevancia de los sistemas básicos que la componen para el correcto cumplimiento de los objetivos. Tomado de Máttar y Perrotti (2014).

4.2.3.1.2. Enfoque Basado en Macroprocesos. Es una herramienta fundamentada en el conjunto de procesos interrelacionados dentro del ciclo administrativo de la gestión pública que permiten ejecutar la planificación, seguimiento y auditoría. En ese sentido, la Figura 2 expone los principales macroprocesos del modelo administrativo de la gestión por resultados.

Figura 2.
Representación del enfoque de Macroproceso o Procesos



Nota. El enfoque de procesos indica la relación del ciclo administrativo de la gestión por resultados. Tomado de Máttar y Perrotti (2014).

- **Planificación estratégica:** es una herramienta administrativa que permite establecer las acciones a ejecutar en función de la dirección y objetivo de la organización.
- **Programación presupuestaria:** no es más que la formulación del presupuesto sobre la base de la planificación estratégica.
- **Administración de recursos reales y financieros:** tiene que ver con la gestión efectiva del capital humano, financiero y procesos administrativos asociados a la

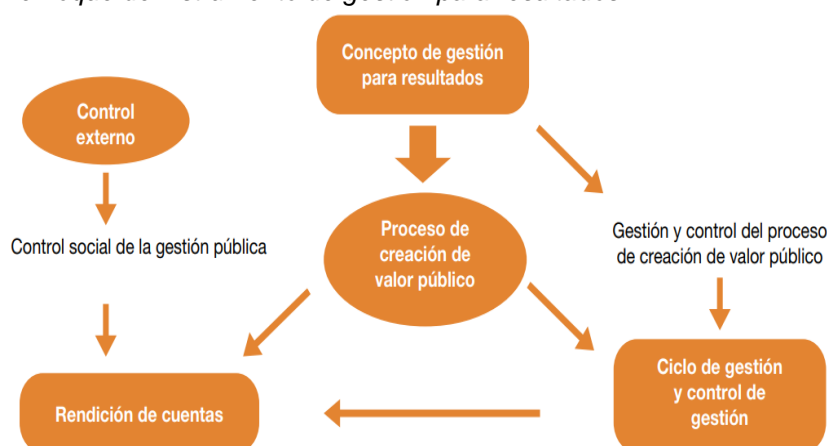
planificación y programación presupuestaria para alcanzar con eficiencia los resultados esperados.

- **Seguimiento y auditoría por desempeño:** es el seguimiento sistemático de los recursos, resultados, evaluación de políticas públicas y desempeño institucional a través de indicadores que miden el impacto en la gestión pública. El objetivo es identificar desvíos de cualquier índole, sus posibles causas e involucrados, con el fin de establecer las mejoras correspondientes.

4.2.3.1.3. Enfoque de Instrumentos de Gestión. Parte de la GpR es el control organizativo que trae consigo el sistema de auditoría externa. Está muy relacionado con la gestión estratégica u operativa que permite a los directivos tener mayor información, lograr mejores análisis, tomar decisiones más acertadas y diseñar propuestas estratégicas para alcanzar los objetivos planteados (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD], 2007). En ese sentido, la Figura 3 expone un modelo abierto de gestión por resultados en el sector público.

Figura 3.

Representación enfoque de instrumento de gestión para resultados



Nota. Modelo abierto de gestión por resultados en el sector público. Tomado de CLAD (2007).

4.2.4. Gestión por Procesos

Ante lo expuesto, es posible afirmar que la gestión por procesos es un modelo sistémico en el que se fundamenta la estructura organizativa que siempre debe estar orientada al cliente. Agudelo et al. (2020) corroboran esta aseveración y además mencionan que el enfoque es otorgar un valor agregado con la finalidad de alcanzar mayor agilidad, más calidad y, por tanto, brindar un servicio óptimo al usuario.

Es claro que cada proceso está conformado por distintas actividades, varias interrelacionadas, por lo que es necesario siempre mantener un seguimiento y control constante. Esto no quiere decir que los esfuerzos estén centrados en detectar el error de un servicio -aunque sí ocurre-, más bien consiste en evaluar la eficiencia y posible desviación de

cada proceso con el fin de que mantengan una alta efectividad para que la satisfacción del cliente no se vea afectada negativamente (Ministerio de Fomento de España, 2005).

4.3. Marco Legal y Normativo

4.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008) es el instrumento jurídico del que se desprende toda la estructura legal del país. En ese sentido, cabe mencionar al artículo 52 en el que se dispone que todo individuo tiene derecho a contar con servicios de alta calidad y plena libertad de elegir el que mejor le conviene. Este derecho está también descrito en el artículo 66, numeral 25, en donde además de detallar lo ya expuesto establece la importancia de que el usuario tenga un trato e información adecuada.

En este contexto, la CRE (2008) expone también que “el Estado está obligado a garantizar los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad” (artículo 314). Como puede observarse, con base en los artículos mencionados, la ley garantiza -al menos teóricamente- que exista un servicio público de alta calidad y centrado siempre en el usuario final. Y no es para menos que sea así, pues a fin de cuentas las instituciones públicas están precisamente para servir a la ciudadanía dado que existen por y para la sociedad.

Este aspecto está detallado en la CRE (2008) de la siguiente manera:” la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (artículo 227). Por lo tanto, la efectividad de los bienes y servicios depende sustancialmente de la incorporación de un modelo de gestión pública que realmente responda a las características descritas en los distintos artículos y al margen de un enfoque centrado en la participación ciudadana y control.

Para finalizar, no está demás nombrar al artículo 85 en cuyo literal 1 establece que las políticas gubernamentales, bienes y servicios deben estar enfocados siempre hacia el buen vivir y al respeto de los derechos esenciales de las personas. Asimismo, el artículo 154 determina que los ministros son quienes ejercen la rectoría de las políticas públicas y, por ende, su formulación, ejecución, evaluación y control.

4.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2010) establece textualmente que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. (artículo 53)

Es importante indicar que la sede del gobierno autónomo descentralizado (GAD) municipal está ubicada en la cabecera cantonal. Además, como es lógico, el COOTAD (2010) establece las competencias de la siguiente manera:

- Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales. (artículo 55)
- Articulación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PD y OT) con el presupuesto del GAD Municipal y los otros niveles de Gobierno: Los objetivos, metas, programas y proyectos establecidos en el PD y OT deberán guardar coherencia con el presupuesto del GAD Municipal, con el plan de gobierno municipal conforme al artículo 245 del COOTAD. Las inversiones presupuestarias del presupuesto del GAD se ajustarán a la propuesta de los planes de desarrollo de los niveles de gobierno conforme el artículo 215.

Prioridad del Gasto Social: El GAD Municipal Gonzanamá, a fin de impulsar el Buen Vivir en la jurisdicción cantonal, priorizará el gasto social, estableciendo un orden de ejecución de obras, adquisición de bienes y provisión de servicios; observando además la debida continuidad, en procura de los fines y objetivos previstos en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón Gonzanamá, con base en las evaluaciones periódicas que se realicen.

Además, este instrumento establece que el presupuesto del GAD debe disponer el 10% de los ingresos no tributarios para financiar y ejecutar programas sociales enfocados a grupos de atención prioritaria tal como lo establece el artículo 242 del COOTAD (2010). Es menester tener en cuenta que la inversión debe sustentarse siempre bajo una política social.

Con respecto a las modalidades de gestión, planificación, coordinación y participación, este código establece en el artículo 274 que los GAD están obligados a prestar servicios públicos e implementar obras necesarias entorno a sus competencias. Además, textualmente, el COOTAD (2010) detalla lo siguiente:

Los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, distrital o cantonal podrán prestar los servicios y ejecutar las obras que son de su competencia en forma

directa, por contrato, gestión compartida, por delegación a otro nivel de gobierno o cogestión con la comunidad y empresas de economía mixta. (artículo 275)

También, cabe indicar que:

Los gobiernos autónomos descentralizados regionales, provinciales, metropolitanos y municipales, podrán delegar la prestación de servicios públicos de su competencia a la iniciativa privada. Esta delegación se realizará mediante acto normativo del órgano competente, cuando el gobierno autónomo descentralizado respectivo no se encuentre en capacidad técnica y económica de gestionar directamente un servicio público o en caso de calamidad pública o desastre natural. (COOTAD, 2018, artículo 283)

4.3.3. Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y Trámites Municipales

Con respecto a los trámites administrativos, la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y Trámites Municipales (2018) expone que:

Se entiende por trámite administrativo al conjunto de requisitos, actividades, diligencias, actuaciones y procedimientos que realizan las personas ante la Administración Pública o ésta de oficio, con el fin de cumplir una obligación, obtener un beneficio, servicio, resolución o respuesta a un asunto determinado. (artículo 4)

En otras palabras, todo lo que realice una persona dentro de una entidad pública es considerado un trámite administrativo y, por tanto, lo ideal es lograr que sea lo más eficiente posible para que el usuario pueda sustentar sus requerimientos rápidamente. Al respecto, cabe citar nuevamente de manera textual a la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y Trámites Municipales (2018):

Las entidades deberán elaborar los planes de simplificación de trámites de acuerdo a las políticas, lineamientos, formatos y plazos definidos por la entidad rectora y publicarlos en sus páginas web institucionales, en el plazo que esta determine, así mismo los elementos deberá cumplir es la identificación y clasificación de los trámites existentes en la entidad, segundo diagnóstico de los trámites que tienen mayor costo para los servidores públicos, tercero identificación de los trámites existentes que serán sometidos a revisión, cuarto determinación de objetivos, metas y estrategias de simplificación alcanzar en un periodo establecido y finalmente indicadores de gestión para la evaluación de la ejecución de los planes. (artículo 6)

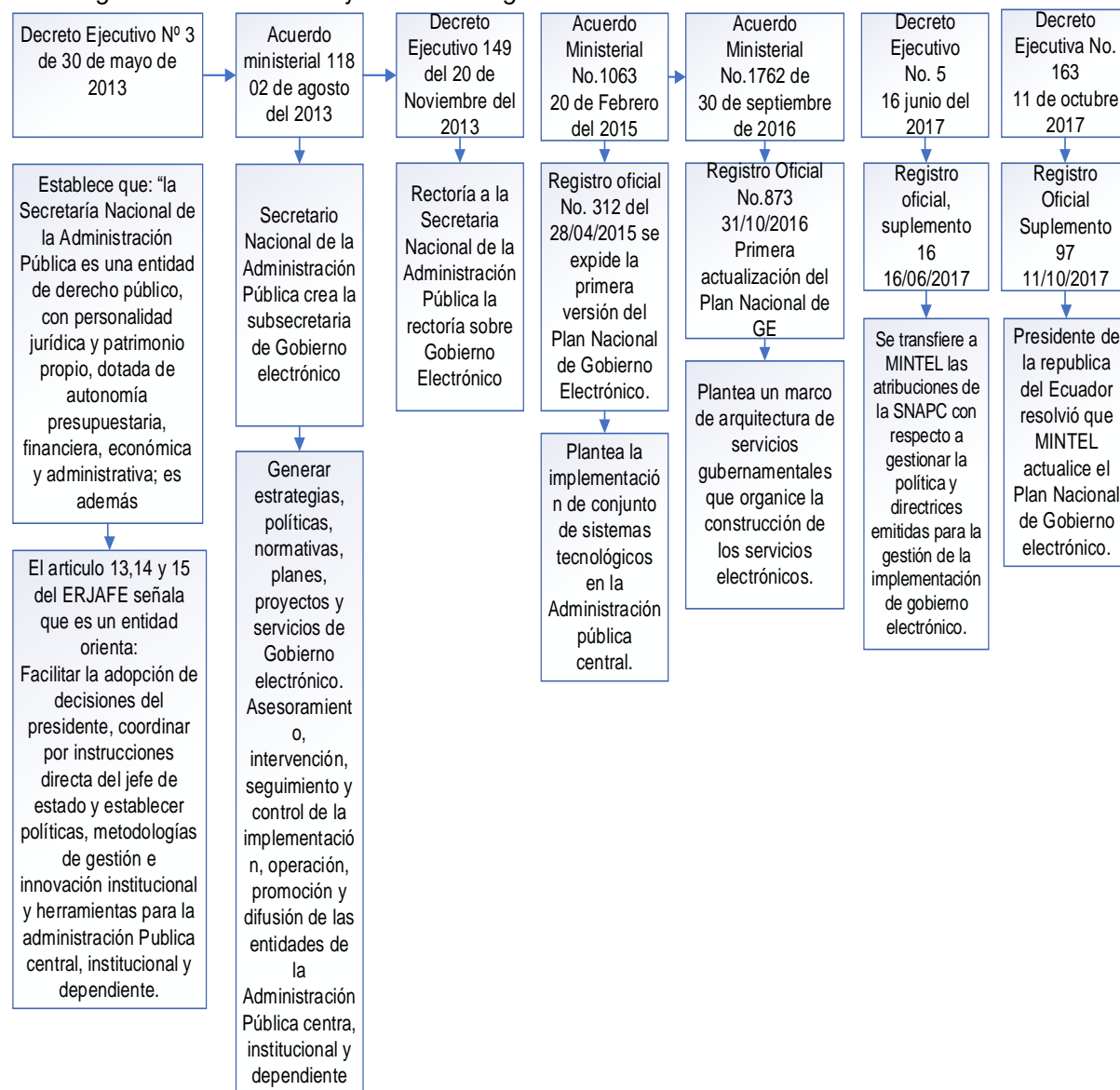
Así también, el artículo 8 menciona debe procurarse eliminar, tanto como sea posible, aquellos requisitos innecesarios, así como los trámites que resultan una carga administrativa y mayor costo operacional, para lo cual tiene que implementarse procesos eficientes y herramientas tecnológicas que permitan automatizarlos. Queda así demostrado que legalmente sí existe un respaldo contundente con respecto a la eficiencia que debe existir en

el sector público; pero claro, el problema radica en que este hecho queda impregnado en papel, pero no se materializa realmente.

Frente a lo expuesto, la Figura 4 detalla la cronología del Gobierno Electrónico del Ecuador.

Figura 4.

Cronología de la normatividad jurídica sobre gobierno electrónico ecuatoriano



Nota. Línea de tiempo de las facultades y atribuciones de Gobierno Electrónico. Elaboración propia con datos del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL, 2018) y de la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP, 2014).

En cuanto a las atribuciones de la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP) en materia de gobierno electrónico, el Decreto Ejecutivo No. 5 del 16 de junio de 2017 transfiere dichas competencias al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL) (ver Figura 5).

Figura 5.
Entregables de la SNAP en materia de gobierno electrónico

Secretaría Nacional de la Administración Pública		
Plan de Gobierno Electrónico de la Función Ejecutiva. Normativa de Gobierno Electrónico para la Función Ejecutiva. Plan Gubernamental de Difusión de Gobierno Electrónico. Plan Gubernamental de Capacitación de Gobierno Electrónico.	Informes de Evaluación y aprobación de Programas y Proyectos de Gobierno Electrónico de las entidades de la Administración Pública Central, Institucional y Dependiente. Informes de Evaluación de Cumplimiento de los compromisos de calidad de los servicios de Gobierno Electrónico de la Función Ejecutiva, declarados en sus cartas de servicio. Informes de Evaluación Integrales de Gobierno Electrónico a las entidades de la Administración Pública Central, Institucional y Dependiente.	Registros de Gestión para el posicionamiento de Gobierno Electrónico a nivel gubernamental, nacional, regional e internacional. Encuestas a usuarios e informes de medición de nivel de satisfacción respecto a los servicios de Gobierno Electrónico de la Función Ejecutiva.

Nota. Productos y servicios que deben ser entregador por la SNAP en materia de gobierno electrónico, Elaboración propia con datos de la SNAP (2014).

A las facultades transferidas de la SNAP al MINTEL se suman las relaciones que tiene esta última entidad con la administración pública central, institucional y dependiente. Para mayor comprensión, la Figura 6 detalla visualmente.

Figura 6.
Rol de la Secretaría Nacional de la Administración Pública



Nota. Tomado de la SNAP (2014).

4.4. Marco Referencial

4.4.1. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá

4.4.1.1. Misión. Promover el desarrollo del cantón Gonzanamá a través del cumplimiento de las competencias asignadas, vinculando activamente la participación ciudadana mediante la planificación, coordinación, ejecución y evaluación de los planes, políticas, programas y proyectos aplicables a este nivel de Gobierno, generando bienestar y equidad en los habitantes de Gonzanamá.

4.4.1.2. Visión. Ser referente de un modelo de gestión institucional vinculado a la participación ciudadana que le permita dar respuesta con alto grado de eficiencia y eficacia a las necesidades de la población, en un ambiente de sana convivencia respeto, transparencia, equidad y dinamizando los procesos, ambiciosos de desarrollo sostenible que permiten la modernización y competitividad como soporte fundamental para el desarrollo.

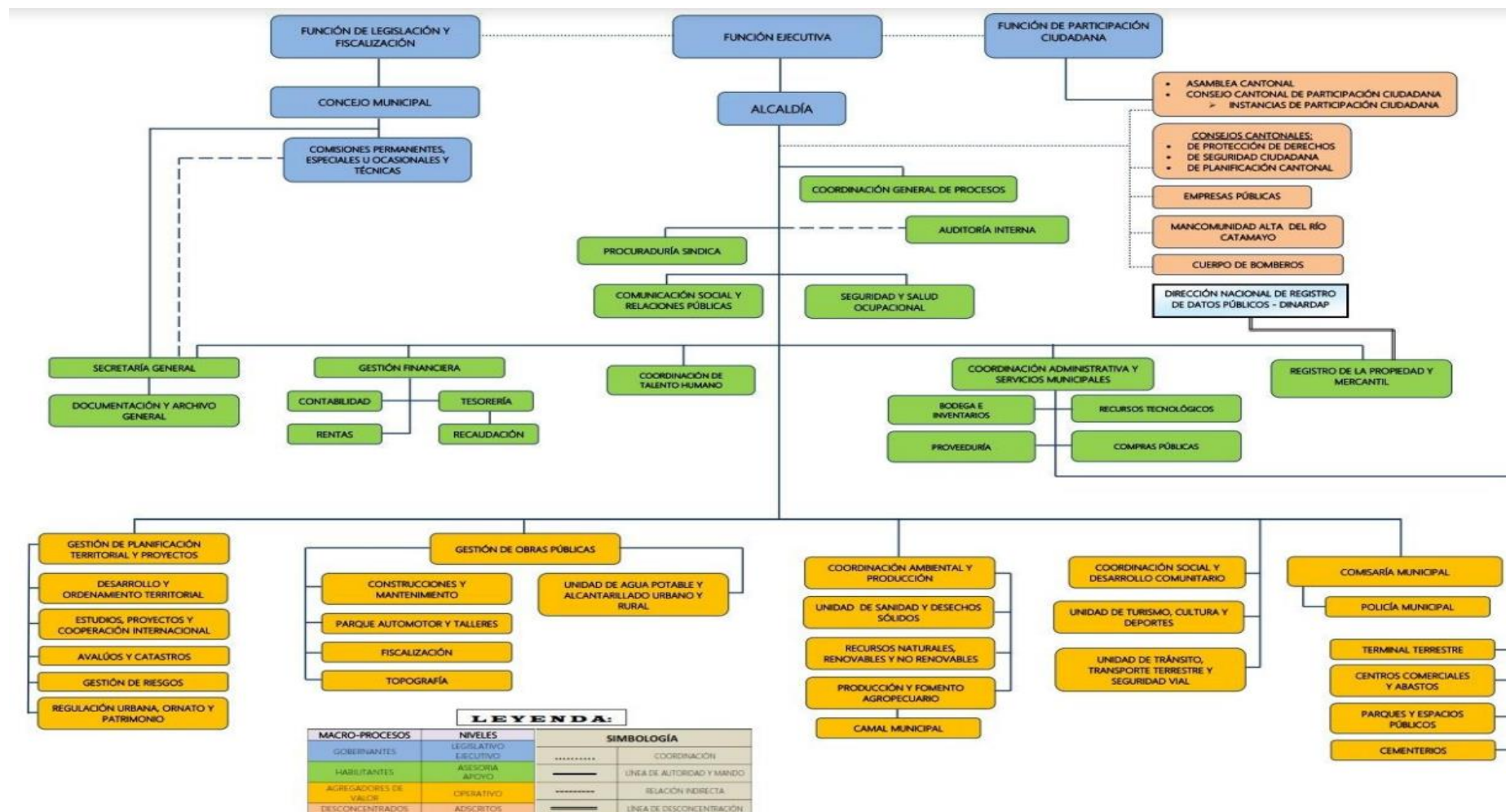
4.4.1.3. Valores Institucionales. El cumplimiento de gestión municipal se fundamenta en los siguientes principios que rigen el ejercicio de las funciones que desempeñan los servidores públicos en la institución.

- Compromiso con las unidades administrativas en función de la participación ciudadana y excelencia en la prestación de los servicios.
- Transparencia y acceso de la información pública a través de mecanismos de rendición de cuentas.
- Voluntad política y liderazgo en base a concertación de fuerzas y compromisos de la organización interna de trabajo.
- Trabajo en equipo a través de la cooperación interna del personal para solucionar problemas.
- Honestidad implica la responsabilidad de sus funciones y atribuciones en base a los principios éticos y morales, para los fines previstos en la constitución y las leyes.
- Equidad de actuación de autoridades y funcionarios para garantizar los derechos de los ciudadanos y ciudadanas sin ningún género de discriminación.

4.4.1.4. Organización Política y Administrativo. La división política administrativa está integrada por una parroquia urbana, cabecera cantonal y cuatro rurales: Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca. (Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, 2016).

A continuación, la Figura 7 detalla la estructura orgánica por procesos.

Figura 7.
Estructura orgánica por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá



Nota. El gráfico representa el organigrama estructural por procesos del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Gonzanamá en base a sus funciones, procesos, subprocesos y competencias en relación a las unidades administrativas que la componen. Tomado de (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, 2021).

4.4.1.5. Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá (2016) establece en el artículo 6 que los procesos que producen bienes y servicios están clasificados según su función, potencial de generación de valor agregado a la comunidad e institución. En ese sentido, la Tabla 1 detalla la integración de procesos del GAD.

Tabla 1.
Integración de procesos del GAD Gonzanamá

Macroproceso			
Gobernante	Habilitante	Agregadores de valor	Desconcentrados, Adscritos y/o desconcentrados
Ejerce capacidades de rectoría y planificación para emitir políticas y normativa en relación con la visión institucional	Encargado de brindar soporte, coordinación, asistencia técnica y administrativa en relación con los macroprocesos, procesos y subprocesos municipales.	Encargado de la ejecución directa de los proyectos o productos y servicios finales de forma efectiva a la ciudadanía.	Son independientes de la gestión administrativa institucional con relación directa con el macroproceso gobernante

Nota. Elaboración propia con datos del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá (2016).

4.4.1.6. Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá. El departamento de recaudación es el encargado de ejecutar actividades y tareas de apoyo administrativo y está adscrito al departamento de tesorería, que a su vez pertenece al proceso de gestión financiera; este último guarda relación directa con el subproceso de rentas, contabilidad y tesorería. Todos los procesos y subprocesos mencionados pertenecen específicamente al macroproceso habilitante de apoyo.

Por otro lado, con respecto a las actividades que hacen parte de la unidad de recaudación cabe mencionar las siguientes:

- Ejecutar, custodiar y controlar la recaudación de tributos.
- Realizar el informe de ejecución de bajas de título de crédito y pendientes de cobro.
- Cierre de caja, reporte físico de dinero y depósito de los valores recaudados.

4.5. Marco Conceptual

4.5.1. Gestión

Desde una visión sencilla, la Real Academia Española (s.f.-a) establece como gestión a la acción de administrar algo. Sin embargo, de manera más profunda, Veiga (2013) lo considera como el conjunto de decisiones enfocadas a planificar, organizar y controlar cada una de las áreas de la organización. Por lo tanto, implica todos los procesos administrativos que están enfocados en resolver problemas específicos sobre un área de la empresa.

4.5.2. Proceso

El proceso consiste en el conjunto de actividades, previamente diseñadas y planificadas, que son gestionadas de tal manera que permitan satisfacer los requerimientos del cliente. Aquí entra en juego el capital humano y el recurso material que tienen que estar estratégicamente coordinados para alcanzar un objetivo en particular (Universidad de Jaén, s.f.).

4.5.3. Diagnóstico

La Real Academia Española (s.f.-b) define como diagnóstico al acto de recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza. Pero claro, en el contexto empresarial, Valenzuela et al. (2010) indican que implica evaluar los procesos a partir de la relación que tienen cada uno de los departamentos a fin de poder mejorarlos y lograr que sean más efectivos.

4.5.3.1. Diagnóstico Situacional. Como lo menciona Velázquez (2009), el diagnóstico situacional está relacionado con el enfoque contingencial de Chiavenato: la administración es relativa y situacional según las circunstancias ambientales y tecnológicas de la empresa. En otras palabras, toma en cuenta el momento y el contexto por el que la organización transita.

4.5.3.1.1. Diagnóstico Situacional FODA. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas implica ejecutar una evaluación exhaustiva de cada uno de estos parámetros con la finalidad de evidenciar la situación actual de la compañía a nivel interno y externo. Este diagnóstico constituye así el primer paso para ejecutar una mejora continua, pues de esta forma es posible evidenciar los elementos positivos y negativos que inciden en la gestión de procesos (Ministerio del Trabajo, 2020).

- **Fortalezas y Debilidades.** Ambos factores tienen que ver con el aspecto interno de la compañía. En ese sentido, Ponce (2006) menciona que una fortaleza es toda funcionalidad ejecutada correctamente, lo que implica que los colaboradores tienen ciertas capacidades, habilidades y atributos psicológicos que les permite lograr un nivel óptimo. Por el contrario, como lo indican Sarli et al. (2015), una debilidad consiste en todo aquel elemento que genera un cierto grado de vulnerabilidad en la empresa como por ejemplo una actividad que es realizada deficientemente.

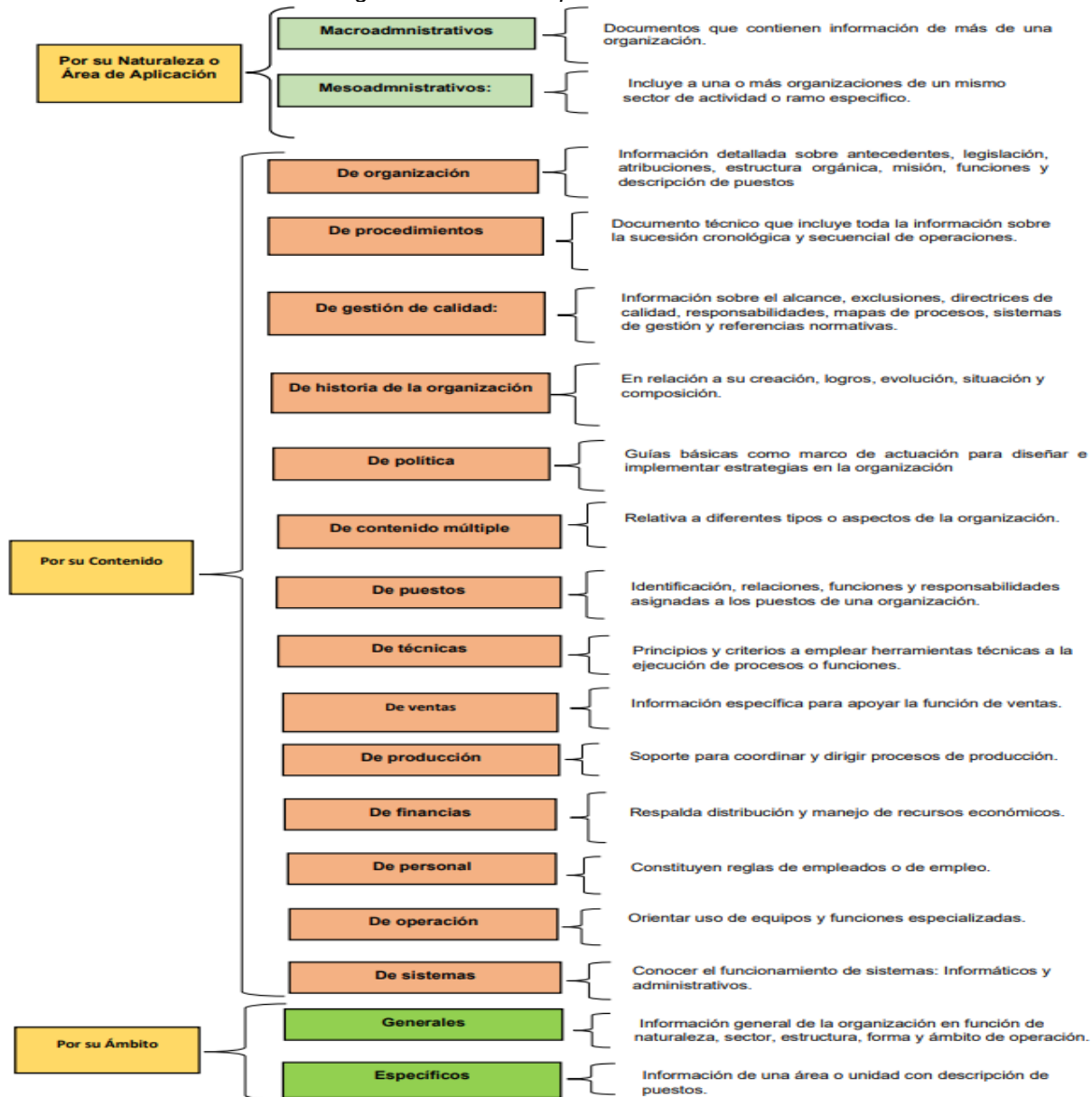
- **Oportunidades y Amenazas.** Estos dos aspectos están relacionados con el ámbito externo de la empresa. Así, las oportunidades conforman aquellas fuerzas del entorno que no son controlables por la organización pero que son potenciales de incremento o mejoría. Por el contrario, las amenazas consisten en aquellos aspectos que tampoco son controlables y que inciden negativamente, por lo que pueden desencadenar potenciales inconvenientes (Ponce, 2006).

4.5.4. Manual

El manual es un instrumento administrativo de gran relevancia debido a que contribuye a alcanzar un nivel de eficiencia y eficacia organizacional. Esto se debe a que establece claramente las normas y procesos a fin de normalizar la estructura de la empresa y controlar los trámites de procedimientos. Es decir que permite dar respuesta a potenciales conflictos jerárquicos y aquellos que aparecen ante un sistema de comunicación rígido (Rodríguez, 2011).

4.5.4.1. Clasificación del Manual Administrativo. Los manuales administrativos son documentos sistemáticos que, de acuerdo a Franklin (2009), están clasificados de tres maneras: por su naturaleza o área de aplicación, contenido y ámbito. Para tener mayor claridad sobre ello, la Figura 8 detalla visualmente esta segmentación.

Figura 8.
Clasificación de los manuales según su ámbito de aplicación



Nota. Elaboración propia con datos de Franklin (2009).

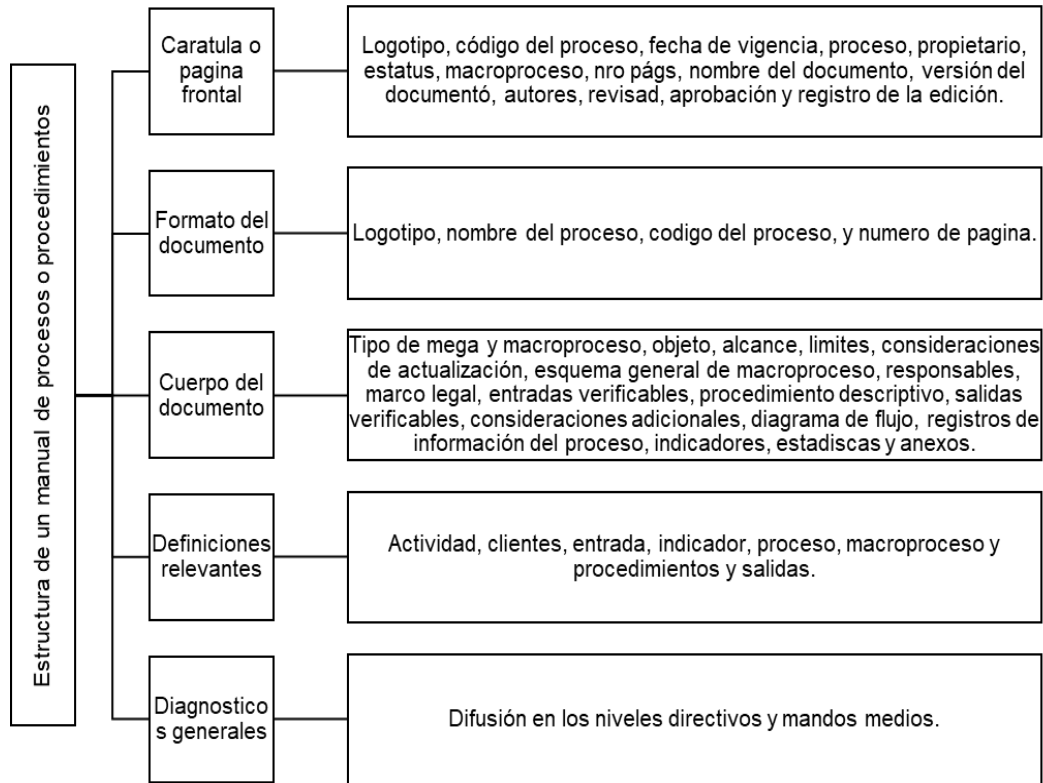
4.5.4.2. Manual de Procesos. Es una herramienta que describe los procedimientos de cada actividad, así como las políticas, normas y reglamentos. Además, contiene aspectos inherentes a la institución como la misión, visión, valores, estrategias, objetivos, funciones y productos o servicios (Llanos, 2017).

4.5.4.2.1. Estructura de un Manual de Proceso. Actualmente, la Universidad Nacional de Loja cuenta con una propuesta metodológica para elaborar un manual de procesos o

procedimientos denominada “Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad de Loja” (ver Figura 9).

Figura 9.


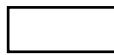

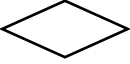



Representación de la estructura de la metodología para el levantamiento de procesos de la UNL



Nota. La estructura metodológica es la propuesta para el levantamiento de procesos institucionales. Tomado de Metodología para el levantamiento de procesos de la UNL.

4.5.4.2.2. Diagramación de un Proceso o Flujograma. Para la diagramación de un flujograma se utilizan distintas simbologías. Al respecto, Franklin (2009) detalla algunas de ellas: *American Society of Mechanical Engineers (ASME)*, que son símbolos estándar aceptados en el área de producción pero poco utilizados en la diagramación administrativa; *International Organization for Standardization (ISO)*, institución que ha desarrollado una simbología para apoyar la garantía de calidad a consumidores y clientes de acuerdo con las normas ISO-9000:2000; finalmente, *American National Standard Institute (ANSI)*, ente que cuenta con una simbología para el procesamiento electrónico de datos y diagramación administrativa. Esta última es precisamente tomada en cuenta para la presente investigación y detallada a profundidad en la Tabla 2.

Tabla 2.
Simbología de la ANSI de diagramación administrativa

Símbolo	Significado	Descripción
	Inicio o termino	Indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar. Además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad	Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento	Representa cualquier documento que sea utilizado, generado o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa	Indica un punto dentro del flujo en donde debe tomarse una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo	Implica que deba guardarse un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra sección.

Nota. Elaboración propia con datos de Franklin (2009).

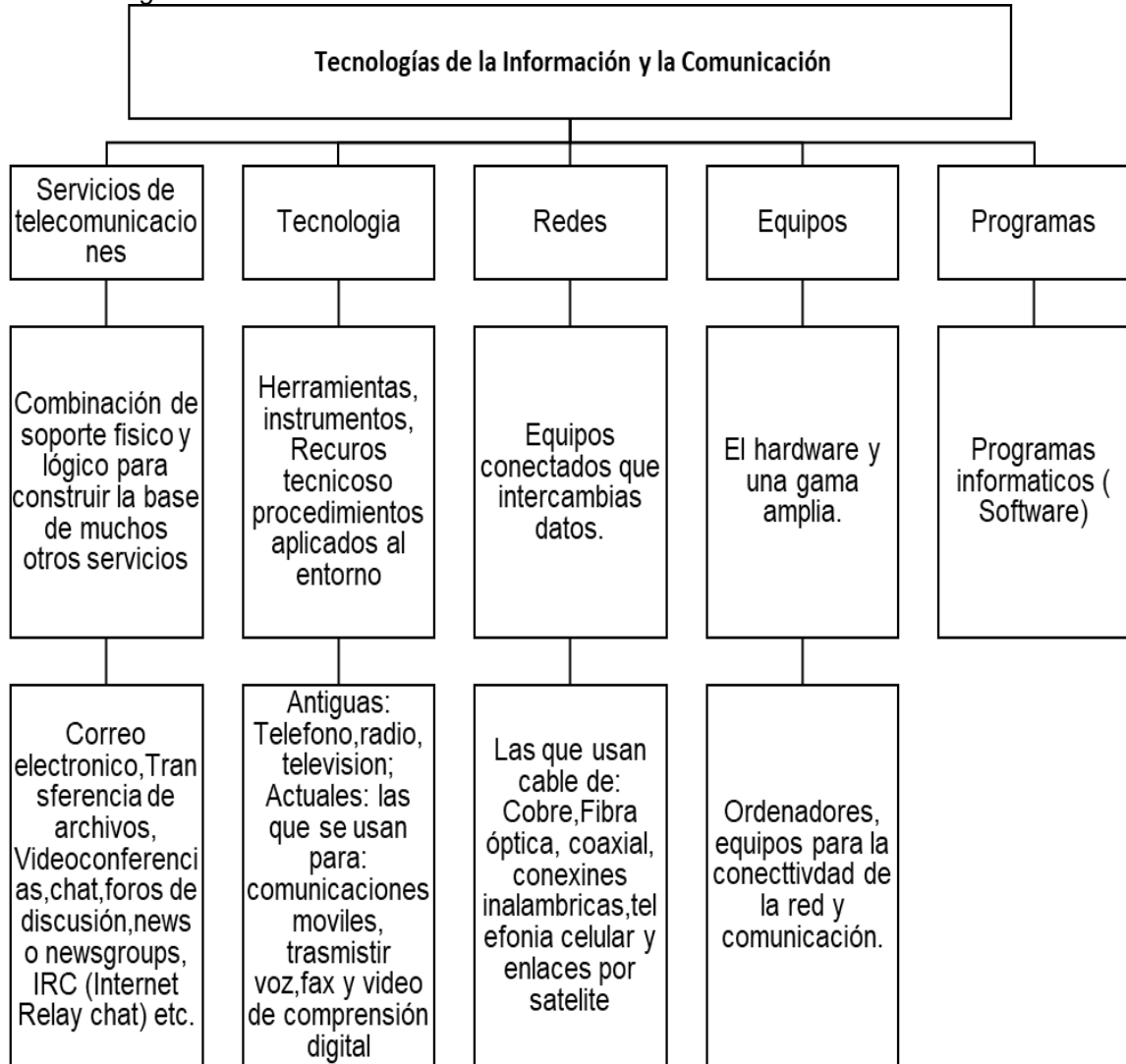
4.5.5. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Indudablemente, las TIC han influido significativamente en el desarrollo económico, político y social, dado que conjugan una serie de recursos tangibles y digitales que no solo han modificado la manera en que es analizada y procesada la información, sino que modifican también la manera en que las personas se interrelacionan (Haag et al. 2004). Desde otra perspectiva, la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD, 2002) indica que las TIC abarcan todos aquellos dispositivos que capturan, transmiten y despliegan datos e información electrónica con la finalidad de apoyar al crecimiento y desarrollo económico de la industria.

4.5.5.1. Elementos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Las TIC conjugan una muy amplia gama de servicios, aplicaciones y recursos que mantienen una cierta sinergia. En ese sentido, Castro et al. (2007) las representan de cinco maneras como puede visualizarse en la Figura 10.

Figura 10.

Representación gráfica de los elementos de las TIC

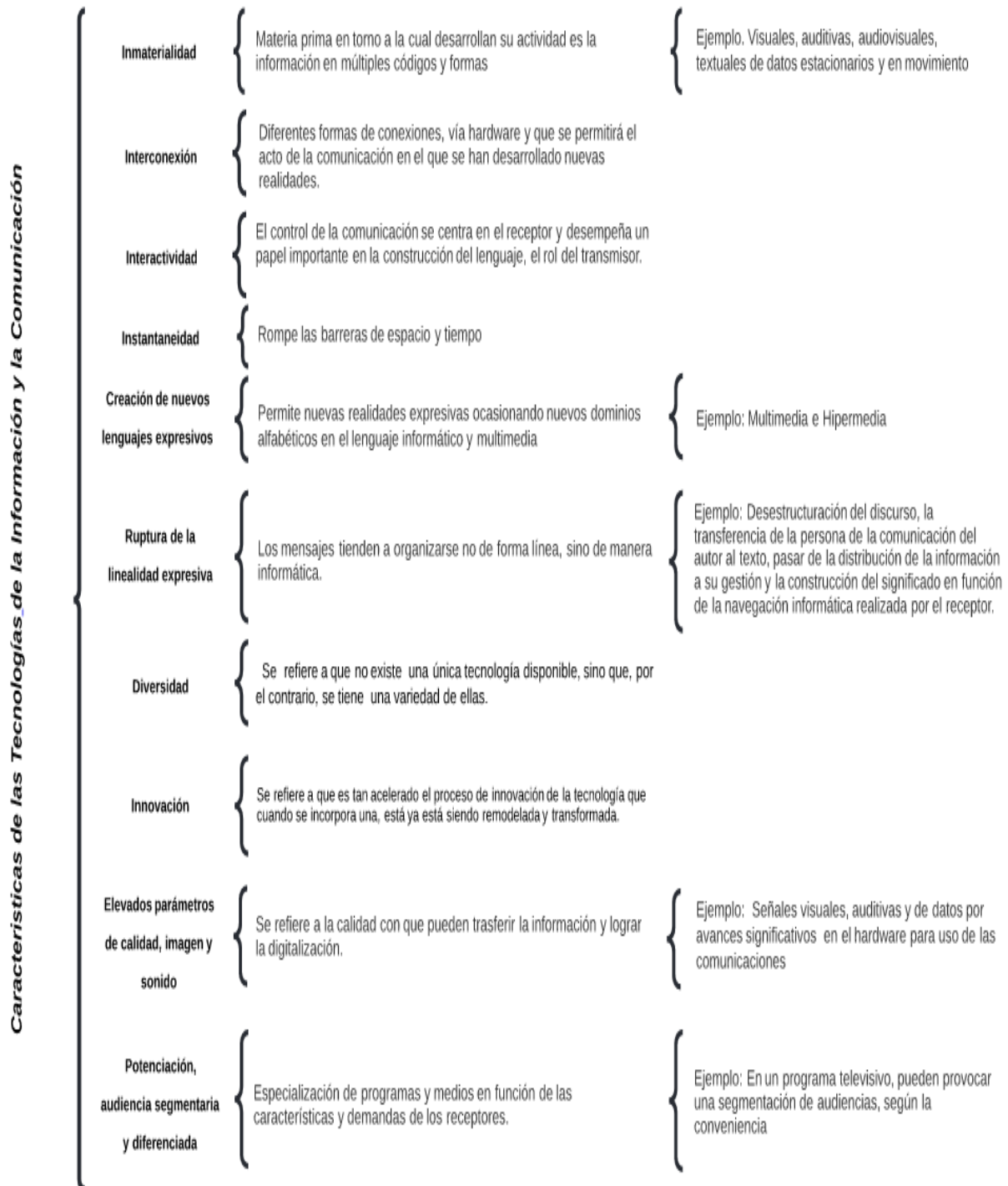


Nota. Elaboración propia con datos de Castro et al (2007).

4.5.5.2. Características de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Existen diversas características que pueden enumerarse de las TIC. Sin embargo, Castro et al. (2007) detallan las más significativas en la Figura 11.

Figura 11.
Características de las TIC



Nota. Elaboración propia con datos de Castro et al. (2007).

4.5.6. Gobierno Electrónico

Implementar el gobierno electrónico implica impulsar una reestructuración de servicios públicos, recursos y cultura a fin de alcanzar transparencia y eficiencia institucional. Por su puesto, aquí entra en juego las TIC, que traen consigo diversas ventajas expuestas por Quinga (2018):

- Ventaja externa: consiste en la relación que se establece entre el Estado y el ciudadano a través de la prestación de servicios en portales web.
- Ventaja interna: tiene que ver con la gestión administrativa y sus correspondientes sistemas necesarios para la operación de la entidad.
- Fuerza interna: mejora de servicios en la gestión pública con el propósito de lograr el desarrollo cultural, social y económico. Aquí son tomados en cuenta varios criterios de eficiencia económica que permiten reducir los costos, mejorar la atención e incrementar el nivel de satisfacción del usuario.
- Fuerza externa: está relacionada con la globalización y la capacidad de adaptarse a otros lugares geográficamente lejanos, lo que implica que la información sea gestionada adecuadamente con base en recursos tecnológicos.

4.5.6.1. Gobernabilidad Electrónica (IT Governance). Náser y Concha (2011) la consideran como una forma de gobernanza que tiene como objetivo alcanzar un desarrollo económico, social e institucional sostenible, así como lograr un equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía. En esta gobernabilidad existen dos áreas a tomar en cuenta: administración y servicios electrónicos.

4.5.6.1.1. Administración Electrónica (e-administración). Área relacionada con el mejoramiento del proceso del gobierno y de los funcionarios del sector público. Ello implica implementar nuevos procesos que estén interconectados, sistemas de apoyo y seguimiento, así como un adecuado control de las decisiones.

4.5.6.1.2. Servicios Electrónicos (e-servicios). Tiene que ver con la entrega de mejores servicios al ciudadano como por ejemplo la aplicación de trámites interactivos: peticiones de documentos, emisión de certificados, pagos hacia y desde los organismos públicos, entre otros.

Por otro lado, es importante mencionar que los principales roles de la gobernabilidad electrónica son:

- Establecer las estructuras y procesos que aseguren que las TIC estén alineado con las estrategias de gobierno.
- Contar con riesgos y oportunidades adecuadamente administradas.
- Asegurar que la inversión en las TIC genere retornos positivos.

4.5.6.2. Modelos de Evolución. La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2010) ha establecido un marco de evolución con base en el que es clasificado el gobierno electrónico según su nivel de madurez:

- **Presencia emergente:** el país asume el compromiso de desarrollar el gobierno electrónico, pero la información que se brinda a través de Internet es totalmente básica y limitada.
- **Presencia ampliada:** como su nombre lo indica, la presencia en línea es expandida a nivel nacional, es decir que crece la cantidad de sitios web y se provee interacción a través de medios más sofisticados.
- **Presencia interactiva:** las entidades gubernamentales tienen presencia masiva en Internet y brindan una interacción más sofisticada al usuario. Un ejemplo de ello es la posibilidad de llenar y enviar formularios en línea.
- **Presencia transaccional:** el Estado ofrece transacciones completas y seguras como por ejemplo la obtención de visas y pasaportes, certificados de nacimiento y defunción, pago de multas e impuestos, etc.
- **Integridad total:** hay acceso instantáneo a servicios digitales que están integrados. La eficiencia es tal que el usuario no percibe las fronteras entre los distintos servicios.

A continuación, la Figura 12 expone visualmente la evolución del gobierno electrónico.

Figura 12.
Modelos de evolución de gobierno electrónico



Nota. Tomado de Násér y Concha (2011).

4.5.6.3. Beneficios del Gobierno Electrónico. Bien indican Násér y Concha (2011) que este modelo de gobierno revoluciona la forma de entregar y recibir servicios tanto para los ciudadanos, empresas y funcionarios de gobierno. Es así que pueden identificarse cuatro tipos de relaciones:

- G2B: *Government to Citizen* (Gobierno a ciudadano). Iniciativas destinadas a brindar servicios administrativos y de información a los ciudadanos a través de las TIC. Esto trae consigo grandes ventajas: acceso desde cualquier lugar y a cualquier hora, ahorro de tiempo, dinero, mayor flexibilidad y contar con información actualizada.
- G2B: *Government to Business* (Gobierno a empresa). Son servicios administrativos de información enfocados a las empresas. Los beneficios son exactamente los mismos a los expuestos en el punto anterior, pero a ello debe sumarse importantes ahorros en costos administrativos, transparencia en la gestión pública y mayor agilidad en los procesos de licitación.
- G2E: *Government to Employee* (Gobierno hacia empleado). Tiene que ver con aquellas propuestas que el Estado brinda para el desarrollo profesional de sus empleados. Constituyen, por tanto, una herramienta para potenciar sus capacidades laborales mediante distintas capacitaciones.
- G2G: *Government to Government* (Gobierno a Gobierno). Responde a la creciente necesidad de coordinación intergubernamental con la finalidad de lograr una gestión eficiente de la administración pública en términos de presupuestos, adquisiciones, planificación, infraestructura, inventarios, entre otros.

4.5.6.4. Gobierno Electrónico en Ecuador. En 2013, el Estado llevó a cabo una encuesta sobre ciudades digitales que permitió evidenciar que el 87% de las ciudades no cuenta con un plan para la implementación de gobierno electrónico, hecho que está estrechamente relacionado a las limitadas capacidades tecnológicas que tienen los municipios. En ese sentido, estas entidades sí reconocen la importancia de incluir proyectos de servicios de gobierno electrónico, pero es la falta de conocimiento y presupuesto lo que limita a que ello sea posible (SNAP, 2014).

4.5.6.5. Plan Nacional de Gobierno Electrónico. El propósito es mejorar la relación entre Estado y sociedad mediante un enfoque participativo, inclusivo y sostenible. La idea es promover la participación ciudadana y la democratización de los servicios públicos a través de la implementación de recursos tecnológicos que aporten a simplificar los trámites gubernamentales. Además, el MINTEL (2018) enfatiza que este proceso implica mejorar los servicios en línea, contar con mejor participación del capital humano, tener un enfoque de gobierno abierto, cercano, eficiente y eficaz. A continuación, la Tabla 3 detalla con mayor profundidad los objetivos, estrategias y beneficiarios del gobierno electrónico.

Tabla 3.

Mapa de programas, objetivos, estrategias y actores que conforma el Plan Nacional del Gobierno Electrónico

Programa	Objetivos	Estrategias	Beneficiarios
Gobierno abierto	Incrementar la participación y cocreación ciudadana por medios electrónicos para el desarrollo de políticas públicas, mejoramiento de los servicios estatales y el fomento de la transparencia.	1.-Potenciar la participación ciudadana. 2.-Promover el uso de datos abiertos. 3.-Impulsar la protección de datos personales.	Colectivos sociales Emprendedores Academia Investigadores Ciudadanía
Gobierno cercano	Incrementar el uso de servicios electrónicos del Gobierno Central para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.	1.-Homogenizar la presencia web gubernamental. 2.-Aumentar la presencia móvil gubernamental. 3.-Servicios electrónicos para grupos de atención prioritaria. 4.-Robustecer la ciberseguridad. 5.-Mejorar la calidad de los servicios electrónicos.	Grupos de atención prioritaria Sector productivo Ciudadanía en general
Gobierno eficiente y eficaz	Incrementar el uso eficiente de los recursos estatales para la entrega de servicios a la ciudadanía	1.- Aumentar el uso de la nube y red gubernamental. 2.- Impulsar la reutilización del software estatal. 3.Implementar un inventario tecnológico y de conocimiento. 4.Promover la digitalización en las oficinas públicas. Impulsar la toma de decisiones con base en datos digitales. Incrementar la interoperabilidad de gobiernos autónomos.	Gobierno Central Otros poderes del estado Gobiernos Autónomos Ciudadanía en General

Nota. Elaboración propia con datos del MITEL (2018).

Para efectos del presente trabajo se toma en cuenta el gobierno cercano, pues el objetivo es democratizar los servicios públicos en línea mediante un único portal web enfocado sobre todo a grupos de atención prioritaria. Esto no quiere decir que los otros aspectos no sean importantes; al contrario, son complementos sustanciales para la co-creación de los servicios, así como para el fortalecimiento del capital humano, financiero y social.

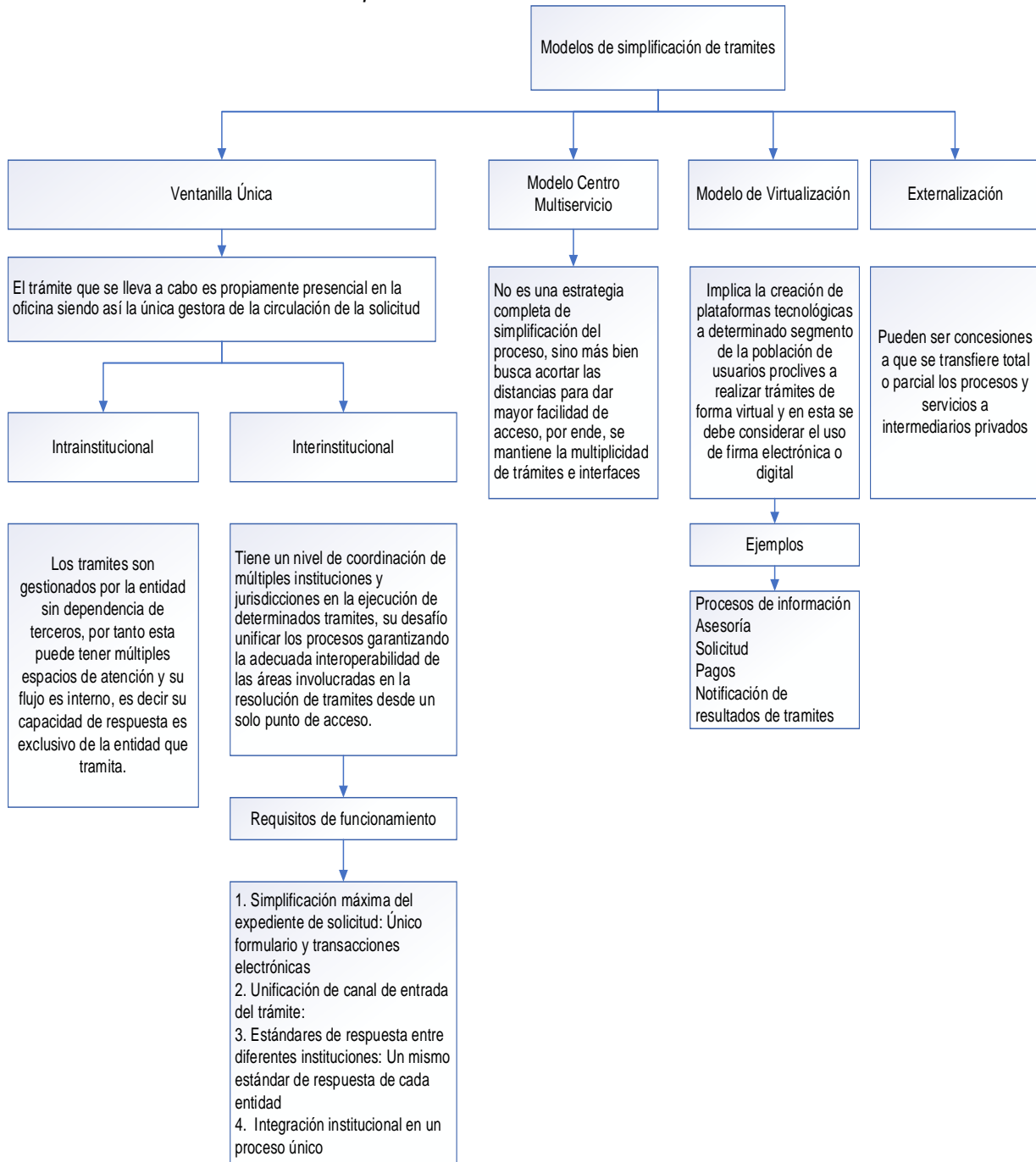
4.5.6.6. Ventanilla Única de Servicios en Línea. La persona tiene contacto directo con los diferentes entes y servicios estatales mediante un usuario y contraseña que le permiten acceder al portal web. Como lo indican Násier y Concha (2011), es de esta forma que el ciudadano recibe atención virtual en vez de hacer el trámite físicamente, lo que implica un ahorro de tiempo y dinero. Pero claro, para que ello sea posible se requiere que existan los siguientes elementos:

- **Infraestructura:** debe proveerse de servicios tecnológicos eficientes que permitan contar con mayor velocidad, seguridad, disponibilidad y aseguren un menor costo para la administración pública como para el ciudadano.
- **Servicios compartidos:** consiste en la coordinación entre distintas entidades con el afán de lograr mejores recursos como redes de comunicación, procesamiento y almacenamiento de datos. Solo de esta manera es posible alcanzar una económica de escala y homogeneidad en los servicios.
- **Interoperabilidad:** implica la integración de recursos tecnológicos entre procesos y sistemas de información con miras a estandarizar el intercambio de datos entre todas las entidades. Un ejemplo de ello es el *middleware* de integración.
- **Capacidad y conocimiento:** tiene que ver con la estandarización de buenas prácticas, métodos y experiencias, hecho que implica también la capacitación oportuna y eficiente a los funcionarios.

4.5.6.7. Ventanilla única en el gobierno electrónico. Para Delgado y Sánchez (2018), la ventanilla única en el gobierno electrónico necesariamente debe tener un enfoque de sostenibilidad con el fin de agilizar los trámites públicos no solo a corto sino a largo plazo; sin embargo, enfatizan que los países subdesarrollados no proveen un plan estratégico correcto que permita cumplir con esta premisa. Además, consideran que una de las principales limitantes es que al implementarse las TIC pueden habilitarse dos o más etapas simultáneamente, por lo que se requiere tomar en cuenta los cambios tecnológicos y siempre tener presente que el usuario es el eje central dentro de todo este proceso.

4.5.6.8. Ventanilla única y simplificación de trámites. La ventanilla única es la responsable de lograr un avance significativo en la simplificación de trámites, más aún cuando trasciende hacia la esfera digital. En este aspecto, Delgado y Sánchez (2018) describen los modelos de simplificación de trámites que están expuestos en la Figura 13.

Figura 13.
Clasificación de los modelos de simplificación de trámites



Nota. Elaboración propia con datos de Delgado y Sánchez (2018).

5. Metodología

En términos generales, la presente investigación fue ejecutada bajo un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, y de alcance descriptivo, con la finalidad de detallar las características e implicaciones que conlleva la implementación de una ventanilla única de servicios en línea en el GAD Gonzanamá. A continuación, en los siguientes puntos es profundizado con mayor detalle la metodología e instrumentos utilizados.

5.1. Enfoque de la Investigación

La naturaleza de la investigación es de enfoque mixto a razón que se ha determinado el procedimiento de la información tal como los métodos, técnicas y análisis que permitieron definir actividades, procedimientos y registros de información idónea al objeto de estudio.

5.2. Diseño o Tipo de Investigación

5.2.1. Investigación Documental o Bibliográfica

Se llevó a cabo una investigación documental con el afán de recopilar información de distintas fuentes primarias como normativas, libros, artículos científicos, entre otros y también de fuentes secundarias. Todas ellas aportaron sustancialmente a estructurar los fundamentos teóricos que son la base para poner en marcha el análisis y la aplicación del proyecto.

5.2.2. Investigación-Acción

El proceso de identificación y desarrollo de la propuesta implicó ejecutar una investigación-acción en el sentido de que fue necesario elaborar una estrategia y llevar a cabo una observación directa, encuestas, entrevistas y análisis FODA. De esta manera fue posible ejecutar un proyecto que responda estratégicamente a las necesidades del GAD y de sus usuarios.

5.3. Métodos

5.3.1. Método Descriptivo

Fue utilizado el método descriptivo con la finalidad de detallar la información obtenida de la recopilación bibliográfica, encuestas, entrevistas y observación directa. Este proceso dio paso a establecer el diagnóstico situacional del departamento de recaudación, así como la implementación de recursos TIC y de la ventanilla única de servicios en línea.

5.3.2. Método Analítico-Sintético

Este método fue utilizado para estudiar las actividades y procedimientos que generen dificultades en el proceso y describir los aspectos más importantes del objeto de estudio. Como resultado se logró desarrollar un manual de procesos en el que se tomó en cuenta el aspecto tecnológico.

5.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación

5.4.1. Entrevista Semiestructurada

El objetivo de llevar a cabo una entrevista semiestructurada fue recabar información directa de varios funcionarios del GAD: coordinador general de procesos, director financiero, coordinadora administrativa y encargada de compras públicas y la asistente técnica de recursos tecnológicos. Los colaboradores mencionados fueron seleccionados en vista de que tienen competencia directa para implementar una ventanilla única de servicios en línea en el departamento de recaudación.

5.4.2. Encuesta

Paralelamente se aplicó una encuesta a 19 funcionarios de distintos departamentos del GAD, que están relacionados con el área de recaudación, para recopilar datos cuantitativos (no se pretendió analizar datos de correlación) e identificar, conocer y describir el diagnóstico situacional de este departamento. Así, la información proporcionada constituyó la base para establecer una propuesta tecnológica enfocada en mejorar la gestión de trámites municipales.

5.4.3. Observación Directa

La observación directa aportó a identificar la dinámica interna, servicios, procesos, actividades, fortalezas y debilidades del departamento de recaudación y las áreas relacionadas: gestión financiera, registro de la propiedad mercantil, coordinación administrativa y servicios municipales. En este caso, la información se detalló en una ficha de observación y los datos no fueron manipulados bajo ningún concepto.

5.5. Procedimiento

5.5.1. Población o Universo

Para dar cumplimiento al primero y tercer objetivo se tomó en cuenta al personal administrativo de las áreas de coordinación general de procesos, coordinación administrativa y servicios municipales, registro de la propiedad y mercantil. En cambio, para el segundo objetivo, fue considerado el coordinador general de procesos, director financiero, coordinadora administrativa y encargada de compras públicas, así como la asistente técnica de recursos tecnológicos. Es así que la población estuvo conformada por 19 colaboradores.

5.5.2. Muestra o Unidad de Análisis

Debido al tamaño de la población, fue considerado en su totalidad para la aplicación del proyecto. A continuación, la Tabla 4 expone a detalle los integrantes.

Tabla 4.

Nómina del personal objeto de estudio del GAD Gonzanamá para el levantamiento de información
Información

Proceso	Puesto institucional
Coordinación General de Procesos	Coordinador General de Procesos Asistente de Coordinación de Procesos
Administración Financiera	Director Financiero Contadora General Analista de Contabilidad Analista de Contabilidad Secretario Administrativo 2 Tesorero Recaudadora Auxiliar de Tesorería Jefe de Rentas
Coordinación Administrativa y Servicios Municipales	Guarda Almacén Asistente de Bodega Asistente de Recursos Tecnológicos Proveedor Coordinador Administrativo
Registro de la Propiedad y Mercantil	Registrador de la Propiedad y Mercantil Responsable de Archivo y Apoyo Administrativo Asistente del Registro de la Propiedad

Nota. Elaboración propia con datos del GAD-Gonzanamá

5.6. Software

El procesamiento de datos y generación de la matriz se realizó en el programa estadístico SPSS. Posteriormente se utilizó el programa de graficación Microsoft Visio para elaborar el diagnóstico situacional: estructura descriptiva, matriz FODA y ecosistema general del proceso. Además, para la construcción del manual, específicamente para el flujograma del proceso, fue aplicada la simbología establecida en la metodología del levantamiento de procesos de la UNL. Finalmente, se tomó en cuenta la respectiva normativa legal que sustenta el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.

6. Resultados

6.1. Diagnóstico Situacional del Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá para el Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea.

Mediante el análisis de los datos obtenidos con las herramientas de recolección de información como es la encuesta, entrevista y ficha de observación a funcionarios del GAD Gonzanamá se lograron recabar datos que permitieron realizar el diagnóstico situacional FODA del departamento de recaudación, La cual podemos concluir el conocimiento, tramites, beneficios, dificultades que actualmente se encuentra el departamento de recaudación para el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea del Gad Municipal Gonzanamá enfocado al departamento de recaudación, de los datos recopilados con las técnicas de investigación se establecieron los criterios para la creación del proceso de implementación de la Ventanilla única de servicios en línea.

Para realizar el diagnóstico situacional se aplicó una encuesta y entrevista a funcionarios del GAD Gonzanamá, la primera fue al personal que labora dentro de las áreas involucradas de Gestión Financiera, Coordinación General de Procesos, Coordinación Administrativa y servicios Municipales y Registro de la Propiedad y Mercantil; y la segunda se ejecutó a actores clave como es el Coordinador General de procesos, Director Financiero, Coordinadora Administrativa y Técnica de Recursos Tecnológicos.

Finalmente, los resultados recopilados se detallan mediante figuras (anexos) y tablas con los resultados de cada interrogante y su respectivo análisis cualitativo.

Tabla 5.

Diagnóstico de los componentes necesarios para el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Componente	Detalle
Infraestructura	El espacio físico donde desarrolla las actividades de la Recaudadora de la institución es adecuado a razón que el diseño del interior, iluminación y muebles utilizados son seguros y funcionales.
Equipamiento y Materiales	El departamento de recaudación cuenta con equipos y materiales básicos para el desempeño de las funciones del empleado público, entre ellos se encuentran los siguientes: 1 computadora, 1 sumadora, 1 escritorio, 1 silla giratoria, 1 gaveta y en cuanto a materiales de oficina

	<p>se encuentras gran cantidad de papel mitad a4, rollo de papel para sumadora, 5 sellos, tinta para impresora.</p>
Tramitología	<p>La institución municipal no cuenta servicios en línea para realizar trámites virtuales, solamente existe un sitio web institucional donde los describe, en cuanto al departamento de recaudación es el cobro de los diferentes tributos en general, de los cuales se han tomado como prioritarios para mejorar la gestión de tramites de los siguientes servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> Pago de los servicios básicos Pago del predio urbano y rural Pago de rodaje y matriculación vehicular Pago de patentes y registros profesionales Pago de gastos administrativos y permisos de construcción Pago de aprobación de planos de subdivisiones y fraccionamientos <p>Lo cual manifiesta que uno de los cuellos de botellas es la falta de simplificación de trámites e información de cuanto pagar.</p>
Personal de contacto	<p>El personal de la entidad que tiene contacto directo con los usuarios del servicio de Recaudación es el proceso de Gestión Financiera que cuenta con los departamentos de Contabilidad, Rentas y Tesorería.</p> <p>Existe bajo nivel de capacitación, especialmente en atención al cliente, además mencionan que no tienen conocimiento sobre el plan anual de simplificación de trámites al igual que desconocen de sus estrategias o la normativa para implementar el proceso y disminuir la carga administrativa de la persona encargada de recaudación.</p>
Recursos económicos y financieros	<p>El municipio de Gonzanamá cuenta con un aproximado de 5000 contribuyentes de los cuales el 90% proviene del sector rural, conjuntamente con un nivel de recaudación cerca de los 25,000 mensuales y 300,000 dólares anuales, sin embargo, tienen una limitante como la cartera vencida y la disminución presupuestaria del Gobierno central, esto restringe su implementación debido a que para la institución municipal es mas alto el costo que el beneficio porque no existe un cultura digital en la mayor parte de los ciudadanos que realizan tramites en el municipio.</p>

Tecnología de contacto	La tecnología de contacto del usuario interno para informar y comunicar es el correo institucional, internet, sistema telefónico, además utiliza programas para tramitar el pago de los servicios como es el software GSE para la automatización contable como es gestión de cobros, asientos periódicos, conciliación bancaria y contabilización etc. otro programa es Seycob y SIG-AME que facilitan las tareas de gestión de recaudación. cabe mencionar que la tecnología de contacto se encuentra desactualizada.
Percepción y aceptación de los servicios	Los funcionarios del GAD Gonzanamá están de acuerdo con el proceso de implementación de la ventanilla única en línea, ya que ellos mencionan que dicha herramienta tecnológica ofrecería diversos beneficios tanto para los funcionarios como para los contribuyentes, los mismos que contarían con una herramienta accesible desde cualquier lugar con servicio de internet que les ayudaría a efectuar sus pagos de manera más eficaz y eficiente

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta y entrevista a los actores claves del GAD Gonzanamá

Tabla 6.

Diagnóstico situacional FODA: matriz del ambiente interno y externo del departamento de recaudación de la dirección financiera del GAD Gonzanamá

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de recaudación y reporte en sistema informático.• Cuenta con infraestructura tecnológica básica.• Conocimiento de gobierno electrónico.• Beneficios y trámites que se pueden realizar en línea.• Aceptación de la modernización tecnológica.	<ul style="list-style-type: none">• Una persona encargada de la recaudación.• Falta de capacitación de personal en atención al cliente.• Herramienta tecnológica desactualizada.• Falta de información de tramites en ventanilla y portal web institucional.• No existe normativa interna que especifique las competencias para la creación de una ventanilla única de servicios en línea.• Falta de una ordenanza para impulso de las TIC en los servicios en línea.• Desconocimiento del plan anual de simplificación de trámites y sus estrategias de simplificación de trámites.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Bajo nivel de recaudación• Existencia de Cartera Vencida.• Escasa cultura digital en los contribuyentes para realizar trámites en línea.• La disminución presupuestaria del Gobierno Central limita la adquisición de infraestructura tecnológica y la contratación de empresas externas que son necesarias para implementar los servicios en línea.	<ul style="list-style-type: none">• Presencia de practicantes como soporte en las actividades de recaudación para mejorar la atención al usuario.• Automatización y simplificación de trámites para disminuir la carga administrativa del personal que labora en la unidad.• Cooperativas y empresas pueden permitir el cobro de servicios.• Implementar recursos en línea, pagos en línea, banca electrónica, botón de pagos electrónicos o ventanilla única de servicios en línea.• Creación de un manual de procesos u ordenanza para implementar una ventanilla única de servicios en línea.• Utilización de <i>software</i> libre para ejecutar servicios en línea.

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta y entrevista a los actores del GAD Gonzanamá

La matriz FODA aportó a evidenciar varios aspectos sustanciales. Entre las fortalezas se encuentra el adecuado manejo de recaudación; se evidencia que sí existe conocimiento de

gobierno electrónico, hay apertura de los funcionarios a ser parte de una modernización tecnológica y así llevar a cabo trámites en línea. Por su parte, las debilidades exponen que apenas se cuenta con una persona encargada para atender al usuario, el portal web de la institución tiene información desactualizada, la infraestructura tecnológica es obsoleta, existe desconocimiento del plan anual de trámites y, por tanto, se torna complejo implementar una ventanilla única de servicios en línea.

Por otro lado, con respecto a las amenazas, hoy en día hay una reducción presupuestaria del Estado, así como un bajo nivel de recaudación y cartera vencida, lo que incide significativamente en la capacidad económica de la institución para implementar la propuesta pues no sería capaz de costear todo lo que ello acarrea: contratación de servicios externos, compra de recursos tecnológicos, capacitación, etc. Así mismo, hay que tomar en cuenta que la mayoría de contribuyentes son del sector rural y no todos tienen acceso a Internet.

Finalmente, entre las oportunidades existe la posibilidad de incorporar a practicantes en el departamento de recaudación para agilizar el cobro de impuestos. También, es posible automatizar y simplificar los trámites para disminuir la carga administrativa mediante la implementación de convenios con cooperativas y empresas de la localidad que gestionen el cobro de los servicios mediante distintos medios digitales. Además, otra oportunidad es la apertura a desarrollar un manual de procesos y una ordenanza para implementar una ventanilla única de servicios en línea, así como el uso de software libre para su ejecución.

Ante lo expuesto, la Tabla 7 refleja con detalle los servicios que actualmente ofrece el departamento de recaudación. A partir de ello es posible considerar aquellos que sean prioritarios para digitalizarlos en una primera fase.

Tabla 7.*Trámites en el departamento de recaudación*

Servicio público	Trámite	TIC existentes	Procedimiento existente
Recaudación	<ul style="list-style-type: none"> -Pago de los servicios básicos de agua. -Pago por recolección de basura. -Pago del predio urbano y rural. -Pago de especies valoradas para trámites en registro de la propiedad. -Pago de rodaje y matriculación vehicular. -Pago de patentes y registros profesionales. -Pago de especies de solicitudes y certificados de adeudamiento. -Pago de alquiler de maquinaria agrícola. -Pago de arriendo de mercados municipales. -Pago de servicio de desposte de porcinos y bovinos del camal municipal. -Pago de gastos administrativos y permisos de construcción. -Pago de aprobación de planos de subdivisiones y fraccionamientos. 	N/D	<ul style="list-style-type: none"> -Trámite por ventanilla -Documentación física

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta y entrevista a los actores claves del GAD Gonzanamá.

Los funcionarios que laboran en las distintas áreas, previamente mencionadas, consideran que la ventanilla única de servicios en línea sí es un elemento que aportará de manera contundente a mejorar la gestión de recaudación. Entonces, son así establecidos en la Tabla 8 aquellos trámites que deben tomarse en cuenta en la primera fase de implementación.

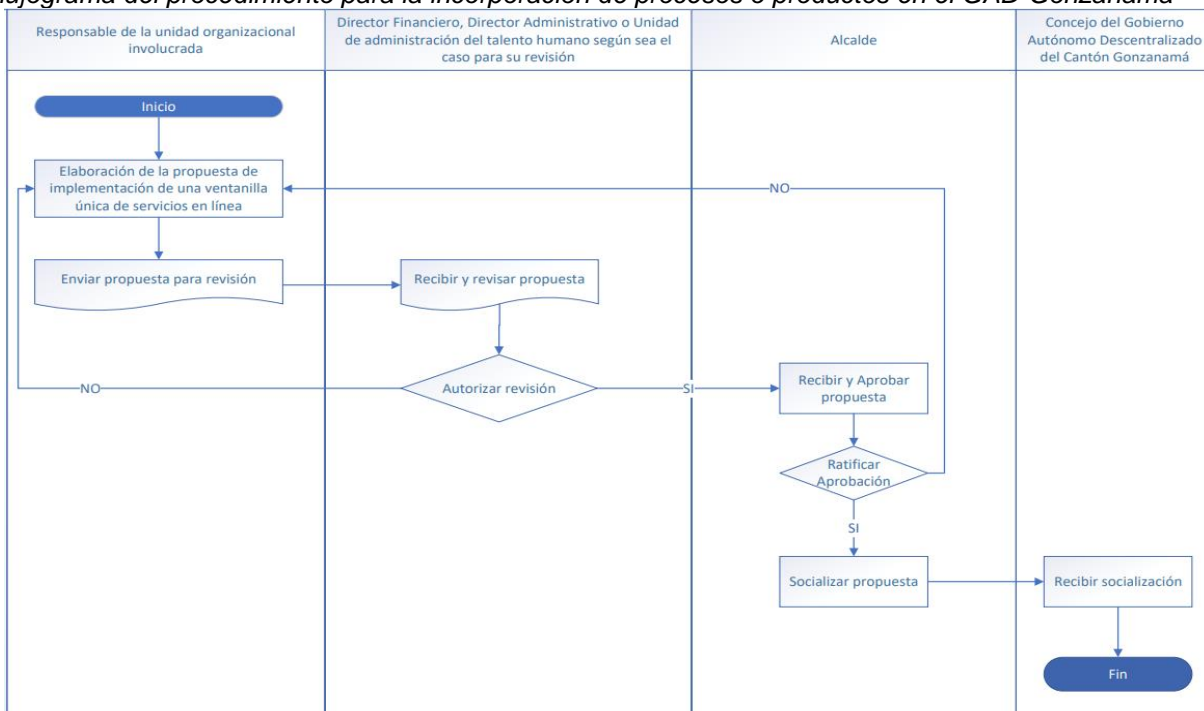
Tabla 8.
TIC propuestas

Trámites a mejorar	TIC propuestas
-Pago de los servicios básicos. -Pago del predio urbano y rural. -Pago de rodaje y matriculación vehicular. -Pago de patentes y registros profesionales. -Pago de gastos administrativos y permisos de construcción. -Pago de aprobación de planos de subdivisiones y fraccionamientos.	-Ventanilla única de servicios en línea. -Asistencia de trámites en línea.

Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta y entrevista a los actores claves del proceso.

Como puede observarse, han sido tomados en cuenta seis tramites en función de su nivel de importancia establecido por los funcionarios de las áreas involucradas. Una vez claro este aspecto, la Figura 14 detalla el flujograma planteado para este proceso.

Figura 14.
Flujograma del procedimiento para la incorporación de procesos o productos en el GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia con datos del reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá (2016).

El artículo 20 del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD Gonzanamá (2016) establece el procedimiento para incorporar procesos, subprocesos o productos a la cadena de valor a fin de generar una mejora continua. Además, detalla que el responsable de la unidad organizacional involucrada debe presentar el requerimiento con el

informe correspondiente dirigido al director financiero, director administrativo o a la unidad de administración del talento humano. Finalmente, el alcalde es el responsable de ratificar y aprobar el requerimiento y poner en conocimiento al concejo del GAD.

El procedimiento descrito anteriormente es la forma tradicional para crear productos y servicios dentro del GAD. Sin embargo, con la finalidad de implementar la ventanilla única se tomó en cuenta el manual de procesos que fue revisado y aprobado por el coordinador general de procesos de la entidad municipal y que está detallado en el siguiente punto.

6.2. Manual de Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá

Para dar cumplimiento a este objetivo se acudió al Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (GAD Gonzanamá, 2016) y al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos (GAD Gonzanamá, 2016). Además, se utilizó una metodología ad-hoc como es la del levantamiento de procesos de la UNL que establece una estructura clara, precisa y oportuna para recopilar información.

Para la propuesta de implementación de la ventanilla única de servicios en línea, entendiendo por esto la creación y puesta en marcha de la misma, se consideró los siguientes aspectos:

1.- Se elaboró la propuesta del manual para la implementación de la misma, en donde se establecieron el rol de los participantes del proceso, marco legal, entradas y salidas verificables, actividades, registro de la información y anexos.

2.- Una vez creada la misma, se estructura la propuesta para la orientación de uso al usuario interno, en este caso el departamento del subproceso de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

Con esto se pretende dar una propuesta integral para todos los actores claves que intervienen en la creación del proceso, así como una guía de apoyo para el uso de la misma.



CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia:	
PROCESO: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.		Propietario del proceso: Coordinador general de procesos.	
Objetivo: Estructural el manual del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá		Status: Propuesta	
Macroproceso: Proceso Habilitante de Asesoría- Coordinación general de procesos.	Responsable: Coordinador general de procesos	Página: 1 de 36	

**MANUAL DEL PROCESO
PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA VENTANILLA UNICA DE SERVICIOS EN LÍNEA PARA EL
DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN DEL GAD GONZANAMÁ**

VERSIÓN 1.1

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alisson Fabian Granda Figueroa Fecha:01/07/2022	Coordinador General de procesos Fecha: 01/07/2022	Alcalde Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá

Registro de edición de documento

Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. Paginas modificadas
1.1	N/A	Versión inicial	todas



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ

Telf.2664-109 Fax 2664-119 email: municipiogonzanamá@gmail.com



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Orgánico responsable: general de procesos	Administrativo Coordinación	Página: 2 de 36
Código: N/A			

a. Tipo de mega y macro proceso.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá en base al REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS define y describe los procesos generadores de productos y servicios de acuerdo la estructura organizacional, competencias y grado de contribución o valor agregado, así permitiendo el cumplimiento de su misión institucional. Los procesos que integran la estructura organizacional son las siguientes.

- **Proceso Gobernante**
- **Proceso Habilitante**
- **Procesos Agregadores de valor**
- **Procesos Desconcentrados, Adscritos y/o Desconcentrados**

En el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación de la municipalidad, primero la coordinación general de procesos pertenece al PROCESO HABILITANTE DE ASESORÍA quien tiene la responsabilidad de proponer, evaluar y monitorear en manera articulada con el comité de desarrollo institucional, los macroprocesos, procesos y subprocesos municipales, además la presentación del informe sustentando el requerimiento está a cargo de la unidad organizacional involucrada, después la revisión del procedimiento de incorporación del proceso será a cargo del Director Financiero que forma parte del PROCESO HABILITANTE DE APOYO y finalmente para la aprobación será presidido por el Alcalde que corresponde al PROCESO GOBERNANTE quien pondrá conocimiento al concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

b. Objeto

- El presente documento tiene como objeto definir un modelo de actividades sistémicas del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, permitiendo organizar, orientar y desarrollar una adecuada gestión de las distintas unidades administrativas y financieras para crear procesos y sistemas para el fortalecimiento institucional.
- La elaboración del manual se sustenta directamente de las normativas legales que señalan las competencias exclusivas para implementar procedimientos de gestión con la finalidad de normar y definir las acciones a seguir he incorporar nuevos procesos que coadyuve a la gobernabilidad.

c. Alcance

El alcance de proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación, se enfoca al personal Administrativo y financiero de la institución mediante la coordinación y colaboración de las mismas. Según el artículo 21 de las responsabilidades comunes para los procesos municipales del numeral 2 y 9 se debe considerar dentro de la planificación de creación del proceso la evaluación cuatrimestral en relación con el plan operativo anual de cada proceso y subprocesos para la toma de decisiones oportunas y reacomodar la aprobación de políticas y proyectos de fortalecimiento institucional.

d. Limites

Entrada

Constituyen criterios legales del reglamento general de procesos que permiten el procedimiento para incorporar procesos o productos, en este se determina los productos entregables para la creación del proceso.



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Orgánico Coordinación general de procesos	Administrativo:	Página: 3 de 36
Código: N/A			

- Portafolio de productos y servicios actualizado de cada unidad o proceso interno derivado del estatuto orgánico aprobado
- Metas anuales por producto o servicio de cada unidad o proceso interno establecidas en la planificación institucional.
- Indicadores de gestión, estados financieros y requerimiento de infraestructura tecnológica

El coordinador de procesos motiva a los miembros del GADMG para alcanzar metas y generar un proceso de mejoramiento continuo, estimulando a las unidades administrativas a colaborar en la creación de un nuevo proceso.

Salida

Notificación de revisión y aprobación

El coordinador general de proceso envía la propuesta de implementación de una ventanilla única de servicios en línea, luego supervisor de estudios y proyectos remite la revisión y después el coordinador general de procesos envíe la propuesta para la aprobación de la máxima autoridad institucional.

El técnico responsable de recursos tecnológicos define la herramienta digital a utilizar(software), ejecución, actualizaciones disponibles y evaluación pertinente del proceso

Notificación de socialización

El alcalde después de la aprobación socializa y supervisor de estudios y proyectos capacita a los actores involucrados dentro de la propuesta para dar cumplimiento al proceso estructurado.

Notificación de capacitación

El técnico de recursos tecnológicos realiza capacitación e instrucción del proceso para la ejecución y aplicación de las herramientas tecnológicas con los servicios que se va a ejecutar realizar en línea.

Notificación de resultados

El técnico de recursos tecnológicos comunica los resultados del proceso de la propuesta de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.

e. Políticas

Considerando

UNO.- Qué el artículo 4 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ con respecto a la estructura organizacional, define que la estructura organizacional de gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá es el vehículo, que vincula la misión y los objetivos institucionales con la prestación de servicios a la comunidad, y se basa en un enfoque de procesos, productos y servicios para garantizar el ordenamiento orgánico y la continuidad de los servicios públicos municipales.

DOS. - Qué el artículo 11 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ referente a los objetivos institucionales, define en el objetivo 7, adoptar técnicas de gestión modernas con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá en un marco de calidad y calidez en los servicios ciudadanos. Además, define en el objetivo 9, mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera paralela a la del mejoramiento de la administración interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá de forma tal que se genere un cambio en la atención ciudadana.



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ

Telf.2664-109 Fax 2664-119 email: municipiogonzanamá@gmail.com



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 4 de 36

Código: N/A

TRES. -Qué el artículo 12 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ referente a las políticas institucionales, define en la política 5, el fortalecimiento y desarrollo de sus recursos humanos, Administrativos y financieros

para su óptimo aprovechamiento y mejora en el proceso de captación financiera por autogestión.

CUATRO. - Qué el artículo 21 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CATÓN GONZANAMÁ con respecto a responsabilidades comunes para los procesos municipales se señalan las más importantes.

- Organizar, dirigir, elaborar y controlar el plan operativo anual de las unidades bajo su cargo en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo y de conformidad con las normas municipales establecidas para asegurar mejores resultados.
- Consolidar y fortalecer las acciones de los procesos y sub procesos, dotando de valor agregado a la operatividad de los mismos; mediante el respaldo de normas, políticas y estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Evaluar cuatrimestralmente con el personal de las dependencias a su cargo la ejecución del plan operativo anual de cada proceso y subproceso para la toma de decisiones oportunas y reacomodar la aprobación de políticas y proyectos de fortalecimiento institucional.
- Analizar y presentar recomendaciones para mejorar los procesos y los sistemas de cada unidad administrativa y recomendar o elaborar procedimientos para la sistematización de los procesos.
- Los responsables de los procesos y subprocesos podrán solicitar la participación de otros técnicos municipales en las actividades relacionadas en los temas que no sean de su especialidad.
- Coordinar la elaboración, evaluación y cumplimiento de actividades con las áreas de coordinación correspondiente a cada dirección.
- Incorporar en los pedidos de contratación de obras, bienes y/o servicios, los pliegos pertinentes para procedimientos de contratación a través del portal de compras públicas.

CINCO. - Qué el artículo 32 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ con respecto a los procesos habilitantes, estos se clasifican en procesos de asesoría y procesos de apoyo, están encaminados a generar productos y servicios de asesoría y apoyo logístico para producir el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión.

f. Consideraciones de actualización

Con el objetivo de definir la veracidad, transparencia, eficiencia y eficacia de la información correspondiente a las actividades encaminadas en el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá.

- Definir cuáles son los responsables, roles, actividades y requerimiento dentro del proceso de implementación de servicios en línea (Coordinador general de procesos como responsable del proceso, la revisión a cargo de jefes de las unidades administrativas y su aprobación a cargo de la máxima autoridad de la institución)
- Planificar sesiones organizadas, con el objetivo de obtener información completa de todos los trámites Administrativos que puedan ser objeto de simplificación y de servicio en línea.



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

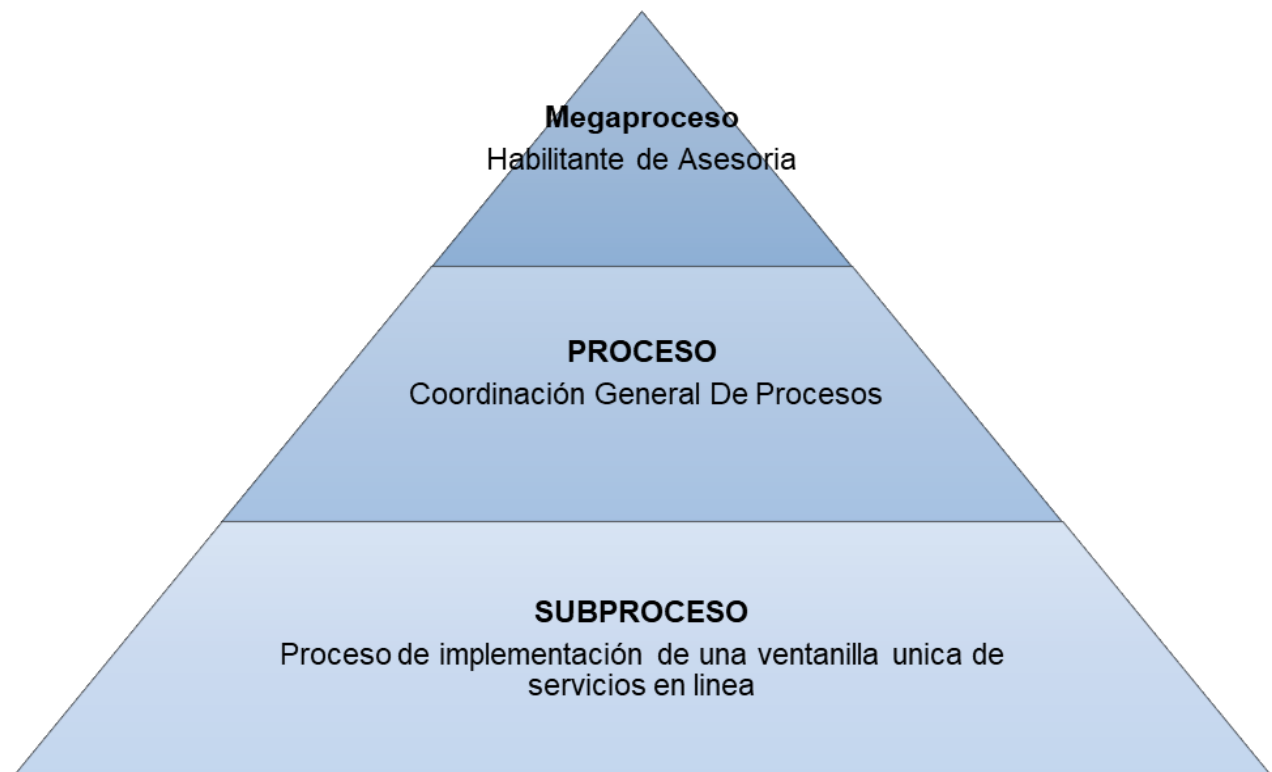
Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 5 de 36

Código: N/A

- Para la realización de los cambios se deberá generar un acta de resolución elaborada bajo los lineamientos legales de política institucional con previa socialización con la máxima autoridad y el concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá.
- Se generará evidencia de las reuniones programadas mediante actas de asistencia firmada por todos los presentes.

g. Esquema General del Macroproceso



Nota. Elaboración propia con datos del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá (2016).



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 6 de 36

Código: N/A

h. Responsables

No.	Rol	Descripción
1	Alcalde	<p>Norma técnica de regulación para el levantamiento de trámites administrativos. Que, el art 4.- Atribuciones y responsabilidades de la máxima autoridad de cada institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar al responsable de levantamiento de trámites administrativos. • Establecer procedimientos en la institución que aseguren que en el caso de cambio de funcionarios que ostenten los roles de responsable de levantamiento de trámites administrativos y/u operador técnico institucional, reciban la transferencia de conocimientos necesaria para el cumplimiento de sus obligaciones antes de asumir sus responsabilidades. <p>Las atribuciones y responsabilidades del alcalde/Sa del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Gonzanamá; • Convoca y presidir con voz y voto dirimente las sesiones del concejo municipal, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. • Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas. • Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo. • Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlado el funcionamiento de los distintos departamentos, en estrecha relación con la gestión de la coordinación general de procesos
2	Coordinador General de Procesos	<p>Las atribuciones y responsabilidades del proceso de coordinación general de procesos del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivar los miembros del GADMG para alcanzar metas y generar un proceso de mejoramiento continuo, estimulando a los servicios municipales de todos los niveles a colaborar en la planificación. • Incitar y promover el trabajo en equipo integrado por los Macroprocesos: Gobernantes, habilitantes de asesoría, habilitantes de apoyo, agregadores de valor y desconcentrados, estableciendo adecuados canales de comunicación, dialogo y seguimiento de las actividades municipales.



<p>Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea</p>	<p>Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos</p>	<p>Página: 7 de 36</p>
<p>Código: N/A</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> • Viabilizar el flujo normal en la ejecución de planes programas y proyectos determinados en sus correspondientes herramientas de planificación municipal. • Disponer de información corporativa que permita contar con patrones técnicos para establecer prioridades, de acuerdo con los factores críticos de éxito y las necesidades y expectativas de los habitantes del cantón Gonzanamá • Coordinar reuniones de trabajo con los directores y coordinadores municipales de área, ordinariamente cada semana y extraordinariamente cuando el comité de desarrollo institucional o uno de sus miembros lo creyere conveniente, previo conocimiento del alcalde/Sa <p>Ley para la optimización y eficiencia de trámites Administrativos Que, el artículo 5. En la gestión de trámites Administrativos, tiene los siguientes derechos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A obtener información completa, veraz, oportuna y motivada acerca de los trámites Administrativos y al respeto de sus garantías al debido proceso • A conocer, en cualquier momento y preferentemente por medios electrónicos y/o cualquier plataforma de fácil acceso, el estado del trámite en el que tengan la calidad de interesados; y a obtener copias, a su costa, de documentos contenidos en ellos. <p>Norma técnica para para el diagnóstico económico y criterios de priorización de trámites en su artículo 13, 15 y 16.</p> <p>Art.13 El responsable del levantamiento de trámites Administrativos de cada institución elaborara y remitirá los planes de simplificación de trámites anual para su aprobación hasta el 15 de enero de cada año en la plataforma GOB.EC, por tanto las instituciones deberán seleccionar la o las estrategias para simplificar cada trámite y cargar en la Plataforma antes mencionada, Así también, las instituciones deberán incluir la descripción normativa y metodológica que sean aplicables a la estrategia seleccionada, debe ser consistente con la o las estrategias seleccionadas. Además de los trámites que se identifiquen en la priorización, las instituciones deben de incorporar aquellos trámites que disponga el ente rector en simplificación de trámites.</p> <p>Art.15 los planes de simplificación de trámites una vez aprobados, deberán ejecutarse hasta el 30 de septiembre de cada año</p> <p>Art- 16 La institución deberá adjuntar al informe anual los productos de los entregables de las estrategias y este será suscrito por el responsable de los levantamientos de trámites Administrativos de cada institución</p>



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea		Orgánico Coordinación general de procesos	Administrativo:	Página: 8 de 36
Código: N/A				
3	Director Financiero	<p>Las atribuciones y responsabilidades del proceso de gestión financiera del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrar los recursos financieros conforme a los planes, programas y proyectos de manera que se asegure el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, funciones y competencias exclusivas del GAD municipal. • Formular, elaborar, ejecutar, presentar las reformas, clausurar y liquidar el presupuesto del GAD del cantón Gonzanamá, considerando los criterios de distribución equitativa de los recursos y las normas, procesos, procedimientos establecidos en la Constitución, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, el COOTAD y normativas legales. • Asignar oportunamente los recursos económicos, para cubrir las obligaciones derivadas de las contrataciones previstas en el Plan Anual de Contratación (PAC). • Elaborar y mantener al día estadísticas económicas y financieras e indicadores de gestión que sean el soporte para analizar, interpretar y emitir informes sobre la situación financiera • Proponer al/el alcalde/Sa los límites de endeudamiento interno y externo de acuerdo a las disposiciones del COOTAD • Presentar oportunamente los estados financieros y sus anexos a los niveles internos y organismos públicos que por ley corresponde. • Recopilar la información de los diferentes procesos y subprocesos respecto de los ingresos y requerimientos presupuestarios a efectos de analizar y preparar la proforma presupuestaria. • Determinar los techos de gastos para la adquisición de bienes y servicios y comunicar a los máximos líderes y/o representantes de las unidades ejecutoras de áreas, programas, subprogramas, proyectos y actividades, en base de la información estadística y políticas de la administración. • Evaluar constantemente el estado de ejecución del presupuesto y formular los informes necesarios para uno de los procesos y subprocesos correspondientes • Las demás que la máxima autoridad institucional disponga en el ámbito de su competencia y el marco de la Ley. 		
4	Técnico/a responsable de Recursos Tecnológicos	<p>Las atribuciones y responsabilidades del subproceso de recursos tecnológicos del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p>		



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos	Página: 9 de 36
Código: N/A		
		<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos de planificación de mediano y largo plazo, así como en la definición y ejecución de procesos de control, definiendo, ejecutando y controlando pasos y procedimientos que deben observarse en la Gestión de los Recursos Informáticos y de la información. • Asesorar en la adquisición de equipos de computación y otro equipamiento tecnológico, con el propósito de que se ajusten a las necesidades institucionales y compatibilicen con los sistemas que se encuentran en producción en la institución • Definir y mantener la estandarización de las plataformas de software y hardware en toda la institución. • Determinar objetivos y políticas de tecnología de información y de administración de recursos informáticos en coordinación con la dirección administrativa institucional. • Identificar necesidades de tecnología informática de todos los procesos o unidades administrativas y generar el plan anual de adquisiciones de Recursos Informáticos, con las disponibilidades presupuestarias y políticas de la dirección administrativa y las que asigne o disponga dirección Administrativa y alcalde en el ámbito de sus competencias
5	Supervisor de estudios y proyectos	Las atribuciones y responsabilidades del supervisor de estudios y proyectos del orgánico de gestión organizacional <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y ejecutar el diseño e implementación de políticas, normas, procedimientos y estrategias de proyectos de inversión municipal. • Formular proyectos de desarrollo local con criterios de priorización de inversiones, competencias y modelo de gestión. • Conducir los procesos de seguimiento y evaluación de proyectos implementados en el cantón y de competencia municipal • Establecer estrategias y acciones para fortalecer la generación de proyectos con sus respectivas fuentes de financiamiento. • Incluir a los equipos técnicos municipales involucrados con la planificación, ejecución y evaluación de proyectos a adoptar como política de gestión institucional, la instrumentación de guías, procedimientos, metodologías, indicadores, entre otros insumos técnicos a fin de estandarizar los procedimientos y manejar un lenguaje común de ejecución de la política pública municipal. • Estudios de prefactibilidad y factibilidad, análisis financieros de sostenibilidad y análisis de involucrados previo a la implementación de proyectos.



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 10 de 36

Código: N/A

- Establecer una planificación de asistencia técnica y capacitación a las unidades internas municipales para la planificación y apoyo en la formulación de estudios y proyectos que generen valor agregado la comunidad.
- Liderar y formar equipos de trabajo interdisciplinario en las diferentes áreas de gestión y competencia municipal, involucrando prioritariamente al personal institucional con afinidad y conocimientos específicos acordes a los programas y proyectos a laborar.
- Analizar la dimensión de programas y proyectos a emprender y supervisar la asignación adecuada de tareas el personal de colaboradores involucrados, insumos que será de carácter obligatorio para la formulación de la planificación del talento humano a cargo de la unidad administrativa de talento humano institucional.

Nota. Elaboración propia con datos de la Guía Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y Reglamento Orgánico de gestión organizacional por procesos del de GAD Municipal del Cantón Gonzanamá (2016).



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 11 de 36

Código: N/A

i. Marco legal (Leyes, Reglamentos y Normas aplicables)

Nro.	Marco Legal
1	<p>UNO. - Que, el artículo 227 de la CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.</p>
2	<p>DOS. - Que el artículo 361 a del CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, COOTAD, menciona el apoyo tecnológico en la prestación de servicios para la aplicación progresiva de gobierno y democracia digital.</p> <p>Que, el artículo 362 los GAD´S propiciaran las tecnologías de información y comunicación para el incremento de la eficacia y eficiencia individual y colectiva del quehacer humano.</p> <p>Que, el artículo 364 enfatiza que los GAD´S deben asegurar la prestación de servicios electrónicos a la comunidad en relación con el desarrollo de la tecnología.</p>
3	<p>TRES. - Que artículo 2 de la LEY ORGÁNICA PARA LA OPTIMIZACIÓN Y EFICIENCIA DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS, El alcalde de que esta ley dispone comprende a las cinco funciones del estado, empresas públicas, al igual que la que tienen a su cargo la seguridad social, sector financiero público y los Gobierno Autónomos Descentralizados e regímenes especiales.</p> <p>Que, el artículo 18 de la LEY ORGÁNICA PARA LA OPTIMIZACIÓN Y EFICIENCIA DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS, dispone las obligaciones de las entidades públicas.</p> <p>Primero indicar información de localización y horarios de atención en las instalaciones al igual que en su página web institucional, segundo exponer toda la información de la persona encargada de brindar la información acerca de trámites administrativos, de manera similar la encargada de recibir quejas o reclamos, tercero utilizar mecanismos electrónicos como firma electrónica u otra idónea para que se más eficiente la gestión de trámites administrativos.</p>
4	<p>CUATRO Que, REGLAMENTO A LA LEY OPTIMIZACIÓN Y EFICIENCIA DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS en el artículo 4 del ente rector de simplificación de trámites. - Créase el Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites, como un órgano colegiado que va cumplir con aprobar la política pública en materia de simplificación de trámites, de manera similar coordinar acciones referentes a la mejora, reducción, supresión, simplificación y automatización de trámites administrativos establecido en la ley orgánica para la mejora y eficiencia de trámites administrativos.</p> <p>Que, el REGLAMENTO A LA LEY OPTIMIZACIÓN Y EFICIENCIA DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS en el artículo 36, deberán considerar, al menos los siguientes mecanismos de simplificación:</p> <p>Primero revisión de los requisitos, segunda optimización de la calidad de los formularios, tercera reingeniería o mejora de procesos, cuarto automatización y digitalización de los trámites, luego guillotina de trámites, después ventanillas únicas y finalmente aplicación de la vigencia del producto otorgado como resultado del trámite.</p> <p>Que, el artículo 36, dispone para el Sistema de pagos en línea. – Los servicios a la ciudadanía emitidos por las entidades u organismo de la Administración Pública, tienen que</p>

**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ**Telf.2664-109 Fax 2664-119 email: municipio Gonzanamá@gmail.com**Proceso:** Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea**Orgánico** Administrativo:
Coordinación general de procesos**Página:** 12 de 36**Código:** N/A

contar con un mecanismo de pago directo en su portal web con directrices de entidades corresponsables como Banco central del Ecuador o sistemas auxiliares de pagos autorizados para recaudación.

5 **QUINTO. - Que, la NORMA TÉCNICA PARA EL DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES en el artículo 8** dispone que las instituciones, previo a la elaboración de su plan de simplificación de trámites institucionales, deberán realizar la priorización de los trámites a ser simplificados. Para priorizar un trámite, analizara los criterios según los lineamientos de esta norma técnica. Cada criterio será puntuado según los lineamientos presentes en esta norma.

Que, la NORMA TÉCNICA PARA EL DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES el artículo 12, dispone la elaboración de los planes de simplificación de trámites institucionales, además deberán elaborar los planes de simplificación de trámites institucionales, en base a los trámites identificados para simplificación y deberán incluir en sus planes conjuntamente aquellos trámites que disponga el ente rector en simplificación de trámites.

La máxima autoridad institucional, remitirá obligatoriamente, en los quince primeros días del inicio de cada año fiscal, al ente rector para su aprobación, el plan de simplificación de trámites institucional.

Que, la NORMA TÉCNICA PARA EL DIAGNÓSTICO ECONÓMICO Y CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES en el artículo 13 y 15 dispone la ejecución de los planes de simplificación de trámites a las instituciones sujetas al ámbito de su aplicación según la LOOETA, además dispone realizar el control y diagnóstico económico de los trámites que fueron simplificados de conformidad los establecido en el capítulo II de la presente Norma Técnica.

El diagnóstico de los trámites simplificados deberá ser remitido al ente rector de simplificación de trámites.

DISPOSICIONES GENERALES

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, dispondrá la plataforma GOB.EC actualizada con información, herramientas y/o directrices aplicables a la norma técnica, por lo tanto, las instituciones deberán encontrarse activas en la plataforma de acuerdo al procedimiento definido para el efecto

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

El ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información con fines metodológicos definirá los requisitos que se consideren como preexistentes y se considera excepcionalidad de trámites que no se puede realizar en línea por criterios técnicos, legales o económicamente ante el ente rector en simplificación de trámites.

6 **SEIS. -Que, el artículo 5 de la NORMA TÉCNICA PARA LA ELIMINACIÓN DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS,** Expresa de aquellos trámites no susceptibles de eliminación, se tiene que enviar un informe al ente rector de simplificación de trámites con la justificación correspondiente de los siguientes escenarios.



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Orgánico Coordinación general de procesos	Administrativo: Página: 13 de 36
Código: N/A		
	<p>Primero, la jerarquía normativa imposibilite su eliminación, tal como el caso que el trámite se desprenda de una normativa de mayor jerarquía que la institucional, segundo cuando existan limitaciones tecnológicas que impidan la interoperabilidad del trámite o automatización, tercero si el trámite está dentro de un sistema de seguridad nacional, ya sea seguridad física o de información.</p> <p>El ente rector de simplificación de trámite analizará y emitirá un pronunciamiento, en término de 10 días, para determinar si el trámite es sujeto de eliminación, lo cual deberá enviar un informe previo al plan de simplificación de trámites</p>	
7	<p>SIETE. -Qué PLAN NACIONAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO 2018- 2021, destaca los tres objetivos de Gobierno abierto, cercano y eficaz y eficiente que es incrementar el uso de servicios electrónicos y co-creación ciudadana, a través de la reducción de brechas digitales, mejoramiento de los servicios y confianza en el uso de servicios estales.</p>	
8	<p>OCHO Que, el PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021-2025, señala la directriz 1 del soporte territorial en su lineamiento territorial A4 enfatiza fortalecer la conectividad y el acceso a las TIC como vía para mejorar el acceso a otros servicios.</p> <p>Que, el lineamiento territorial 6 de la directriz 1 de soporte territorial para la garantía de derechos del plan de creación de oportunidades 2021-2025, Indica la creación de programas de formación básica y tecnológica pertinentes al territorio, con enfoque de igualdad de oportunidades.</p>	
9	<p>NUEVE -Que, el artículo 7 del ACUERDO MINISTERIAL N.026-2020, Señala que la activación de pagos en línea de trámites administrativos en la plataforma GOB.EC contendrá el diseño del formulario electrónico así como la habilitación de pago en línea en la plataforma, segundo deberá diseñar y cargar una tarifa del trámite como costos del trámite, es decir será en hoja electrónica con parámetros y fórmulas para calculo automático, este deberá ser regulado bajo responsabilidad de la institución, tercero tendrá que suscribir un acuerdo de servicio con las pasarelas de pago, luego alinear los parámetros de pasarela de pagos y en definitiva habilitar el pago en línea para cada trámite administrativo a través de la publicación con firma eléctrica del encargado de levantamiento de trámites administrativos.</p> <p>Que, el artículo 8, Dispone que los valores recaudados en línea por medio de la plataforma GOB.EC, estas instituciones habilitadas para pagos tendrán funcionarios designador para gestionar los pagos, gestión contable de los valores recaudados, consultas o reclamos relacionado a los pagos, esta función puede ser realizada por el encargado del levantamiento de trámites administrativos de cada institución, o a su vez, por el funcionario que se designe para el efecto.</p>	
<p><i>Nota.</i> Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja. Tomado de la (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008), (Código Orgánico de Organización Territorial Descentralizado, 2019), (Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información., 2017), (secretaria nacional de Planificación, 2021), (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2018), (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2020), (presidente Constitucional de la república, 2019), (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2020)</p>		



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 14 de 36

Código: N/A

j. Entradas verificables

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia
N/A	Informe de necesidad de tics para implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Aprobado y vigente	Cliente interno (Técnico de recursos tecnológicos)	Reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del GAD Gonzanamá Ver Anexo: Formato 1

Nota. Elaboración propia con datos de la Guía Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y Reglamento Orgánico de gestión organizacional por procesos del de GAD Municipal del Cantón Gonzanamá (2016).



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 15 de 36

Código: N/A

k. Procedimiento descriptivo

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración las siguientes actividades, acciones y consideraciones.

- Entrevista con el responsable de levantamiento de procesos bajo la responsabilidad de la coordinación general de proceso con la finalidad del reconocimiento general de creación del nuevo proceso. Además, se tomó en consideración la aplicación del instrumento de recolección de información con los siguientes actores: Coordinador general de procesos, técnica de compras públicas encargada de la coordinación Administrativa y servicios municipales, director financiero y técnico de recursos tecnológicos.
- La normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea fue la Constitución de la República del Ecuador, Código orgánico de ordenamiento territorial, COOTAD, Plan de creación de oportunidades 2021-2025, Plan nacional de gobierno electrónico 2018-2021, Ley para la Optimización y eficiencia de trámites Administrativos, Reglamento a la ley optimización y eficiencia de Trámites Administrativo, Norma Técnica para la Eliminación de Trámites Administrativos, Norma Técnica para el Diagnóstico Económico, Criterios de Priorización de Trámites ,Acuerdo Ministerial N.026-2020 y Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del GAD Gonzanamá, todas ellas de utilidad para dar respuesta a la ficha de observación con el objetivo de creación de legalidad del proceso, las actividades que se ejecutan en el mismo.
- La herramienta metodológica para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja es un documento guía que detalla los pasos a seguir para la transformación del diagrama de flujo y el manual del proceso, mediante la aplicación de formatos de recolección de información, además especifica los recursos utilizados, los responsables de cada actividad, las actividades de entrada, actividades de salida y de la ubicación de la información generada como producto del proceso, entre otros requerimientos.
- En última instancia, se detalla las consideraciones de actualización, generales, estadísticas del proceso y la presentación de los documentos que se utiliza en el proceso como formatos de solicitudes, informes, etc., con el objetivo de garantizar un panorama de transparencia de principio a fin.



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos

Página: 16 de 36

Código: N/A

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración las siguiente actividades, acciones y consideraciones:

Secuencia	Tarea	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	¿Agrega Valor?
Actividades						
1	Solicitud de necesidad o requerimiento para la implementación de una ventanilla única de servicios en línea	<ul style="list-style-type: none"> Director Financiero 	Correo Electrónico	24 horas	Anual	NO
2	Solicitud de insumos para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación General de Procesos Director/a Financiero/a Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos Supervisor de Estudios y Proyectos 	Base de Datos (Software)	1 mes	Anual	No
3	Revisión y Aprobación de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación General de Procesos Supervisor de Estudios y Proyectos Alcalde 	Base de Datos	1 mes	Anual	No
4	Socialización y Capacitación a los involucrados dentro de la Propuesta para dar cumplimiento al proceso estructurado.	<ul style="list-style-type: none"> Alcalde Supervisor de Estudios y Proyectos 	Plataforma de videoconferencia zoom	1 semana	Anual	No
5	Definir la herramienta digital a utilizar (software), ejecución, actualizaciones disponibles y evaluación pertinente del proceso	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos 	Base de datos	1 mes	Anual	Si



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ
Telf.2664-109 Fax 2664-119 email: municipiogonzanamá@gmail.com



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
 Coordinación general de procesos

Página: 17 de 36

Código: N/A

6	Capacitación e instrucción del proceso para la ejecución y aplicación de las herramientas tecnológicas con los servicios que se va a poder realizar en línea.	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos 	Plataforma de videoconferencia zoom	1 mes	Cuatrimestral	No
7	Evaluación General de los servicios intangibles en línea	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Estudios y Proyectos 	Base de datos	1 semana	Cuatrimestral	No
8	Resultados de la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Estudios y Proyectos 	Base de datos	12 horas	Anual	No
9	Enviar resultados del proceso de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Supervisor de Estudios y Proyectos 	Base de datos	24 horas	Cuatrimestral	No
10	Análisis y sugerencias para mejorar el servicio de gestión de trámites públicos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos 	Base de Datos	3 semanas	Cuatrimestral	No
11	Realizar informe de mejora	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos 	Base de Datos	24 horas	Cuatrimestral	No
12	Comunicar los Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Responsable de Recursos Tecnológicos 	Base de Datos	24 horas	Una sola vez	No

Nota. Actividades aplicables al proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea, para mayor información revisar el literal m del presente manual. Elaboración propia con datos de la Guía Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y Reglamento Orgánico de gestión organizacional por procesos del de GAD Municipal del Cantón Gonzanamá (2016).



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
 Coordinación general de procesos

Página: 18 de 36

Código: N/A

I. Salidas Verificables

Código	Nombre	Criterios de aceptación	Origen	Referencia
N/A	Informe de Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea	Revisión previa a su aprobación	<ul style="list-style-type: none"> Técnico de recursos tecnológicos 	No establecido

Nota. Elaboración propia con datos de la Guía Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y Reglamento Orgánico de gestión organizacional por procesos del de GAD Municipal del Cantón Gonzanamá (2016).

m. Consideraciones adicionales

De la evaluación general del proceso de implementación de servicio en línea.

El artículo 21 de artículo 21 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CATÓN GONZANAMÁ aclara que se debe evaluar cuatrimestralmente con el personal de las dependencias a su cargo la ejecución del plan operativo anual de cada proceso y subproceso para la toma de decisiones oportunas y reacomodar la aprobación de políticas y proyectos de fortalecimiento institucional.

Para la realización de la propuesta de implementación de una ventanilla única de servicios en línea se debe los diferentes insumos que se enumeran a continuación:

- Indicadores de gestión o estados financieros
- Metas anuales por producto o servicio de cada unidad o proceso interno establecidas en la planificación institucional
- Portafolio de productos y servicios actualizado de cada unidad o proceso interno derivado del estatuto orgánico aprobado



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 19 de 36


Código: N/A


Glosario de términos


Ventanilla única en línea	Es un espacio donde se concentra todos los trámites que los ciudadanos puedan conocer, acceder y hacer uso mediante canal en línea.
Servicio en línea	Son los servicios que se pueden acceder el usuario vía a internet en un portal web para realizar una tramite, transacción o consulta.
Unidad administrativa	Son procesos que integran una estructura tal como puesto o funciones según sea el nivel desagregación en un nivel jerárquico.
Entradas verificables	Son los insumos que requiere el proceso para realizar la actividad.
Proveedor	Persona natural o jurídica que provee o abastece a otra de los bienes o servicios necesarios o convenientes para un fin determinado.
Actividad	Son acciones periódicas que corresponde ejecutar a un responsable de una función.
Salidas verificables	Son los resultados o productos que se obtienen de los insumos para cumplimiento de una actividad.
Cliente interno	Es el personal que está vinculado internamente de una organización por la prestación de un bien o servicio.
Proceso	Conjuntos de fases u operaciones que involucran capital humano y materiales para alcanzar un objetivo.
Procedimiento	Es el conjunto de actividades puntuales que tiene que seguir para llevar a cabo un proceso.
Tramite	Son todas las fases de un proceso y actividades puntuales que tiene que cumplir para obtener un bien o servicio.
Megaproceso	Conjunto de macroprocesos que ayudan a efectuar los objetivos y metas estratégicas institucionales.
Macroproceso	Conjunto de procesos sistémicos que contribuyen a cumplir objetivos y metas de los clientes internos y externos.
Indicador	Ayuda a medir por medio de datos los cambios y progresos objetivamente un proceso o actividad.
Indicador de eficiencia financiera	Mide el nivel de ejecución del proceso, con la mínima cantidad de recursos, también a los gastos que incurre la entidad para conseguir objetivos.
Indicador de productividad financiera	Miden la eficiencia de la organización como la productividad de los servidores públicos, la capacidad de autogestión y cumplimiento de objetivos.
Indicador de sostenibilidad financiera	Mide la capacidad financiera para cubrir los recursos económicos, humanos y técnicos a través de los ingresos públicos netos.

Nota. Elaboración propia del autor

Diagrama de Flujo: Modelo SIPOC


	Responsable: Coordinador general de procesos	Macroproceso: Habilitante de asesoría	Fecha de elaboración:	
	Órgano Administrativo: Coordinación general de procesos	Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea de una ventanilla única de servicios en línea.	Inicio: Solicitud de insumos para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea.	
	Página: 20 de 36	Estado: Propuesta	Fin: Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea	
Proveedor Los proveedores de este proceso son: <ul style="list-style-type: none"> Alcalde Coordinador general de procesos Director Financiero Técnico de recursos tecnológicos Supervisor de Estudios y Proyectos 	Entradas Las entradas o insumos para el inicio del proceso. <ul style="list-style-type: none"> Informe de necesidad de tics para implementación de una ventanilla única de servicios en línea. 	Actividades Las salidas o productos generados. Son los siguientes. <ul style="list-style-type: none"> Solicitud de necesidad de tics para implementación de una ventanilla única de servicios en línea. Solicitud de insumos para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea. Revisión y Aprobación de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única servicios en línea. 	Salidas Las salidas o productos generados son los siguientes. <ul style="list-style-type: none"> Informe de Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea. 	Cliente El cliente interno es el siguiente: <ul style="list-style-type: none"> Personal Administrativo y Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá. El cliente externo es el siguiente <ul style="list-style-type: none"> Usuarios o contribuyentes del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá

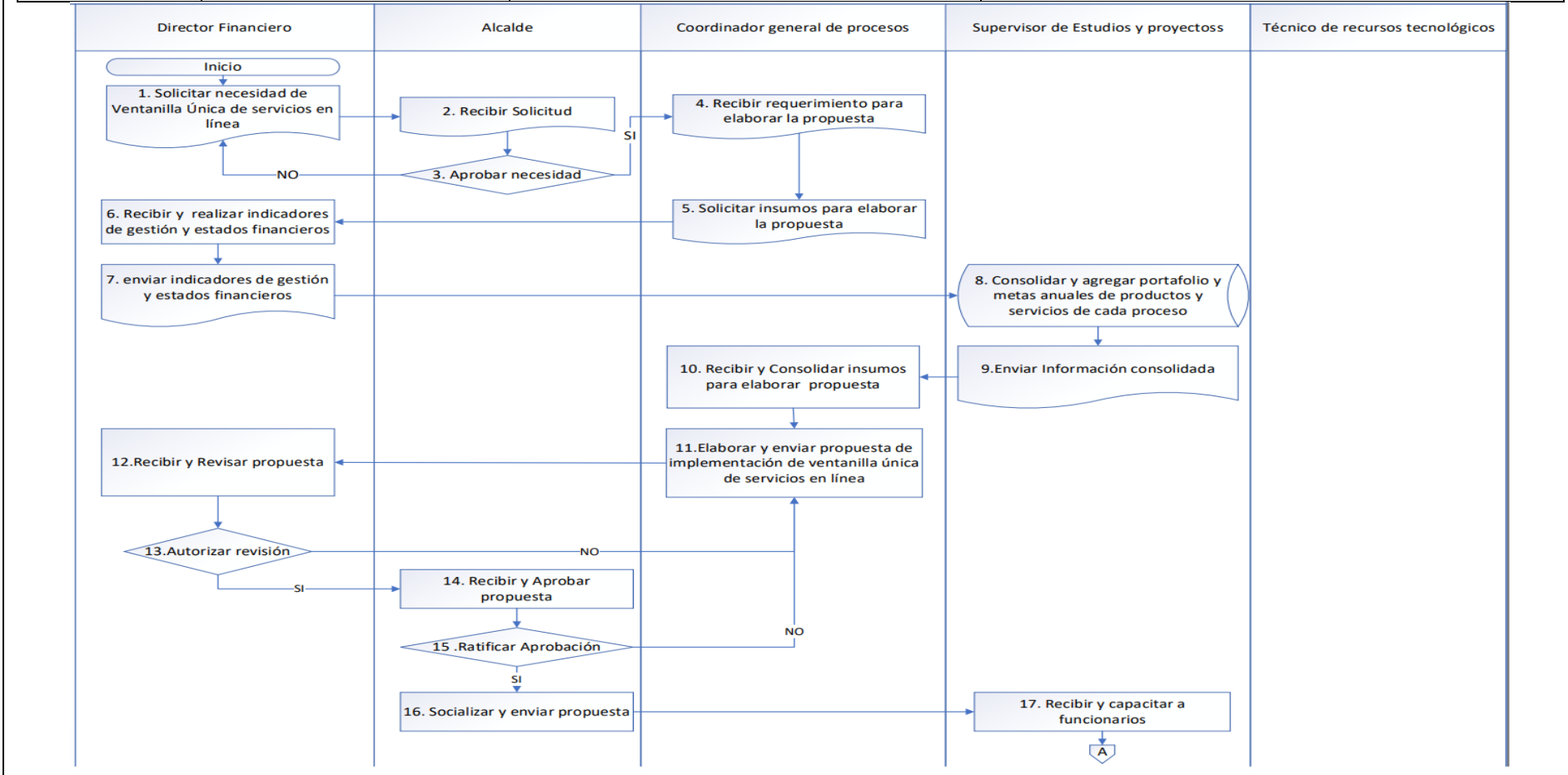
	Responsable: Coordinador general de procesos	Macroproceso: Habilitante de asesoría	Fecha de elaboración:		
	Órgano Administrativo: Coordinación general de procesos	Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea de una ventanilla única de servicios en línea.	Inicio: Solicitud de insumos para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea		
	Página: 21 de 36	Estado: Propuesta	Fin: Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea		
	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de gestión, estados financieros y requerimiento de infraestructura tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> Socialización y Capacitación a los involucrados dentro de la Propuesta para dar cumplimiento al proceso estructurado. Definir la herramienta digital a utilizar (software), ejecución, actualizaciones disponibles y evaluación pertinente del proceso. Capacitación e instrucción del proceso para la ejecución y aplicación de las herramientas tecnológicas con los servicios que se va a poder realizar en línea. Evaluación General de los servicios intangibles en línea. Resultados de la evaluación Recopilar información del proceso de ejecución 			

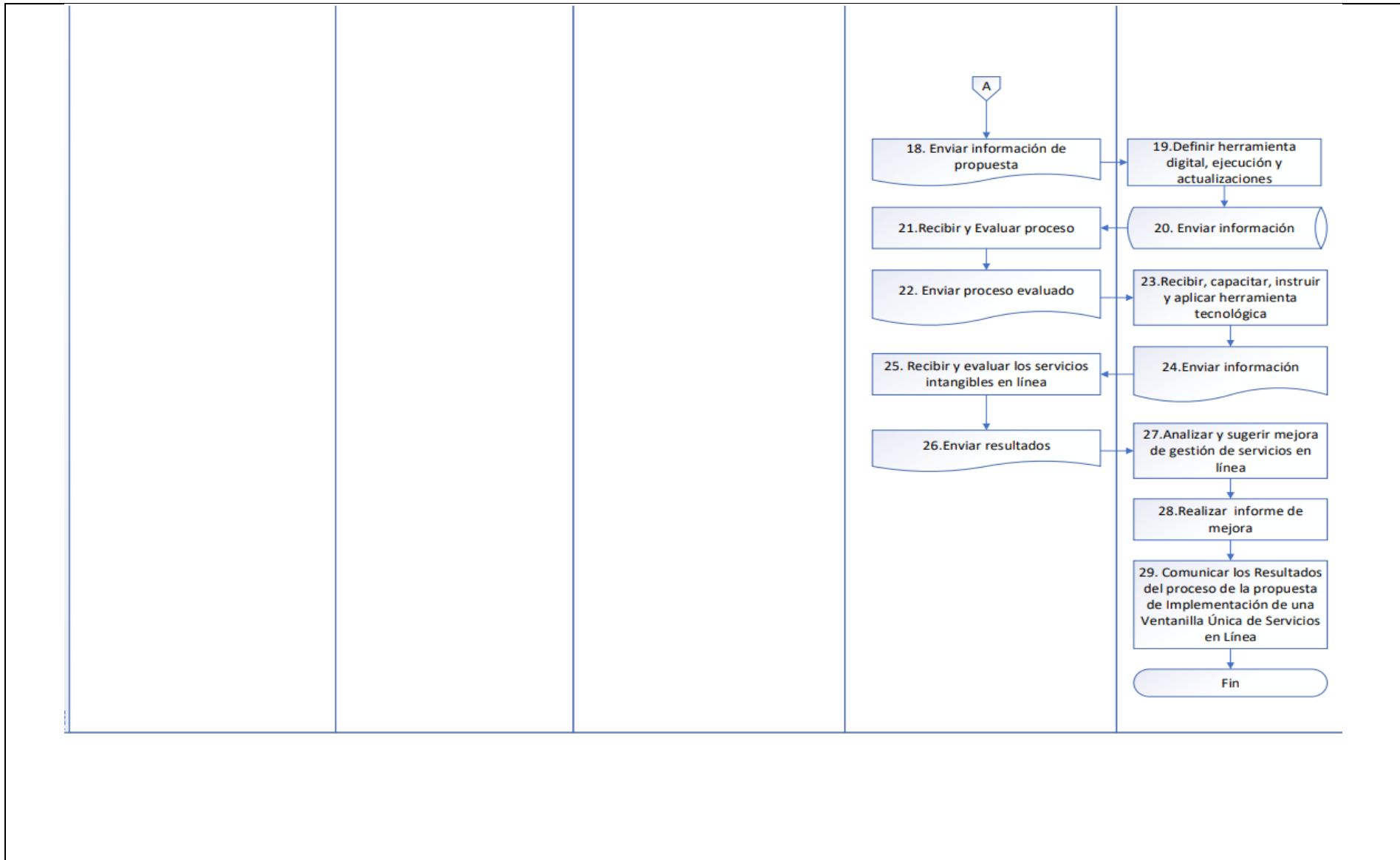
	Responsable: Coordinador general de procesos	Macroproceso: Habilitante de asesoría	Fecha de elaboración:
	Órgano Administrativo: Coordinación general de procesos	Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.	Inicio: Solicitud de insumos para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea
	Página: 22 de 36	Estado: Propuesta	Fin: Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea

		<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y sugerencias para mejorar el servicio de gestión de trámites públicos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá. • Registrar los Resultados. • Comunicar los Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea 		
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Flujograma del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

	Responsable: Coordinador general de procesos	Macroproceso: Habilitante de asesoría	Fecha de elaboración:
	Organo Administrativo: Coordinación general de procesos	Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Inicio: Solicitud de necesidad para elaboración de la Propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea
	Página: 23 de 36	Estado: Propuesta	Fin: Resultados del proceso de la propuesta de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea







Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 25 de 36

Código: N/A

n. Registro de información del proceso

Registro	Descripción	Orden	Digital/Físico	Tiempo de archivo	Responsable
Informe de propuesta de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.	Contiene análisis de los criterios básicos y adicionales basados en la información que disponen.	Cronológico	Digital/ Físico	Permanente	Técnico de documentación y archivo.

Nota. Elaboración propia con datos de la Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y Reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del de GAD Municipal del Cantón Gonzanamá.

o. Indicadores

Características	Descripción
Nombre	<i>Eficiencia administrativa</i>
Descripción	Establece el costo promedio de funcionamiento por cada uno de los usuarios o beneficiarios del servicio prestado para saber la inversión en relación a la población directamente beneficiaria.
Forma de cálculo	$\frac{\text{Gasto funcionamiento de ventanilla unica de servicio en linea}}{\text{Numero de usuarios atendidos por clase de servicios en linea}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	<i>Costos de operación</i>
Descripción	Muestra la participación de los gastos de funcionamiento con respecto al valor de la inversión social de la ventanilla única de servicios en línea
Forma de cálculo	$\frac{\text{Costo de la ventanilla unica de servicios en línea}}{\text{Total Gastos de operación}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
 Coordinación general de procesos

Página: 26 de 36

Código: N/A

Características	Descripción
Nombre	Costo de operación por usuario
Descripción	Indica el costo promedio por usuario atendido.
Forma de cálculo	$\frac{\text{Costo total por servicio}}{\text{Número total de usuarios atendidos}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	Eficiencia en el servicio
Descripción	Indica cuántos del total de usuarios con derecho al servicio han sido beneficiarios del mismo
Forma de cálculo	$\frac{\text{Volumen o cantidad de servicios de la ventanilla unica en linea}}{\text{Numero total de beneficiarios de servicios ofrecidos}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	Cantidad
Descripción	Muestra cuánto del servicio proyectado se ha cumplido o qué cobertura ha tenido el servicio.
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de servicios prestado en linea}}{\text{Numero servicios proyectados en linea}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 27 de 36

Código: N/A

Indicadores de eficacia

Características	Descripción
Nombre	Cobertura
Descripción	Indica el porcentaje de la población potencial para la atención, tuvo acceso o fue beneficiaria del servicio en línea.
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de usuarios atendidos por servicio en línea}}{\text{Número potencial de usuarios por servicio}}$ Si el indicador es = 1 se cumplió la meta sí; si es < 1 es pérdida social al no cumplir con la meta establecida y si es > 1 existe efectividad en la prestación del servicio
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	Oportunidad
Descripción	Indica la cantidad de tiempo que se requiere por servicio
Forma de cálculo	$\frac{\text{Tiempo requerido por servicio en línea}}{\text{Numero de servicios en línea prestados}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	Cantidad
Descripción	Indica el volumen de recursos utilizados con respecto al planeado
Forma de cálculo	$\frac{\text{Recurso utilizado (dolares)}}{\text{Recurso Planeado (dolares)}}$
Periodo de medición	Anual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 28 de 36

Código: N/A

Código: N/A

g. Estadísticas

Actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá no aplica estadísticas para el proceso de implementación de una ventanilla única de servicio en línea por lo que se recomienda las siguientes:

- Listado de los servicios priorizados a implementar en línea.
- Demanda anual de los trámites
- Volumen de quejas asociadas a un trámite
- Costo para la administración Pública
- Tiempo de respuesta del trámite
- Necesidades ciudadanas de trámites
- Susceptibilidad a corrupción de trámites
- Volumen de devoluciones de trámites



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 29 de 36

Código: N/A

Formato 1: Necesidad de tics para implementación de una ventanilla única de servicios en línea.



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ

Telf.2664-109 Fax 2664-119 email: municipiogonzanamá@gmail.com

Gonzanamá- Loja-Ecuador



MEMORANDO Nro. 001-ADF-GADMG-2022

PARA: Ing. Norman Omar Espinoza Luna

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN
GONZANAMÁ**

FECHA: AA/MM/DD

ASUNTO: Petición

Estimado ingeniero, reciba un cordial saludo, por medio de la presente me permito solicitar la necesidad de implementar una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación, misma que se utilizara para realizar mediante la web los diferentes trámites que se ejecutan dentro de la institución municipal y de esta manera agilizar los procesos para todos los contribuyentes.

Particular que informo a usted para los fines pertinentes.

Atentamente

Nombre.

DIRECTOR FINANCIERO DEL GADMG

Cc:



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos

Página: 30 de 36

Código: N/A

Formato 2: Matriz: Portafolio de productos y servicios actualizado de cada unidad o proceso interno

Portafolio de productos y servicios actualizado de cada unidad o proceso interno																		
No.	Denominación del servicio	Descripción del servicio	Cómo acceder al servicio (Se describe el detalle del proceso que debe seguir la o el ciudadano para la obtención del servicio).	Requisitos para la obtención del servicio (Se deberá listar los requisitos que exige la obtención del servicio y donde se obtienen)	Procedimiento interno que sigue el servicio	Horario de atención al público (Detallar los días de la semana y horarios)	Costo	Tiempo estimado de respuesta (Horas, Días, Semanas)	Tipo de beneficiarios o usuarios del servicio (Describir si es para ciudadanía en general, personas naturales, personas jurídicas, ONG, Personal Médico)	Oficinas y dependencias que ofrecen el servicio	Dirección y teléfono de la oficina y dependencia que ofrece el servicio (link para direccionar a la página de inicio del sitio web y/o descripción manual)	Tipos de canales disponibles de atención presencial: (Detallar si es por ventanilla, oficina, brigada, página web, correo electrónico, chat en línea, contact center, call center, teléfono)	Servicio Automatizado (Si/No)	Link para descargar el formulario de servicios	Link para el servicio por Internet (on line)	Número de ciudadanos/ciudadanas que accedieron al servicio en el último período (mensual)	Número de ciudadanos/ciudadanas que accedieron al servicio acumulativo	Porcentaje de satisfacción sobre el uso del servicio
Para ser llenado por las instituciones que disponen de Portal de Trámites Ciudadanos (PTC)																		
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:																		
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:																		
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACION - LITERAL d):																		
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL d):																		
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:																		
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:																		



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 31 de 36

Código: N/A

Formato 3: Matriz: Metas anuales por producto o servicio de cada unidad o proceso interno establecidas en la planificación institucional.

Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos				
No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
PROCESOS GOBERNANTES/ NIVEL DIRECTIVO				
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR/ NIVEL OPERATIVO				
PROCESOS DESCONCENTRADOS				
NIVEL DE APOYO/ ASESORÍA				
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:				
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:				
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACION				
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN				
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:				
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:				



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos

Página: 32 de 36

Código: N/A

Formato 4: Matriz para identificación de trámites administrativos

MATRIZ PARA LEVANTAMIENTO DE TRÁMITES

CAMPOS QUE DEBEN SER LLENADOS POR LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS			CAMPO AUTOMÁTICO	CAMPOS A LLENAR POR EL ÁREA DE PROCESOS/SERVICIOS O QUIÉN HAGA SUS VECES	
El administrado accede a: un beneficio, o servicio, o cumplimiento de obligaciones, u obtiene autorización o permisos? "Resultado del trámite"	Qué acción realiza la institución para entregar el resultado del trámite?	Qué particularidad "Distintivo" distingue al resultado del trámite de otros tanto de la entidad como de otras instituciones?	Breve descripción del Trámite	Nombre del trámite de referencia	El nombre del trámite definitivo debe contener el resultado del trámite y la acción que realiza la institución
En esta columna se deberá indicar el producto o servicio final cuando el trámite se realiza positivamente	Se refiere a lo que realiza la institución para entregarle al usuario el producto requerido	Si un trámite no se identifica adecuadamente, podría confundir al usuario con los de otra	En este campo deberá explicar al usuario, en pocas líneas, para qué debe realizar el trámite	En función de la información ingresada en las columnas "Resultado del trámite " "Acción " y "Distintivo "	Teniendo como insumo el nombre sugerido en la columna previa, la institución decidirá el nombre



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo: Coordinación general de procesos

Página: 33 de 36

Código: N/A

Formato 5: Matriz para el diagnóstico económico

MATRIZ DE COSTOS

IDENTIFICADOR:						
TRÁMITE:						
POR REQUISITO						
REQUISITOS	Indique si el requisito es preexistente	Costo del requisito (CR) (DÓLARES)	COSTO DE OPORTUNIDAD			
			Identificación y comprensión de los requisitos	Reuniones con personal de servicios externos	*Recolección de información preexistente (HORAS)	*Elaboración y generación de nueva información (HORAS)
1	NO				0	
2	NO				0	
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
TOTALES		0	0	0	0	0

*Para cálculo en horas, dividir los minutos para 60

POR TRÁMITE

COSTO ADMINISTRATIVO	Costo del trámite (CT) (DÓLARES)	0	
	*Tiempo de permanencia (TP) (HORAS)	0	Totalmente en línea
	Número de visitas a la institución (NV)	0	
	Costo de Traslado (CTr)	0	

COSTO DE OPORTUNIDAD	*Realización de reuniones con el personal interno para la gestión del trámite en el caso de personas jurídicas (HORAS)	0	Persona natural	
	*Llenado de formularios, elaboración de solicitudes y reportes (HORAS)			
	*Tiempo de respuesta (HORAS LABORABLES) (Tiempo de Servicio)			
	*Otras actividades relacionadas con el trámite (HORAS)			

COSTO ADMINISTRATIVO	\$ -
COSTO OPORTUNIDAD (CO)	\$ -
DIAGNÓSTICO ECONÓMICO DEL TRÁMITE	\$ -



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 34 de 36

Código: N/A

Formato 6: Matriz de criterios de priorización de trámites administrativos demanda anual

IDENTIFICADOR	TRÁMITE	DEMANDA ANUAL	PUNTAJE



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico **Administrativo:**
Coordinación general de procesos

Página: 35 de 36

Código: N/A

Formato 7: Matriz de criterios de priorización de trámites administrativos: volumen de quejas

IDENTIFICADOR	TRÁMITE	VOLUMEN DEMANDA	VOLUMEN DE QUEJAS	PORCENTAJE	PUNTUACIÓN



Proceso: Creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Orgánico Administrativo:
Coordinación general de procesos

Página: 36 de 36

Código: N/A

Formato 8: Matriz de criterios de priorización: costo para la administración Pública

IDENTIFICADOR	TRÁMITE	INSUMOS PARA COSTO			COSTO PARA LA ADM. PÚBLICA
		TIEMPO (HORAS)	COSTO PERSONAL	COSTO RECURSOS	



CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia:
PROCESO: Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea		Propietario del proceso: Director Financiero
Objetivo: Establecer las actividades sistémicas que debe realizar el usuario para el subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea, permitiendo mejorar la calidad de los servicios financieros de la institución municipal.		Status: Propuesta
Macroproceso: Proceso Habilitante de apoyo- Gestión Financiera	Responsable: Director Financiero	Página: 1 de 18

MANUAL DEL PROCESO

MANUAL DE USUARIO INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA VENTANILLA ÚNICA DE SERVICIOS EN LÍNEA

VERSION 1.1

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fabian Granda Estudiante de la carrera de Administración Pública Fecha: 24/10/2022	Ing. Diana Larreátegui Tutor Académico Fecha:24/10/2022	

Registro de edición de documento

Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. Paginas modificadas
1.1	N/A	Versión inicial	todas



Proceso: Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea

Órgano Administrativo responsable: Gestión Financiera

Página: 2 de 18

Código: N/A

- **Tipo de mega y macro proceso**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá en base al REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS define y describe los procesos generadores de productos y servicios de acuerdo la estructura organizacional, competencias y grado de contribución o valor agregado, así permitiendo el cumplimiento de su misión institucional. Los procesos que integran la estructura organizacional son las siguientes.

- **Proceso Gobernante**
- **Proceso Habilitante**
- **Procesos Agregadores de valor**
- **Procesos Desconcentrados, Adscritos y/o Desconcentrados**

La guía de usuario interno para el departamento de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea, es parte del proceso habilitante de apoyo de Gestión Financiera, cuya autoridad es responsable de crear manuales de procedimientos para mejorar la calidad de los servicios financieros; optimizando el talento humano y los recursos materiales disponibles.

- **Objeto**

- El presente documento tiene como objeto proporcionar una guía clara, estándar y uniforme para el usuario interno del departamento de recaudación en la mejora de la gestión de servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá
- Estructurar un manual idóneo para el departamento de recaudación con la finalidad de mejorar la gestión de trámites municipales de forma efectiva mediante la guía de contenidos en el presente documento.

- **Alcance**

La dirección del proceso de Gestión Financiera a cargo del director financiero quien dirige, supervisa y define de acuerdo a la normativa interna y de gestión financiera pública, tiene la responsabilidad de generar manuales de procedimiento para optimizar la gestión de trámites.

La dirección de Gestión financiera cuenta con los subprocesos de Contabilidad, Tesorería, Rentas y Recaudación, este último su usuario interno es la recaudadora municipal.

El alcance del subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea, se enfoca en el usuario interno de gestión financiera y administrativa de la institución municipal.

El objetivo principal del departamento de recaudación es la ejecución de actividades de recaudación de tributos al igual que garantizar la transferencia de pagos y cumplimiento de la normativa interna institucional.

- **Limites**

- Entrada**

Constituye los requerimientos legales de los cuales los departamentos involucrados en los diferentes tramites de tributos en general generan la deuda y envían al departamento de Recaudación el aviso de pago por concepto de impuestos, tasas y contribución especial de mejora.

- Salida**

Registro contable de los comprobantes de la recaudación

- **Políticas**

Considerando

UNO.- Qué el artículo 4 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ con respecto a la estructura organizacional, define que la estructura organizacional de gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá es el vehículo, que vincula la misión y los objetivos institucionales con la prestación de servicios a la comunidad, y se basa en un enfoque de procesos, productos y servicios para garantizar el ordenamiento orgánico y la continuidad de los servicios públicos municipales.

DOS. - Qué el artículo 11 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ referente a los objetivos institucionales, define en el objetivo 7, adoptar técnicas de gestión modernas con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá en un marco de calidad y calidez en los servicios ciudadanos. Además, define en el objetivo 9, mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera paralela a la del mejoramiento de la administración interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá de forma tal que se genere un cambio en la atención ciudadana.

TRES. -Qué el artículo 12 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ referente a las políticas institucionales, define en la política 5, el fortalecimiento y desarrollo de sus recursos humanos, Administrativos y financieros para su óptimo aprovechamiento y mejora en el proceso de captación financiera por autogestión.

CUATRO. - Qué el artículo 21 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CATÓN GONZANAMÁ con respecto a responsabilidades comunes para los procesos municipales se señalan las más importantes.

- Consolidar y fortalecer las acciones de los procesos y sub procesos, dotando de valor agregado a la operatividad de los mismos; mediante el respaldo de normas, políticas y estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Evaluar cuatrimestralmente con el personal de las dependencias a su cargo la ejecución del plan operativo anual de cada proceso y subproceso para la toma de decisiones oportunas y reacomodar la aprobación de políticas y proyectos de fortalecimiento institucional.
- Analizar y presentar recomendaciones para mejorar los procesos y los sistemas de cada unidad administrativa y recomendar o elaborar procedimientos para la sistematización de los procesos.
- Los responsables de los procesos y subprocesos podrán solicitar la participación de otros técnicos municipales en las actividades relacionadas en los temas que no sean de su especialidad.

- Coordinar la elaboración, evaluación y cumplimiento de actividades con las áreas de coordinación correspondiente a cada dirección.

CINCO. - Qué el artículo 32 del REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ con respecto a los procesos habilitantes, estos se clasifican en procesos de asesoría y procesos de apoyo, están encaminados a generar productos y servicios de asesoría y apoyo logístico para producir el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión.

- **Consideraciones de Actualización**

Con el objetivo de definir la veracidad, transparencia, eficiencia y eficacia de la información correspondiente a las actividades encaminadas en Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea.

- Definir cuáles son los responsables, roles, actividades y requerimiento dentro del proceso de implementación de servicios en línea (director Financiero como responsable del proceso)
- Planificar sesiones organizadas, con el objetivo de obtener información completa de todos los trámites Administrativos que puedan ser objeto de simplificación y de servicio en línea.

- **Esquema General del Macroproceso**



Nota. Elaboración propia con datos del *Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá (2016)*.

- **Responsables**

<p style="text-align: center;">1</p>	<p style="text-align: center;">Director Financiero</p>	<p>Las atribuciones y responsabilidades del proceso de gestión financiera del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientar la política tributaria de la institución, aplicando normas legales correspondientes. • Expedir diferentes títulos de créditos para el cobro de impuestos y demás contribuciones. • Custodiar los fondos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá. • Autorizar y efectuar los pagos que cumplan los procedimientos legales de acuerdo a la constitución, COOTAD y demás leyes vigentes. • Autorizar y efectuar los pagos que cumplan procedimientos legales de acuerdo a la Constitución, COOTAD y demás leyes vigentes. • Vigilar que la contabilidad que la contabilidad general de las finanzas y de los bienes de la institución cumplan con las normas legales. • Elaborar y mantener estadísticas económicas y financieras e indicadores de gestión que sean el soporte para analizar, interpretar y emitir informes sobre la situación financiera institucional. • Legalizar los títulos de crédito para cobro de los tributos • Solicitar al/el alcalde/Sa las sanciones y multas a que haya lugar por incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes • Verificar la legitimidad de las órdenes de pago, peticiones de fondos y pago de créditos de acuerdo a lo establecido en el COOTAD y demás leyes vigentes. • Supervisar la ejecución contable del presupuesto, contratos o registros contables a fin de que cumplan las normas de control interno y demás normativas legales • Objetar órdenes de pago que fueran ilegales o contrarias a las disposiciones reglamentarias de acuerdo a lo establecido en la ley orgánica de la contraloría general del estado, COOTAD, Código de Planificación y Finanzas Públicas y Ley Orgánica de Servicio Público. • Crear manuales de procedimientos para mejorar la calidad de los servicios financieros, optimizando el talento humano y los recursos materiales disponibles.
---------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el control interno de los sistemas de determinación, recaudación y pago del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá. • Evaluar constantemente el estado de ejecución del presupuesto y formular los informes necesarios para uso de los procesos y subprocesos correspondientes.
2	Tesorero	<p>Las atribuciones y responsabilidades de Tesorería del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y custodiar los títulos de crédito- valores y reportes sobre los diferentes rubros de ingresos elaborado por rentas; de especies valoradas, bonos, garantías y planificar la recaudación y ejecutar los depósitos bancarios. Deberá mantener siempre vigente las garantías y demás cauciones. • Preparar reportes de flujo de caja, con aperturas diarias, semanal, trimestral y anual y partes de recaudación adjuntando los respectivos comprobantes y documentos de respaldo. • Elaborar y tramitar certificaciones, depósitos y transferencias bancarias que sean necesarias. • Gestionar bajas de títulos y especies valoradas en coordinación con la Dirección Financiera, Rentas, Avalúos y Catastros y conferir certificados que sean de su competencia. • Coordinar y supervisar el trabajo asignado a los grupos de trabajo de recaudaciones y rentas a efectos de lograr un oportuno y sistemático proceso de recaudación de ingresos propios • Ejecutar, supervisar y suscribir procedimientos de cierre de caja diarios, contrastados con dinero físico, cheques certificados, y los reportes del sistema informático de gestión de recaudaciones • Colaborar en criterios técnicos y legales en el diseño de manuales de procedimientos que tienen relación con sus actividades recaudatorias. • Realizar acciones conducentes para la recuperación de cartera vencida y ejecutar los procedimientos coactivos correspondientes, en coordinación con la dirección Financiera, Unidad de Rentas y Procuraduría síndica de la municipalidad.
3	Jefe de Rentas	<p>Las atribuciones y responsabilidades subproceso de Rentas del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización y ejecución de labores de control de ingresos municipales a través de emisión de títulos de crédito. • Supervisar y ejecutar acciones tributarias mediante mecanismos adecuados de gestión, que aseguren la consecución óptima de rentas. • Supervisar, administrar y controlar la emisión de títulos y especies valoradas con tesorería y otras dependencias.

		<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de registro de contribuyentes para la emisión de títulos de crédito. • Liquidación y emisión de todos los títulos de crédito por diferentes conceptos tributarios (Impuestos, tasas y contribuciones), diarios, mensuales y anuales de acuerdo a la ley, ordenanzas y resoluciones. • Realizar las notificaciones a los contribuyentes para emisión de títulos de crédito y pago de dichos tributos. • Elaborar reportes diarios, mensuales y anuales de las emisiones • Resolver reclamos de rebajas y exoneraciones de impuestos municipales. • Informes técnicos para bajas de títulos de créditos en los que se requiera • Organizar y supervisar el registro automatizado de datos y el sistema de archivo y expedientes especializados de los catastros de los diferentes pagos. • Intervenir de acuerdo a procedimientos legales en la baja de los títulos de crédito.
4	Recaudador	<p>Las atribuciones y responsabilidades de Recaudación del reglamento orgánico de gestión organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de las actividades de recaudación de tributos en general • Custodia de caja de los valores recaudados. • Control de los valores recaudados y documentos en custodia. • Informes por zonas o parroquias de control de la cartera vencida para proceso coactivos. • Informes de ejecución de bajas de títulos de crédito • Informes de títulos pendientes de cobro • Cierres de caja diarios de los valores recatados • Reporte físico de dinero en contraste con reporte de sistema informático de recaudaciones • Depósito diario de los valores recaudados

Nota. Elaboración propia con datos del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá (2016).

- **Marco legal (Leyes, Reglamentos y Normas aplicables)**

1	<p>UNO. - Que, el artículo 227 de la CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.</p> <p>Art. 300.- El régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos.</p> <p>Art. 314.- El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación.</p>
2	<p>DOS. - Que el artículo 361 a del CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, COOTAD, menciona el apoyo tecnológico en la prestación de servicios para la aplicación progresiva de gobierno y democracia digital. Que, el artículo 362 los GAD'S propiciaran las tecnologías de información y comunicación para el incremento de la eficacia y eficiencia individual y colectiva del quehacer humano. Que, el artículo 364 enfatiza que los GAD'S deben asegurar la prestación de servicios electrónicos a la comunidad en relación con el desarrollo de la tecnología.</p>
3	<p>TRES. – Que el artículo 6 del Código tributario señala los fines de los tributos que además de ser medios para recaudar ingresos públicos, servirán como instrumento de política económica general, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo nacional; atenderán a las exigencias de estabilidad y progreso sociales y procurarán una mejor distribución de la renta nacional.</p> <p>Art. 9.- Gestión tributaria. - La gestión tributaria corresponde al organismo que la ley establezca y comprende las funciones de determinación y recaudación de los tributos, así como la resolución de las reclamaciones y absolución de las consultas tributarias.</p> <p>Art. 18.- Nacimiento. - La obligación tributaria nace cuando se realiza el presupuesto establecido por la ley para configurar el tributo.</p> <p>Art. 19.- Exigibilidad. - La obligación tributaria es exigible a partir de la fecha que la ley señale para el efecto.</p> <p>A falta de disposición expresa respecto a esa fecha, regirán las siguientes normas:</p> <p>1a.- Cuando la liquidación deba efectuarla el contribuyente o el responsable, desde el vencimiento del plazo fijado para la presentación de la declaración respectiva; y,</p> <p>2a.- Cuando por mandato legal corresponda a la administración tributaria efectuar la liquidación y determinar la obligación, desde el día siguiente al de su notificación.</p> <p>Art. 38.- Por quién debe hacerse el pago. - El pago de los tributos debe ser efectuado por los contribuyentes o por los responsables.</p> <p>Art. 39.- Por quién puede hacerse el pago. - Podrá pagar por el deudor de la obligación tributaria o por el responsable, cualquier persona a nombre de éstos, sin perjuicio de su derecho de reembolso, en los términos del artículo 26 de este Código.</p>

Art. 40.- A quién debe hacerse el pago. - El pago debe hacerse al acreedor del tributo y por éste al funcionario, empleado o agente, a quien la ley o el reglamento faculte su recaudación, retención o percepción.

Art. 41.- Cuándo debe hacerse el pago. - La obligación tributaria deberá satisfacerse en el tiempo que señale la ley tributaria respectiva o su reglamento, y a falta de tal señalamiento, en la fecha en que hubiere nacido la obligación. Podrá también cumplirse en las fechas que se fijen en los convenios de pago que se celebren de acuerdo con la ley.

Art. 43.- Cómo debe hacerse el pago. - Salvo lo dispuesto en leyes orgánicas y especiales, el pago de las obligaciones tributarias se hará en efectivo, en moneda de curso legal; mediante cheques, débitos bancarios debidamente autorizados, libranzas o giros bancarios a la orden del respectivo recaudador del lugar del domicilio del deudor o de quien fuere facultado por la ley o por la administración para el efecto. Cuando el pago se efectúe mediante cheque no certificado, la obligación tributaria se extinguirá únicamente al hacerse efectivo.

Art. 46.- Facilidades para el pago. - Las autoridades administrativas competentes, previa solicitud motivada del contribuyente o responsable, concederán facilidades para el pago de tributos, mediante resolución, siempre que se cumplan los requisitos establecidos en este Código y en los términos que el mismo señale.

Art. 149.- Emisión.- Los títulos de crédito u órdenes de cobro se emitirán por la autoridad competente de la respectiva administración, cuando la obligación tributaria fuere determinada y líquida, sea a base de catastros, registros o hechos preestablecidos legalmente; sea de acuerdo a declaraciones del deudor tributario o a avisos de funcionarios públicos autorizados por la ley para el efecto; sea en base de actos o resoluciones administrativas firmes o ejecutoriadas; o de sentencias del Tribunal Distrital de lo Fiscal o de la Corte Suprema de Justicia, cuando modifiquen la base de liquidación o dispongan que se practique nueva liquidación. Por multas o sanciones se emitirán los títulos de crédito, cuando las resoluciones o sentencias que las impongan se encuentren ejecutoriadas. Mientras se hallare pendiente de resolución un reclamo o recurso administrativo, no podrá emitirse título de crédito.

Art. 150.- Requisitos. - Los títulos de crédito reunirán los siguientes requisitos:

1. Designación de la administración tributaria y departamento que lo emita;
2. Nombres y apellidos o razón social y número de registro, en su caso, que identifiquen al deudor tributario y su dirección, y de ser conocida;
3. Lugar y fecha de la emisión y número que le corresponda;
4. Concepto por el que se emita con expresión de su antecedente;
5. Valor de la obligación que represente o de la diferencia exigible;
6. La fecha desde la cual se cobrarán intereses, si éstos se causaren; y,
7. Firma autógrafa o en facsímile del funcionario o funcionarios que lo autoricen o emitan

Art. 151.- Notificación.- Salvo lo que dispongan leyes orgánicas y especiales, emitido un título de crédito, se notificará al deudor concediéndole ocho días para el pago. Dentro de este plazo el deudor podrá presentar reclamación formulando observaciones, exclusivamente respecto del título o del derecho para su emisión; el reclamo suspenderá, hasta su resolución, la iniciación de la coactiva.

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja. Tomado de la (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008), (Código Orgánico de Organización Territorial Descentralizado, 2019), (Código Orgánico Tributario, 2018)

- **Entradas verificables**

Código	Nombre	Criterio de aceptación	Origen	Referencia
N/A	Generación de deuda	Aprobado y vigente	Cliente interno (Departamentos)	Reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del GAD Gonzanamá

- **Procedimiento descriptivo**

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración las siguientes actividades, acciones y consideraciones.

- La normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con el departamento de recaudación.
- La normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con el subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea para mencionado departamento, todas ellas de utilidad para mejorar la gestión de tramites de la municipalidad
- La herramienta metodológica para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, además se especifica los responsables de cada actividad, las actividades de entrada, salida y de información generada como producto del proceso, entre otros requerimientos.

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración las siguiente actividades, acciones y consideraciones:

No	Actividad	Responsable	Sistema informático	Tiempo estimado
1	Generación de deuda y emisión de títulos de crédito	Departamentos	Programa SEYCOB	5 minutos
2	Revisión y actualización de títulos de créditos	Recaudador	Programa SEYCOB	5 minutos
3	Contribuyente solicita información	Usuario interno	Página web	1 minuto
4	Informar de valores adeudado	Servidor web	Página web	1 minutos
5	Realizar pago de valores adeudados	Contribuyente	Página web	1 minuto
6	Envío de comprobante electrónico de pago	Servidor Web	Página web	1 minuto
7	Verificar comprobante y legalizar el depósito con el valor recaudado	Recaudador	SEYCOB SIG-AME	5 minutos
8	Revisar en el sistema todo lo recaudado con sus respectivas cuentas contables	Recaudador	SIG-AME	5 minutos
9	Informar al contribuyente con el título de crédito del pago al día	Recaudador	Correo electrónico	5 minutos
10	Realizar el reporte de recaudación diaria	Recaudador	SEYCOB SIG-AME	10 minutos
11	Imprimir y adjuntar los reportes diarios de recaudación	Recaudador	SEYCOB SIG-AME	5 minutos
12	Enviar al departamento de Tesorería los reportes diarios	Recaudador	SEYCOB SIG-AME	3 minutos
13	Legalizar reportes con el financiero	Tesorero	SEYCOB SIG-AME	3 minutos
14	Verificar reportes	Director financiero	Programa SEYCOB	10 minutos

Nota Elaboración propia con datos de la entrevista actores clave y Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá (2016).

I. Salidas Verificables


Código	Nombre	Criterio de aceptación	Origen	Referencia
N/A	Revisión previa a su aprobación	Aprobado y vigente	Cliente interno (Director Financiero)	Reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del GAD Gonzanamá

Glosario de termino

Ventanilla única en línea	Es un espacio donde se concentra todos los tramites que los ciudadanos puedan conocer, acceder y hacer uso mediante canal en línea.
Servicio en línea	Son los servicios que se pueden acceder el usuario vía a internet en un portal web para realizar una tramite, transacción o consulta.
Unidad administrativa	Son procesos que integran una estructura tal como puesto o funciones según sea el nivel desagregación en un nivel jerárquico.
Entradas verificables	Son los insumos que requiere el proceso para realizar la actividad.
Proveedor	Persona natural o jurídica que provee o abastece a otra de los bienes o servicios necesarios o convenientes para un fin determinado.
Actividad	Son acciones periódicas que corresponde ejecutar a un responsable de una función.
Salidas verificables	Son los resultados o productos que se obtienen de los insumos para cumplimiento de una actividad.
Cliente interno	Es el personal que está vinculado internamente de una organización por la prestación de un bien o servicio.
Proceso	Conjuntos de fases u operaciones que involucran capital humano y materiales para alcanzar un objetivo.
Procedimiento	Es el conjunto de actividades puntuales que tiene que seguir para llevar a cabo un proceso.
Tramite	Son totas las fases de un proceso y actividades puntuales que tiene que cumplir para obtener un bien o servicio.
Megaproceso	Conjunto de macroprocesos que ayudan a efectuar los objetivos y metas estratégicas institucionales.
Macroproceso	Conjunto de procesos sistémicos que contribuyen a cumplir objetivos y metas de los clientes internos y externos.
Indicador	Ayuda a medir por medio de datos los cambios y progresos objetivamente un proceso o actividad.

Nota. Elaboración propia del autor.

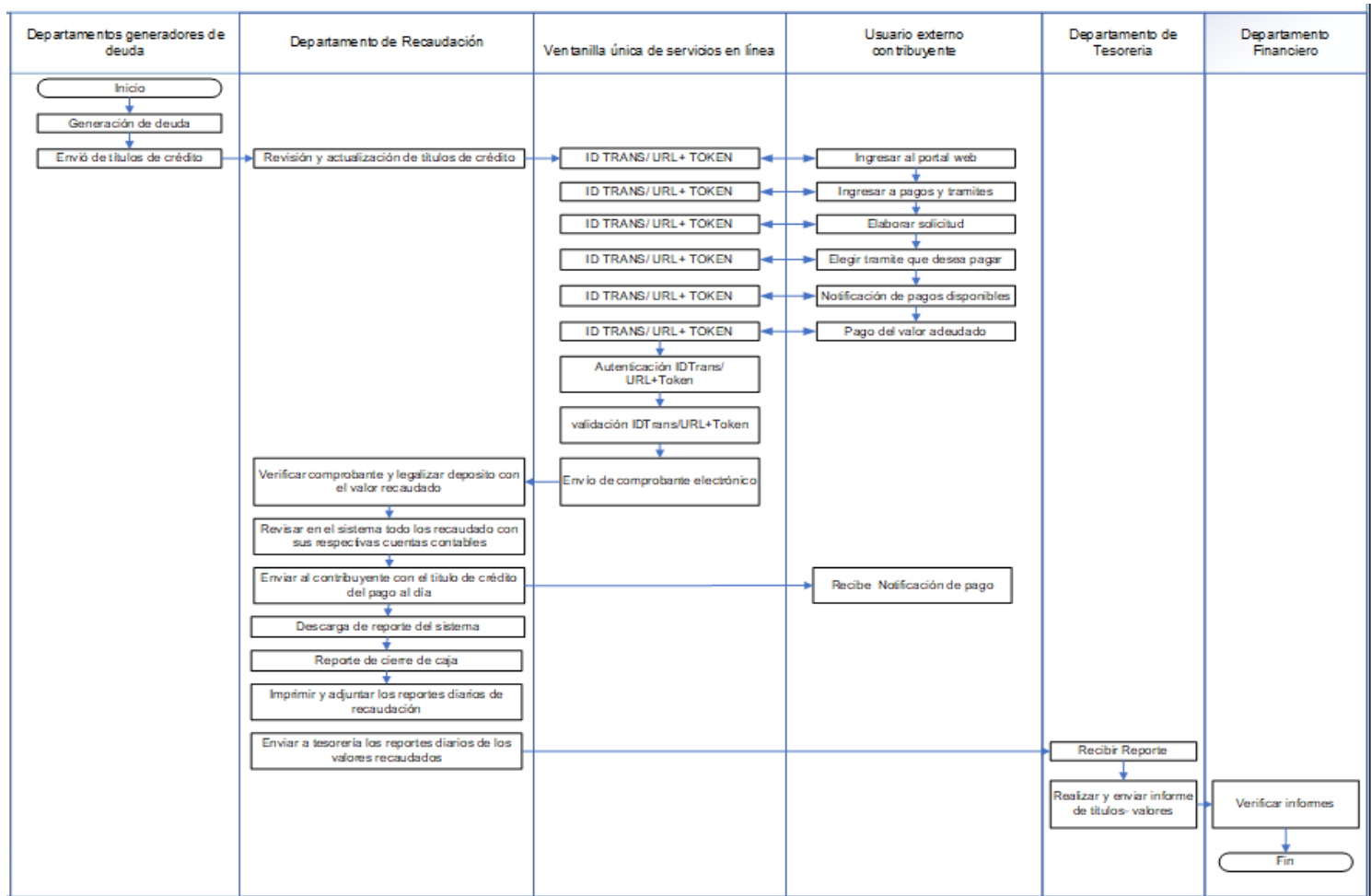
n. Diagrama de flujo
Modelo SIPOC


	Responsable: Director Financiero	Macroproceso: Habilitante de apoyo	Fecha de elaboración
	Órgano Administrativo: Gestión Financiera	Proceso Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Inicio: Generación de deuda
	Página 14 de 18	Satus: Propuesta	Fin: Verificar informes

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
Los proveedores de este proceso son: <ul style="list-style-type: none"> • Departamentos • Recaudadora • Tesorero 	Las entradas o insumos para el inicio del proceso. <ul style="list-style-type: none"> • Generación de deuda 	Las salidas o productos generados. Son los siguientes. <ul style="list-style-type: none"> • Envío de títulos de crédito • Revisión y actualización de títulos de créditos • Solicitar trámite en la página web institucional • Informar de valores adeudados • Realizar Pago de valores Adeudados • Envío de comprobante electrónico • Verificar comprobante y legalizar depósito con el valor recaudado • Revisar en el sistema todo lo recaudado con sus respectivas cuentas contables • Informar al contribuyente con el 	Las salidas o productos generados son los siguientes. <ul style="list-style-type: none"> • Verificar informes 	El cliente interno es el siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Recaudadora. El cliente externo es el siguiente <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios o contribuyentes del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá

		<p>título de crédito del pago al día</p> <ul style="list-style-type: none">• Realizar el reporte de recaudación diaria• Imprimir y adjuntar los reportes diarios de recaudación• Enviar al tesorero los reportes diarios de los valores recaudados• Recibir reporte y realizar e enviar informe de títulos- valores• Legalizar los reportes con el director financiero• Verificar informes		
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Flujograma Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea



	Responsable:	Macroproceso: Habilitante de apoyo	Fecha de elaboración
	Órgano Administrativo:	Proceso: Subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Inicio: Generación de deuda
	Página 17 de 18	Satus: Propuesta	Fin: Verificar informes

n. Registro de información del proceso

Registro	Descripción	Orden	Digital/Físico	Tiempo de archivo	Responsable
Informe del subproceso de recaudación en la implementación de una ventanilla única de servicios en línea	Contiene análisis de los criterios básicos y adicionales basados en la información que disponen.	Cronológico	Digital/ Físico	Permanente	Técnico de documentación y archivo.

o. Indicadores

Características	Descripción
Nombre	<i>Impuesto a la patente municipal</i>
Descripción	Determina el número patentes recaudadas
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de patentes Recaudadas} * 100}{\text{Número de patentes emitidas}}$
Periodo de medición	Mensual

Nota Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	<i>Emisión de Tasa de Agua Potable</i>
Descripción	Determina el número de títulos de créditos recaudados por concepto de agua potable y alcantarillado
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de títulos de crédito cobrados} * 100}{\text{Número de títulos de crédito emitidos}}$
Periodo de medición	Mensual

Nota Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	<i>Cobro del impuesto predial</i>
Descripción	Determina el número de títulos de créditos recaudados por concepto de impuesto predial
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de títulos de créditos cobrados} * 100}{\text{Número de títulos de crédito emitidos}}$
Periodo de medición	Mensual

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Características	Descripción
Nombre	<i>Impuesto al rodaje</i>
Descripción	Determina el número de títulos de créditos recaudados por concepto de impuesto al rodaje
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de vehículos en el cantón Gonzanamá} * 100}{\text{Número de vehículos que pagaron el impuesto al rodaje}}$
Periodo de medición	Diaría

Nota. Elaboración Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja y con datos de (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

6.3. Propuesta de Implementación de TIC's para la Gestión de una Ventanilla Única de Servicios en Línea del Departamento de Recaudación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá de la Provincia de Loja, año 2022.

Para dar cumplimiento a este objetivo se llevó a cabo una investigación documental, bibliográfica, investigación-acción y aplicación de encuestas y entrevista.

Para el cumplimiento del objetivo tres se consideraron los criterios del diagnóstico situacional y el manual de procesos, de los cuales el primero permitió identificar las falencias del departamento como herramientas tecnológicas desactualizadas, bajo nivel de conocimiento y atención al cliente en materia de simplificación de trámites, además la existencia de la cartera vencida y disminución del presupuesto del gobierno central a la institución municipal limita la capacidad de invertir en tecnológica y capacitación del personal que labora en la institución. Por otra parte, el manual nos detalla las actividades y procedimientos para tomar decisiones más acertadas acerca de la propuesta de tics.

6.3.1. Propuesta de TIC's para la Mejora de la Gestión de Trámites de Servicios Públicos

6.3.1.1. Ventanilla Única de Servicios en Línea. La ventanilla única de servicios en línea brinda a los contribuyentes un servicio ágil y rápido por medio de entornos virtuales de atención debido a que es posible acceder desde cualquier lugar, horario y rompe las barreras físicas propias de la presencialidad. Para su implementación se identificaron los trámites más frecuentes que realizan los contribuyentes en el departamento de recaudación para de esta manera digitalizarlos.

6.3.1.1.1. Horario de atención. El horario de atención de la ventanilla será de lunes a domingo, las 24 horas del día, pues al ser un servicio virtual no existe en realidad impedimento alguno en realizar el pago en cualquier momento.

6.3.1.2. Asistencia de Trámites en Línea. La asistencia de trámites funcionará como soporte de la ventanilla única de servicios en línea: el propósito es atender todas las inquietudes que los contribuyentes tengan. Para tal efecto será empleado chat en vivo, las redes sociales del municipio, correo electrónico o distintas aplicaciones de mensajería.

Uno de los beneficios de esta herramienta es que los usuarios pueden obtener información de sus trámites de manera inmediata. Por su puesto, el equipo humano de soporte estará capacitado para gestionar las solicitudes en el menor tiempo posible. No obstante, se recomienda también incorporar un bot conversacional para incrementar la eficiencia del servicio.

6.3.1.2.1. Horario de atención. El horario de la asistencia virtual será de lunes a viernes de 8h00 a 16h30. Pero claro, de implementarse el bot, la atención sería las 24 horas.

6.3.1.2.2. Unidades. Para facilitar el acceso a la plataforma digital de la ventanilla única de servicios en línea se establecieron las siguientes unidades:

- Servicios básicos.
- Avalúos y catastros.
- Cálculo y cobro de impuesto de rodaje.
- Matriculación vehicular.
- Patente municipal.
- Trámites electrónicos.

6.3.1.3. Ejecución de la Propuesta. En primer lugar, el usuario únicamente requiere un computador con conexión a internet para acceder al servicio mediante el sitio web. Este es el medio más seguro para realizar las transacciones, aunque también es posible hacerlo a través de cualquier celular, en cuyo caso los datos son enviados por medio de una aplicación móvil.

El equipo a utilizarse en el GAD tiene que necesariamente estar conectado a la intranet de la institución y ser accesible vía Internet desde una red externa (filosofía cliente/servidor). Además, para hacer uso de los servicios digitales es necesario que la herramienta de programación sea compatible con el sistema operativo de los distintos dispositivos electrónicos que el usuario pueda utilizar. Esta herramienta es la responsable del procesamiento de la solicitud y constituye el enlace de comunicación con la base de datos.

Con respecto al desarrollo del portal web se propone utilizar un *software* libre con una arquitectura en capas, PHP como lenguaje de programación, PostgreSQL como sistema de gestión de bases de datos y *framework Symfony* diseñado para optimizar el desarrollo de las aplicaciones web y automatizar las tareas más comunes. Este último programa es compatible con la mayoría de gestores de bases de datos como MySQL, PostgreSQL, Oracle, SQL Server de Microsoft y puede ejecutarse en plataformas nix (Unix, Linux, etc.) y Windows (Cañizalez, 2018) (ver Tabla 9).

Tabla 9.

Clasificación del sistema a ejecutar para la ventanilla única de servicios en línea

Clasificación	Descripción
Especificación del Sistema	Capacidad básica: <ul style="list-style-type: none">• CPU: Procesador Intel Pentium superior a 1 GHz.• Memoria RAM superior a 1 gb.
Navegadores Web (Web Browsers)	Internet Explorer, de versión igual o superior a 8.0. Google Chrome, de versión igual o superior a 17.0 Mozilla Firefox, de versión igual o superior a 9.0
Resolución	1024 x 768
Software a utilizar	Lenguaje de programación PHP, Sistema de gestión de base de datos PostgreSQL y el framework Symfony
Compatibilidad	MySQL, PostgreSQL, Oracle y SQL Server de Microsoft
Ejecución	Unix Linux Windows

Nota. Elaboración propia con datos de la entrevista a actores clave del proceso.

La ventanilla única de servicios en línea permitirá así que los contribuyentes puedan consultar, calcular y hacer los pagos de impuestos de manera ágil, digital y sin las aglomeraciones que implica realizarlo físicamente. Para tal efecto, el usuario contará con una cuenta única, creada a partir de la cédula de identidad o el registro único de contribuyentes (RUC) (ver Figura 15 y 16).

Figura 15.

Propuesta de diseño general de la plataforma del GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia.

Figura 16.

Propuesta de la plataforma de ventanilla única de servicios en línea del GAD Gonzanamá

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá

Ventanilla Única

Unidades

- Servicios básicos
- Avalúos y catastros
- Cálculo y cobro de impuesto de rodaje
- Matriculación vehicular
- Patente municipal
- Trámites electrónicos

RUC

ID. Usuario

Contraseña

Nuevo Registro Recordar Clave Iniciar Sesión

ASISTENCIA DE TRÁMITES EN LÍNEA

Nota. Elaboración propia.

Por otro lado, en aquellos trámites en los que se requiera presentar documentos físicamente, la alternativa es adjuntarlos digitalmente en formato jpg o pdf. Así, la persona encargada de la ventanilla será la responsable de revisar y aprobar esta información para la posterior entrega del certificado; de existir alguna inconsistencia, el usuario será notificado inmediatamente (ver Figura 17).

Figura 17.

Trámites disponibles en la ventanilla única de servicios en línea del GAD Gonzanamá



Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá		
Elaboración de Solicitud	Proceso de solicitud	Soporte al usuario
Listado de Trámites	Aprobación	Pagos disponibles
<ul style="list-style-type: none">• Pago de los servicios básicos• Pago del predio urbano y rural• Pago de rodaje y matriculación vehicular• Pago de patentes y registros profesionales• Pago de gastos administrativos y permisos de construcción• Pago de aprobación de planos de subdivisiones y fraccionamientos		

Nota. Elaboración propia.

Por otra parte, se tiene previsto realizar un seguimiento y monitoreo de la ventanilla única, con base en los comentarios de los usuarios, para asegurar su mejora continua y sustentar errores que puedan presentarse. Esto es posible hacerlo debido a que las personas tendrán acceso a una encuesta de satisfacción que aparecerá automáticamente tras haber realizado un trámite en la plataforma (ver Figura 18). Cabe indicar que la difusión de la ventanilla será realizada por medio de la página web del GAD Gonzanamá, medios de comunicación locales, digitales, entre otros.

Figura 18.
Encuesta de satisfacción para los usuarios

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Los campos marcados con * son requeridos.

* Nombre de la Dependencia

* Describa el servicio que le fue prestado y sobre el cual hace su evaluación

Nombre de quién lo evalúa

Con el fin de mejorar nuestra gestión, es muy importante para nosotros su opinión sobre el servicio que se le ha prestado. Le solicitamos de manera muy personal que diligencie esta evaluación de satisfacción con mucha objetividad. Gracias.

* ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad del servicio?

* ¿Por qué?

* ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el tiempo de atención?

* ¿Por qué?

* ¿Qué tan satisfecho se encuentra del trato y la amabilidad recibida por la persona que lo atendió?

* ¿Por qué?

* Observaciones

FINALIZAR

Nota. Elaboración propia con datos de la Ministerio de Trabajo (2020).

La encuesta de satisfacción está fundamentada en la Guía Metodológica para la Aplicación de la Norma Técnica de los Mecanismos de Calificación del Servicio estipulada en el Ministerio de Trabajo (2020a). Este documento establece que la calificación del servicio debe ser realizada desde dos aristas: la atención por parte del servidor público y la calidad del servicio. Previo a su aplicación, el coordinador general de procesos es el responsable de capacitar a los funcionarios encargados de atender a los usuarios y, por ende, responsables de receptor

sugerencias, preguntas, quejas, solicitudes, denuncias y felicitaciones acerca de los trámites administrativos. Por su puesto, tras los comentarios recibidos serán planteadas acciones de mejoras y correctivas.

Cabe mencionar que durante los meses posteriores a la implementación del servicio serán llevadas a cabo campañas de capacitación dirigidas a los contribuyentes del cantón Gonzanamá con el fin de que aprendan a manejar la plataforma virtual. Asimismo, se entregarán folletos informativos.

Finalmente, la propuesta TIC debe estar acorde a los parámetros de seguridad jurídica establecidos en el Acuerdo Ministerial N° 025-2019, del 20 de septiembre de 2019, instrumento que busca asegurar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información. Por ende, es necesario contar con un comité de seguridad de información para gestionar y prevenir los riesgos.

6.4. Propuesta del Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación en la Gestión de Trámites Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá, año 2022.

La investigación estuvo enfocada en recopilar información que sirvió de base para ejecutar el diagnóstico situacional, elaborar el manual de procesos con sus respectivos lineamientos descriptivos, funcionales y estructurales, así como desarrollar y aplicar la ventanilla única de servicios en línea. Además, se estableció una propuesta de implementación de TIC para mejorar la gestión de trámites públicos en el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.

7. Discusión

Diagnóstico Situacional del Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá para el Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea.

A partir de los hallazgos encontrados en el diagnóstico situacional se demostró que existe conocimiento de gobierno electrónico con los trámites y beneficios de su ejecución, sin embargo, no tienen conocimiento de la normativa del plan anual de simplificación de trámites y sus estrategias, por lo general esto coincide con el (Banco Interamericano de Desarrollo, 2010) que no existe transformación digital sin especialistas digitales dentro del servicio público, ya que es necesario actualizar la mentalidad de los funcionarios públicos para potenciar la gestión pública en la era digital.

Escarria (2017) manifiesta uno de los problemas del servicio de apoyo tecnológico de la implementación de la ventanilla única de registro en la oficina de registro de Cali es la falencia de recursos técnicos y humanos, entre ellas se menciona que es necesario la evaluación técnica de equipos de informática, recurso humano para la ejecución y calidad de la interacción, ambiente físico y percepción de los usuarios acerca del conocimiento, beneficios, estados de herramientas tecnológicas, cargas de trabajo por el aplicativo y compromiso laboral con la entidad. De forma similar a los criterios de esta investigación para la implementación de servicios en línea es importante la infraestructura o espacio físico, requerimientos de hardware y software, recursos humanos y percepción de los funcionarios con respecto beneficios, aceptación, cargas de trabajo, priorización de trámites en línea y adicional a estas variables se requiere del criterio financiero, ya que es necesario tener liquides para la contratación de servicios externos, infraestructura tecnológica y capacitación al personal que labora en la institución.

De acuerdo con Enríquez y Saénz (2022) mencionan que el gobierno del salvador y otros países de la región no expone de forma explícita el diseño e implementación de las estrategias de transformación digital, este se asemeja con la investigación que no existe la normativa interna que especifique las competencias para la creación de una ventanilla única de servicios en línea, así mismo con Náser y Concha (2011) que mencionan, que el diseño de una estrategia tecnológica estandarizada que viabilice una implementación de gobierno en línea debe contener requerimientos legales, infraestructura e interoperabilidad.

Es necesario resaltar la plataforma virtual del gobierno de Panamá ayuda a descongestionar las entidades de trámites presenciales y además señala que facilita la información a los ciudadanos (Enríquez y Saénz, 2022). Si bien es cierto que los servicios que ofrecen de manera presencial no son acordes a las necesidades de los contribuyentes por

aglomeración de personas, falta de recursos en línea y de capacitación de personal en atención al cliente, este último se relaciona con Abad y Pincay (2014), que los mayores inconvenientes se presentan en los departamentos con mayor contacto a usuarios debido la mala atención por falta de capacitación que potencie una cultura de servicio. Por otro lado, Vargas et al. (2021) menciona que la atención de trámites durante la pandemia de la covid-19 fue desplazar los procesos burocráticos a virtuales para evitar las aglomeraciones con intención de mejorar el proceso de forma eficaz

La otra parte es presencia herramientas tecnológicas básicas, pero desactualizadas y otros inconvenientes externos que dificulta la gestión de trámites por falta de tecnificación que subyace de la escasez de recursos e insuficiente cultura digital en los contribuyentes para mejorar la prestación de recaudación, esta investigación coincide con el estudio de CEPAL (2012) que declara que una política de tic requiere de una inversión considerable, además la oferta de equipamiento es amplia y cambia constantemente, por tanto, la mayoría de tecnologías incorporadas son ambiguas y muchas veces inexistentes, además quien tenga la decisión política antes de invertir en la tecnología estará obsoleta; sin embargo en el proceso de diseño exige cierta prudencia para no hacer procesos tecnológicos complejos o excesivamente caros, al igual que Mejia (2019) sostiene que no solo se trata de invertir en habilidades digitales, sino también se requiere de responsables políticos en potenciar soluciones digitales y datos.

En definitiva, las oportunidades es la automatización y simplificación de trámites para disminuir la carga administrativa y la implementación de la ventanilla única de servicios en línea para mejorar el servicio de recaudación en la municipalidad, esta guarda relación con CEPAL (2020) con la ventanilla única de comercio exterior que sus principales beneficios es facilitar los trámites en un solo punto de acceso con ellos brindar información y reducir tiempo y costos para los usuarios como para mejorar los servicios de la institución.

Manual de Proceso de Implementación de una Ventanilla Única de Servicios en Línea para el Departamento de Recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

El departamento de recaudación de la municipalidad no contaba previamente con un manual de este tipo, por lo que fue necesario desarrollarlo con base en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos del GAD Gonzanamá y con el apoyo de un proceso investigativo. Es así que se estructuró un documento que especifica claramente las actividades de los funcionarios y sus roles dentro de cada proceso. Al respecto, Macas (2022) menciona que un manual de procesos

es un documento que aporta sustancialmente a la gestión pública debido a que deja en claro los parámetros a seguir para alcanzar mayor eficiencia.

El manual desarrollado está alineado a las directrices nacionales de gobierno electrónico de tal manera que se evita confusiones sobre los procesos de entrada y salida. Además, está vinculado al Plan Nacional de Simplificación de Trámites (2016), instrumento orientado a mejorar la implementación de procesos de simplificación de trámites a fin de obtener impactos positivos para todos los ciudadanos.

Por otro lado, en vista de que el GAD no contaba con estadísticas suficientes que le permitan sustentar la implementación de una ventanilla única de servicios en línea, fue necesario ajustarse a los criterios de la Norma Técnica de Regulación para el Levantamiento Trámites Administrativos (2019) y de la Norma Técnica Para El Diagnóstico Económico y Criterios de Priorización de Trámites (2020). De esta manera pudo asegurarse que las estrategias de simplificación estén acordes a las necesidades de mejora de los trámites, recursos y capacidades de cada municipio.

Cabe aquí hacer mención a Valderrama y Organista (2012), quienes señalan que los manuales de procesos permiten optimizar procedimientos y actividades con base en la normativa actualizada, así como en los lineamientos de otras dependencias y áreas que están entrelazadas. Esto es precisamente lo realizado en el GAD, puesto que los manuales generados, que da paso a la creación de la ventanilla única de servicios en línea y el uso de la misma, se encuentran fundamentado al margen de varias normativas, lo que aporta a tener un conocimiento general de los procesos y estandarizarlos.

Elaborar la Propuesta de Implementación de TIC´s para la Gestión de una Ventanilla Única de Servicios en Línea del Departamento de Recaudación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá de la Provincia de Loja, año 2022

Los proyectos de gobierno electrónico en países subdesarrollados se enfrentan a grandes desafíos debido, sobre todo, a que no cuentan con un plan estratégico apropiado para desplegar servicios sostenibles. Al respecto, Delgado y Sánchez (2018) analizan precisamente que el objetivo 10 de la Agenda digital de América Latina y el Caribe impulsa a los Estados a generar una política de gobierno electrónico, centrada en el ciudadano, que masifique los trámites, servicios e información a través de distintos canales de atención. Precisamente, esto es lo que se pretende realizar con la implementación de la ventanilla única de atención en línea en el GAD.

La ventanilla única ha evolucionado a lo largo de los años en función de las dinámicas sociales y de los requerimientos inherentes a la gestión pública y privada, pues es indudable que agiliza los procesos en distintas áreas como es el caso de la recaudación de pagos municipales

del GAD. Un ejemplo a nivel internacional es el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) de Cuba, ente que implementó una ventanilla de este tipo para agilizar el comercio internacional y el transporte transfronterizo (Delgado y Sánchez, 2018). Aunque Salazar (2006) expone tres ejemplos más: el portal Trámite Fácil (www.tramitefacil.gov.cl) del gobierno de Chile, herramienta que brinda una gran cantidad de servicios en línea y facilita la interacción de las personas y empresas con el Estado; la ventanilla electrónica del gobierno de Canadá que pone a disposición 130 servicios; finalmente, la ventanilla electrónica de España que ofrece un centro de atención en Internet para que los ciudadanos realicen los trámites públicos fácilmente.

Como puede observarse, la digitalización de los trámites públicos se torna así en una suerte de obligación estatal más que en una opción, pues en un mundo tan digitalizado es imposible concebir que aún se mantengan gestiones tan burocratizadas y poco ágiles. Es bajo esta premisa que se busca brindar varios servicios en línea del departamento de recaudación a nivel cantonal para agilizar, modernizar y brindar mayor accesibilidad a los usuarios.

Escarria (2017) menciona en su trabajo que la implementación de la ventanilla única ha traído consigo ventajas a la oficina y usuarios del registro de instrumentos públicos de Cali: reducción de tiempo y costo de desplazamiento, se protocolizan la escritura, liquidan y cancelan el impuesto y derechos de registro, se reduce la intervención de tramitadores porque el proceso es realizado mediante la plataforma virtual y, finalmente, se da cumplimiento a la Ley Antitrámites debido a que ya no son solicitados documentos personales cuya información ya tiene la entidad en sus archivos.

Como es lógico, la ventanilla en línea debe estar habilitada las 24 horas y para acceder a ella el usuario únicamente requiere un computador o celular con conexión a internet. Lugo y Larios (2016) respaldan esta aseveración y también mencionan que la ventanilla debe ser desarrollada de tal manera que su diseño sea totalmente ágil para acceder desde cualquier dispositivo. En ese sentido, el lenguaje de programación adecuado es PHP, aunque Cañalez (2018) destaca también a JavaScript, al ser un entorno ágil de utilizar, así como framework Symfony que posee la ventaja de ser compatible con diversos gestores de bases de datos (Oracle, MySQL, PostgreSQL) y puede ejecutarse en plataformas *nix (Unix, Linux) y Windows. Además, Petao (2015) indica que MySQL, Windows 7 y Oracle 10g son adecuados para la base de datos y el diseño de formularios y reportes.

8. Conclusiones

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación podemos deducir que:

- El cumplimiento del primer objetivo específico, se pudo develar el ambiente general del departamento de Recaudación su principal aspecto positivo es la aceptación y beneficios de la modernización tecnológica de los trámites en línea, al igual que contar con infraestructura tecnológica básica de utilidad para el buen manejo de recaudación informático y del proceso a implementar, por otra parte, los aspectos negativos son las herramientas tecnológicas desactualizadas y desconocimiento del plan anual de simplificación de trámites que subyace de un bajo nivel de recaudación, por tanto, existencia de la cartera vencida y disminución presupuestaria del gobierno central limita mejorar la gestión de trámites en el GAD Gonzanamá.
- El manual de procesos mantiene todos los componentes estructurales, conceptuales, paramétricos, evaluativos, legales y de reconocimiento de roles de los funcionarios participantes en el proceso para su ejecución. Es decir, la investigación realizada contiene todos los lineamientos estructurales y organizacionales para su futura aplicación.
- La propuesta de implementación de TIC´s para el GAD Gonzanamá está determinada por la creación de una ventanilla única de servicios en línea y de otra herramienta denominada asistencia al cliente en línea, las mismas que mejorarían la atención a los contribuyentes, cumpliendo con el objetivo de modernizar y optimizar la gestión de trámites públicos mediante un gobierno electrónico, cumpliendo así con los lineamientos actuales de los gobiernos a nivel regional y mundial.
- La propuesta de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá con base a la normativa nacional de gobierno electrónico y simplificación de trámites, está acorde a la estrategia interna institucional, lo cual permitió mejorar su gestión dado sus recursos y capacidades desde la correcta formulación del diagnóstico, manual de procesos y propuesta de tics.

9. Recomendaciones

De la información de los resultados de los tres objetivos se establece las siguientes recomendaciones.

- El GAD Gonzanamá debe realizar el plan anual de simplificación de trámites e impulsar la incorporación de herramientas de gobierno electrónico dentro de su portal web y difundir la utilización de las mismas a través de sus redes sociales, así como la realización de capacitaciones a los funcionarios del GAD y a los contribuyentes.
- Implementar una estrategia adecuada de evaluación y monitoreo periódica a la propuesta planteada con el fin de mejorar de manera paulatina cada etapa de la misma, posicionando al GAD Gonzanamá como un referente en el tema de mejora de servicios a través de medios electrónicos y la implementación de TIC adecuadas.
- Finalmente, se recomienda realizar el proceso de socialización de la propuesta de implementación de la ventanilla única de servicios en línea con las autoridades del GAD Gonzanamá para que de esta manera aprovechen la información recopilada en este trabajo investigativo, con la finalidad de mejorar la atención a los contribuyentes que realizan trámites públicos en este cantón.
- La estrategia ventanilla única de servicios en línea hacia el departamento de recaudación del Gad-Gonzanamá para mejorar la gestión de trámites deberá ampliar el levantamiento de trámites de todas las áreas involucradas, las mismas que necesitan cumplir con el diagnóstico económico y criterios de priorización a realizar el plan anual de trámites institucional, además cumplirán con el ejercicio de simplificación de acuerdo a la normativa nacional, finalmente se sugiere realizar una ordenanza de impulso de tics acorde normativa de mayor jerarquía.

10. Bibliografía

- Abad, M. y Pincay, D. (2014). *Análisis de Calidad del Servicio al Cliente Interno y Externo para Propuesta de Modelo de Gestión de Calidad en una Empresa de Seguros de Guayaquil* [Tesis de pregrado, 201Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Acuerdo N° 025-2019 [Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de Información]. Por el cual se expide el Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información -EGSI. 20 de septiembre de 2019.
- Agudelo, A., Muñoz, C. y Valenzuela, C. (2020). Gestión por procesos: base para el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Unisalle. *Revista de la Universidad de la Salle*, 2020(86), 73-90. <https://doi.org/10.19052/ruls.vol1.iss86.6>
- Cañizalez, R. (2018). Lineamientos para el desarrollo de Ventanilla Única en Línea bajo los estándares de interoperabilidad y datos abiertos para gobierno electrónico en las Alcaldía del Estado Lara. *Télématique*, 17(2), 26-47. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7889041.pdf>
- Castro, S., Guzmán, B. y Casado, D. (2007). Las Tic en los procesos de enseñanza y aprendizaje. *Laurus*, 13(23), 213-234. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76102311.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD]. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (39), 149-210. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693007>
- Codigo Orgánico Tributario, Pub. L. No. 38 de 14-jun.2005, Lexis Finder 1 (2018). [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Codigo Tributario.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Codigo%20Tributario.pdf)
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización [COOTAD]. 19 de octubre de 2010 (Ecuador).
- Constitución de la República del Ecuador [CRE]. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
- Decreto Ejecutivo No. 5 [Presidencia de la República]. Mediante el cual se transfiere las competencias de la Secretaría de Administración Pública al Ministerio de Telecomunicaciones. 17 de junio de 2017.
- Delgado, T. y Sánchez, A. (2018). Repensando el gobierno electrónico: ventanilla única, servicios sostenibles y gobierno digital centrado en la innovación. *Revista cubana de administración pública y empresarial*, 2(3), 254-267. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/55>

- Enríquez, A. y Sáenz, C. (2022). *Gobierno Digital: Pieza clave para la consolidación de Estados democráticos en los países del SICA*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47811/1/S2200164_es.pdf
- Escarria, J. (2017). *Análisis a la implementación de la ventanilla única de registro en la ORIP* [Trabajo de posgrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/17489/1113778214.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Franklin, E. (2009). *Organización de Empresas*. (3^{ra} ed.). McGraw-Hill. https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/260410687_Organizacion_de_Empresas/links/5c27f9a0299bf12be3a1a095/Organizacion-de-Empresas.pdf
- García, M., Quispe, C. y Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 89-94. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá [GAD Gonzanamá]. (2016). *Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. <https://gonzanama.gob.ec/images/webgonzanama/Regestionorg.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá. (s.f.). *Organización Municipal, Organigrama Institucional del GAD Municipal de Gonzanamá*. <https://gonzanama.gob.ec/index.php/2014-11-23-17-32-56/organizacion-municipal>
- Hernández, H., Barrios, I. y Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 179-195. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y Trámites Municipales. Por la cual se dispone la optimización de trámites administrativos y regular su simplificación. 16 de julio de 2018. Registro Oficial 358.
- Llanos, N. (2017). *Manual de Procesos y Procedimientos*. Aycardi Ingenieros Civiles S.A.S. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/5845/1/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf>
- Losada, R., Rivas, J., Martínez, D., Muños, P. y Ángel, S. (2020). *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales*. (1^{ra} ed.). U0niversidad Sergio Arboleada. <http://dx.doi.org/10.22518/book/9789585511972>
- Lugo, J. y Larios, M. (2016). *Ciencias de la Tecnología e Innovación Handbook T-I*. (Vol. 1). Ecorfan.

- <https://www.ecorfan.org/handbooks/Ciencias%20Tecnologia%20Innovacion%20T-I/Handbook%20Universidad%20Tecnol%C3%B3gica%20de%20Qu%C3%A9sar.pdf>
- Macas, C. (2022). *Formulación del Proceso de Apoyo de “Evaluación de Desempeño del Personal Administrativo” para la Gestión por Resultados en la Dirección de Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja, año 2021* [Trabajo de pregrado, Universidad Nacional de Loja]. <https://dspace.unl.edu.ec/handle/123456789/25214>
- Máttar, J. y Perrotti, D. (2014). Planificación, Prospectiva y Gestión Pública. En J. Máttar y D. Perrotti, *Planificación y desarrollo con igualdad en América Latina y el Caribe: tendencias del desarrollo y la desigualdad durante los últimos 20 años* (pp. 45-60). CEPAL. <https://doi.org/10.18356/918242ab-es>
- Mejía, M. (1 de agosto de 2019). *El gobierno digital necesita personas, no más software*. Apolitical. <https://apolitical.co/solution-articles/es/el-gobierno-digital-necesita-personas-no-mas-software>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Indicador de situación Financiera. *Finanzas.Gob.E*, 102. <https://ofi5.mef.gob.pe/ssi/Inicio.aspx?tipo=2&codigo=2215724>
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2013). *ABC de Gestión por Resultados*. https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/abc_1edic_300414.pdf
- Ministerio de Fomento de España. (2005). *La gestión por procesos*. <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [MINTEL]. (2018). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2018-2021*. https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/PNGE_2018_2021sv2.pdf
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [MINTEL]. (2020). *Reforma Técnica para el Diagnóstico Económico y Criterios de Priorización de Trámites*. <https://aportecivico.gobiernoelectronico.gob.ec/system/documents/attachments/000/000/015/original/441d0a1a60bcbb8c68515b83fd5a7d6b756ee6b3.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2020a). *Guía metodológica para la aplicación de la norma técnica de los mecanismos de calificación del servicio*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica.pdf#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20y%20conforme%20la>

%20norma%20t%C3%A9cnica,el%20servidor%20p%C3%BAblico.%20La%20calidad%20de%20los%20servicios.

Ministerio del Trabajo. (2020b). *Guía metodológica para la aplicación de la norma técnica para la mejora continua e innovación de procesos y servicios*. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/02-DSPI-00-Guia_metodologica_procesos_y_servicios.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Indicador de situación Financiera. *Finanzas.Gob.E*, 102. <https://ofi5.mef.gob.pe/ssi/Inicio.aspx?tipo=2&codigo=2215724>

Naciones Unidas. United Nations E-Government Survey 2010. Leveraging e-government at a time of Financial and economic crisis.

Náser, A. y Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico en la gestión pública*. CEPAL https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/S1100145_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Norma Técnica de Regulación para el Levantamiento Trámites Administrativos [Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de Información]. Por la cual se definen los lineamientos que regulan el registro único de trámites administrativos. 28 de octubre de 2019.

Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo [OECD]. (2002). *Reviewing The ICT Sector Definition: Issues For Discussion*. <https://www.oecd.org/digital/ieconomy/20627293.pdf>

Pérez, J. (2013). *Control De Gestión Empresarial*. (8^{va} ed.). Alfaomega Esic. <https://www.alpha-editorial.com/Papel/9789586828628/Control+De+Gesti%c3%b3n+Empresarial>

Petao, M. (2015). *Sistema web para la gestión médica del área de salud 2 de Quevedo* [Trabajo de pregrado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/3506/1/T-UTEQ-0026.pdf>

Plan Nacional de Simplificación de Trámites [Comité Interinstitucional de Simplificación de Trámites]. Por el cual se promueve la simplificación de procesos administrativos en las entidades públicas. 11 de mayo de 2016.

Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Contribuciones de la Economía. <https://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>

- Porrúa, M., Lafuente, M., Mosqueira, E., Roseth, B. y Reyes, A. (2021). *Transformación digital y empleo público*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/2021-0af89-1digital.pdf>
- Quinga, J. (2018). *Análisis de la implementación de las tecnologías de información y comunicación tic, en la gestión de información; caso: Municipio Del Cantón Rumiñahui* [Trabajo de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15544/1/T-UCE-0009-CSO-004.pdf>
- Real Academia Española. (s.f.-a). Gestión. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 20 de octubre de 2022 de <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Real Academia Española. (s.f.-b). Diagnóstico. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 20 de octubre de 2022 de <https://dle.rae.es/diagn%C3%B3stico>
- Rodríguez, J. (2011). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. Cengage Learning. http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_sis/12.pdf
- Rojas, L. y Solano, M. (2019). *Propuesta de estructuración de la ventanilla única virtual de cedula en Bogotá* [Trabajo de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. <https://bit.ly/3FXzx1N>
- Salazar, L. (2006). *Ventanilla única de gobierno electrónico*. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/1AFCD3AD87CC344E0525767F00798AC3/\\$FILE/VENTANILLA_UNICA_GOBIERNO_ELECTRONICO-1.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/1AFCD3AD87CC344E0525767F00798AC3/$FILE/VENTANILLA_UNICA_GOBIERNO_ELECTRONICO-1.pdf)
- Sarli, R., Gonzalez, S. y Ayres, N. (2015). Análisis FODA. *Revista de La Facultad de Odontología*, 19(1), 17-21. <https://bdigital.uncu.edu.ar/app/navegador/?idobjeto=7320>
- Secretaría Nacional de la Administración Pública [SNAPx]. (2014). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2014-2017*. <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Plan-Gobierno-Electronico-2014-2017.pdf>
- Sunkel, G. y Trucco, D. (2012). *Las tecnologías digitales frente a los desafíos de una educación inclusiva en América Latina: Algunos casos de buenas prácticas*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21658/S2012809_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Thorrens, J. (2020). *La ventanilla única de comercio exterior: ¿cuánto aporta a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas?*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45395/1/S1901156_es.pdf

- Universidad de Jaén. (s.f.). *Criterio 5: Procesos*.
https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio5.pdf
- Valderrama, I. y Organista, M. (2012). *Actualización del manual de procedimientos del Departamento Nacional de Compras del Instituto de Seguro Social* [Trabajo de pregrado, Universidad de La Salle].
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1733&context=administracion_de_empresas
- Valenzuela, C., Ramírez, R., González, N. y Celaya, R. (2010). *Diagnóstico Organizacional: una mirada hacia el futuro*. <https://bit.ly/3NPuIJD>
- Vargas, R., Escudero, F. y Salazar, S. (2021). Atención de trámite durante la pandemia de la covid-19. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(6), 1-17.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1352
- Velázquez, E. (2009). *Calidad de la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa año 2009* [Trabajo de doctorado, Universidad Internacional de Itapúa]. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/erv/index.htm>
- Veiga, J. (2013). *Control de gestión empresarial* (8th ed.). Esic editorial.

11. Anexos

Anexo 1. Modelo de la Encuesta

  Universidad Nacional de Loja Facultad Jurídica Social y Administrativa Carrera de Administración Pública		Carrera de Administración Pública
Departamento o Unidad	Coordinación general de procesos	
	Gestión financiera	
	Coordinación Administrativa y servicios municipales	
	Registro de la propiedad y mercantil	
Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>
	Femenino	<input type="checkbox"/>
Edad	25 a 34	<input type="checkbox"/>
	35 a 46	<input type="checkbox"/>
	47 a 65	<input type="checkbox"/>
Fecha	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Presentación		
<p>Buenos días-tardes, soy estudiante de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja. Me encuentro realizando mi trabajo de investigación con el tema “Propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022”. Estoy interesado en llevar a cabo la encuesta a fin de que la información sirva para efectuar el diagnóstico situacional y la propuesta. Por ello le solicito comedidamente un espacio de su tiempo para recopilar información valiosa acerca del tema antes mencionado. Muchas gracias.</p>		
1. ¿Conoce usted qué es un Gobierno Electrónico?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
2. ¿Considera usted que la atención de servicios públicos en línea beneficia al contribuyente cuando se realizan trámites?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
3. ¿Usted está de acuerdo con la modernización tecnológica para mejorar la gestión de servicios públicos en el GAD Gonzanamá?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
4. ¿Conoce los beneficios que genera la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea para el GAD Gonzanamá?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
5. ¿Tiene conocimiento de los trámites que se pueden realizar en una Ventanilla Única de Recaudación en línea para el desempeño de sus funciones?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
6. ¿Cuál cree que será el mayor beneficio que brinda la atención de servicios de recaudación mediante el canal en línea? seleccione una opción	Salvaguardar la integridad de los contribuyentes	<input type="checkbox"/>
	Comodidad	<input type="checkbox"/>
	Ahorro de tiempo	<input type="checkbox"/>
	Mejor accesibilidad	<input type="checkbox"/>
7. ¿Cree usted que los servicios de recaudación que brinda actualmente el GAD Gonzanamá son acordes a las necesidades de los contribuyentes?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>

¿Por qué?				
8. Cuando se realizan trámites en el Departamento de Recaudación del GAD Gonzanamá. ¿Considera usted que existen dificultades para realizarlos de forma inmediata? En caso de que la respuesta sea afirmativa por favor conteste la siguiente pregunta			SI	
			NO	
9. ¿Cuál considera usted que es la principal dificultad? Seleccione una opción.		Aglomeración de los contribuyentes		
		Horario de atención al público		
		Falta de servicios en línea		
		Capacidad inadecuada de instalaciones		
		Otras		
¿Cuáles?				
10. ¿Considera que la herramienta Ventanilla Única en línea traerá al proceso de recaudación mayor eficiencia y oportunidad para la gestión de los servicios públicos?			SI	
			NO	
¿Por qué?				
11. ¿Considera que el GAD Gonzanamá posee las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea?			Si	
			No	
¿Por qué?				
12. ¿Considera usted que con la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación por medio virtual se hará más eficiente el proceso y satisfacción de la prestación del servicio?			Si	
			No	
¿Por qué?				
13. Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea para los siguientes servicios. (1 a 5, 1= Muy prioritario y 5= No prioritario)				
1	2	3	4	5
Muy prioritario	Prioritario	Medianamente prioritario	Poco prioritario	No prioritario
Impuesto a los activos totales				
Impuesto a las alcabalas urbano y rural				
impuesto de predios urbano y rural				
Impuesto de patente municipal				
Servicio de consumo de agua potable y alcantarillado				
GRACIAS				

Anexo 2. Modelo de la Entrevista



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Guía de entrevista para el levantamiento de información del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de tramites públicos del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Gonzanamá, año 2022.

Introducción

El presente trabajo de investigación llevado a cabo en la carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la " *Propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de tramites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022*", motivo por cual se aplica esta entrevista con la finalidad de que pueda contribuir al desarrollo del campo de estudio mencionado.

Fecha de realización

Datos del entrevistador	
Nombres y Apellidos	
Formación Académica	
Datos del entrevistado	
Nombres y Apellidos	
Formación Académica	
Institución en la que labora	
Cargo institucional	
Presentación y propósito.	
Reciba un cordial saludo del estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Administración Pública, la razón de la entrevista es para analizar los subprocesos, tareas, responsabilidades, entradas, salidas y requerimientos del proceso para implementación de una ventanilla única de servicios en línea en el departamento de recaudación.	
Indicaciones generales	



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

<p>Las preguntas son abiertas, por tanto, las respuestas no son limitadas a un solo tema en concreto.</p> <p>Se pueden generar más interrogantes en el transcurso de la entrevista.</p> <p>No existe tiempo establecido para la contestación de las interrogantes.</p>	
CUERPO O DESARROLLO	
Objetivo específico 1	
Realizar el diagnóstico situacional del departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá para el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.	
Pregunta 1	¿Cuál es la principal función que tiene el departamento de recaudación?
Pregunta 2	¿Cuáles son los servicios que ofrece el departamento de recaudación?
Pregunta 3	En el contexto del análisis interno ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades actuales del departamento de Recaudación?
Pregunta 4	En el contexto del análisis externo ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas actuales del departamento de Recaudación?
Pregunta 5	¿Cuáles son los principales cuellos de botella que se han identificado para el proceso de recaudación?
CUERPO O DESARROLLO	
Objetivo específico 2	
Estructurar el manual del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá	
Propósito	
Preguntas generales de conocimiento del proceso para implementar una ventanilla única de servicios en línea.	
Pregunta 1	¿Conoce de que trata el "Proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea?"
Pregunta 2	¿conoce o ayudado a elaborar el plan anual de simplificación de trámites?
Pregunta 3	¿conoce las estrategias para la simplificación de trámites?
Pregunta 4	¿Considera que el mecanismo de optimización de la calidad de los formularios con la táctica: botón de pagos electrónicos se ajusta al proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación?



unl

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

¿Preguntas específicas referente al proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea?

Pregunta 1	¿Existen las normativas legales que sustentan la creación de una ventanilla única de servicios en línea?
Pregunta 2	En el ámbito de su competencia ¿cuál es la cadena de valor en el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación?
Pregunta 6	¿cuáles son aquellos cuellos de botellas o trabas que podríamos solucionar con la implementación de la ventanilla única de servicios en línea.
Pregunta 7	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el servicio de los usuarios a través de una ventanilla única en línea?
Pregunta 8	¿Considera que debe implementar una ventanilla en línea para pagos electrónicos?

Levantamiento de información del proceso

Nombre del procedimiento	
Órgano administrativo	

1. Rol de los participantes

No.	Rol	Descripción
1		
2		
3		

2. Marco legal (Leyes, Reglamentos y Normas aplicables al procedimiento)

No	Marco Legal
1	UNO.-
2	DOS.-
3	TRES.-



unl

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

3. Desarrollo de proceso

3.1. Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso/ procedimiento)

No.	Nombre	Revisado/aprobado por	Origen de la entrada (cliente interno/externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				
2				
3				

3.2. Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado (Min)	Frecuencia	¿Agrega Valor?
Actividades						
1						
2						
3						
4						
5						
6						

3.3. Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado/ Aprobado por:	Destinatarios de la salida (cliente interno/externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				
2				
3				
4				
5				
6				





unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

3. Desarrollo de proceso						
3.1. Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso/ procedimiento)						
No.	Nombre	Revisado/aprobado por	Origen de la entrada (cliente interno/externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)		
1						
2						
3						
3.2. Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)						
Secuencia	Tarea	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado (Min)	Frecuencia	¿Agrega Valor?
Actividades						
1						
2						
3						
4						
5						
6						
3.3. Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)						
No.	Nombre	Revisado/Aprobado por:	Destinatarios de la salida (cliente interno/externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)		
1						
2						
3						
4						
5						
6						

Anexo 3. Ficha de Observación

  Universidad Nacional de Loja		Universidad Nacional de Loja Facultad Jurídica Social y Administrativa Carrera de Administración Pública		Carrera de Administración Pública	
Guía de observación para el diagnóstico y levantamiento de información del "proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022"					
Ficha de observación					
Nombres y Apellidos del Observador:					
Fecha:					
Hora de inicio:					
Hora de Finalización:					
Escenario (departamento):					
Propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, año 2022".					
Levantamiento de información del diagnóstico situacional del departamento de recaudación y del proceso para implementar una ventanilla única de servicios en línea.					
Nro.	Criterios de observación	Si	No		
1.	El departamento de recaudación cuenta con todos los instrumentos legales para ofrecer servicios en línea a los ciudadanos.				
2.	El departamento de recaudación cuenta con todas las herramientas tecnologías para ofrecer servicios en línea a los ciudadanos.				
3.	El proceso para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentra plasmado en la normativa.				
4.	Las entradas (inputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas				
5.	Los responsables de estas entradas (inputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas.				
6.	Los throughputs (Blackbox o actividades) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas				
7.	Las salidas (outputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas.				
8.	Los responsables de estas salidas (outputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas.				
9.	Los responsables que toman las decisiones (si o no) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas.				
Observaciones					

Anexo 4. Matriz de Consistencia Metodológica

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN		
			VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Problema principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable de la investigación		Tipo y nivel de investigación
			Variable Independiente	Variable Independiente	Tipo de investigación
Ausencia de estandarización del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá.	Elaborar la propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá, año 2022.	La propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación influye en la gestión de trámites públicos del GAD Gonzanamá.	PROCESO ADMINISTRATIVO	Indicadores de gestión o los mencionados en la "Metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja."	a) Investigación bibliográfica o documental: Necesarias para la recopilación de información idónea para la elaboración de las propuestas investigativas a través de metodologías, conceptos y demás conocimientos teóricos que sustente el aporte del trabajo de investigación.
					b) Investigación-acción Para generar elaborar una estrategia fundamentada, con la intención de dejar un mejor panorama general mediante la observación, entrevistas y análisis de acciones encaminadas a la formulación del diagnóstico situacional, planteamiento del manual del proceso y propuesta de tics del objeto de estudio.
					Nivel de investigación
					a) Investigación descriptiva: Por porque permite especificar las características o implicaciones estructurales de la "propuesta del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación en la gestión de trámites públicos del GAD Gonzanamá"
4.2.3 Problemas secundarios	5.2 Objetivos específicos	6.1.2. Hipótesis Específicas_	6.2.2. Variable Dependiente	Para la variable dependiente	Método y diseño de investigación
P1.-Falta de conocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en	OB1. Realizar el diagnóstico situacional del departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá para el proceso de implementación	Primera Hipótesis	PROPUESTA INVESTIGATIVA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Eficiencia, eficacia y calidad	Método:
		H1.-La realización de un diagnóstico situacional favorece al proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el			a.-Método descriptivo, analítico-sintético. A razón que se describieron los resultados de las técnicas aplicadas con el sustento de modelos, teorías, conceptos y síntesis de los aspectos importantes para una visión conjunta y realizar el diagnóstico, manual y propuesta de tics a

línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.	de una ventanilla única de servicios en línea.	departamento de recaudación del GAD Gonzanamá			implementar en el proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.
P2.- Ausencia de manuales y procedimientos para la coordinación de actividades, requerimientos, responsables, diagrama de flujo o flujogramas, y salidas del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea.	OB2. Estructurar el manual del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá	Segunda Hipótesis	PROPUESTA INVESTIGATIVA MANUAL DEL PROCESO	Eficiencia, productividad y sostenibilidad	Diseño de investigación
		H2.- La elaboración de un manual de procesos para la implementación de una ventanilla única de servicios en línea influye en la gestión de trámites del departamento de recaudación del GAD Gonzanamá			a.- Investigación con enfoque mixto: Enfoque mixto a razón que se ha determinado el procedimiento de la información tal como los métodos, técnicas y análisis que permitieron definir actividades, procedimientos y registros de información idónea al objeto de estudio.
P3. Escaso conocimiento de herramientas de gestión tecnológica para la gestión de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.	Ob3. Elaborar la propuesta de implementación de tics para la gestión de una ventanilla única de servicios en línea del departamento de recaudación para el Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Gonzanamá de la provincia de Loja, año 2022.	Tercera Hipótesis	PROPUESTA INVESTIGATIVA	Eficiencia, eficacia y calidad	La Población (N) y Muestra (n)
		H3.- La elaboración de propuesta de implementación de tics ayuda a la gestión de una ventanilla única de servicios en línea del departamento de recaudación para el GAD Gonzanamá.			La población o universo es el personal de las áreas involucradas del GAD Gonzanamá, por tanto, la muestra se tomó de un significativo número de individuos que guardan relación con la creación del proceso.
					Técnicas e instrumentos de investigación
					Encuesta
					Entrevista
	Observación directa (ficha de observación)				

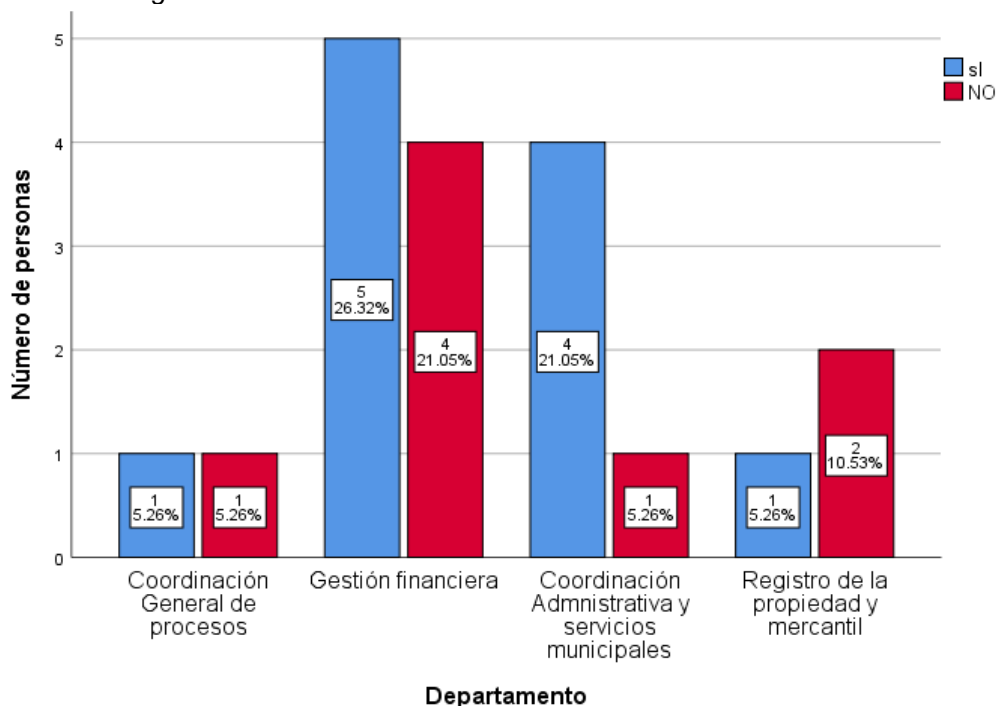
Nota. Descripción de la metodología de la investigación. Elaboración propia del autor.

Anexo 5. Evidencia fotográfica

La figura 19 permite saber el conocimiento de los funcionarios acerca de Gobierno Electrónico para tomar acciones relevantes sobre el modelo cercano que busca mayor participación entre ciudadanos y estado.

Figura 19.

Conocimiento sobre gobierno electrónico



Nota. Elaboración propia con datos de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

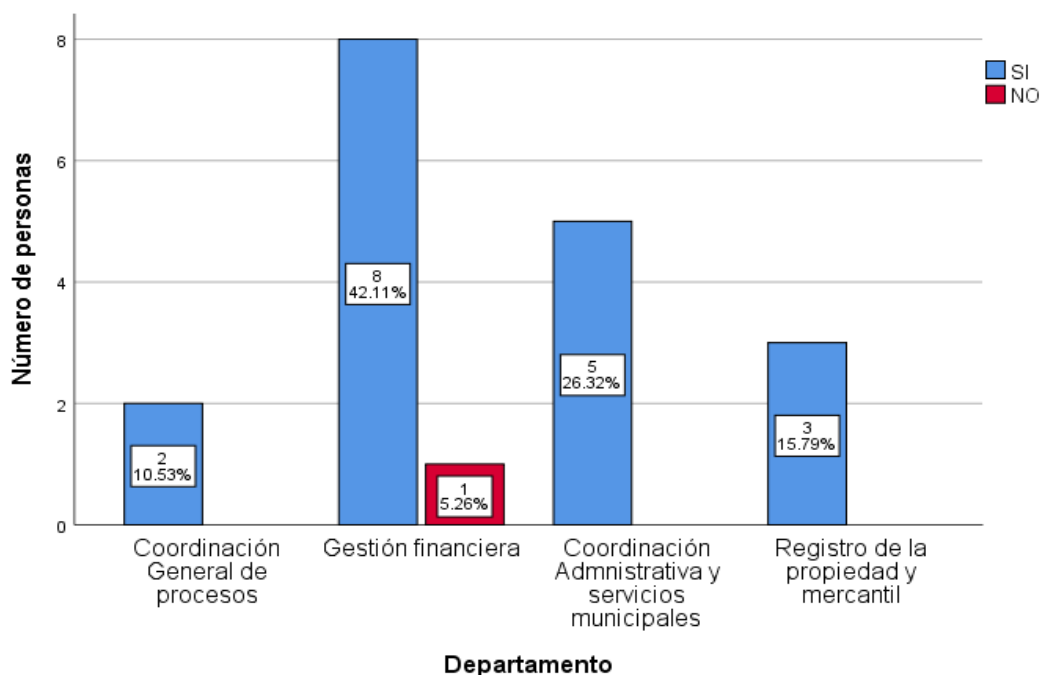
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, el 58 % que son 11 personas señalan que, si conoce que es un gobierno electrónico, 8 personas que representan el 42% de los encuestados indica que no conoce que es un gobierno electrónico, por tanto, se puede corroborar que más de la mitad de encuestados conocen que es un gobierno electrónico a razón que están más familiarizados con trámites en línea que realizan en otras organizaciones públicas y privadas.

Anexo 6. Evidencia fotográfica

La figura 20 concede contrastar el conocimiento de gobierno electrónico y los beneficios que genera ejecutar la ventanilla única de recaudación en línea en el GAD Gonzanamá.

Figura 20.

Conocimiento de los beneficios que genera la implementación de una ventanilla única de recaudación en línea para el GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia tomado de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

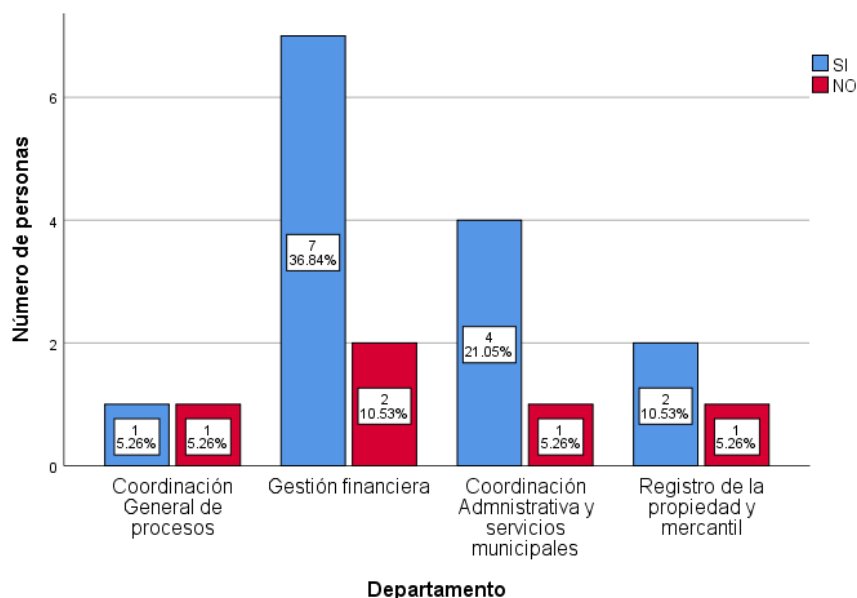
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, el 95 % que son 18 personas señalan que, si conocen los beneficios que genera la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea, 1 persona que representa el 5% de los encuestados señala que no conocen los beneficios que genera la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea. Es decir que, a pesar de la incertidumbre de Gobierno electrónico la mayoría conoce que beneficios conlleva la implementación de una ventanilla de recaudación en línea en la municipalidad.

Anexo 7. Evidencia fotográfica

La figura 21 consiste en contrastar el conocimiento de gobierno electrónico y los trámites que se puedan realizar en la ventanilla única de recaudación en línea para el desempeño de las funciones de los funcionarios encuestados.

Figura 21.

Conocimiento de los trámites que se pueden realizar en una ventanilla única en línea para el desempeño de sus funciones



Nota. Elaboración propia tomado de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

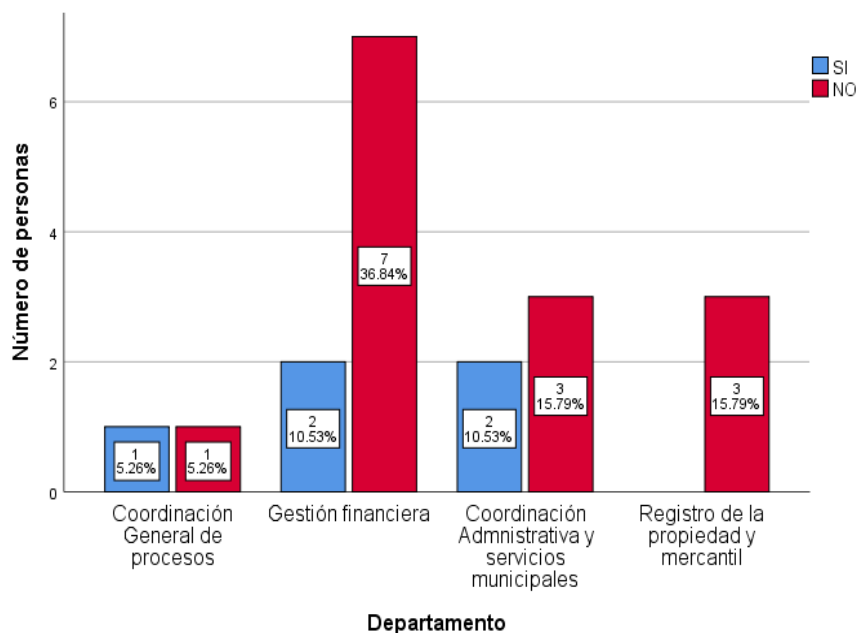
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, 14 funcionarios que son el 74% responden que si tienen conocimiento de los trámites que se pueden realizar en una Ventanilla Única de Recaudación en línea para el desempeño de sus funciones, 5 personas que representa el 21% de los encuestados señala que no tienen conocimiento de los trámites que se pueden realizar en una Ventanilla Única de Recaudación en línea para el desempeño de sus funciones. En efecto más de la mitad de los funcionarios saben que trámites son pertinentes y cuáles no son muy prioritario para automatizarlos.

Anexo 8. Evidencia fotográfica

La figura 22 ayuda a conocer si los funcionarios del GAD Gonzanamá aceptan la calidad del servicio de recaudación en relación a la necesidad de los contribuyentes.

Figura 22.

¿Cree usted que los servicios de recaudación que brinda actualmente el GAD Gonzanamá son acordes a las necesidades de los contribuyentes?



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

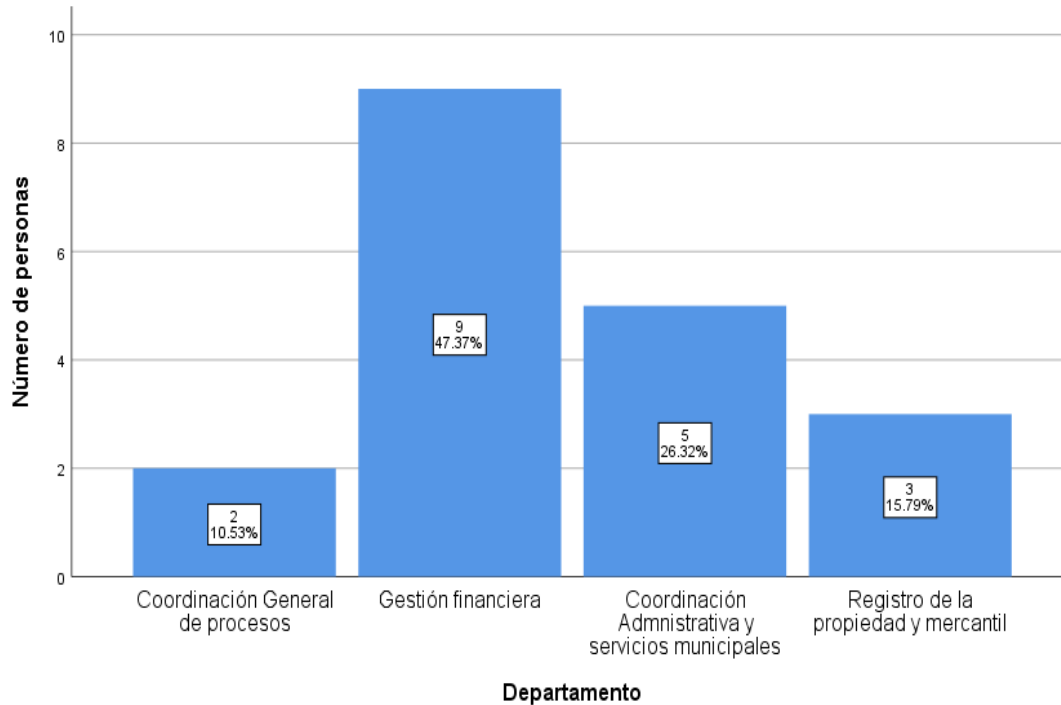
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, 5 funcionarios que representan el 26 % si cree que los servicios de recaudación que brinda actualmente el GAD Gonzanamá son acordes a las necesidades de los contribuyentes, 14 personas que representa el 74 % de los encuestados señala que no cree que los servicios de recaudación que brinda actualmente el GAD Gonzanamá son acordes a las necesidades de los contribuyentes, dicho de otra manera más de la mitad desaprueba que los servicios de recaudación son acordes a las necesidades de los contribuyentes.

Anexo 9. Evidencia fotográfica

La figura 23 consiste en develar si los funcionarios del GAD Gonzanamá perciben las dificultades existentes al realizar trámites de forma inmediata.

Figura 23.

Cuando se realizan trámites en el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá, ¿considera usted que existe dificultades para realizarlos de forma inmediata?



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

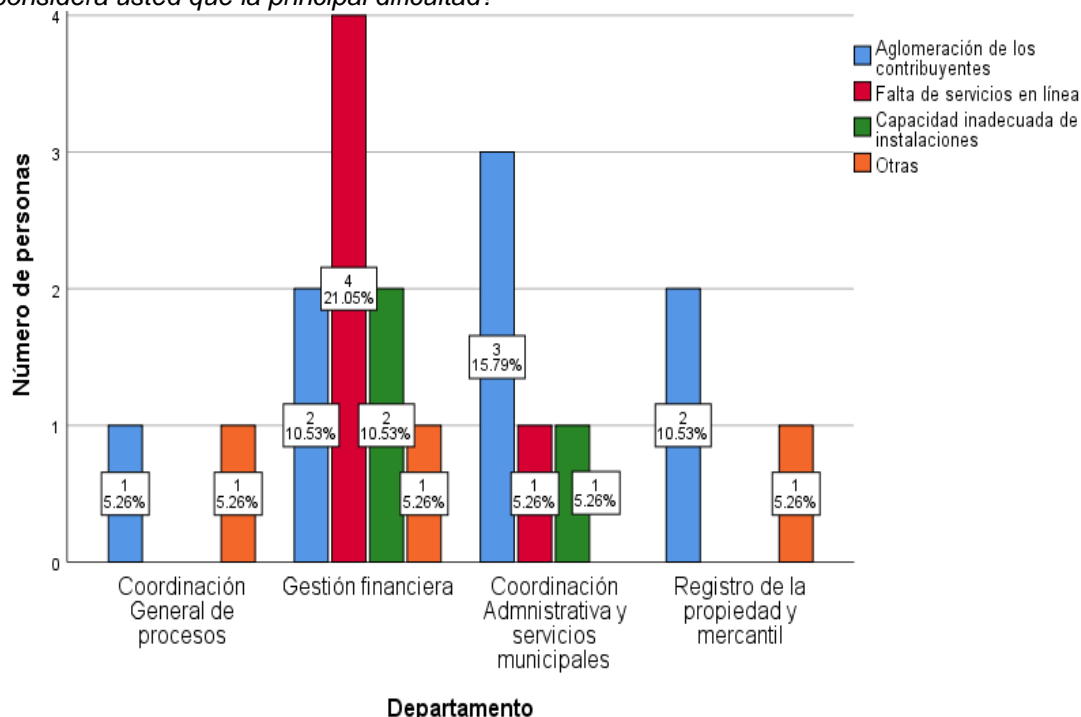
Todos los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá que representan el 100% están de acuerdo que cuando se realizan trámites en el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá existen dificultad para realizarlos de forma inmediata. Es decir, todos los funcionarios concuerdan que hay dificultades de diferentes índoles que no permiten realizar trámites de forma inmediata.

Anexo 10. Evidencia fotográfica

En la siguiente figura se detalla las dificultades que más incomodan la gestión de trámites en el departamento de recaudación.

Figura 24.

¿Cuál considera usted que la principal dificultad?



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

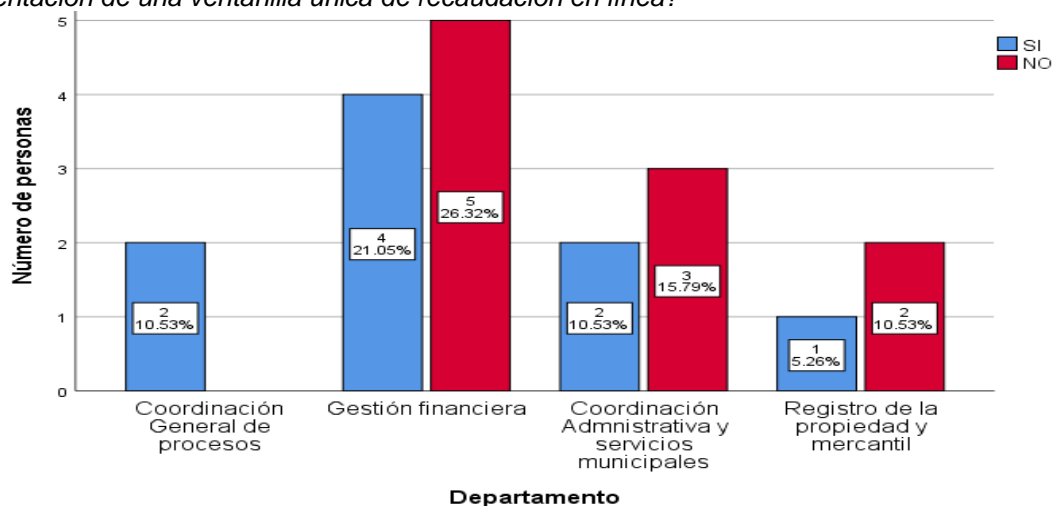
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, el 42% manifiesta que es por la aglomeración de los contribuyentes, el 26% manifiesta que es por la falta de servicios en línea, el 16% señalan que es por la capacidad inadecuada de las instalaciones y el 13% indica que son por otras razones. En otras palabras, más de la mitad considera que la principal dificultad se debe por la aglomeración de los contribuyentes y falta de servicios en línea, por otra parte, menos de la mitad expresa que se debe a la capacidad inadecuada de las instalaciones o la atención al cliente.

Anexo 11. Evidencia fotográfica

En la siguiente figura se manifiesta si existen las herramientas tecnológicas para el desarrollo de la ventanilla única de recaudación en línea.

Figura 25.

¿Considera usted que el GAD de Gonzanamá posee las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación de una ventanilla única de recaudación en línea?



Nota. Elaboración propia con datos de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, el 47% que son 9 funcionarios si consideran que el GAD de Gonzanamá posee las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea y 10 personas que son el 53 % de los encuestados señala que no considera que el GAD de Gonzanamá posee las herramientas tecnológicas necesarias para la implementación de una Ventanilla Única de Recaudación en línea. Vale la pena decir que las herramientas tecnologías de información y comunicación se encuentran desactualizadas a razón que no existe la acción motivada para generar valor agregado a los servicios que ofrece actualmente el departamento de recaudación.

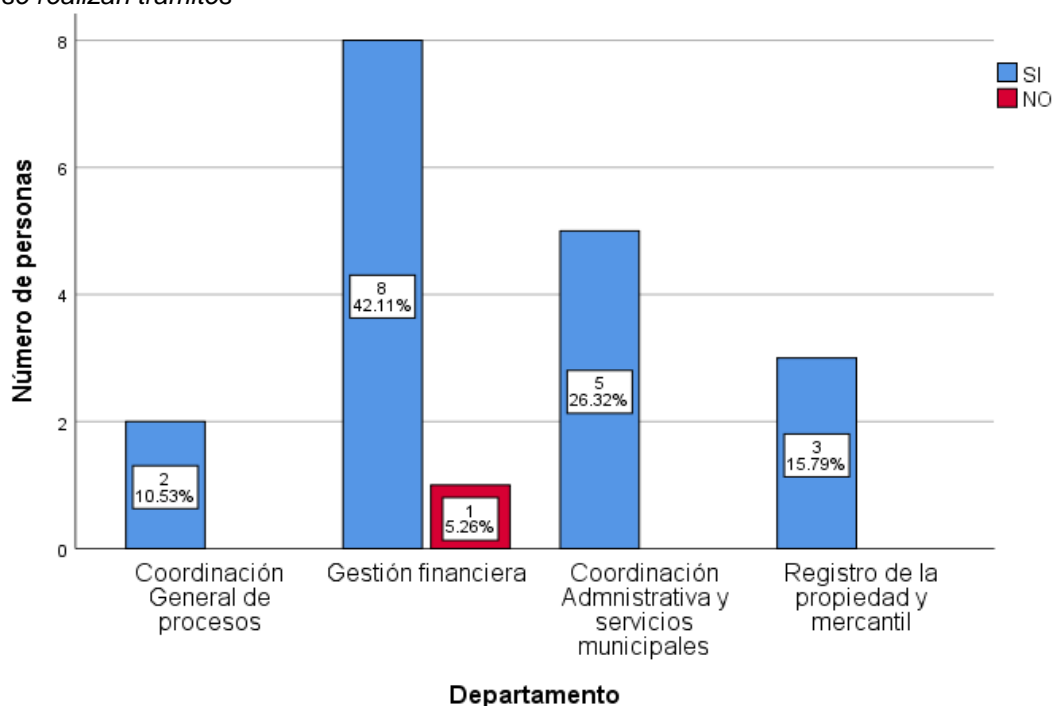
Se aplicó la técnica de la entrevista a través de cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas, sin tiempo establecido para la contestación de las interrogantes, la estructura está diseñada para realizar el diagnóstico situacional y estructurar el manual del proceso, de modo que para el cumplimiento del primer objetivo se realizó preguntas acerca del departamento de recaudación, conocimiento del proceso y para el segundo objetivo preguntas más específicas referentes al proceso, de tal manera que se obtuvo datos relevantes de subprocesos, tareas, responsabilidades, entradas, salidas, requerimientos y análisis interno y externo del departamento antes mencionado.

Anexo 12. Evidencia fotográfica

En la siguiente figura se detalla la aprobación de mejorar los servicios en línea a favor del contribuyente la cual no sirve para proponer los tics a implementar en el Gad-Gonzanamá.

Figura 26.

Consideración de la mejora de atención de servicios públicos en línea que beneficia al contribuyente cuando se realizan trámites



Nota. Elaboración tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

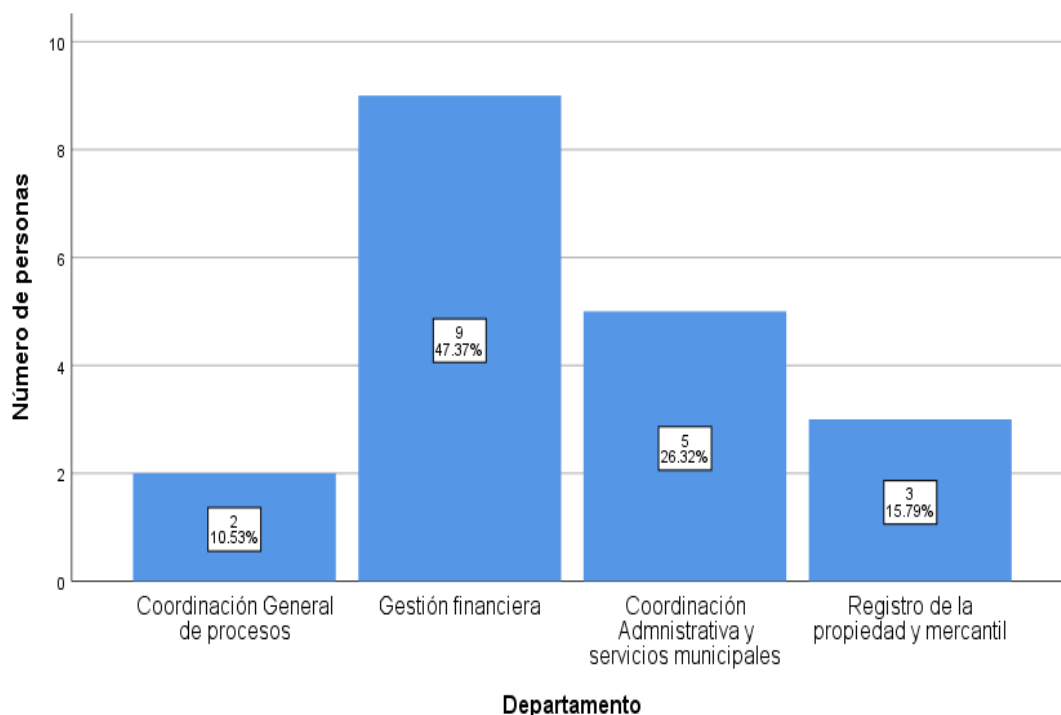
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, 18 funcionarios que representan el 95% considera que la atención de servicios públicos en línea beneficia al contribuyente cuando se realizan trámites y 1 persona que representa el 5% de los encuestados señala que no considera que la atención de servicios públicos en línea beneficia al contribuyente cuando se realizan trámites. Hay que destacar que los funcionarios en su mayoría están rotundamente de acuerdo en que los canales en línea benefician al contribuyente, también se debe a que mejora la gestión de trámites y se agilice el servicio de recaudación.

La siguiente figura nos ayuda a interpretar la aprobación del funcionario en tecnificar los servicios para proponer los tics que mejoren la gestión de trámites en el Gad-Gonzanamá.

Anexo 13. Evidencia fotográfica

Figura 27.

Aceptación para la modernización tecnológica para mejorar la gestión de servicios públicos en el GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

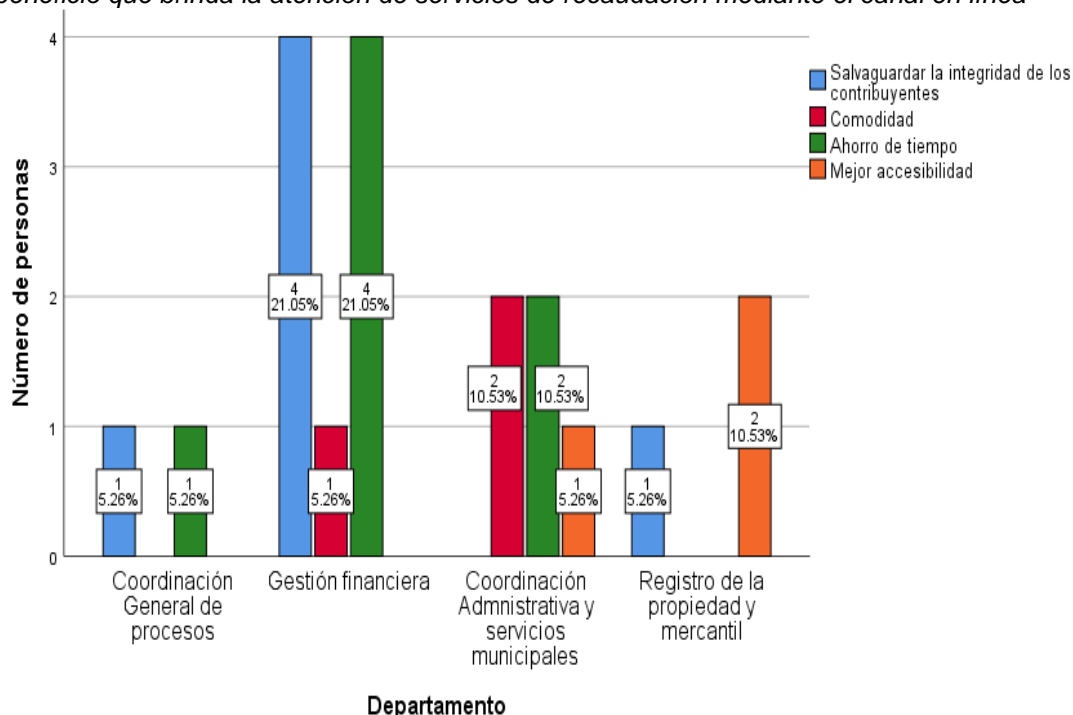
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, 19 funcionarios que representan el 100 % están de acuerdo con la modernización tecnológica para mejorar la gestión de servicios públicos en el GAD Gonzanamá. En efecto a pesar de que el 5% no cree que los canales virtuales para gestionar trámites sean pertinentes, en esta interrogante se devela que no existe resistencia al cambio por lo que la ventanilla única de servicios en línea es la mejor opción para que el servicio de recaudo de la institución municipal opere con mayor efectividad, dicho de otra manera la ventanilla virtual reduce costos, tiempo y facilita el acceso desde cualquier punto en el que el ciudadano acceda a pagar los servicios del GAD-Gonzanamá.

La figura 30 indica de forma detallada los beneficios que genera para funcionarios y contribuyentes el servicio de recaudación por medio virtual y de esta manera tomar parámetros que debe contener la propuesta de tics.

Anexo 14. Evidencia fotográfica

Figura 28.

Mayor beneficio que brinda la atención de servicios de recaudación mediante el canal en línea



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

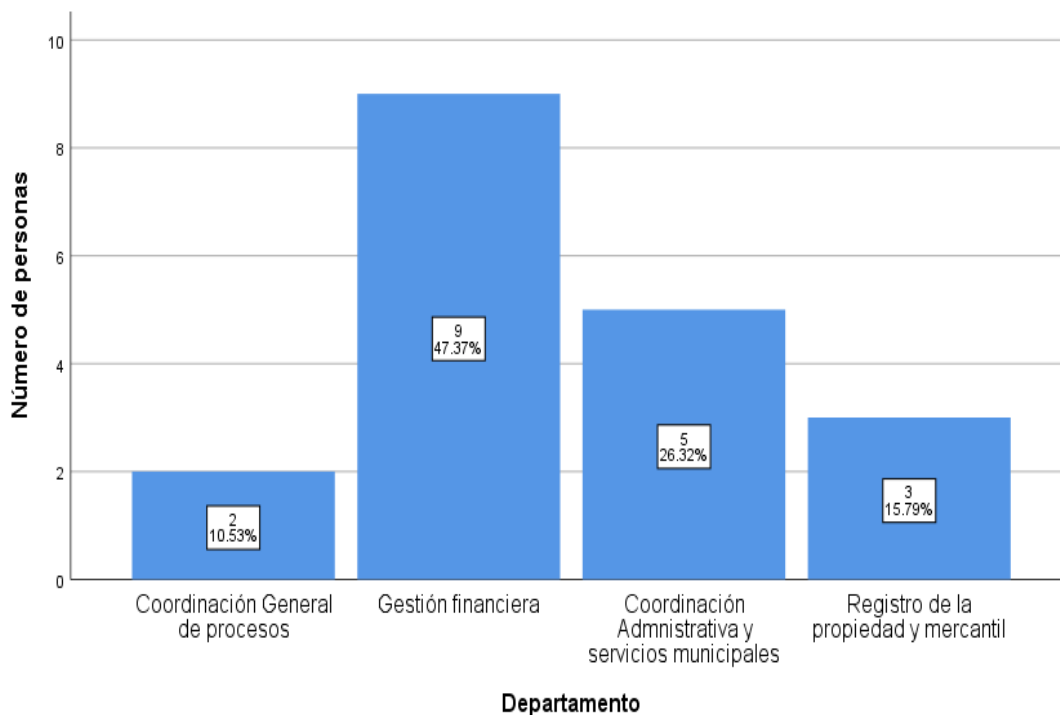
Los 19 funcionarios de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil 32% manifiesta que sirve para salvaguardar la integridad de los contribuyentes, el 16% señalan que es por comodidad, el 36% manifiesta que ahorra el tiempo y el 16% señalan que mejora la accesibilidad, entonces se puede decir que más del 50% está de acuerdo que el mayor beneficio es salvaguardar la integridad de los ciudadanos así como ahorro de tiempo al realizar un trámite y menos de la mitad considera que es para comodidad o mejor accesibilidad.

Anexo 15. Evidencia fotográfica

La figura 29 ayuda a contrastar si los servicios en línea conllevan una mejora en el proceso de recaudación para los funcionarios y de esta forma diseñar la propuesta con sus componentes de hardware y software.

Figura 29.

¿Considera que la herramienta ventanilla única de servicios en línea traerá al proceso de recaudación mayor eficiencia y oportunidad para la gestión de los servicios públicos?



Nota. Elaboración propia con datos de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

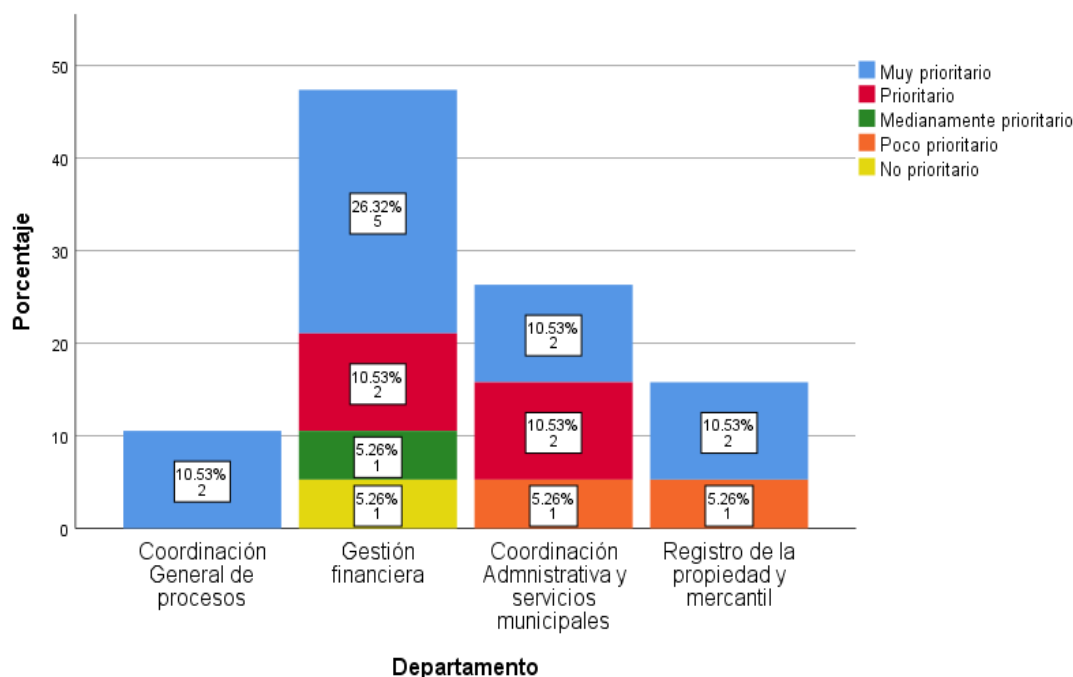
Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil, 19 funcionarios que representan el 100 consideran que la herramienta Ventanilla Única en Línea traerá al proceso de recaudación mayor eficiencia y oportunidad para la gestión de los servicios públicos. Es decir que en su totalidad los funcionarios están de acuerdo en que se ejecute la ventanilla única de servicios en línea para mejorar el proceso de recaudación en la gestión de trámites.

Anexo 16. Evidencia fotográfica

En las siguientes figuras se sugieren algunos servicios que se tomaran en cuenta según el grado de prioridad a implementar en una primera base de la propuesta de tics para la creación de la ventanilla única de servicios en línea.

Figura 30.

Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuestos activos totales



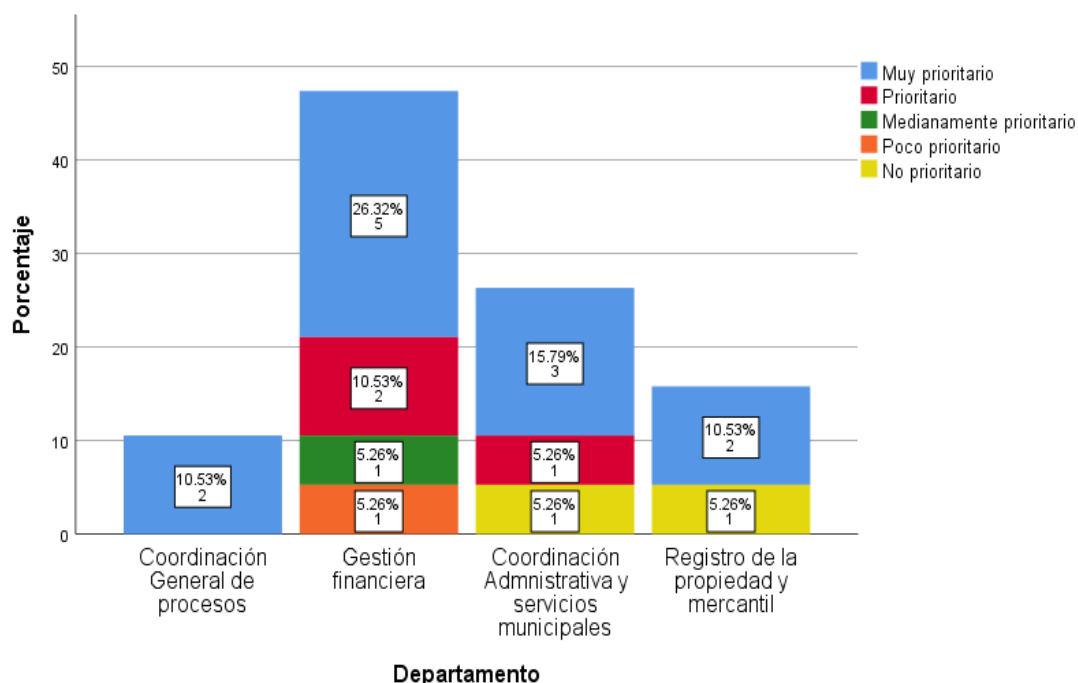
Nota. Elaboración propia con datos de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil expresaron el grado de prioridad del pago de Impuesto a los activos totales de los cuales el 63 % señalan como muy prioritario, 21 % prioritario, el 5% medianamente prioritario, el 5 % es poco prioritario y el 5 % no es prioritario, por tanto se puede constatar que más de la mitad está de acuerdo con que los impuestos a los activos totales son prioridad para implementar en la ventanilla única de servicios en línea.

Anexo 17. Evidencia fotográfica

Figura 31.

Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: impuesto a las alcabalas urbano y rural



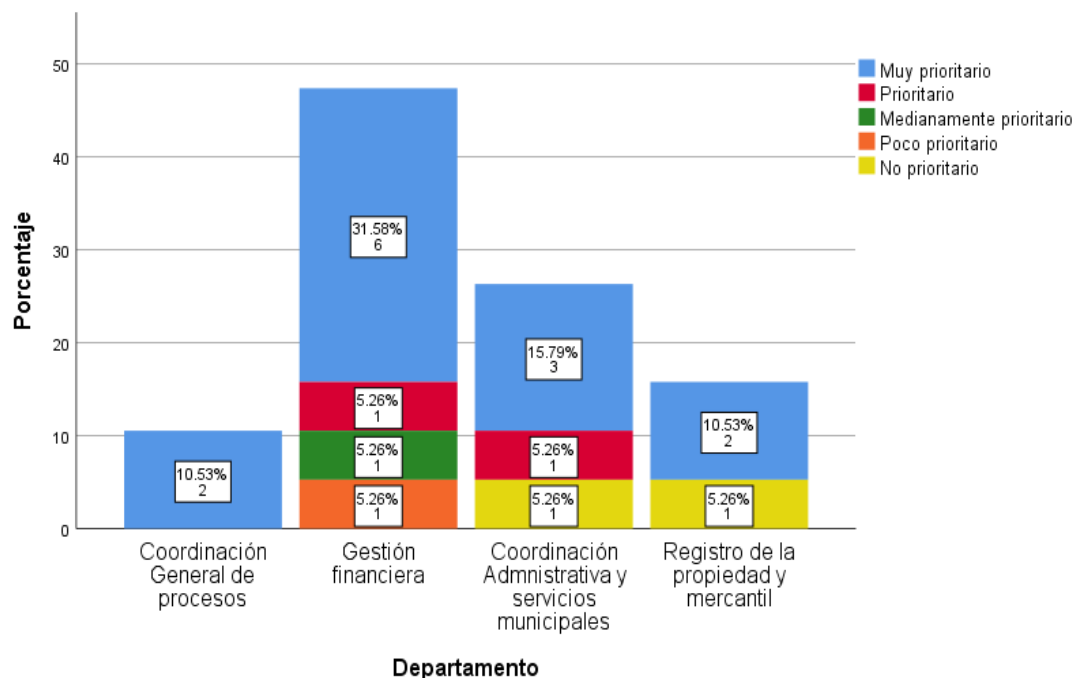
Nota. Elaboración propia con datos de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil expresaron el grado de prioridad del pago de Impuesto a las alcabalas urbano y rural de los cuales el 63 % señalan como muy prioritario, 16 % prioritario, el 5 % medianamente prioritario, el 5 % es poco prioritario y el 11 % no es prioritario. Es decir, más de la mitad está de acuerdo en que los impuestos a las alcabalas urbano y rural se realice en línea.

Anexo 18. Evidencia fotográfica

Figura 32.

Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuesto de predios urbano y rural



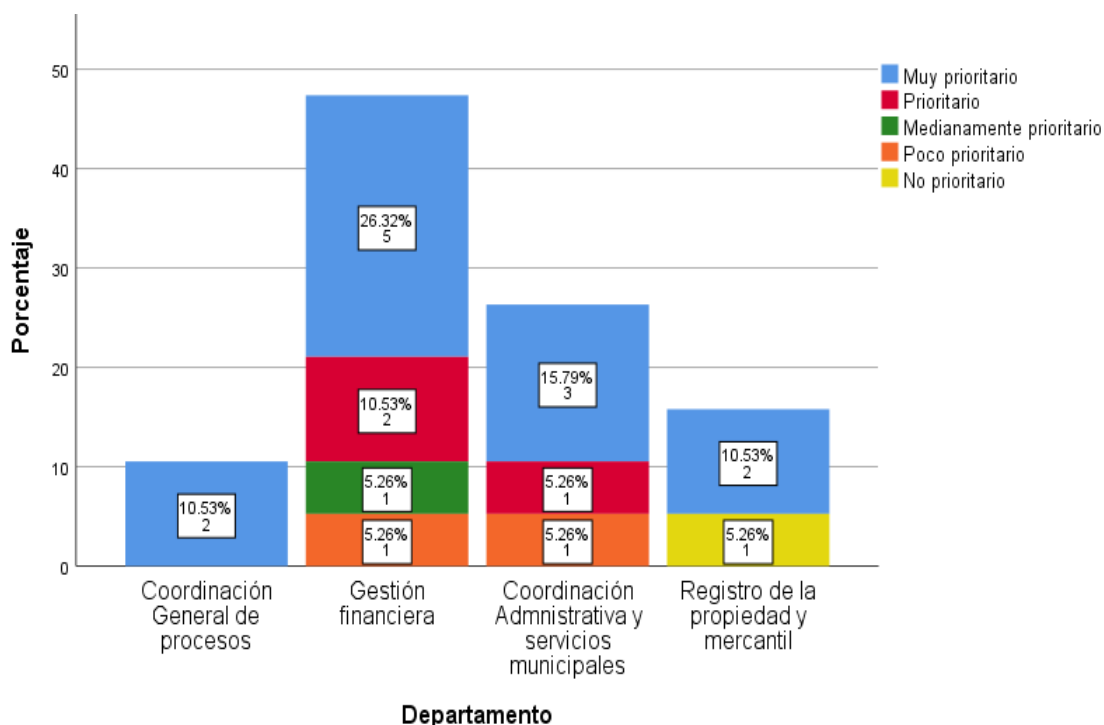
Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil expresaron el grado de prioridad del pago de impuesto de predios urbano y rural de los cuales el 68 % señalan como muy prioritario, 11 % prioritario, el 5 % medianamente prioritario, el 5 % es poco prioritario y el 11 % no es prioritario, lo que significa que más de la mitad de los funcionarios encuestados ratifica que el pago de predios urbano y rural se debe hacer en línea.

Anexo 19. Evidencia fotográfica

Figura 33.

Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de impuesto de patente municipal



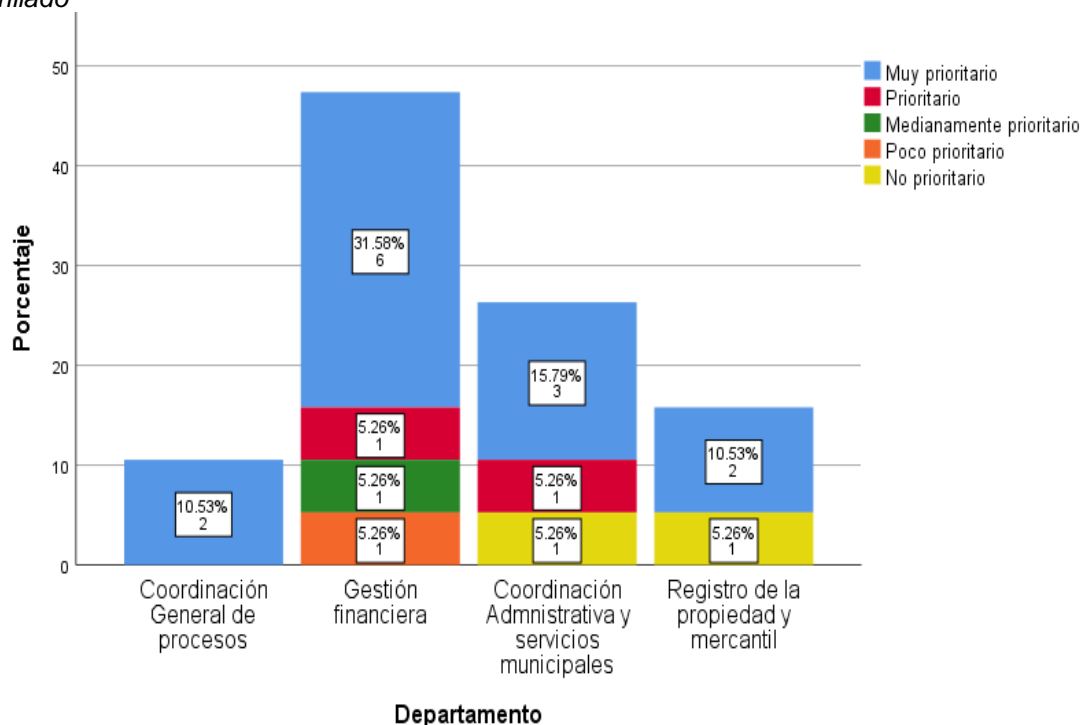
Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil expresaron el grado de prioridad del Impuesto de Patente Municipal para de los cuales el 63 % señalan como muy prioritario, 16 % prioritario, el 11 % medianamente prioritario, el 5 % es poco prioritario y el 5 % no es prioritario, , como se observa más de la mitad ratifica que el pago de la patente municipal se debe hacer en línea.

Anexo 20. Evidencia fotográfica

Figura 34.

Grado de prioridad para la creación de la ventanilla en línea: pago de consumo de agua potable y alcantarillado



Nota. Elaboración propia tomada de los funcionarios encuestados del GAD Gonzanamá.

Los 19 funcionarios encuestados de las áreas involucradas de Coordinación general de procesos, Gestión Financiera, Coordinación Administrativa y servicios municipales y Registro de la propiedad y mercantil expresaron el grado de prioridad del pago del Impuesto del servicio de consumo de agua potable y alcantarillado para de los cuales el 68 % señalan como muy prioritario, 11 % prioritario, el 5 % medianamente prioritario, el 5 % es poco prioritario y el 11 % no es prioritario, por lo que se corrobora que para la mayoría el pago de servicios básicos de agua potable y alcantarillado es necesario realizar mediante canal en línea.

En la Tabla 6, se muestra los trámites que se ofrecen actualmente a la ciudadanía del cantón Gonzanamá a través del departamento de recaudación. Además, en dicho departamento no existen TIC's para la gestión de trámites públicos y los procedimientos actuales son de manera presencial a través de documentación física y trámites por ventanilla.

Anexo 21. Evidencia fotográfica

Tabla 10.

Informe de resultados de la aplicación de la ficha de observación

Levantamiento de información del diagnóstico situacional del departamento de recaudación y del proceso para implementar una ventanilla única de servicios en línea			
Nro.	Criterios de observación	Si	No
1.	El departamento de recaudación cuenta con todos los instrumentos legales para ofrecer servicios en línea a los ciudadanos	X	
2.	El departamento de recaudación cuenta con todas las herramientas tecnológicas para ofrecer servicios en línea a los ciudadanos	X	
3.	El proceso para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentra plasmado en la normativa		X
4.	Las entradas (inputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X
5.	Los responsables de estas entradas (inputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X
6.	Los throughputs (Blackbox o actividades) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X
7.	Las salidas (outputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X
8.	Los responsables de estas salidas (outputs) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X
9.	Los responsables que toman las decisiones (si o no) para crear una ventanilla única de servicios en línea se encuentran claramente definidas		X

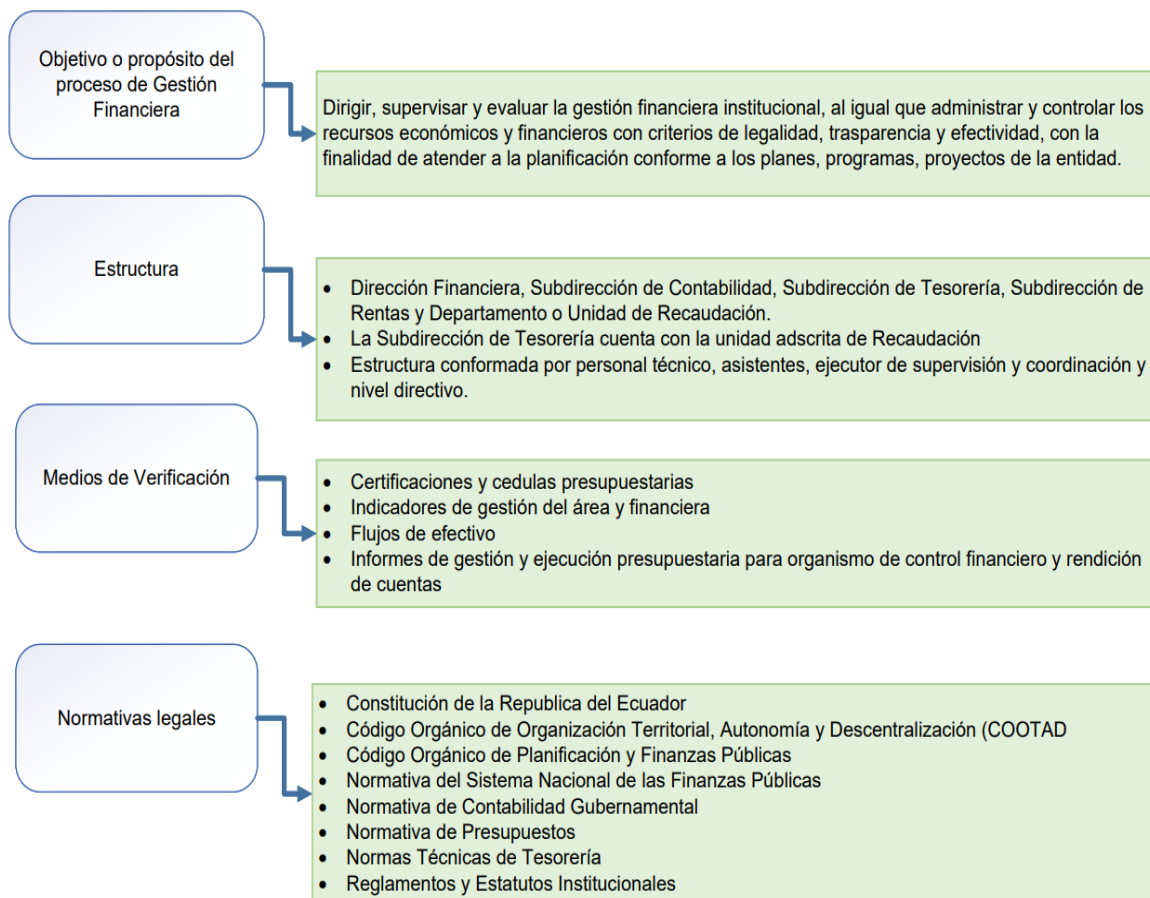
Nota. Las respuestas se basan en las entrevistas aplicadas a los actores claves del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá.

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información evidenciado en la tabla 11, se puede constatar que existe desconocimiento de las normativas legales que sustenten la creación de servicios en línea, sin embargo para la creación del proceso de implementación de una ventanilla única de servicio en línea se basan en el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá que menciona el procedimiento para incorporación de procesos o productos, en este se puede deducir los actores clave, atribuciones y responsabilidades para normar y definir las acciones, también cabe mencionar que el departamento de recaudación no cuenta con herramientas tecnológicas ya que no ha implementado dichos servicios en línea, no obstante se encuentran equipos de computación y conexión a internet que son base fundamental para su implementación.

Anexo 22. Evidencia fotográfica

Figura 35.

Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del proceso de gestión financiera del GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia con datos del reglamento de gestión organizacional por procesos y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

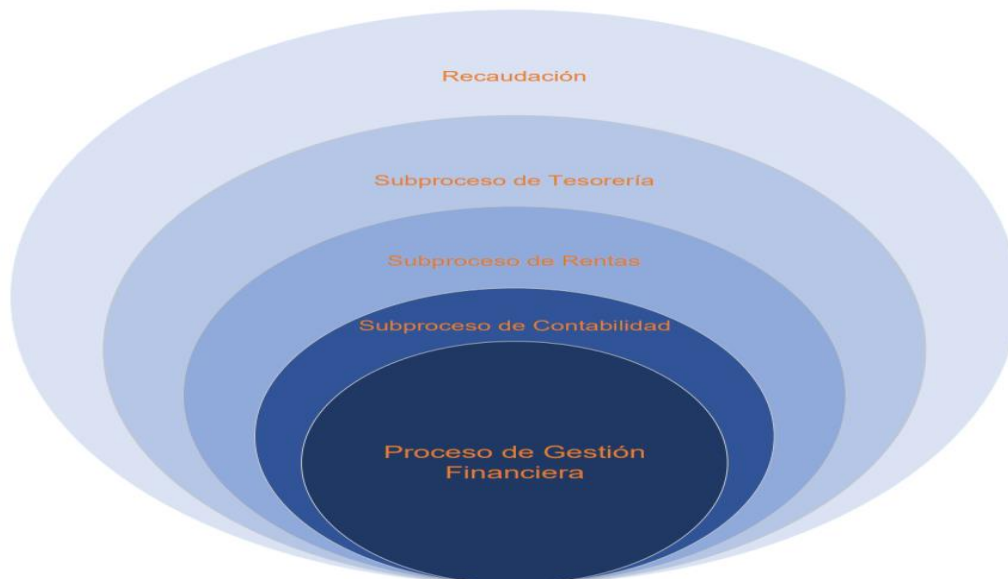
El proceso de Gestión Financiera del GAD Gonzanamá tiene como objetivo principal dirigir, supervisar, evaluar, administrar y controlar la gestión financiera institucional bajo los principios de legalidad, transparencia y efectividad para atender a la planificación de planes, programas y proyectos de la entidad, en particular los medios de verificación comprenden las certificaciones y cédulas presupuestarias, indicadores de gestión del área y financiera, flujos de efectivo e informes de gestión y ejecución presupuestaria para organismos de control financiero y rendición de cuentas, que deben estar bajo los parámetros legales de la Constitución de la República, Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Normativas de contabilidad gubernamental presupuestaria, normas técnicas y reglamentos y estatutos institucionales.

Finalmente, su estructura está conformada por los subprocesos de Contabilidad, Rentas y Tesorería, este último cuenta con la unidad adscrita de Recaudación.

Anexo 23. Evidencia fotográfica

Figura 36.

Ecosistema general del proceso de gestión financiera del GAD Gonzanamá



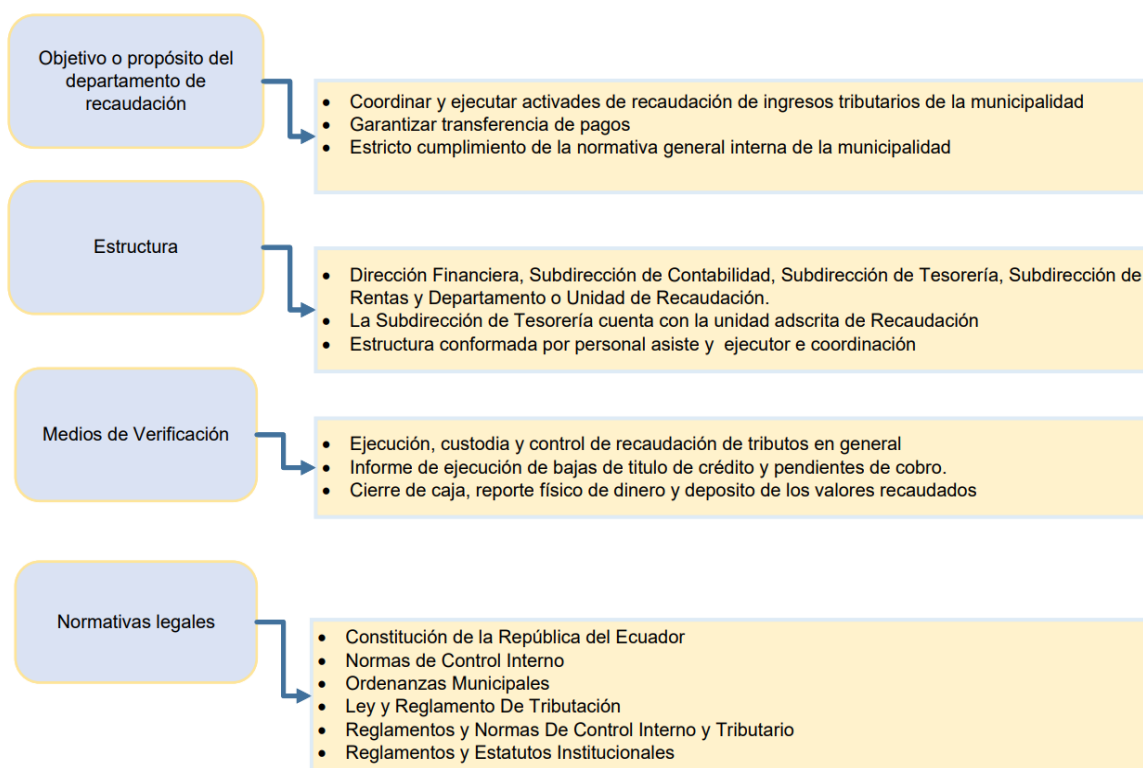
Nota. Elaboración propia con datos del reglamento de gestión organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

La prestación de servicios del proceso de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá representado en la figura 22 se establece según la jerarquía del reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos de la institución, la cual establece que el proceso de Gestión Financiera administra y controla recursos económicos y financieros atendiendo a las necesidades de los distintos procesos, además el subproceso de Contabilidad es quien contribuye administrar y supervisar la ejecución del sistema de contabilidad en general, tal como mantener la información contable actualizada y computarizada, también el subproceso de Rentas es quien garantiza la oportuna gestión por medio de la emisión de títulos de crédito para los distintos conceptos impositivos, al llegar a este punto tenemos al subproceso de Tesorería que coordina y ejecuta actividades de custodia, supervisión y control de cobranzas de ingresos tributarios a través de la actividad de Recaudación encargada de la ejecución, custodia y control de recaudo de tributos en general.

Anexo 24. Evidencia fotográfica

Figura 37.

Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del departamento de recaudación del GAD Gonzanamá



Nota. Elaboración propia con datos de la entrevista a los actores claves del proceso, reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá.

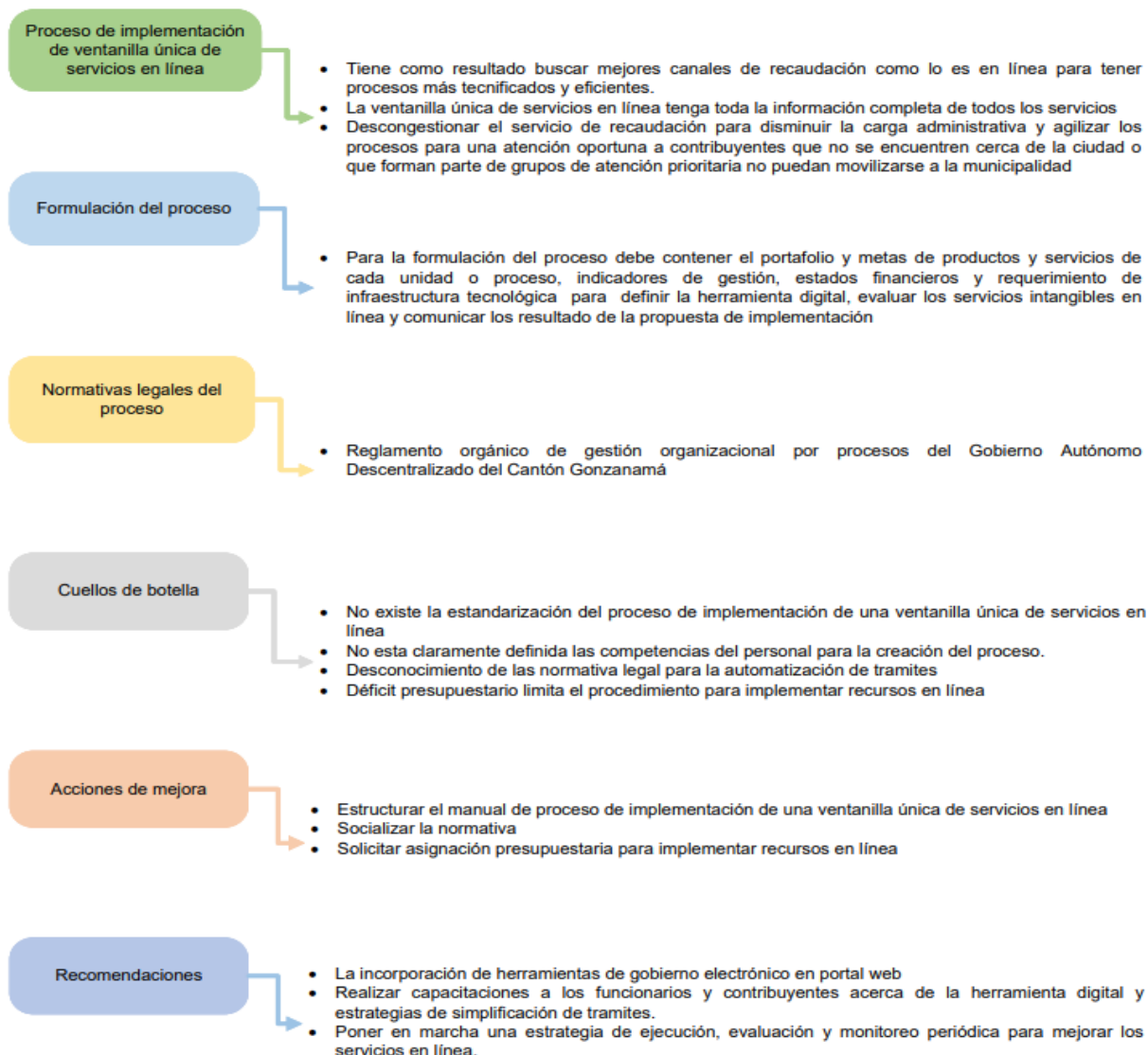
Según la información recolectada y sintetizada se puede definir de manera general que el propósito del departamento de recaudación del GAD Gonzanamá es la coordinación y ejecución de actividades de recaudación de ingresos tributarias, así como garantizar la transferencia de pagos y el cumplimiento de la normativa interna.

De la misma manera, en lo que refiere a su estructura la unidad administrativa es una unidad adscrita al subproceso de tesorería, así como la relación directa con el subproceso de rentas y contabilidad, finalmente el departamento entrega sus productos y servicios de ejecución, custodia y control de recaudación de tributos en general, informes de ejecución de bajas de título de crédito y pendientes de cobro y cierres de caja, reporte físico de dinero y depósito de los valores recaudados.

Anexo 25. Evidencia fotográfica

Figura 38.

Diagnóstico situacional FODA: estructura descriptiva del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá



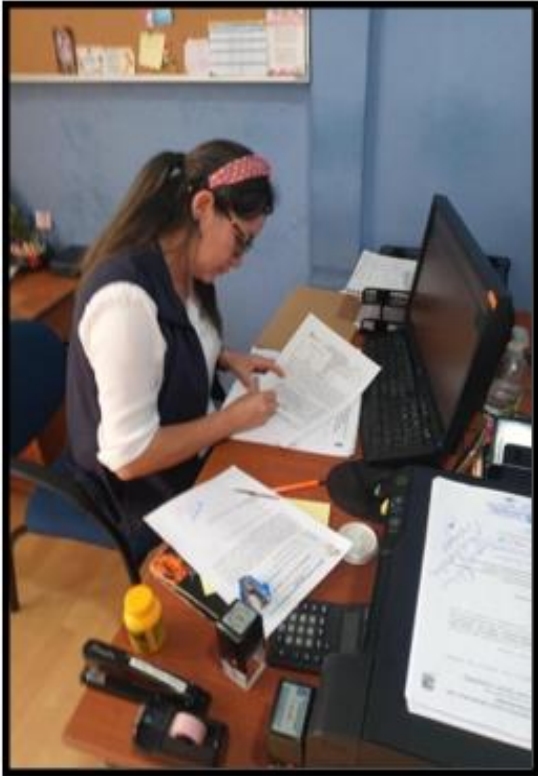
Nota. Elaboración propia tomada de la entrevista a los actores claves del proceso.

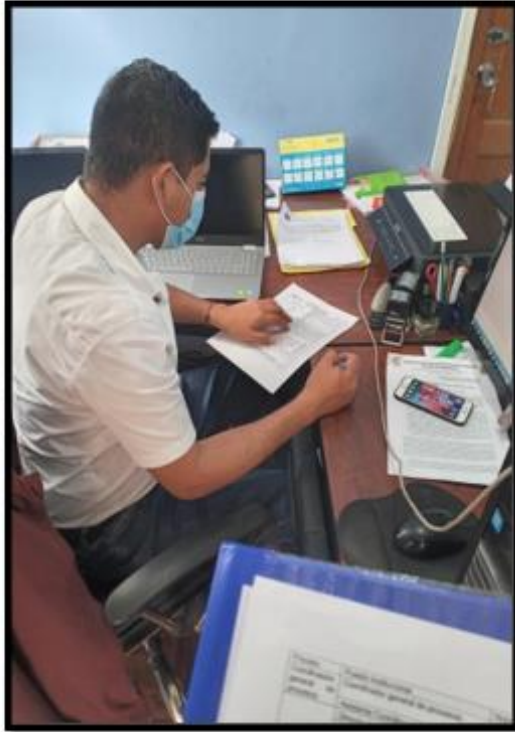
Como se especifica en la figura 25 de la estructura descriptiva del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD Gonzanamá. Se encontró en la información que el propósito es mejorar la gestión de trámites públicos, es decir, más eficientes y tecnificados con información completa de los servicios, además señalan que sirve para descongestionar el servicio de recaudación disminuyendo la carga administrativa y agilizando los procesos para que los contribuyentes de lejanía o aquellos que forma parte de grupos de atención prioritaria puedan acceder mediante

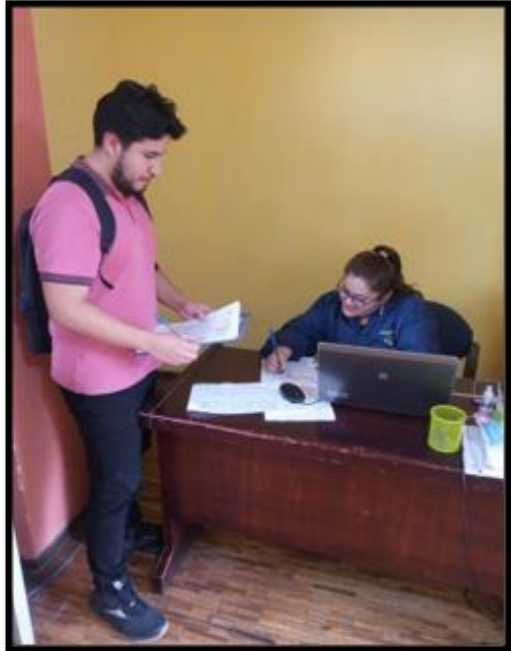
una ventanilla única de servicios en línea, de acuerdo con eso, la formulación del proceso debe contener el portafolio y metas de productos y servicios de cada unidad o proceso, indicadores de gestión, estados financieros y requerimientos de infraestructura tecnológica para definir la herramienta digital, evaluar los servicios intangibles en línea y comunicar los resultados de la propuesta de implementación, de modo similar, la normativa que sustentan la formulación y ejecución del proceso es el reglamento de gestión organizacional por procesos, de lo anterior resulta el proceso legal para la creación del proceso.

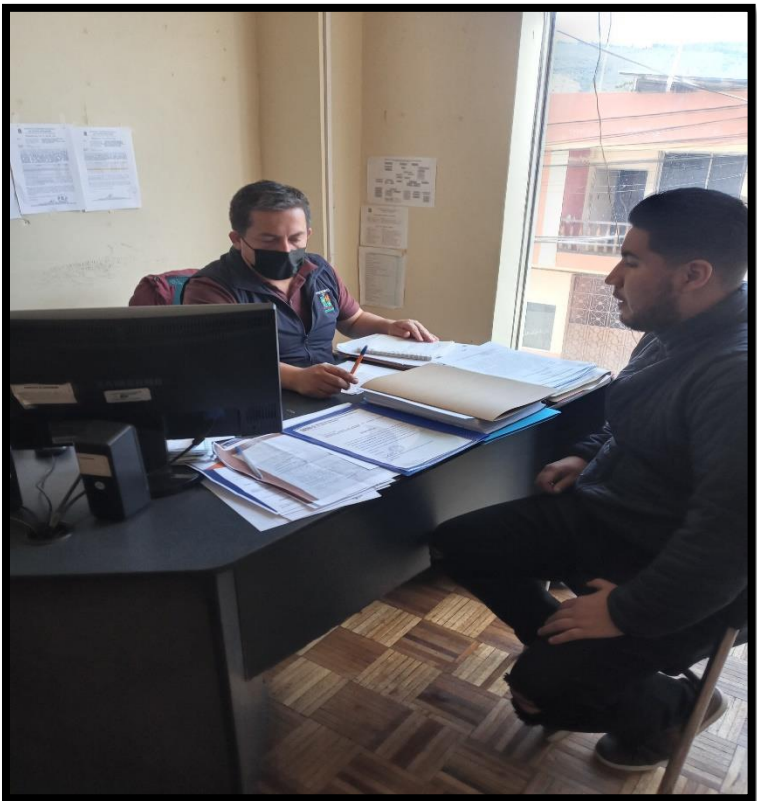
En segunda instancia, los aspectos relevantes para la realización del diagnóstico situacional, se encuentran los cuellos de botella que se detallan a continuación es que no existe la estandarización del proceso, al igual que no están claramente definidas las competencias del personal, esto se debe al desconocimiento de la normativa legal y déficit presupuestario para implementar recursos en línea, en contraparte las acciones de mejora es estructurar el manual de proceso de implementación de una ventanilla única en línea, socializar y solicitar la asignación presupuestaria para su ejecución y finalmente como recomendación es la incorporación de herramientas de gobierno electrónico en portal web, realizar capacitaciones a funcionarios y contribuyentes acerca de la herramienta digital y estrategias de simplificación de trámites que a su vez sea objeto de evaluación y monitoreo periódico para mejorar los servicios en línea.

Anexo 26. Evidencia fotográfica









Anexo 27. Certificado Manual de proceso

GADM-G

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

Gonzanamá - Loja - Ecuador



Ing.
Santiago León Castillo
**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GONZANAMÁ**

CERTIFICA

Que, Alisson Fabian Granda Figueroa, con C.I. 1104305816, presento el **"Manual del proceso de implementación de una ventanilla única de servicios en línea para el departamento de recaudación del GAD-GONZANAMÁ"**, en la cual se realizó la revisión por el lapso de un mes desde el 01 al 29 de julio del 2022, por tanto cumple con la estructura pertinente como resultado del análisis acorde a la normativa que otorga validez de los requerimientos, responsables, actividades y productos generados para la automatización de procesos y valor público.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizo al interesado hacer uso del presente en lo que estime conveniente.

Atentamente,





Ing. Santiago León Castillo
COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DEL GAD- GONZANAMÁ
0991486639

☎ 2664 109 - 2664 468
✉ municipiogonzanama@gmail.com
🌐 www.gonzanama.gob.ec

Anexo 28. Certificado de traducción del Abstract

CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN DEL RESUMEN (ABSTRACT)

Lic. Mirna Carola Romero Coloma,
MAGISTER EN ENSEÑANZA DE INGLÉS COMO IDIOMA EXTRANJERO
DOCTORA EN EDUCACIÓN

Certifico:

Que he traducido minuciosamente el Resumen del Trabajo de Titulación titulado:
"PROPUESTA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA VENTANILLA ÚNICA
DE SERVICIOS EN LÍNEA PARA EL DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN EN LA
GESTIÓN DE TRÁMITES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GONZANAMÁ, AÑO 2022.," de autoría de
Alisson Fabian Granda Figueroa, egresado de la carrera de administración pública,
previa a la obtención del título de Ingeniero en Administración Pública.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al interesado hacer
uso del presente en lo que estime conveniente.

Duran, 6 de septiembre del 2022



Lic. Mirna Carola Romero Coloma
MAGISTER EN ENSEÑANZA DE INGLÉS COMO IDIOMA EXTRANJERO
DOCTORA EN EDUCACIÓN
CI: 0919164426
Celular: 0997366437