

**Impacto de la Disposición de Canales Electrónicos para el Recaudo de Impuesto
Predial en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta**

Islein Johana Niño Gaitán

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas – ECJP
Especialización en Gestión Pública
Colombia
2018**

**Impacto de la Disposición de Canales Electrónicos para el Recaudo de Impuesto
Predial en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta**

Islein Johana Niño Gaitán

Monografía para optar al título de especialista en Gestión Pública

**Director de grado
Dr. Luis Carvajal Basto**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas – ECJP
Especialización en Gestión Pública
Colombia
2018**

Agradecimientos

En el presente trabajo de monografía quiero resaltar primero mi agradecimiento a Dios y la Virgen por brindarme la sabiduría y capacidad de sacar adelante éste nuevo ciclo profesional, lo cual me llena de satisfacción total poder lograr éste sueño tan anhelado.

De igual manera, a mi madre Teresa Gaitán y mis hermanos Daniela Cardozo y Camilo Cardozo, ya que son mi fortaleza y el pilar de apoyo, ellos me recargan espiritualmente y anímicamente para finalmente cumplir con mis objetivos trazados.

Finalmente, y no menos importante a mi esposo Didier Castro, por su constante apoyo en todo lo que emprendo, porque hemos recorrido juntos persiguiendo los sueños, las metas, anhelos, venciendo los obstáculos, con la firme convicción de que siempre hay y habrá una luz al final del camino.

Tabla de Contenido

	pág.
Introducción	8
Capítulo 1. Generalidades del Proyecto	10
1.1. Título del Proyecto	10
1.2. Descripción del Problema	10
1.3. Formulación del Problema	11
1.4. Objetivos	12
1.4.1. Objetivo General	12
1.4.2. Objetivos Específicos	12
1.5. Justificación	12
1.6. Marco Referencial	16
1.6.1. Marco Teórico	16
1.6.2. Marco Conceptual	47
1.6.3. Antecedentes	52
1.6.4. Marco Normativo	60
1.7. Metodología	66

Capítulo 2. Analizar los procedimientos que se llevan a cabo actualmente dentro de la entidad, para la prestación del servicio de impuesto predial.	67
2.1. Levantamiento de Información	67
2.1.1. Adecuación y preparación del sistema de información	67
2.1.2. Procedimiento de expedición de factura	71
2.1.3. Formalización del pago	72
2.1.4. Cargue archivo plano – Banco	72
Capítulo 3. Medir el impacto costo – beneficio para el usuario y la entidad, con la disposición de medios electrónicos.	73
3.1. Impacto Costo – Beneficio Usuario	73
3.1.1. Análisis de gastos por usuario trámite presencial	73
3.1.2. Análisis de costos por usuario trámite en línea	75
3.1.3. Resumen de gastos por usuario en el pago de la factura de impuesto predial	76
3.2. Impacto Costo – Beneficio Entidad	77
3.2.1. Análisis de costos trámite presencial	77
3.2.2. Análisis de costos trámite en línea	80
Conclusiones	83
Recomendaciones	87
Bibliografía	90

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Normatividad gobierno electrónico</i>	61
Tabla 2. <i>Descripción gastos usuario trámite presencial</i>	73
Tabla 3. <i>Descripción gastos usuario trámite en línea</i>	75
Tabla 4. <i>Resumen gastos trámite presencial</i>	76
Tabla 5. <i>Resumen gastos trámite en línea</i>	76
Tabla 6. <i>Facturas expedidas</i>	78
Tabla 7. <i>Costos papelería</i>	79
Tabla 8. <i>Costo unitario mensual</i>	79
Tabla 9. <i>Comparativo costos</i>	80

Lista de Figuras

<i>Figura 1:</i> Coordinación de políticas – OCDE	33
<i>Figura 2:</i> Proyectos 2017 iNNpulsa	37
<i>Figura 3:</i> Proyectos Ruta de la Excelencia.....	40
<i>Figura 4:</i> Portal web - Certificado de residencia.....	53
<i>Figura 5:</i> Portal web – Verificación certificado.....	54
<i>Figura 6:</i> Certificado de residencia – correo electrónico	54
<i>Figura 7:</i> Portal web – Libros de cristal	57
<i>Figura 8:</i> Portal web – Verificación JAC.....	58
<i>Figura 9:</i> Procedimientos internos – Facturación predial	67
<i>Figura 10:</i> Archivo plano – Predios catastrales	68
<i>Figura 11:</i> Tarifas aplicables zonas urbanas y rurales	69
<i>Figura 12:</i> Plazos aplicables – Pago de impuestos.....	70
<i>Figura 13:</i> Resumen de gastos por usuario.....	77
<i>Figura 14:</i> N° Facturas expedidas 2017	78
<i>Figura 15:</i> Costo mensual expedición factura.....	81
<i>Figura 16:</i> Fases de adopción – Solución tecnológica	87

Introducción

El desarrollo que han tenido en los últimos años las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) ha concebido un fuerte impacto en los distintos ámbitos del quehacer de los ciudadanos, las sociedades y de la actividad económica, pues ha facilitado en algunos casos la vida cotidiana y ha logrado mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo empresarial; el uso de las nuevas tecnologías unidas a las herramientas de software, plataforma de hardware y redes de comunicación, se ha visto surgir una «infosociedad» o sociedad de la información. En ella los nuevos nacionales digitales podrían entretenerse, educarse, trabajar, comerciar y ser gobernados y administrados a distancia.

Ahora bien, la presión sobre los organismos públicos para mejorar sus servicios, para aumentar su eficiencia, para mostrar una mayor transparencia y entregar accesibilidad son cada vez mayores y en ese marco, las nuevas tecnologías de la información juegan un rol fundamental.

“Las tecnologías de información son las herramientas que están produciendo los cambios más radicales en la gestión pública y privada, y paradójicamente, son las que más escapan a la comprensión o formación de la gran mayoría de los reformadores que están gestionando o financiando grandes proyectos de informatización pública”.¹

¹ Mario Waissbluth, Magíster en Gestión y Políticas Públicas.

Las tecnologías son un potente agente “cristalizador” del cambio, siempre que se hayan desarrollado con sentido común, prediseñando y optimizando los procesos de trabajo, y convirtiéndose en una verdadera ayuda para el funcionario y el ciudadano

Por ello, es importante que haya una gran necesidad por parte de los gobiernos por agilizar, optimizar, flexibilizar, transparentar y abaratar procesos y/o actividades del sistema público, motivando a utilizar en forma acelerada y sustancial las tecnologías de información y comunicación (en adelante TIC) para el desarrollo de aplicaciones cada vez más complejas, necesariamente apoyadas por arquitecturas dedicadas, especialmente diseñadas para trabajar de la manera más óptima, integrando sistemas, utilizando las mejores herramientas de gestión y desarrollando modelos adecuados a las necesidades de Gobierno, creando plataformas compatibles que resuelven temas como la interoperabilidad, compatibilidad, acceso, seguridad, entre otras.

En este sentido, y para finalizar, se puede llamar a lo anterior Gobierno Electrónico (en adelante GE), la cual es la transformación de todo el gobierno como un cambio de paradigma en la gestión gubernamental, es un concepto de gestión que fusiona la utilización intensiva de las TIC, con modalidades de gestión, planificación y administración, como una nueva forma de gobierno. Desde este punto de vista, el GE basa y fundamenta su aplicación en la Administración Pública, teniendo como objetivo contribuir al uso de las TIC para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y organizaciones, mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana.

Capítulo 1. Generalidades del Proyecto

1.1. Título del Proyecto

Impacto de la disposición de canales electrónicos para el recaudo de impuesto predial en la alcaldía de Castilla La Nueva – Meta.

1.2. Descripción del Problema

Con el significativo avance de las TIC, el uso del Internet se ha convertido en un medio de comunicación y de información, imprescindible para el desarrollo comercial, económico, político y social de las naciones.

En este sentido, durante las últimas décadas, alrededor del mundo se empezaron a gestionar programas y políticas gubernamentales, a fin de integrar las TIC en el sector público, como punto de partida para lograr una adecuada administración del Estado en términos de eficacia, eficiencia, transparencia, responsabilidad y confianza del público.

En este orden de ideas, la modernización del Estado a través de la implementación de las TIC sugiere de importantes cambios tecnológicos y desarrollo de herramientas informáticas orientadas a fortalecer los servicios y la interacción de la Administración Pública, tanto con el sector público y privado, como con los ciudadanos y comunidades, a través de los sitios Internet.

Como respuesta a estas tendencias, el gobierno colombiano, en el marco de su compromiso con el fortalecimiento de sus instituciones públicas y modernización de sus mecanismos de gestión, ha venido experimentado una serie de transformaciones y reformas orientadas a integrar

el uso de las TIC en el desarrollo de su gestión administrativa, dándole paso al surgimiento del gobierno electrónico o *e-government* en inglés, como una herramienta de apoyo que le permita mantener un ambiente de liderazgo, crecimiento y sustentabilidad política, económica y social. Un gobierno electrónico mejora la eficiencia de los servicios públicos, el acceso a la información y la participación ciudadana.

Dentro de este contexto y teniendo en cuenta que el siglo XXI es un escenario de absoluta dependencia tecnológica para instituciones privadas y públicas, el presente trabajo de grado se plantea como objetivo realizar y medir el impacto que tendría la habilitación de mecanismos electrónicos, usables y accesibles, para la mejora de los servicios y trámites respectivamente del pago de impuesto predial en el Municipio de Castilla La Nueva – Meta, respondiendo como tal a las necesidades y expectativas de la comunidad Castellana.

1.3. Formulación del Problema

En concordancia con lo descrito anteriormente, para el desarrollo del presente trabajo se plantea el siguiente interrogante: **¿Cuáles serían los beneficios tanto de la comunidad como de la entidad al disponer de medios electrónicos para el recaudo de impuesto predial?**

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Analizar y medir el impacto de la disposición de mecanismos electrónicos, para la mejora de trámites y servicios en línea, específicamente de impuesto predial en la Alcaldía de Castilla La Nueva – Meta.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los procedimientos que se llevan a cabo actualmente dentro de la entidad, para la prestación del servicio de impuesto predial.
- Medir el impacto costo-beneficio para el usuario y la entidad, con la disposición de medios electrónicos.

1.5. Justificación

Teniendo en cuenta, que lo que se pretende es optimizar, flexibilizar, transparentar y abaratar procesos y/o actividades de la Dirección Operativa Social y Bienestar Ciudadano, con el fin de utilizar en forma acelerada y sustancial las tecnologías de información y comunicación “TIC”, para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos, simplificando los procesos de

soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana. Naser y Concha (2011) afirman:

“En la actualidad, la introducción de las TIC en la Planificación Estratégica de los servicios públicos, está produciendo cambios en diversas áreas: justicia, educación, salud, economía, impuestos, etc. El significativo desarrollo de las TIC en los últimos años abre nuevos e interesantes canales, tanto para la provisión de servicios a la sociedad, como para mejorar la calidad y oportunidad de la información a la que los ciudadanos pueden acceder. Durante los últimos años la mayoría de los gobiernos de América Latina han implementado una serie de reformas estructurales y legales de modernización de la gestión pública que posibilitan una mejor instalación del GE y de su desarrollo gradual, transitando en buena medida hacia las diferentes etapas que con que la literatura denomina los modelos de su evolución”. (p.8)

La utilización de recursos TIC para potenciar la capacidad de un gobierno en el logro de sus metas y entrega eficiente de sus servicios a los ciudadanos es absolutamente imprescindible. Con un GE la filosofía de las aplicaciones verticales cambia, ya no hay aplicaciones aisladas, ahora son servicios que pueden usar y reutilizar, según su necesidad, los diversos departamentos y áreas de la organización compartiéndola con otras instituciones públicas. De acuerdo con Naser y Concha (2011):

“Las consecuencias e impactos en la atención a los ciudadanos se expresan en al menos lo siguientes aspectos: los usuarios pueden recibir atención sin restricción horaria y no importando en qué lugar geográfico se encuentren, los usuarios tienen acceso a información pública en forma simple, oportuna, clara y transparente; los usuarios

pueden resolver sus problemas a través de un contacto único con el Estado, aunque se trate de requerimientos que involucren a más de una institución; los usuarios no están obligados a presentar ningún documento o certificar información que se encuentre disponible en formato electrónico por alguna institución pública, los usuarios pueden hacer transacciones financieras en forma electrónica, (por ejemplo pagar un certificado de nacimiento, o recibir el pago por un servicio prestado un organismo público si se es un proveedor del Estado). Los ciudadanos son libres para consultar sobre información de los actos públicos del Estado que sea de su interés conocer. El Estado transparentará dichos actos dejándolos disponibles electrónicamente. Los ciudadanos tienen derecho a participar y expresar su opinión por medios electrónicos (e-participation)”. (p.9)

En este sentido, y continuando con Naser y Concha (2011):

“La transacción en línea es más común en compras públicas, pago de impuestos, servicios de seguridad social, prestaciones del registro civil, aduana y migración, entre otros. La digitalización de los procesos administrativos aumenta su eficacia, brindando un servicio eficiente y amable a los ciudadanos, y puede contribuir a una mayor transparencia. El registro digital de la información de estos procesos puede ser un mecanismo para combatir el desperdicio de recursos y la corrupción. Utilizar Internet para que los ciudadanos accedan a servicios de salud, educación o a la realización de trámites, favorecerá una más rápida adopción de estas tecnologías en los hogares y las empresas.

“Este nuevo paradigma de todo a disposición de todos debe manejarse de la manera más cuidadosa, velando por la integridad, seguridad y disponibilidad de los datos a fin

de evitar un caos y reducir drásticamente el retorno de la inversión si no se maneja apropiadamente. Para ello, es imprescindible utilizar herramientas y técnicas como el uso de las arquitecturas orientadas a servicios (SOA) en vías de dinamizar los procesos de modernización, la necesidad de evolución de las administraciones públicas para ofrecer un servicio al ciudadano de calidad o sobre la interoperabilidad en la administración electrónica. Para lograr este cambio de paradigma es necesario formular y ejecutar planes estratégicos de GE o Gobierno Digital. Las políticas de reforma deben permanecer en el tiempo, ya que no sólo se requiere que el Estado planee estrategias a llevar a cabo en el mediano y largo plazo, sino que es fundamental asegurar su continuidad, independiente de los cambios políticos”. (p. 9)

Teniendo en cuenta lo que mencionan los autores, es preciso señalar que la transformación o el rumbo sobre el tema de GE, es entendido como una forma que tiene el Estado actualmente, el cual va aunado con las TIC, posibilitando y fortaleciendo la gestión y funcionamiento institucional, convirtiéndolo en un logro y factor fundamental, para lograr un gobierno ágil, eficiente y sobre todo transparente.

Por otra parte, se estrechan las relaciones entre estado y ciudadanía, de una forma concreta donde prima el bien común, mediante un gobierno que ofrezca soluciones y alternativas, de manera eficiente, sin intermediación y menos burocrática que la tradicional.

A raíz de ello, cobra relevancia esta monografía, las reformas a la gestión apoyadas en las TIC no solamente han afectado la operación interna de los entes públicos, sino que también generan una serie de externalidades que van desde fomentar el uso de Internet por parte de los ciudadanos, hasta impulsar la aplicación de transformaciones gerenciales que tienden a eliminar

trabas burocráticas, simplificar procedimientos administrativos y reducir la cantidad de documentos.

1.6. Marco Referencial

1.6.1. Marco Teórico

Se habla de GE tal cual como lo mencionan Naser y Concha (2011):

“El uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para proveer servicios gubernamentales independientes del tiempo, distancia y complejidad organizacional. La estrecha relación entre el origen del GE y el valor agregado que se genera de la integración entre las tecnologías de información en la prestación de servicios públicos, conjuntamente con la asignación óptima de los recursos, es un factor fundamental para lograr una administración ágil, flexible, eficiente y, sobretodo transparente, todo lo cual implica un trabajo estrecho y coordinado entre las áreas de negocio y las áreas técnicas”. (p. 11)

Ampliando lo mencionado por Naser y Concha, si bien es cierto, la ciudadanía es el autor primordial y valioso para el mejoramiento de los trámites y servicios, de una forma oportuna bajo un esquema de comunicación en doble vía y de rendición de cuentas permanente y en tiempo real, permitiendo una mejor participación en el proceso de toma de decisiones y un mejor ejercicio del control social. De igual forma, involucrando y afianzando una relación más fácil, generando mayor confianza y satisfacción del ciudadano.

Por ende, lo que se pretende a través de las TIC, es generar y facilitar la eficiencia mediante la colaboración entre las entidades del estado, así como de la sociedad en general, permitiendo la integración de los diferentes servicios, buscando siempre la optimización de recursos, disponiendo y haciendo uso de canales y medios electrónicos, facilitando la gestión del estado, a partir de la oferta de servicios que respondan a las necesidades de los ciudadanos, mejorando su calidad, generando ahorros en costos y tiempos por filas y desplazamientos, con trámites simples, donde se eliminen pasos y documentos innecesarios.

De igual forma y de acuerdo como lo plantean Naser y Concha (2011):

“No hay un consenso respecto a la definición de GE, se pueden encontrar las más variadas definiciones en la literatura mundial, esto debido a que el concepto de GE ha evolucionado con el tiempo, por ejemplo, en 1998 la OCDE lo definía como “la aplicación de tecnologías basadas en Internet para actividades comerciales y no comerciales en el seno de las administraciones públicas”, años más tarde la propia OCDE lo definió como “El uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), particularmente la Internet, como una herramienta para alcanzar un mejor gobierno”. El Banco mundial lo define como “el uso de las tecnologías de información y comunicaciones para mejorar la eficiencia, la efectividad, la transparencia y la rendición de cuentas del gobierno” y las Naciones Unidas lo define como “La utilización de Internet y el World Wide Web para entregar información y servicios del gobierno a los ciudadanos”. En cualquier caso, los elementos claves de todas ellas se unen para definir que el GE es “fines públicos por medios digitales”. (p. 12)

En éste sentido, se busca optimizar el uso de los recursos para el logro de los objetivos

gubernamentales. Su implementación implica el paso por una serie de estados, no necesariamente consecutivos y utiliza intensamente las TIC, sin embargo, es importante tener presente que Gobierno Electrónico es en definitiva un medio, no un fin en sí mismo. Naser y Concha (2011) afirman:

“El GE ha generado un cambio de paradigma en el cual se produce una modificación en las estructuras tradicionales de la administración pública. En este sentido la institucionalización y marco legal de la implantación del GE es fundamental en vías de promover su desarrollo, incluida la utilización de las TIC, involucrando a todos los actores como protagonistas de los procesos y no como simples usuarios. Esto es un aspecto clave para la introducción de indicadores en la planificación y la evaluación de los resultados de la gestión pública. Luego, es fundamental trabajar en los aspectos adecuados en vías de obtener los resultados que se desean, estos componentes son básicamente:

- *Desarrollo del marco legal en apoyo al desarrollo del GE*
- *Capacidad Institucional, incluyendo el marco institucional en el cual se desarrolla la implantación de las TIC al interior de la administración*
- *Incentivo a la demanda en el acceso a las TIC y el uso del GE*
- *Producción de contenidos y gestión de servicios de GE*
- *Desarrollo y gestión de los sistemas informáticos que den soporte al GE”*. (p. 12)

El contexto global al que asiste el mundo: la denominada Sociedad de la Información, donde precisamente la información es la materia prima de los procesos de cambio en las esferas sociales, culturales, económicas y dentro del propio Estado. De esta forma, se asiste también a un

proceso de reconfiguración de lo que constituye la gestión pública. Al respecto, se puede manifestar que existe un proceso de valoración hacia el enfoque de políticas públicas y de un reconocimiento de la importancia del cambio en el Estado, es decir, sobre la necesidad de hacer énfasis en la reforma y modernización del Estado y cambiar la visión Estado céntrica a la de ciudadano centro. Es en esta etapa de cambios que se hace referencia al gobierno electrónico, producto de la incorporación de la tecnología en la administración pública.

“El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) en este contexto de cambios entiende la necesidad de construir un Estado del siglo XXI que garantice el cumplimiento de los contratos económicos, asegure los derechos sociales y la competitividad en los países a nivel mundial. Plantea una tercera vía entre el laissez-faire neoliberal y el viejo modelo social burocrático intervencionista” (CLAD 1998: 7).

El gobierno electrónico se inserta en este proceso de transformación del Estado y de pleno desarrollo de la Sociedad de la Información como bien lo manifiesta Cistoldi:

“la cuestión del Gobierno Electrónico es parte de fenómenos más amplios tales como la globalización, la revolución tecnológica y la denominada "era de la información", con las profundas mutaciones que todo ello trae aparejadas en la configuración de los Estados, en las relaciones internacionales de poder y en la distribución (mejor dicho concentración) de la riqueza, en un marco de indudable inestabilidad para las naciones menos favorecidas”. (Cistoldi, 2002:15)

En este contexto, se plantea los procesos de modernización y reforma del Estado, y cobra importancia y reconocimiento la instrumentalización de las políticas públicas en la gestión

pública bajo la mirada de los enfoques de la Gestión Pública y de la gobernanza.

Gartner Group, citado por Ruiz ² define el gobierno electrónico *“como la innovación continua de los servicios, la participación de los ciudadanos y la forma de gobernar mediante la transformación de las relaciones externas e internas a través de la tecnología, Internet y las nuevas formas de comunicación”*.

Del mismo modo, Cistoldi considera que el gobierno electrónico *“incluye todas aquellas actividades basadas en las modernas tecnologías informáticas, en particular Internet, que el Estado desarrolla para aumentar la eficiencia de la gestión pública, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y proveer a las acciones del gobierno de un marco mucho más transparente que el actual”*.

Por ende, y de acuerdo con los autores mencionados en los párrafos anteriores, es posible afirmar que el “Gobierno electrónico”, es de suma importancia llevar a cabo la implementación, con el fin de producir cambios radicales y totalmente sustanciales en la gestión pública, adaptados a las necesidades de los usuarios.

Del mismo modo, y citado por Pinzón ³ la Carta iberoamericana de gobierno electrónico *“entiende las expresiones de “Gobierno Electrónico” y de “Administración Electrónica” como sinónimas, ambas consideradas como el uso de las TIC en los órganos de la Administración*

² GARTNER GRUP En: Ruiz, F. (2013). *El Gobierno en Línea en Colombia*. (Tesis de postgrado). Universidad del Rosario. Bogotá D.C., Colombia.

³ Carta Iberoamericana En: Pinzón, A. (2015). *Derecho e informática: el gobierno en línea herramienta Contra corrupción administrativa estrategia eficaz para agilizar procesos del sistema pensional 2012-2015*. (Tesis de postgrado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá D.C., Colombia.

para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos. Todo ello, sin perjuicio de las denominaciones establecidas en las legislaciones nacionales”.

De acuerdo con lo citado por Ruiz (2013), donde enfocan al gestor (la administración pública) y como usuario (los ciudadanos), se indica que el “gobierno electrónico” como figura representativa entre la administración pública y los ciudadanos, le corresponde ajustar los sistemas de información con base en cuatro principios tecnológicos que enmarcan su definición y alcance. Estos son:

- ✓ **“Accesibilidad.** *Profundizando en una administración transparente y abierta al ciudadano, aumentando el número de servicios ofrecidos, mejorando la calidad de los mismos, reforzando el papel de terceros colaboradores en los procesos de gestión y avanzando hacia el modelo de “ventanilla única”.*
- ✓ **Conocimiento.** *Estructurando, consolidando e interrelacionando los datos de los sistemas de información para que, a partir de los mismos, sea posible generar información y conocimiento de la realidad que nos rodea en todos sus niveles de agregación: país, comunidad, provincia, municipio, ciudadano.*
- ✓ **Eficacia.** *Logrando optimizar la actividad operativa de las administraciones, facilitando la agilidad y flexibilidad de la gestión y la racionalización de esfuerzos y recursos.*
- ✓ **Solidez y evolución.** *Desarrollando los componentes del sistema sobre una arquitectura de sistemas de información basada en el modelo de proceso definido e implementando*

una plataforma tecnológica avanzada, robusta y con capacidad de evolución, que facilite la incorporación de nuevas herramientas de gestión y permita la reutilización de componentes.” (p. 12)

En virtud de ello, la Administración Pública debe garantizar las condiciones de accesibilidad y usabilidad, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por el Ministerio TIC en los procesos o sistemas de información, proveyendo herramientas tecnológicas sólidas y robustas, con el fin de minimizar la brecha digital en la ciudadanía, generando de ésta manera oportunidades para todos sin ningún tipo de exclusión, fortaleciendo y estrechando las relaciones entre el Gobierno y el Estado.

Lo anterior, con el objetivo de fortalecer y contribuir al mejoramiento en la modernización y automatización de procesos, a través de mecanismos electrónicos aunados con lo establecido por el Ministerio TIC a través de la Estrategia Gobierno Digital, tendientes a la mejora continua de las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

En este sentido y como lo cita Ruiz (2013), la Carta Iberoamericana define al ciudadano como *“cualquier persona natural o jurídica que tenga que relacionarse con una Administración Pública y se encuentre en territorio del país o posea el derecho a hacerlo aunque esté fuera de dicho país. Reconociendo el derecho del ciudadano para acceder a la Administración Pública, con el fin de:*

- ✓ *Conocer, con la facilidad que implican los medios electrónicos, lo que están haciendo tales Administraciones.*

- ✓ *Hacerlas más transparentes y, por ello mismo, más controlables contribuyendo a luchar contra la corrupción y generando la confianza de los ciudadanos.*
- ✓ *Eliminar las barreras que el espacio y el tiempo ponen entre los ciudadanos y sus Administraciones y que alejan al ciudadano del interés por la cosa pública.*
- ✓ *Promover la inclusión y la igualdad de oportunidades de forma que todos los ciudadanos puedan acceder, cualquiera que sea su situación territorial o social a los beneficios que procura la sociedad del conocimiento.*
- ✓ *Participar activamente emitiendo opiniones, sugerencias y en general en el seguimiento de toma de decisiones, así como sobre el tipo de servicios que el Estado provee y el modo de suministrarlo.” (p. 14)*

Del mismo modo, manifiesta la Administración pública el reconocer el derecho del ciudadano al acceso de los organismos públicos, a través de los siguientes objetivos:

- ✓ *“Un objetivo final y directo: reconocer a los ciudadanos un derecho que les facilite su participación en la gestión pública y sus relaciones con las Administraciones Públicas y que contribuya también a hacer éstas más transparentes y respetuosas con el principio de igualdad, a la vez que más eficaces y eficientes.*
- ✓ *Un objetivo estratégico e indirecto: promover la construcción de una sociedad de información y conocimiento, inclusiva, centrada en las personas y orientada al desarrollo.”*

Es preciso mencionar, y como lo establece la Carta Iberoamericana, el poder acercar y mejorar la relación y participación del ciudadano con las entidades públicas bajo los

lineamientos que enmarcan la igualdad de oportunidades, a fin de promover la inclusión de las TIC en el GE, como una oportunidad de inclusión social para todos los ciudadanos.

En concordancia con lo anterior y como lo cita Ruiz (2013), donde la Carta iberoamericana de gobierno electrónico, manifiesta que el GE establece los siguientes principios:

- ✓ ***“Principio de igualdad:*** *con objeto de que en ningún caso el uso de medios electrónicos pueda implicar la existencia de restricciones o discriminaciones para los ciudadanos que se relacionen con las Administraciones Públicas por medios no electrónicos, tanto respecto al acceso a la prestación de servicios públicos como respecto a cualquier actuación o procedimiento administrativo sin perjuicio de las medidas dirigidas a incentivar la utilización de los medios electrónicos.*
- ✓ ***Principio de legalidad:*** *de forma que las garantías previstas en los modos tradicionales de relación del ciudadano con el Gobierno y la Administración se mantengan idénticas en los medios electrónicos. Los trámites procedimentales, sin perjuicio de su simplificación general, constituyen para todos los ciudadanos garantías imprescindibles. El principio de legalidad también comprende el respeto a la privacidad, por lo que el uso de comunicaciones electrónicas comporta la sujeción de todas las Administraciones Públicas a la observancia de las normas en materia de protección de datos personales.*
- ✓ ***Principio de conservación:*** *en virtud del cual se garantiza que las comunicaciones y documentos electrónicos se conservan en las mismas condiciones que por los medios tradicionales.*
- ✓ ***Principio de transparencia y accesibilidad:*** *garantiza que la información de las Administraciones Públicas y el conocimiento de los servicios por medios electrónicos se haga en un lenguaje comprensible según el perfil del destinatario.*

- ✓ **Principio de proporcionalidad:** *de modo que los requerimientos de seguridad sean adecuados a la naturaleza de la relación que se establezca con la Administración.*
- ✓ **Principio de responsabilidad:** *de forma que la Administración y el Gobierno respondan por sus actos realizados por medios electrónicos de la misma manera que de los realizados por medios tradicionales. De acuerdo con dicho principio, las informaciones oficiales que se faciliten por medios electrónicos no pueden beneficiarse de una cláusula general de irresponsabilidad, ni incorporar una cláusula especial de esta naturaleza. En caso contrario, se dejará constancia con caracteres muy visibles y reiterados de que se trata de una página o portal electrónico no oficial y que no forma parte del sistema de Gobierno Electrónico.*
- ✓ **Principio de adecuación tecnológica:** *Las administraciones elegirán las tecnologías adecuadas para satisfacer sus necesidades. Se recomienda el uso de estándares abiertos y de software libre en razón de la seguridad, sostenibilidad a largo plazo y para prevenir que el conocimiento público no sea privatizado. En ningún caso este principio supondrá limitación alguna al derecho de los ciudadanos a emplear la tecnología de su elección en el acceso a las Administraciones Públicas”.*

Por otra parte, distintos autores coinciden en que el Gobierno Abierto comienza con la transparencia, entre ellos Bojórquez Pérez nieto (2012), Güemes y Ramírez-Alujas (2012), Yazigi (2012), Campos Domínguez y Corojan (2012) y Calderón y Lorenzo (2010). En este sentido, el primer antecedente en materia de transparencia puede hallarse en la legislación sueca del siglo XVIII en torno a la libertad de prensa y el acceso a la información, la cual marcó un hito fundamental en materia de apertura gubernamental, dado que habilitó a los ciudadanos para

acceder a los documentos públicos del gobierno (Bojórquez Pérez nieto, 2012).

“La transparencia implica que los ciudadanos sean los verdaderos “dueños” de los datos así como de la información que los Estados producen. No es que los ciudadanos realmente no lo sean en esencia, sino que implica que los Estados garanticen el ejercicio del derecho al acceso a la información y pongan a disposición de los ciudadanos información pública para que éstos la conozcan y estén en posición de opinar y participar en el debate público de manera informada y consciente (Calderón y Lorenzo; 2010). En este sentido la transparencia contribuye al derecho al acceso a la información pública que, según Rosa (2012) implica:

- *Apertura de datos e información pública para la ciudadanía;*
- *Una mejora en la calidad democrática; y*
- *Una ampliación del ejercicio de control ciudadano más allá del ejercicio del voto, posibilitando el ejercicio de una accountability societal”*

Ahora bien, siguiendo a Yazigui (2012), *“la transparencia es y será siempre incómoda y exigente para quienes ejercen el poder, dado el riesgo que implica que la información se utilice para que otros actores sociales controlen lo que hace un Gobierno. En otras palabras, la transparencia particularmente puede resultar fastidiosa para las Gobiernos, eso sin contar que la información abierta puede ser poco confiable, selectiva según los intereses de las autoridades e incluso de dificultosa lectura e interpretación para el ciudadano común”* (Peruzzotti; 2008).

Tal cual como lo cita Gómez (2015):

“Para Oszlak la transparencia está íntimamente vinculada con la información pública y

la responsabilidad de los funcionarios públicos. Por su parte, la información es un concepto ampliamente estudiado por la ciencia política, la cual la ha sido caracterizado como un recurso de poder que permite a los actores sociales disponer de datos relevantes para la toma de decisiones, ofreciendo una capacidad diferencial de quien no los posee.”

(p. 14)

En síntesis, es importante que las entidades públicas dispongan de manera efectiva mecanismos electrónicos, donde la información que es el activo más valioso, cumpla con las condiciones de usabilidad, accesibilidad, confiabilidad e integridad, con el fin de generar confianza en los ciudadanos; teniendo en cuenta, que las TIC juegan un papel fundamental, generando un impacto positivo sobre la gestión pública, sobre la competitividad y sobre la sociedad en su conjunto.

Además, con la implementación de dichas soluciones tecnológicas, se puede lograr a fortalecer y contribuir el incremento de la transparencia en la gestión pública con una mayor claridad de los asuntos públicos y facilitando al ciudadano el conocimiento de la gestión del Estado.

Paradójicamente, la información tal vez sea el recurso menos costoso de obtener y administrar, producto de que los costos de almacenamiento digital son cada vez menores, dado el desarrollo tecnológico, la cada vez mayor velocidad con la que fluyen y además puede acumularse sin demasiado esfuerzo. No obstante, la información otorga una asimetría de poder considerable frente a otros actores sociales, por lo que la cesión de los datos y de la información que el Estado conlleva una serie de compromisos por parte de quienes detentan el poder, que tal vez no estén dispuestos a asumir.

Igualmente, un Gobierno Abierto: *“es aquel que establece una constante deliberación con los ciudadanos, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente”* (Calderón y Lorenzo, 2010). *“Por otro lado, se puede considerar como una doctrina política que sostiene que los temas de gobierno y administración pública deben ser abiertos a todos los niveles posibles en cuanto a transparencia para conseguir una mayor participación ciudadana y una mejor regulación”* (Irekia, 2010).

Por ende, y tomando como referencia los anteriores conceptos, se entiende como Gobierno Abierto, la atención y la importancia que el mismo estado debe centrar en sus ciudadanos, frente a las problemáticas de una forma específica, con el fin de definir, analizar, integrar y combinar medidas a través de canales electrónicos, proporcionando soluciones a las necesidades.

Igualmente, para la entidad pública también es provechoso, ya que podría establecer relaciones de cooperación y articulación, con el fin de buscar ideas y comprender de ésta manera a fondo las problemáticas o necesidades de su entidad, abriendo canales para dar a conocer las problemáticas identificadas, donde pueda recibir ideas y propuestas de solución, a través de procesos de colaboración con actores externos.

Ahora bien, desde otra perspectiva y como lo cita Conejero (2013):

“Para la OCDE el término ha evolucionado desde una mirada basada en tres dimensiones relevantes que apelan a contar con una Administración Pública transparente, accesible y receptiva (OCDE, 2006), a un enfoque donde se le considera

como plataforma para resolver cómo el gobierno puede trabajar con la sociedad y los individuos para co-crear valor público (OCDE, 2010)”. (p. 5)

Continuando con Conejero (2013), donde menciona:

“En su informe del año 2003 “Un gobierno abierto: fomentar el diálogo con la sociedad civil”, la OCDE ya adelantaba una noción preliminar sobre el concepto de Open Government bajo el rótulo de “Administración Abierta”, concebida como plataforma de base para “implantar sólidos marcos jurídicos, institucionales y políticos que rijan el acceso a la información, la consulta y la participación pública en la materia contribuye a mejorar la política pública, a luchar contra la corrupción y a incrementar la confianza de la sociedad en la Administración”. En su concepción y propósito original, aludía a la necesidad del gobierno y la administración pública para conectar de manera más fluida con la sociedad civil en el marco de lograr una mayor implicación ciudadana en la elaboración de las políticas públicas y promover el buen gobierno: “informar, consultar y hacer participar a los ciudadanos constituyen los pilares de todo buen gobierno, los medios adecuados de fomentar la apertura, y una buena inversión para mejorar la elaboración de las políticas públicas” (OCDE, 2003). Más tarde, se plantearía que un gobierno abierto se refiere “a la transparencia de las acciones del gobierno, la accesibilidad de los servicios públicos e información, y la capacidad de respuesta del gobierno a las nuevas ideas, demandas y necesidades” (OCDE, 2005). (p. 6)

En concordancia con el autor Conejero, es pertinente señalar que si bien la ciudadanía ha venido adquiriendo adicionalmente un conocimiento claro sobre las TIC, lo cual puede ser aprovechado por parte del Estado, con el fin de implementar plataformas para canalizar y

transformar el rol de los ciudadanos, satisfaciendo las necesidades básicas e involucramiento de la toma de decisiones en la solución de problemas.

Como se puede observar y de acuerdo con lo citado por Conejero (2013), así:

“En la actualidad, existen marcos jurídicos relativos que sustentan el desarrollo del Gobierno Abierto en gran parte de los países miembros de la OCDE, y en ellos se considera: (1) La legislación sobre el acceso a la información y libertad de prensa; (2) La legislación sobre privacidad y protección de datos; (3) Las leyes sobre procedimientos administrativos; (4) La legislación sobre Defensores del Pueblo (Ombudsman); y (5) Las leyes sobre las entidades fiscalizadoras superiores. Sin embargo, ha habido una atención limitada para analizar la eficacia de estos marcos en su aplicación y qué resultados se han logrado en términos de una mayor transparencia y accesibilidad, y una mayor posibilidad de que los ciudadanos contribuyan al diseño de políticas y la prestación de servicios. Por ejemplo, la apertura y acceso a bases de datos del gobierno (open data) ofrece un gran potencial para la participación y la innovación. Sin embargo, esto requiere no sólo de ajustes de las normas y los marcos de referencia, sino también de medidas y políticas para fortalecer las capacidades individuales y colectivas e incentivar la colaboración” (OCDE, 2010). (p. 6)

Finalmente, y en concordancia con los autores mencionados, el avance y auge que ha tenido la tecnología ha sido trascendental para optimizar, modernizar y mejorar los procesos organizacionales, fortaleciendo e involucrando de esta manera las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

De igual forma, el Gobierno Nacional a través del Min TIC, establece a través del Ecosistema Digital, la cual está conformado bajo 4 grandes componentes: Infraestructura, Servicios, Aplicaciones y Usuarios, dichos componentes están alineados con el plan estratégico institucional y en concordancia con las políticas del Gobierno, con el fin de mejorar la gestión y el servicio a la ciudadanía, impulsando de esta manera el salto tecnológico en Colombia mediante la masificación y uso de las TIC, además busca lograr que las regiones desarrollen y adopten dichos lineamientos, para alcanzar beneficios sociales y económicos, eliminando barreras y poder enfrentar hoy los problemas con innovación.

Los trámites y servicios que se habiliten y dispongan a través de canales electrónicos, deben estar de manera y en condiciones de calidad, facilidad de uso y mejoramiento continuo, centrados en el aprovechamiento e interés de los ciudadanos y su empoderamiento para generar alternativas y soluciones a grandes problemas que se presenten.

1.6.1.1. Estrategias de Gobierno Abierto por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

A continuación, se evidencia las diferentes acciones implementadas por la OCDE, para fortalecer el marco regulatorio, con el fin de acceder a la información pública de manera transparente, mejorando la interacción y el acercamiento del ciudadano con el gobierno, a través del uso de las TIC, consolidando estrategias e iniciativas de gobierno abierto.

De acuerdo con lo mencionado por la OCDE:

“Los marcos institucional y de gobernanza establecidos para apoyar la puesta en marcha de políticas son un aspecto clave para asegurar sus resultados y su impacto. Por consiguiente, la coordinación de políticas es un componente clave de esta etapa. Es difícil lograr una coordinación eficaz, la cual requiere la presencia de ciertos elementos para ser sostenible y adecuada. Sin embargo, aunque estos elementos pueden depender de la situación específica de cada gobierno, la coordinación demanda tres componentes específicos: comunicación de políticas, consulta a los actores interesados y cooperación institucional.

Comunicación clara sencilla, oportuna y eficiente: para informar a todos los actores acerca de los objetivos de la política, sus beneficios generales, y sus retos de implementación. La comunicación es útil para crear conciencia de las políticas públicas en los actores públicos, privados y sociales. La comunicación de políticas públicas es un proceso constante y tendrá que idearse como un componente permanente de todo el proceso de formulación de políticas.

*Llevar a cabo **consultas**, para conocer la opinión de los actores pertinentes e integrar sus opiniones durante la etapa de definición de políticas. Además, la definición de políticas transversales tendrá que llevarse a cabo tomando en consideración otras políticas centrales, sectoriales y locales, así como las aportaciones de los actores encargados de ponerlas en marcha. El propósito es encontrar sinergias entre ellos y las políticas del ecosistema de gobierno abierto, y aumentar la aceptación de éstas últimas. La aceptación sirve para alinear las medidas institucionales, capturar sinergias y evitar la duplicación en el camino hacia una instauración de políticas mejor coordinado y rentable. El entorno de políticas públicas no es estático; más bien, está siempre en*

evolución. Por consiguiente, la consulta tendría que usarse también para obtener retroinformación de los actores, y así adaptar las políticas y programas públicos cuando se requiera”. (p. 48)

“Disposición a cooperar entre instituciones dentro del gobierno y en todos sus niveles. La cooperación es clave para asegurar una coordinación eficaz. Este elemento está altamente influenciado por la conciencia y aceptación de la política institucional, y dependerá de superar la resistencia al cambio, especialmente dentro de las instituciones públicas. A este respecto resulta fundamental contar con apoyo político de alto nivel”.
(p. 49)

Cabe notar, que la OCDE ha emitido una serie de directrices y lineamientos para el desarrollo integral de Gobierno Abierto, además de realizar el acompañamiento para el cumplimiento en la formulación de políticas y desarrollar e impulsar estratégicamente la economía digital como motor de la innovación y del crecimiento inclusivo.

Igualmente, el objetivo es apalancar proyectos y planes enfocados en las TIC, con el fin de mejorar la eficiencia de la actuación de la gobernabilidad pública, encaminadas a aumentar la digitalización y la automatización del servicio público.

Continuando con la OCDE, donde indica:

La concertación de la implementación de políticas, con el fin de lograr objetivos comunes, de acuerdo con la figura N° 1:

Figura 1: Coordinación de políticas – OCDE

Las cuatro C de la coordinación de políticas



Fuente: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/gobierno-abierto-en-america-latina_9789264225787-es#page50

“Con base a estos aspectos, se presentan los resultados de la región, considerando:

- *¿Quién está involucrado? Los actores que participan en la definición, coordinación y puesta en marcha de políticas públicas.*
- *¿Cuál es el propósito? Los objetivos de la estrategia de gobierno abierto y los retos comunes*
- *¿Cómo se coordinan? Comunicación, consulta y cooperación, alineación e integración de políticas” (p. 50)*

Finalmente, y como lo publican en la página web del Ministerio TIC: “Según la OCDE, para que se produzca la transformación del sector público, es necesario completar la transición de gobierno electrónico a gobierno digital. Para lograr esta transformación, la OCDE realiza recomendaciones para que los países las incorporen en el desarrollo de sus estrategias de

Gobierno Digital:

- a) Incluir una mayor transparencia, apertura e inclusión de los procesos y operaciones de la Administración.*
- b) Impulsar el compromiso y la participación de colaboradores públicos, privados y el conjunto de la sociedad civil en el desarrollo de políticas y en el diseño y provisión de servicios públicos.*
- c) Arraigar en el sector público una cultura basada en los datos.*
- d) Establecer un marco de gestión de riesgos para garantizar la seguridad digital y la preservación de la privacidad, así como adoptar medidas de seguridad efectivas.*
- e) Atraer el apoyo y compromiso político para el desarrollo de las Estrategias de Administración Digital.*
- f) Asegurar el uso coherente de tecnologías digitales en las distintas áreas políticas y en los diferentes niveles de Administración.*
- g) Establecer marcos efectivos de organización y gobernanza para coordinar la implementación de las Estrategias de Administración Digital en los distintos niveles de Administración.*
- h) Fortalecer la cooperación internacional con otras Administraciones.*
- i) Disponer de modelos de negocio claros que garanticen la sostenibilidad de las inversiones en la implementación de la Estrategia de Administración Digital.*
- j) Reforzar las capacidades institucionales para gestionar y monitorizar de manera sistemática la implementación de los proyectos a abordar.*
- k) Contratar tecnología de manera innovadora, adecuada al nuevo uso que se hace de ella.*
- l) Garantizar que los marcos de regulación, tanto aplicables a políticas sectoriales, como*

los transversales, tienen en cuenta las nuevas oportunidades que ofrecen las tecnologías digitales”.

1.6.1.2. Iniciativas de Innovación Colaborativa en el Sector Público en Colombia

En este aparte, se detalla y dará a conocer los diferentes programas, iniciativas y proyectos liderados por el Min TIC y otros sectores, donde se evidencia que a nivel de Colombia se ha venido trabajando en las necesidades que se presentan en la prestación de trámites y servicios al interior de las entidades públicas. El fin de la generación de dichas iniciativas es en definitiva mejorar la relación de los ciudadanos con el Estado.

Lo anterior, teniendo en cuenta que el objetivo principal siempre es el ciudadano, donde se busca constantemente la satisfacción en la mejora de la calidad de servicios digitales, involucrando a los actores externos e internos, para la creación de sinergias y sumando esfuerzos mediante esquemas de colaboración abierta, de manera participativa y transparente.

Igualmente, se busca posicionar al país en temas de Gobernanza Electrónica, avanzando hacia la modernización de la economía digital a través de la innovación abierta y colaborativa, reduciendo la brecha digital, para finalmente transformar y aportar grandes beneficios como clave y pilar fundamental en la articulación del ecosistema tecnológico.

INNpuls Colombia

Entidad del Gobierno Nacional, la cual hace parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), fue creada en febrero de 2012, con el fin de promover el emprendimiento, la innovación y la productividad, y de esta manera contribuir al fortalecimiento de la competitividad del país. Desarrollado bajo 3 ejes estratégicos:

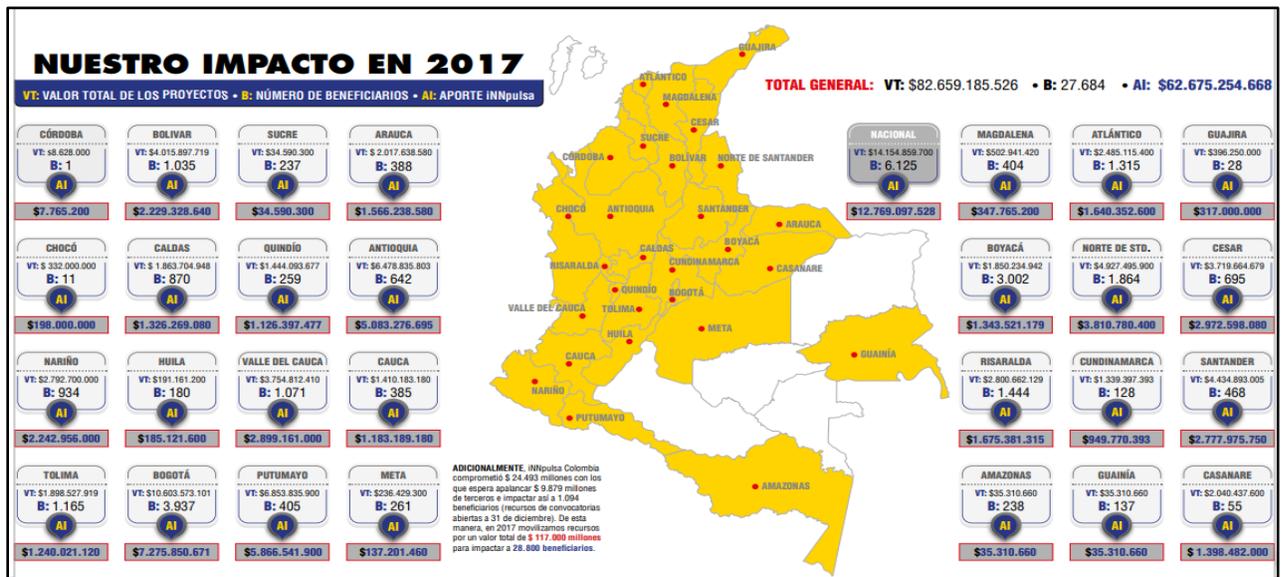
- Innovación y emprendimiento
- Mentalidad y cultura
- Desarrollo empresarial

Proyectos destacados

De acuerdo con el informe de gestión 2017, donde menciona el Dr. Juan Carlos Garavito (Gerente General de iNNpulsa Colombia): *“Desde hace cinco años, en iNNpulsa Colombia trabajamos día a día para hacer del emprendimiento, la innovación y el desarrollo empresarial, motores de crecimiento económico y bienestar social. Estamos convencidos de que estos son los verdaderos pilares de transformación que necesita el país para tener una economía más diversificada y moderna”*. (p. 3)

Se evidencia, el impacto de los proyectos apoyados y financiados por parte de iNNpulsa en cada una de las regiones del país, tal cual como se puede observar en la figura N° 2:

Figura 2: Proyectos 2017 iNNpulsa



Fuente: www.innpulsa.com/sites/all/themes/sitetheme/assets/informe_iNNpulsa2017.pdf

De igual forma, indica el Dr. Garavito: “*El ejemplo más claro que tenemos de un programa que ha resultado de la evolución de iNNpulsa, es Aldea; una comunidad en la que empresarios en etapa temprana y emprendedores innovadores encuentran apoyo de expertos, mentores, asesores de servicios especializados, inversionistas y entidades de crédito, para que alcancen el máximo potencial y superen los obstáculos para su crecimiento. En su primer año, Aldea ha beneficiado a 178 emprendimientos con servicios empresariales especializados*”. (p. 3)

Así mismo, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de iNNpulsa, y el DNP promovieron el proyecto para fortalecer la innovación en las regiones, permitiendo a los Departamentos ingresar a los recursos del Sistema General de Regalías (SGR), mediante el fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación.

CO. Meta 2018

De acuerdo a lo descrito en la página de la Estrategia de Gobierno en Línea, donde dan a conocer la iniciativa de CO.Meta 2018:

“El Ministerio TIC e iNNpulsa Colombia presentan CO.Meta 2018, iniciativa enfocada en buscar que la industria y entidades públicas se unan para impactar directamente en la relación ciudadano con el Estado a través del uso de las TIC. CO.Meta 2018 busca a través de financiación o cofinanciación con recursos del Min TIC o a través de recursos propios de las Entidades desarrollar proyecto de forma colaborativa con la Industria TI. Esta iniciativa contará con un banco de solucionadores (Personas Naturales y Jurídicas) encargados de proponer las mejores alternativas a las necesidades de las Entidades, las Entidades seleccionadas presentarán sus proyectos y a través de un acompañamiento innovador se convertirán esos proyectos en retos que serán presentados a los solucionadores, y estos a su vez presenten sus mejores propuesta de solución para que la Entidad seleccione la propuesta que más se ajuste a sus necesidades e iniciar la ejecución del proyecto”.

Proyectos destacados

A continuación, se detalla cada uno de los proyectos liderados por el programa CO.Meta 2018:

- ✓ **Ruta de la excelencia:** a través de este proyecto, el Min TIC identifica el mapa de ruta que prioriza los trámites y servicios más solicitados por los ciudadanos mediante mecanismos electrónicos. De acuerdo como lo cita Gobierno en Línea en el portal web:

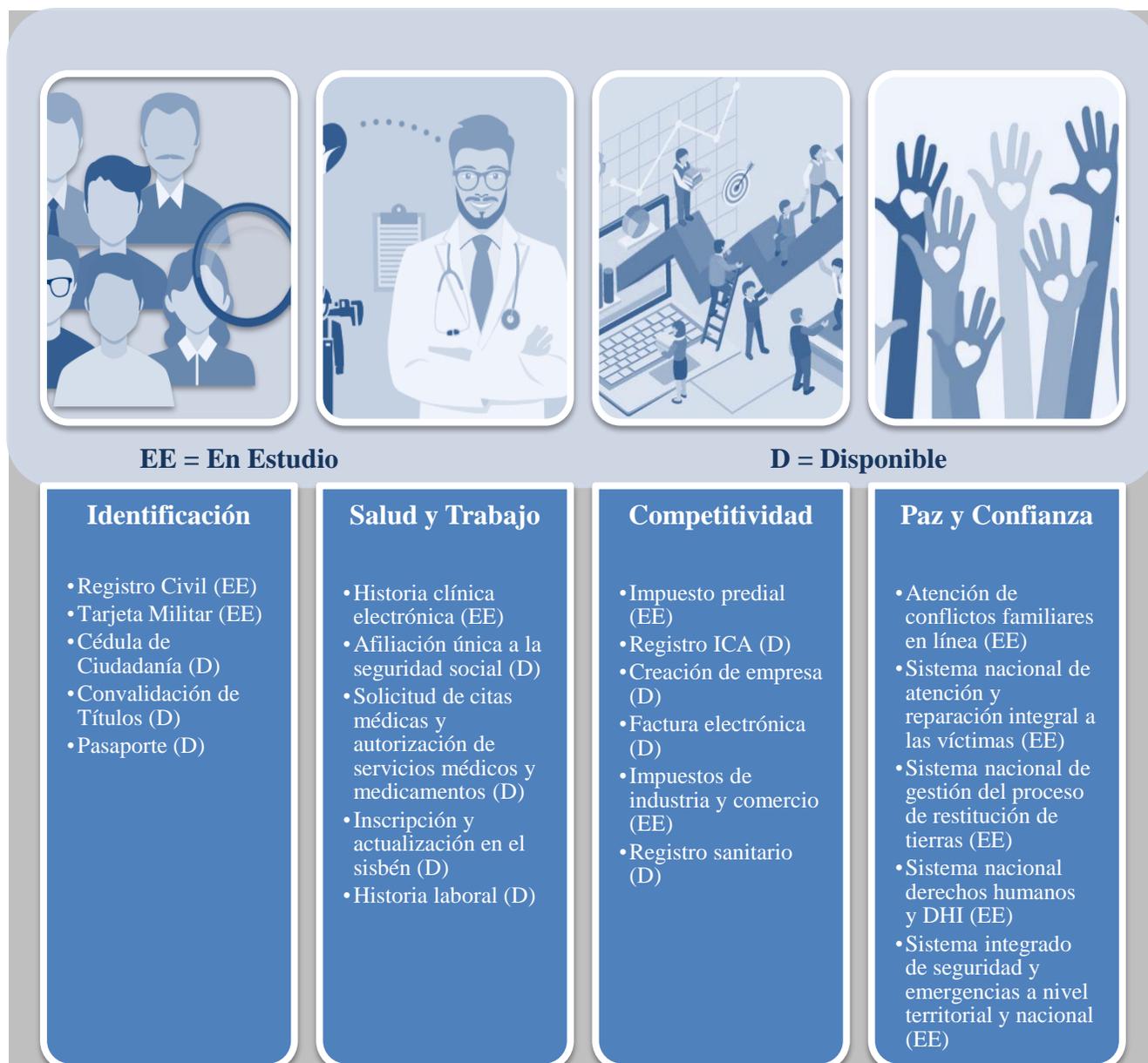
“El Mapa de ruta busca que los ciudadanos puedan acceder a una oferta de trámites y servicios del Estado prioritarios que no están en línea y que son los que

más solicitan en áreas como salud, empleo, identificación, educación, impuestos, servicios entre otros temas. Con esta iniciativa, el Min TIC trabaja para que las personas puedan hacer los trámites más importantes para su vida completamente en línea, sin desplazarse a la entidad, sin hacer filas, para que de esta forma puedan ahorrar tiempo y dinero”.

“Igualmente, es el resultado de un trabajo articulado entre el Departamento Nacional de Planeación (DNP) - Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PNSC), el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Min TIC) con el fin de mejorar la atención, la eficiencia, la simplificación y estandarización de los servicios y trámites en línea que ofrecen las entidades públicas; para de esta forma lograr que éste sea el Gobierno más eficiente y transparente gracias al uso de la tecnología, una de las metas principales del Plan Vive Digital 2014-2018”.

Está constituida por 21 proyectos, los cuales están divididos en 4 ejes temáticos, como se puede observar en la Figura N° 3:

Figura 3: Proyectos Ruta de la Excelencia



Fuente: Elaboración propia, Tomando como referencia la Ruta de Excelencia

http://estrategia.gobiernoonline.gov.co/623/articles-9404_recurso_3.jpg

✓ **Sello de excelencia:** se encarga de certificar la alta calidad de los siguientes procesos en las entidades públicas:

- **Gobierno abierto**

- **Capacidades de gestión TI**
- **Servicios en línea**

Como lo determina el portal web de Gobierno en línea:

“El Sello de Excelencia Gobierno Digital es un modelo de madurez que garantiza y certifica la alta calidad de los productos y servicios digitales de las entidades públicas del Estado Colombiano. El modelo se encuentra conformado por una comunidad de actores del sector académico, industria TI, ciudadanos y entidades públicas, entre otros, que a través de la plataforma web del Sello de Excelencia www.sellodeexcelencia.gov.co, podrán interactuar y crear sinergias bajo un esquema de colaboración abierto, participativo y transparente, para validar la calidad de los servicios y productos postulados por las entidades públicas”.

De acuerdo con lo anterior mencionado, es posible afirmar que desde el Gobierno Nacional le ha dado la importancia al tema de Gobierno Abierto través de dichas iniciativas, centrando la atención en las necesidades de los ciudadanos, con el fin de mitigar, garantizar y mejorar la prestación de trámites y servicios a los que constantemente acceden los ciudadanos, utilizando de manera sustancial las TIC.

- ✓ **Servicios digitales básicos:** de acuerdo como lo indica el portal de Gobierno en línea:

“Los servicios digitales básicos son aquellos a los cuales tienen derecho los ciudadanos y empresas colombianas, y cuyos objetivos se basan en garantizar:

- *Que todas las personas puedan ser reconocidas, mitigando el riesgo de suplantación de su identidad, cuando adelanten trámites y servicios provistos por el Estado, a través de medios digitales.*
- *Que todas las personas puedan tener acceso, recibir, custodiar y compartir, de manera segura, documentos y registros que se producen cuando adelanten trámites o accedan a servicios con el Estado*
- *Que las entidades trabajen de manera coordinada e intercambien información para mejorar la prestación de sus servicios”.*

Los servicios básicos contemplan las siguientes funciones básicas:

- Reconocer y validar la identidad de las personas
- Firmar electrónicamente documentos
- Recibir documentos, comunicaciones y notificaciones
- Compartir documentos
- Custodiar documentos
- Habilitar y consumir servicios
- Virtualizar datos

Para ello, se creó el diseño de la Carpeta Ciudadana, tal cual como lo cita Gobierno en línea:

“Con la Carpeta Ciudadana, los colombianos podrán tener un espacio gratuito en la nube para almacenar los documentos o registros que se generan en su relación con el Estado a lo largo de toda su vida. Todo ciudadano tendrá derecho a contar con un repositorio virtual donde podrá almacenar, recibir y compartir

documentos e información enviados por entidades públicas, y aquellos de interés personal, más importantes para interactuar con el Estado.

*Todo lo anterior, con estándares estrictos de seguridad y privacidad de la información, garantizando que la propiedad de la información siempre sea del ciudadano. La Carpeta además de resolver una problemática de los colombianos, también podrá incluir otros servicios que les faciliten la vida a las personas. Se prevé que existan varios operadores de Carpeta Ciudadana que garantizarán a las personas las mejores condiciones de servicio y cuidado de su información”.*⁴

- ✓ **Programa para la excelencia de Gobierno digital:** iniciativa liderada por el Min TIC y ejecutada a través de la Estrategia de Gobierno en Línea, donde se genera competencias y habilidades en las entidades públicas; se promueve actividades de intercambio de ideas, de experiencias, buenas prácticas y casos de éxito para la correcta implementación de Gobierno en línea, gobernanza electrónica y Economía Digital al interior del sector público; lo anterior, mediante espacios virtuales, donde participan los líderes principales involucrados en temas de Gobierno en línea.

- ✓ **Urna de Cristal:** surge de la necesidad para la generación de participación ciudadana y transparencia al interior de las entidades, con el fin de mejorar la gestión pública, tal como lo mencionan en el portal web:

⁴ <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-article-9405.html>

“Su trabajo consiste en asesorar, acompañar y generar estrategias de comunicación digital para las entidades del orden nacional y territorial que, no sólo promuevan la participación, sino que le den sentido dentro del quehacer de gobierno. Después de seis años de funcionamiento, Urna de Cristal evolucionó para ser, más que una plataforma multicanal de información y respuesta al ciudadano, una estrategia de acompañamiento para un gobierno más abierto y colaborativo”.

Lo anterior, mediante 3 líneas de servicios para las entidades: acompañamiento, escucha activa y laboratorios digitales; con el fin de involucrar el estado y articular estrategias de innovación, aumentando la participación ciudadana en doble vía.

- ✓ **Datos Abiertos:** como lo menciona Gobierno en línea a través de la página web:

“El objetivo es promover la transparencia, el acceso a la información pública, la competitividad, el desarrollo económico, y la generación de impacto social a través de la apertura, la reutilización de los datos públicos, y el uso y apropiación de las TIC. La iniciativa busca que todas las entidades del sector público publiquen la información pertinente y de calidad en formatos estructurados a disposición de los usuarios para que ellos y las entidades la utilicen de diferentes maneras, según su interés: generar informes, reportes, estadísticas, investigaciones, control social, oportunidades de negocio (ej. aplicaciones), entre otros temas.”.

Las entidades públicas, publican en la página www.datos.gov.co, en formatos especiales, cumpliendo con las directrices y lineamientos de usabilidad y accesibilidad, para ser comprendido de manera fácil y se puede reutilizar la información para cualquier fin por parte del ciudadano.

- ✓ **No más filas:** busca integrar los trámites y servicios que prestan las entidades públicas, con el fin de promover y facilitar las necesidades de la ciudadanía, de manera eficiente y segura, brindando un óptimo servicio a través del portal www.nomasfilas.gov.co. Contando con aliados como el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Gobierno en línea menciona los avances que ha tenido dicha iniciativa:

“El Sí Virtual inició su funcionamiento de manera oficial en el 2015. Evolucionando hoy en día al Portal No más filas. Para el diseño se involucró a los usuarios a partir de pruebas de usabilidad y ejercicios para mejorar el lenguaje usado, tareas que se realizaran a lo largo de la etapa de operación.

El proyecto tiene previsto la incorporación de nuevos trámites totalmente en línea de manera que los ciudadanos puedan, no solo encontrar toda la información, sino hacer desde allí dichos trámites. Igualmente se tiene previsto incorporar facilidades de autenticación y la carpeta ciudadana.

Cerca de 2.800 instituciones públicas cuentan con información de trámites y servicios en el “No más Filas”, cifra que incluye entidades nacionales como ministerios, superintendencias, departamentos administrativos, unidades

especiales, entre otros. Igualmente, entidades territoriales como gobernaciones, alcaldías municipales y sus entes descentralizados.

En la actualidad, existen más de 47.566 registros (Trámites y servicios, incluyendo repetidos. Ej. Pago de impuesto predial: aunque es un solo tipo de trámite puede haber un registro por cada municipio) que se pueden consultar en “No más Filas””.

1.6.2. Marco Conceptual

A continuación, se presentan las palabras claves con sus definiciones, con el fin de hacer claridad sobre su utilización en el contexto de la presente monografía.

En primera instancia tenemos los Fines del Estado en el marco de los principios fundamentales, definidos conforme a lo instituido en el artículo 2° de nuestra Carta Política, así:

“Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.”

“Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares”. (Colombia, Constitución Política, 1991, pág. 1)

Para desarrollar estos fines, el Estado cuenta con la función pública, que puede ser definida como: (Hernández, 2004, pág. 11)

“Por su parte, la Ley 909 de 2004 prescribe que el empleo público es el núcleo básico de la estructura de la función pública y señala que por empleo se entiende el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado. Agrega que el diseño de cada empleo debe incluir la descripción del contenido funcional del empleo, el perfil de competencias que se requieren para ocuparlo y la duración del cargo cuando se trate de empleos de carácter temporal”

De acuerdo con lo citado por Reina (2016), donde menciona:

“Los aspectos siguientes, son un marcador diferenciador de la función administrativa: i) Es una función permanente del estado. ii) Busca la satisfacción general de la comunidad. Esta satisfacción la logra en el cumplimiento de sus fines y la logra de una manera práctica, inmediata, directa a sus asociados y la función se realiza mediante actos concretos. iii) Implica la utilización de las prerrogativas del estado. iv) Tiene que ejercerse de acuerdo con el ordenamiento jurídico preestablecido que determina sus límites. Las atribuciones de la función administrativa son regladas”. (p. 17)

“La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus

actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado.” (p. 18)

(...)

Esto significa que el Gobierno debe disponer de herramientas que contribuyan a la prestación de los mejores servicios en línea al ciudadano, lograr la excelencia en la gestión, empoderar y generar confianza en los ciudadanos, impulsar y facilitar las acciones requeridas para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS, facilitando el goce efectivo de derechos a través del uso de TIC. (Gobierno de Colombia. Estrategia Gobierno en Línea, 2016)

De acuerdo con la información obtenida de la página oficial de Gobierno en línea, este es el nombre que recibe la estrategia de gobierno electrónico (e-government) en Colombia, que busca construir un Estado más eficiente, más transparente y más participativo gracias a las TIC.

“La estrategia presenta los siguientes ejes temáticos:

- ✓ *TIC para el Gobierno Abierto: Busca construir un Estado más transparente y colaborativo, donde los ciudadanos participan activamente en la toma de decisiones gracias a las TIC.*
- ✓ *TIC para servicios: Busca crear los mejores trámites y servicios en línea para responder a las necesidades más apremiantes de los ciudadanos.*
- ✓ *TIC para la gestión: Busca darle un uso estratégico a la tecnología para hacer más eficaz la gestión administrativa.*
- ✓ *Seguridad y privacidad de la información: Busca guardar los datos de los ciudadanos como un tesoro, garantizando la seguridad de la información”.*⁵

⁵ <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-7650.html>

De igual forma, como lo cita el Min TIC y con el objeto de continuar con las definiciones, con un sentido más hacia el área de las TIC, el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 1078 de 2015:

"Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia⁶", dónde hace referencia a las siguientes definiciones:

Trámite: *Conjunto o serie de pasos o acciones regulados por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada en la ley.*

Trámite en Línea: *Trámite que puede ser realizado por medios electrónicos a través del portal de una entidad, ya, sea de manera parcial, en alguno de sus pasos o etapas, o total, hasta obtener completamente el resultado requerido.*

Servicio en Línea: *Servicio que puede ser prestado por medios electrónicos a través del portal de una entidad.*

Intranet Gubernamental: *Conjunto de soluciones tecnológicas a través de las cuales se interconectan las entidades para el intercambio de información estandarizada y con adecuados niveles de servicio.*

Gobierno Electrónico: *Es la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) al funcionamiento del sector público, con el objetivo de incrementar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana.*

⁶ www.mintic.gov.co/portal/604/articles-9528_documento.pdf

Racionalizar: Organizar los trámites, procesos y procedimientos de tal manera que se reduzcan a su mínima expresión, con el menor esfuerzo y costo para el ciudadano, a través de estrategias efectivas de simplificación, estandarización, mejoramiento continuo, supresión y automatización de los mismos.

Simplificar: Adoptar estrategias que implican: reducción de costos operativos en la entidad, reducción de costos para el usuario, reducción de documentos, reducción de pasos para el ciudadano y en el trámite interno, reducción de requisitos, reducción del tiempo de duración del trámite, reducción del tiempo en los puntos de atención, aumento en la vigencia del trámite, aumento de puntos de atención, fusión del trámite

Participación Ciudadana: Implica que todas las personas entendidas como sujetos con capacidades, derechos y deberes, puedan involucrarse en el quehacer gubernamental fomentando así la transparencia, la eficacia y la eficiencia de los servicios y políticas públicas”.

Por otro lado y como hemos visto, la transformación digital trasciende en todos los sectores, como papel fundamental en tema como: participación ciudadana, transparencia y el papel clave que deben ejercer y asumir los Gobiernos Públicos frente a ésta evolución tecnológica, convirtiendo y adquiriendo un concepto de *Ciudad Innovadora*, con el fin de propiciar un nuevo modelo más eficiente, sostenible y transversal a todos los ejes gubernamentales, garantizando y mejorando de ésta manera la calidad de vida de los ciudadanos, mediante la formulación de líneas estratégicas para el fortalecimiento del ecosistema de innovación.

1.6.3. Antecedentes

El Gobierno Municipal de Castilla La Nueva – Meta, si bien ha trabajado en el fortalecimiento de sus operaciones adoptando recursos que reduzcan el uso de papel, estableciendo estrategias contundentes tendientes a la menor utilización de este, a la reducción de los residuos generados, así como a la reincorporación de este valioso recurso al ciclo productivo.

A continuación, se observa los trámites que tienen dispuestos en línea a la comunidad Castellana:

- ✓ **Certificado de Residencia:** Teniendo en cuenta, que el Municipio es una zona de influencia de explotación de hidrocarburos, y de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Ley 1551 de 2012, artículo 29, literal f, numeral 6:

“Expedir la certificación para acreditar residencia a aquellas personas que residen en el territorio del área de influencia de los proyectos de exploración y explotación petrolera y minera en general, y que aspiren acceder a labores como mano de obra no calificada. Los alcaldes expedirán dichos certificados con base en los registros Electorales o del Sisbén, así como los registros de afiliados de las Juntas de Acción Comunal”

Antiguamente, los Castellanos debían recopilar una serie de documentos físicos y asistir a la Alcaldía para solicitar el certificado; hoy, el trámite se puede hacer en línea, sin filas ni pérdida de tiempo ni dinero.

Es pertinente señalar, que el trámite para la generación del Certificado de Residencia con el antiguo Proceso Presencial tenía una duración entre 8 y 15 días hábiles, actualmente con la implementación del nuevo Proceso en Línea (el cual es habilitado en

la vigencia de 2016), se realiza dentro de 3 días hábiles, por tanto, se eliminó la presencia de congestiones en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de personal esperando ser atendido para llevar a cabo la solicitud del mencionado certificado. El usuario ingresa a la página <https://castillalanueva.gov.co/residencia/>, e inicia el proceso de obtención del certificado, tal y como se puede evidenciar en la Figura N° 4:

Figura 4: Portal web - Certificado de residencia

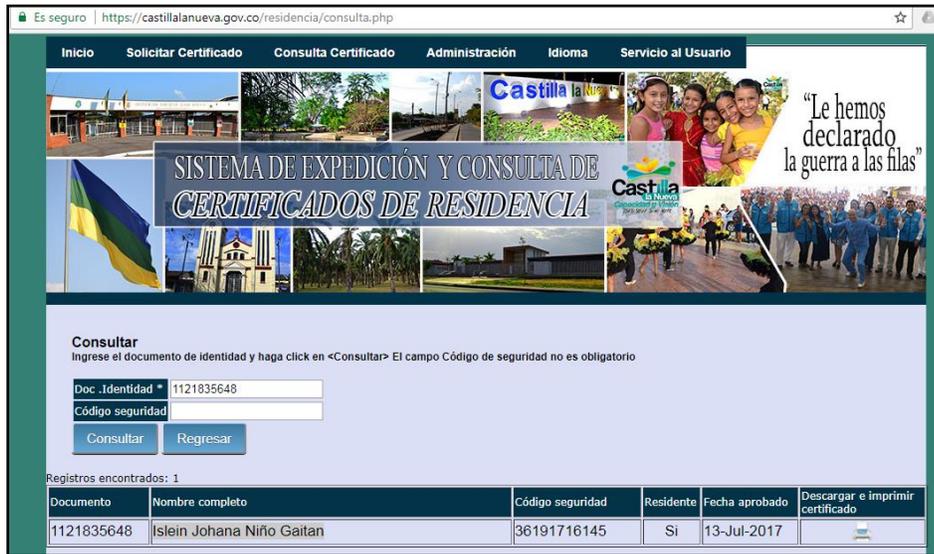


Fuente: <https://castillalanueva.gov.co/residencia/>

De igual forma, en caso de pérdida o necesidad de descargarlo en repetidas ocasiones dentro de la vigencia en que tiene validez el certificado, se puede hacer sin ningún cargo adicional a través de la página web de la Alcaldía Trámites y Servicios o al correo electrónico suministrado por el usuario, permitiéndole optimizar el uso de su tiempo; cómo se puede evidenciar en las Figuras N° 5 y 6:

Bien sea mediante la página web:

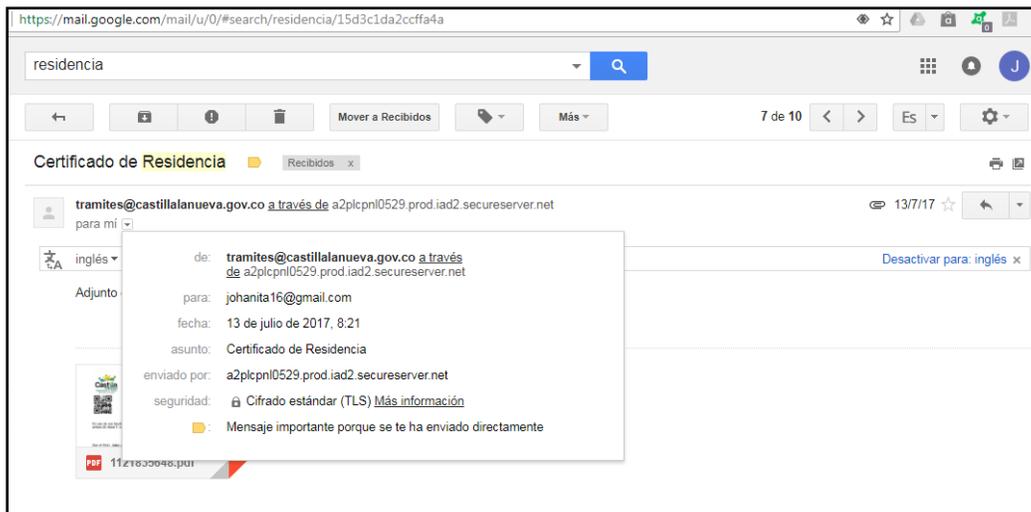
Figura 5: Portal web – Verificación certificado



Fuente: <https://castillalanueva.gov.co/residencia/consulta.php>

O al correo electrónico:

Figura 6: Certificado de residencia – correo electrónico



✓ **Libros de Cristal:** Teniendo en cuenta que la Alcaldía de Barranquilla es catalogada por el Min TIC a través del centro de experiencias innovadoras públicas digital, como uno de

los casos de éxito en la implementación de Libros de Cristal; por ende, el Gobierno Municipal de Castilla La Nueva – Meta, adoptó la implementación de dicha herramienta tecnológica, lo anterior se resume en la publicación realizada por Gobierno en Línea, así:

“Es una solución tecnológica que busca modernizar las relaciones de los afiliados a las organizaciones comunales e impactar de forma significativa en los procesos preelectorales y electorales de las mismas. El libro de afiliados representa el censo electoral de una Junta de Acción Comunal –JAC, tiempo atrás su presentación era manuscrita, de acceso restringido y sujeto a la disponibilidad de quien lo tiene en su custodia; la solución tecnológica busca llevar del estado convencional a una presentación electrónica para que los afiliados tengan acceso desde cualquier computador a través de Internet, con un entorno gráfico amigable y una base de datos robusta y segura, igualmente, permitiendo a cada presidente de Junta de Acción Comunal administrar de manera eficiente la información de los afiliados, dejando registro de las respectivas novedades de modificación realizadas, como son salidas de afiliados o nuevos residentes⁷”. (p.

2)

El Libro de Cristal corresponde a una metodología que parte de establecer el problema central y las consecuencias, desde allí se propone la solución y las estrategias, por esta razón enfocó en construir una plataforma que pueda albergar una base de datos, donde las JAC puedan de forma segura subir los registros de los libros de afiliados. Además, soluciona problemas de transparencia con la posibilidad de que los afiliados pueden verificar el número de inscritos, facilita el control de la actualización y depuración del libro, disminuye los riesgos de doble afiliación por parte de personas, gracias a los

⁷ http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/sites/default/files/108_librodecristal_barranquilla.pdf

bloqueos del sistema, también trae la posibilidad de constatar con otras entidades del Estado si una persona es residente del barrio. Permite acceso a la información por parte de los afiliados en el que pueden identificar quiénes hacen parte de la JAC y a qué comité pertenecen.

Esta iniciativa surge del interés y compromiso que tiene el Gobierno Municipal, de trabajar mancomunadamente con las JAC y los Castellanos en la solución de los problemas o necesidades de cada barrio o vereda, y principalmente obteniendo unas JAC que son transparentes y con un control constante por parte de sus afiliados respecto de quiénes pertenecen a las mismas, lo que sirve como el primer filtro para obtener el certificado de residencia, que es necesario para aspirar a empleo en el sector petrolero.

Es claro que el Libro de Afiliados es el núcleo de los mayores conflictos en lo referente al proceso de obtener el certificado de residencia que habilita a los ciudadanos a ingresar a un empleo en el sector petrolero.

Entre otras, se presenta por ejemplo situaciones de:

- Afiliaciones limitadas a un solo día u horas a la semana o en más de una JAC simultáneamente
- Inscripción de afiliados por personas no autorizadas y falta de actualización, depuración e irregularidades del libro de afiliados.
- Se desconoce el censo de afiliados de la mayoría de los barrios y veredas.
- En la mayoría de los barrios o veredas se desconoce el nombre de los secretarios que custodian el libro, cuando no lo tienen los propios presidentes de JAC.

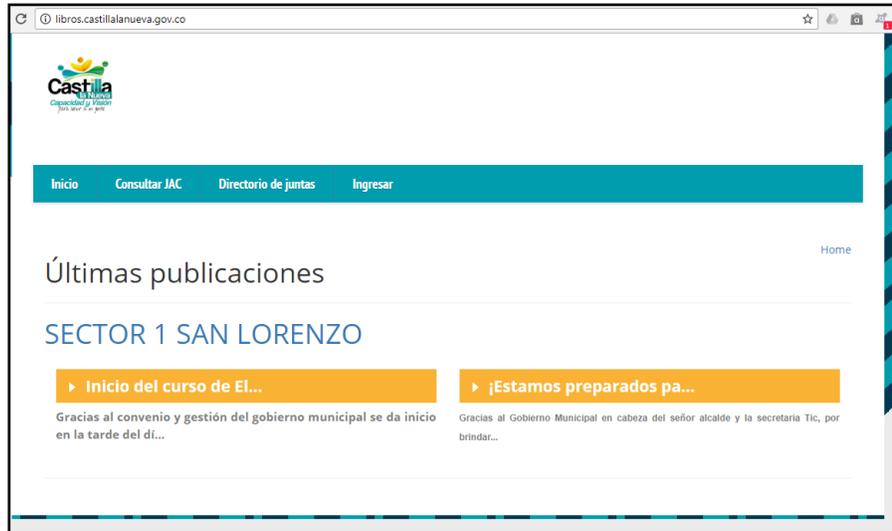
Por tanto, se espera con la nueva solución tecnológica:

- Contribuir al incremento de la transparencia.
- Prestar mejores servicios al ciudadano.
- Aumentar la eficiencia.
- Propiciar la participación ciudadana haciendo uso de los medios electrónicos.
- Permitir que los afiliados puedan verificar el número de inscritos.
- Facilitar el control de la depuración y actualización del libro
- Disminuir los riesgos de doble afiliación por parte de personas.
- Garantizar el derecho de hacer parte de una junta de acción comunal mediante preinscripción en línea.
- Garantizar los procesos participativos de la comunidad, transparentando las decisiones tomadas por cada JAC.
- Permitir la preinscripción de los ciudadanos de manera virtual a una junta de acción comunal.
- Optimizar los procesos administrativos del secretario de cada JAC.
- Controlar la posibilidad de la doble afiliación en las juntas de acción comunal.
- Permitir tener el censo de los afiliados de cada junta de acción comunal en tiempo real.

Ésta fue dispuesta a la comunidad en la vigencia de 2016 a través de la página web institucional de la Alcaldía Municipal.

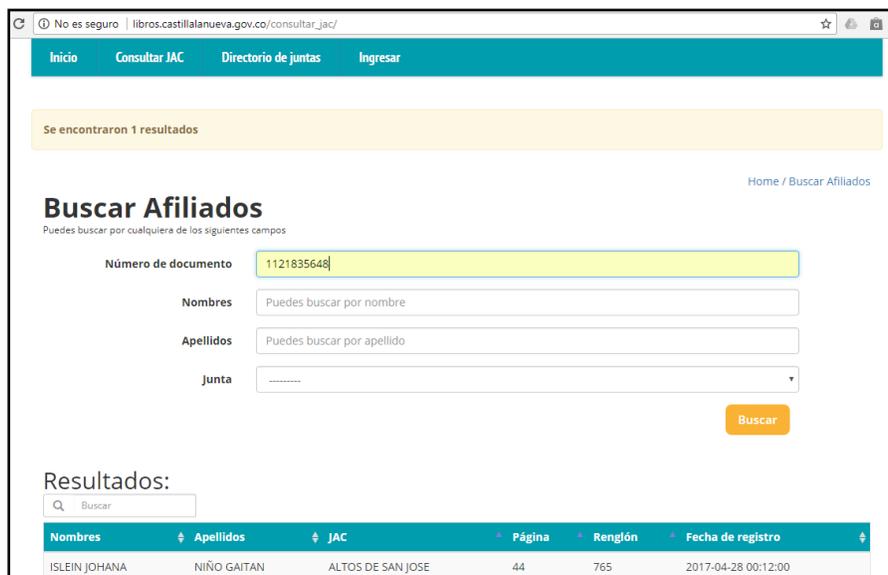
La comunidad en general puede ingresar al siguiente enlace:
<http://libros.castillalanueva.gov.co/>

Figura 7: Portal web – Libros de cristal



Tal cual como se observa en la Figura N° 8, se puede verificar la veracidad de la información de los libros físicos que contiene cada JAC:

Figura 8: Portal web – Verificación JAC



Fuente: http://libros.castillalanueva.gov.co/consultar_jac/

Sin embargo, hoy por hoy falta seguir enfrentando desafíos trascendentales en lo relativo a la puesta en marcha de Sistemas o Soluciones de Información y Tecnología, en el ámbito de la Administración Pública, buscando dar cumplimiento a las políticas de un estado más eficiente, más transparente, participativo y que beneficie y optimice la atención al ciudadano y poder realizar una integración de los procesos llevados a cabo al interior de la Administración Municipal específicamente en los ejes transversales al proceso de implementación de la estrategia de Gobierno en Línea.

En este caso, y lo que se requiere estudiar específicamente en ésta monografía es el impacto que se generaría al implementar o disponer mecanismos electrónicos desde la Alcaldía de Castilla La Nueva – Meta para el pago del impuesto predial, con el fin de que los ciudadanos no tengan que desplazarse físicamente hasta las instalaciones de la entidad, ni realizar filas innecesarias, perdiendo tiempo y minimizando costos, tanto para la entidad como para los ciudadanos finalmente.

Teniendo en cuenta, que desde hace años las entidades públicas han venido realizando un avance importantísimo en esta área, hasta configurarse hoy como representantes de la Sociedad de la Información y como impulsora y usuaria principal de las TIC. Pero quizá ahora nos encontramos en la recta final de un proceso de transformación general en la prestación de los servicios, en la interacción con el ciudadano y en la modernización de la gestión de los procedimientos administrativos internos a nivel general (contratación, gestión interna, gestión económica, contabilidad, etc.).

Es ahí donde el procesamiento de la información desempeña un papel fundamental conjunto con las nuevas tecnologías la cuales están contribuyendo a que la información se mueva de una

manera más rápida y fácil. Éstas pueden cambiar las formas en que se recopila, almacena, procesa, distribuye y analiza la información, hoy en día las Administraciones están basadas en la tecnología y la información, con el propósito de transmitir información de alta calidad y así mismo agilizar el proceso administrativo y poder tener a disposición toda la información para el momento en que sea requerida por el usuario. Los sistemas de información brindan hoy en día la capacidad para elaborar y ofrecer a los usuarios información útil y relevante para la toma de dediciones, tanta en cantidad como en calidad, tanta en términos históricos como futuros, tanto en términos tangibles como intangibles. El contar con un sistema de información en línea facilita la elaboración de diferentes informes haciendo más rápido los ciclos administrativos.

1.6.4. Marco Normativo

A nivel de Colombia, tal cual como lo menciona el Ministerio de Interior a través del Manual Estrategia de Participación Ciudadana (2014.):

“El artículo 270 de la Constitución Política de Colombia, faculta a la ciudadanía para que intervenga activamente en el control de la gestión pública al establecer: "La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados"
(p. 6).

Teniendo en cuenta, que la meta del Ministerio TIC a través del Programa Gobierno Digital es poder fortalecer la estrategia del e-government en Colombia, con el fin contribuir a la construcción, mediante el uso y aprovechamiento de las TIC, un Estado más eficiente, transparente, participativo y que brinde mejores trámites y servicios a los ciudadanos, buscando

siempre el involucramiento de la participación ciudadana a través de la disposición de soluciones tecnológicas.

En el año 2000 se establece la estrategia de “*Gobierno en Línea*”, con el objeto de contribuir a mejorar la eficiencia y transparencia del Estado colombiano a través de la construcción gradual de un Gobierno Abierto. La estrategia del gobierno se enfoca en promover la oferta de información y de servicios del Estado a través de Internet, facilitando la gestión en línea de los organismos gubernamentales y apoyando su función de servicio al ciudadano, dando paso al concepto de gestión gubernamental por medios electrónicos y de atención al ciudadano por medios no presenciales.

Luego de varios años de implementación de la Estrategia de Gobierno en línea en Colombia y reconociendo los significativos avances que en esa materia se han tenido, así como también los resultados y las tendencias mundiales en gobierno electrónico; se hace necesario dar el paso a una evolución que permitirá a las entidades públicas adaptarse más fácilmente a las necesidades de la ciudadanía.

A continuación, se evidencia en la tabla N° 1 el marco normativo que desde el Gobierno Nacional ha adoptado frente a los temas de Gobierno Electrónico:

Tabla 1. *Normatividad gobierno electrónico*

Normatividad	Vínculo Normativo
Marco Jurídico Institucional de la Estrategia	
1995 - Conpes 2790 de 1995	Este documento presenta a consideración del CONPES la estrategia diseñada para el mejoramiento de la gestión pública en torno al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.
1995 - Decreto Ley	Por el cual se suprimen y reforman
	www.armada.mil.co/es/contenido/documento-conpes-2790-de-1995-gesti%C3%B3n-p%C3%BAblica-orientada-resultados www.alcaldiabogota.gov.co/si

2150 de 1995	regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	sjur/normas/Normal.jsp?i=1208
2000 - Conpes 3072 de 2000	Este documento presenta a consideración del CONPES la “Agenda de Conectividad”, que busca masificar el uso de las Tecnologías de la Información y con ello aumentar la competitividad del sector productivo, modernizar las instituciones públicas y de gobierno, y socializar el acceso a la información, siguiendo los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 1998 – 2002 "Cambio para Construir la Paz".	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3498_documento.pdf
2000 - Directiva 02 de 2000	Con el fin de desarrollar este proceso, el Gobierno Nacional ha diseñado la Agenda de Conectividad, como una Política de Estado, que busca masificar el uso de las Tecnologías de la Información en Colombia y con ello aumentar la competitividad del sector productivo, modernizar las instituciones públicas y socializar el acceso a la información.	www.alcaldiabogota.gov.co/sijur/normas/Normal.jsp?i=6399
2001 - Decreto 127 de 2001	Por el cual se crean las Consejerías y Programas Presidenciales en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3551_documento.pdf
2003 - Decreto 3107 de 2003	Las funciones establecidas en el artículo 13 del Decreto 127 de 2001, serán asumidas por el Ministerio de Comunicaciones, quien en un plazo no superior a un mes, contado a partir de la fecha de publicación del presente decreto, adelantará los trámites para tal fin.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3599_documento.pdf
2008 - Decreto 1151 de 2008	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3643_documento.pdf
2009 - Ley 1341 de 2009	Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones – TIC, se crea la agencia nacional de espectro y se dictan otras disposiciones.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3707_documento.pdf
2009 - Circular No. 058 de 2009 de la	Cumplimiento Decreto 1151 del 14 de abril de 2008.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-

Procuraduría General de la Nación		3518_documento.pdf
2012 - Decreto 2693 de 2012	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamentan parcialmente las Leyes 1341 de 2009 y 1450 de 2011, y se dictan otras disposiciones.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3586_documento.pdf
2014 - Decreto 2573 de 2014	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea, se reglamenta parcialmente la Ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones	www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60596
2015 - Decreto 1078 de 2015 Decreto Único Sectorial	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-9528_documento.pdf
2015 - Ley 1753	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo país”.	http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-15015_documento.pdf
2016 - Decreto 415	Por el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del sector de la Función Pública, Decreto Numero 1083 de 2015, en lo relacionado con la definición de los lineamientos para el fortalecimiento institucional en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones.	http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20415%20DEL%2007%20DE%20MARZO%20DE%202016.pdf
2016 - Resolución 2405 de 25 de noviembre 2016	Por la cual se adopta el modelo del Sello de Excelencia Gobierno en Línea y se conforma su comité.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-47528_documento.pdf
Gobierno Abierto		
1985 - Ley 57 de 1985	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones	http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html
2000 - Ley 594 de 2000	Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones El Congreso de Colombia	www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4275
2003 - Acto legislativo 01 de 2003	Por el cual se adopta una Reforma Política Constitucional y se dictan otras disposiciones	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8620
2004 - Ley 892 de 2004	Por la cual se establecen nuevos mecanismos de votación e inscripción para garantizar el libre ejercicio de este derecho, en desarrollo del artículo 258 de la	www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14145

Constitución Nacional		
2014 - Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-7147_documento.pdf
2015 - Ley Estatutaria 1757 de 2015	por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática	http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/LEY%201757%20DEL%202006%20DE%20JULIO%20DE%202015.pdf
2015 - Decreto Reglamentario Único 1081 de 2015 Decreto 103 de 2015	Este decreto tiene por objeto reglamentar la Ley 1712 de 2014, en lo relativo a la gestión de la información pública.	www.alcaldiabogota.gov.co/sijur/normas/Norma1.jsp?i=60556
2015 - Resolución 3564 de 2015	Tiene por objeto establecer los lineamientos respecto de los estándares para publicación y divulgación de la información, accesibilidad en medios electrónicos para población con discapacidad, formulario electrónico para la recepción de solicitudes de acceso a información pública.	http://estrategia.gobiernoonline.gov.co/623/articles-8240_esquema_ley1712.pdf
Trámites y Servicios		
1991 - Ley 527 de 1999	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3725_documento.pdf
1995 - Decreto Ley 2150 de 1995	Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	www.alcaldiabogota.gov.co/sijur/normas/Norma1.jsp?i=1208
2000 - Decreto 1747 de 2000	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 527 de 1999, en lo relacionado con las entidades de certificación, los certificados y las firmas digitales.	www.alcaldiabogota.gov.co/sijur/normas/Norma1.jsp?i=4277
2002 - Ley 734 de 2002	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único El Congreso de Colombia	www.procuraduria.gov.co/relatoria/media/file/CODIGODISCIPLINARIO.pdf
2003 Ley 794 de 2003	Por la cual se modifica el Código de Procedimiento Civil, se regula el proceso ejecutivo y se dictan otras disposiciones	www.alcaldiabogota.gov.co/sijur/normas/Norma1.jsp?i=6922
2004 - Ley 906 de 2004	Código de procedimiento penal	www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0906_2004.html

2004 Conpes 3292 de 2004	Proyecto de racionalización y automatización de Trámites	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3501_documento.pdf
2005 - Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3725_documento.pdf
2012 - Decreto 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-3567.html
2012 - NTC 5854 de 2012	El objeto de la Norma Técnica Colombiana (NTC) 5854 es establecer los requisitos de accesibilidad que son aplicables a las páginas web	http://ntc5854.accesibilidadweb.co/
2012 - Decreto 2364 de 2012	Por medio del cual se reglamenta el artículo 7° de la Ley 527 de 1999, sobre la firma electrónica y se dictan otras disposiciones	www.alcaldiabogota.gov.co/sijsur/normas/Norma1.jsp?i=50583
Acuerdo 003 de 2015	Por el cual se establecen lineamientos generales para las entidades del Estado en cuanto a la gestión de documentos electrónicos generados como resultado del uso de medios electrónicos	www.alcaldiabogota.gov.co/sijsur/normas/Norma1.jsp?i=61731
Seguridad y Privacidad de la Información		
2008 - Ley 1266 de 2008	Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones	www.alcaldiabogota.gov.co/sijsur/normas/Norma1.jsp?i=34488
2009 - Ley 1273 de 2009	Por medio de la cual se modifica el código penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos". y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones	www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3705_documento.pdf
2012 - Ley Estatutaria 1581 de 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales	www.alcaldiabogota.gov.co/sijsur/normas/Norma1.jsp?i=49981
2015 - Decreto 1074 de 2015	Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de la Micro,	http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/

Pequeña y Mediana Empresa FOMIPYME. Tiene como objetivo aplicar instrumentos financieros y no financieros, estos últimos, mediante cofinanciación no reembolsable de programas, proyectos y actividades para la innovación, el fomento y promoción de las Mipymes. [Decretos2015/DECRETO%201074%20DEL%2026%20DE%20MAYO%20DE%202015.pdf](#)

Fuente: Elaboración propia

1.7. Metodología

El enfoque metodológico está centrado en el procedimiento cualitativo, con una orientación hacia la exploración, la descripción, referencias bibliográficas y el entendimiento sobre el impacto que genera la implementación de Gobierno Electrónico en la Alcaldía de Castilla La Nueva – Meta, específicamente del trámite del pago de impuesto predial mediante mecanismos digitales.

En ese sentido, la investigación se plantea de carácter documental, con una serie de combinaciones de tipos de investigación exploratoria, descriptiva, y explicativa. La base del análisis es documental a través de la investigación de diferentes fuentes escritas, electrónicas, aunadas a la experiencia personal de la autora, para llegar a los aportes de la investigación, con fortaleza y autoridad de los argumentos.

Por otra parte, a través del empleo de herramientas cualitativas, se enuncian la normatividad que adoptó el Gobierno Nacional que tienen relevancia específica en la fundamentación de la estrategia de Gobierno Electrónico y que se ven relacionadas con los procesos y procedimientos de la Entidad estudiada.

Capítulo 2. Analizar los procedimientos que se llevan a cabo actualmente dentro de la entidad, para la prestación del servicio de impuesto predial.

2.1. Levantamiento de Información

Una vez realizadas las actividades de levantamiento y análisis de la información del proceso que llevan a cabo para el recaudo de impuesto predial en el Municipio, específicamente con las áreas de la Secretaría TIC y Secretaría de Hacienda; a continuación, se detalla en la Figura N° 9 los procedimientos internos:

Figura 9: Procedimientos internos – Facturación predial



Fuente: Elaboración propia

2.1.1. Adecuación y preparación del sistema de información

Al inicio de cada vigencia el Gobierno Municipal a través de la Secretaría TIC, proceden a ajustar, adecuar y preparar el sistema de información (sistema de información cliente – servidor con el proveedor Stefanini Sysman), cabe mencionar que para la realización de éste procedimiento se hace necesario disponer de la información catastral básica actualizada proporcionada por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC, quién es el ente encargado del manejo de éste recurso de información, lo anterior con el fin de disponer la base requerida para la generación del proceso de facturación. La información proporcionada por ésta entidad es mediante archivos digitales, los cuales contienen datos precisos como:

- Identificador catastral
- Información de propietario (s): nombre y cédula
- Dirección física del predio
- Información predio: extensión en hectáreas, metros, área construida y avalúo catastral.

Tal cual como se puede evidenciar en la Figura N° 10:

Figura 10: Archivo plano – Predios catastrales

Identificador	Propietario	Dirección	Avalúo
50150001000600850001001001	RUIZ CARRILLO MARIA-NELLY	C000031021367CASA 2 VDA CANO GRANDE	00000000033783000166000029212000001012016
50150001000600860001001002	LADINO VELASQUEZ GUSTAVO	C000011405719LOTE	0000000001715900000000009375000001012016
50150001000600860001002002	LADINO VELASQUEZ JORGE-MARTIN	C000011407843LOTE	00000000017159000000000009375000001012016
50150001000600870001001001	RUIZ LADINO MARIA-DORIS	DC000020440741CASA VDA CANO GRANDE	00000000004169000091000014042000001012016
50150001000600890001001001	CASTRO MORENO ROOSEVELT	C000003271368EL LAUREL PARCELA 1	000000000274335000200000160456000001012016
50150001000600910001001001	CASTRO MORENO DIEGO-LUIS	C000003271603EL EDEN PARCELA 3	000000000274334000220000159881000001012016
50150001000600920001001001	CASTRO MORENO CECIL	C000003271362EL MILAGRO	000000000179993000145000113613000001012016
50150001000600930001001001	CASTRO MORENO JORGE-ELIECER	C000019303825MORICHAL PARCELA 2	00000000026183500000000014305800001012016
50150001000600940001001002	ROMERO RODRIGUEZ JORGE-HUMBERTO	C000000288000EL RECUERDO	00000000012500000174000020648000001012016
50150001000600940001002002	CASTRO CELIS MARIELA	C000021177975EL RECUERDO	00000000012500000174000020648000001012016

Fuente: Alcaldía Castilla La Nueva - Meta

En este sentido, y ya teniendo la anterior información base, la secretaría procede a realizar dentro del sistema la parametrización, la cual incluye la creación de la vigencia, los consecutivos de la facturación, se trasladan y ajustan los conceptos “formulación”.

2.1.1.1. Actualización información catastral - IGAC

Teniendo la información base del archivo plano del IGAC que dispone la Secretaría TIC, se inicia la actualización de la información catastral dentro del sistema de información, permitiendo de ésta manera contener información verídica y real de la totalidad de los predios en el Municipio.

2.1.1.2. Lineamientos Tributarios – Municipio

Teniendo en cuenta la normatividad vigente aprobada por el concejo municipal “estatuto de rentas”, mediante acuerdo N° 029 de 2017, el cual da los lineamientos que deben ser aplicados para llevar a cabo el cobro del impuesto predial, tal cual como lo demuestra la Figura N° 11:

Figura 11: Tarifas aplicables zonas urbanas y rurales

URBANOS			
DESDE SMMLV	HASTA SMMLV	TARIFA X 1000	
\$ 1	<10	5.5	
>=10	<50	6	
>=50	<80	6.6	
>=80	<135	7.8	
>=135		8.5	

RANGOS DE VALORES AVALUOS				TARIFA X 1000
TERRENOS URBANIZABLES NO URBANIZADOS Y URBANIZADOS NO CONSTRUIDOS				33
PREDIOS SUJETOS AFECTACIÓN EN EL EOT				16
PREDIOS DESTINADOS ACTIVIDADES INDUSTRIALES, COMERCIALES Y SERVICIOS				10
PREDIOS DESTINADOS ACTIVIDADES FINANCIERAS				11
PREDIOS DESTINADOS ACTIVIDADES BARES DISCOTECA, CASINOS, SITIOS DE APUESTAS, MOTELES.				12

RURALES			
DESDE SMMLV	HASTA SMMLV	TARIFA X 1000	
\$ 1	<20	4.7	
>=20	<70	5	
>=70	<135	5.4	

Fuente:

http://castillalanuevameta.micolombiadigital.gov.co/sites/castillalanuevameta/content/files/000130/6457_acuerdo-0292017.pdf

De acuerdo a la estructura organizacional, la Secretaría de Hacienda, tiene la función de emitir la Resolución de los lineamientos tributarios para el pago de impuestos, para ésta vigencia y según la Figura N° 12 corresponde los siguientes plazos:

Figura 12: Plazos aplicables – Pago de impuestos

Por el pago hasta el 28 de Marzo de 2018, el 10%
Por el pago hasta el 30 de Abril de 2018, el 5%

Fuente:

http://castillalanuevameta.micolombiadigital.gov.co/sites/castillalanuevameta/content/files/000130/6456_res-155--calendario.pdf

Teniendo en cuenta, los lineamientos normativos establecidos para dicha vigencia, la Secretaría TIC, incorpora y parametriza los criterios allí mencionados dentro del sistema de información.

2.1.1.3. Pruebas del sistema

Continuando con la adecuación del sistema de información, la Secretaría TIC procede finalmente a la ejecución del cálculo, el cual determina el valor de la deuda correspondiente para cada usuario, allí se realizan las verificaciones y correctivos necesarios de acuerdo a los reportes de inconsistencias arrojados por el sistema.

Luego de subsanar las inconsistencias presentadas, se adelanta aleatoriamente una comprobación de los datos allí alojados. Posteriormente, la Secretaría de Hacienda, inicia con la verificación y aprobación de la información.

De éste modo, se finaliza el proceso de pruebas, con el objetivo de difundir, promocionar e informar a la comunidad en general los incentivos tributarios de la respectiva vigencia para el pago del impuesto Predial

2.1.2. Procedimiento de expedición de factura

Es importante mencionar que, anteriormente la entidad no disponía de un proceso automatizado de recaudo en bancos del pago de impuestos, lo cual debía llevar a cabo y para el cumplimiento de la gestión tributaria actividades como el recaudo de impuestos directamente en la Secretaría de Hacienda, es decir, estos dineros se almacenaban físicamente quedando bajo la responsabilidad del funcionario encargado de la expedición de facturas. Culminada la jornada laboral, el funcionario debía realizar un arqueo de caja, teniendo como base el reporte de ingresos generado a través del sistema de información. Posteriormente, se generaba dentro del sistema contable una nota bancaria de ingresos y se realizaba el diligenciamiento de la consignación bancaria, ésta última junto con los recursos eran llevados al día siguiente por el funcionario hasta la entidad bancaria.

Por ende, y teniendo en cuenta el traumatismo y la complejidad que debían hacer de manera manual, además del riesgo y la responsabilidad al que estaba expuesto el funcionario por el resguardo de dichos recursos económicos, la entidad logró pactar un convenio de cooperación en la vigencia de 2016 con los bancos Davivienda y Bogotá, para el recaudo de impuesto y/o tributos del orden municipal a través de la lectura de código de barras, lo anterior, con el fin de evitar largas filas en las instalaciones de la Alcaldía Municipal y minimizar el riesgo de la pérdida de los recursos.

Sin embargo, actualmente el ciudadano debe acercarse presencialmente a las instalaciones de la alcaldía, para la obtención de la factura.

2.1.3. Formalización del pago

Para que el ciudadano pueda obtener el certificado de paz y salvo, debe formalizar el pago ante la Alcaldía municipal, es decir, evidenciar el soporte del pago realizado en la entidad bancaria.

Cabe mencionar que, para este paso, existen dos maneras para que el ciudadano pueda obtener el certificado de paz y salvo, bien sea el que se mencionó anteriormente, es decir, llevando la factura cancelada o esperar al día siguiente, para que el funcionario cargue un archivo plano enviado por las entidades bancarias, donde se reflejan la totalidad de pagos realizados por la ciudadanía.

2.1.4. Cargue archivo plano – Banco

Finalmente, y de acuerdo con el convenio pactado entre las partes (Bancos y Alcaldía), es obligación de las entidades bancarias enviar un día después del recaudo realizado por la ciudadanía, el archivo plano a través del correo electrónico autorizado por la Alcaldía Municipal, donde es reflejada la información de los pagos realizados el día anterior.

Lo anterior, con el fin de cargar estos datos masivamente al sistema, y de ésta manera disponer de la información 100% real, verídica y eficazmente.

Capítulo 3. Medir el impacto costo – beneficio para el usuario y la entidad, con la disposición de medios electrónicos.

3.1. Impacto Costo – Beneficio Usuario

3.1.1. Análisis de gastos por usuario trámite presencial

A continuación, se detalla en la tabla N° 2, los gastos que ha tenido la ciudadanía al haber realizado el trámite vía presencial durante la vigencia 2017:

Tabla 2. Descripción gastos usuario trámite presencial

Ítem	Descripción proceso presencial	Gastos: \$
1	Gastos de desplazamiento desde el lugar de residencia hasta la entidad.	\$2.500
2	Tiempo empleado en llevar a cabo el trámite personalmente 15 minutos	\$768
3	Tiempo empleado en realizar el pago en el Banco autorizado 1 hora	\$3.074
Subtotal Gastos		\$6.342
Valor adicional	En caso de que no haya sistema el usuario debe regresar nuevamente en 1 hora	\$3.074
Gasto Total		\$9.416

Fuente: Elaboración propia

Nota: Para que el usuario pueda obtener la liquidación del impuesto predial debe dirigirse a las instalaciones de la Alcaldía, y realizar la solicitud, esperar que el funcionario lo atienda y le entregue la factura; por ende, se establece que para dicho proceso el ciudadano tendría un gasto total de \$9.416, tomando como base el Salario Mínimo Legal Vigente 2017 (\$737.717); Cabe mencionar, que el costo de desplazamiento mediante transporte público en el Municipio es equivalente a \$2.500, la cual fue indagada en la empresa Cootranscastilla. La fórmula aplicada desde el ítem 2 fue la siguiente:

Valor Salario Mínimo (VSM)	Número Días (ND)	Horas Laborales (HL)	Minutos por Hora (MH)
\$ 737.717	30 días	8 horas	60 minutos

VD= Valor Día VH= Valor Hora VM= Valor Minuto

Para poder determinar el valor equivalente de hora al día, es necesario primero calcular el valor por día de acuerdo con el salario mínimo legal vigente:

$$\text{VSM} / \text{ND} = \text{VD} \quad \longrightarrow \quad \$737.717 / 30 = \$24.591$$

Con dicho valor obtenido procedemos a calcular el valor equivalente por hora, teniendo en cuenta que la jornada laboral es de 8 horas:

$$\text{VD} / \text{HL} = \text{VH} \quad \longrightarrow \quad \$24.591 / 8 = \$3.074$$

Por último, y de acuerdo con el valor anterior se calcula el valor equivalente por minuto:

$$\text{VH} / \text{MH} = \text{VM} \quad \longrightarrow \quad \$3.074 / 60 = \$51$$

Teniendo en cuenta, que en este caso para calcular el tiempo destinado en llevar a cabo el trámite por usuario es de 15 minutos:

$$\$51 * 15 = 768$$

3.1.2. Análisis de costos por usuario trámite en línea

Si la entidad adopta e incorpora los mecanismos electrónicos para la optimización de sus procesos, se analizan las posibles variables y factores que inciden en una reducción de gastos; lo anterior se puede evidenciar en la Tabla N° 3:

Tabla 3. Descripción gastos usuario trámite en línea

Ítem	Mecanismo	Descripción proceso en línea	Gastos: \$
1	Café internet	Ingreso a la página web institucional, con el fin de descargar la factura.	\$300
		Tiempo estimado de internet 15 minutos	
		Impresión de la factura	\$800
Total			\$1.100
2	Café internet -Pago Botón PSE	Realización transacción a través de una cuenta bancaria dispuesta en el café internet.	\$1.500
Total			\$1.500
3	Pago Botón PSE usuario	El usuario paga a través de una transacción electrónica, mediante el botón PSE	\$0
Total			\$0

Fuente: Elaboración propia

Nota: Cabe resaltar, que los costos descritos en la tabla N° 3, fueron indagados en los diferentes establecimientos que prestan el servicio de internet y papelería en el Municipio.

Teniendo en cuenta, que, con la implementación de dicha solución tecnológica, el usuario tendría 3 posibles alternativas para la cancelación de la factura de impuesto predial, las cuales son:

- a) **Café Internet:** el objetivo es que el trámite sea completamente accesible desde cualquier computador con servicio a internet, para esta opción el usuario puede dirigirse a un café

internet, ingresar a la página del Municipio y descargar e imprimir la factura, esto tendría un costo de \$1.100.

b) **Café internet -Pago Botón PSE:** en algunos establecimientos como café internet, disponen del servicio del pago de trámites en línea a través del botón PSE, si el usuario así lo requiere, tendría un costo adicional de \$1500.

c) **Pago Botón PSE usuario:** para aquellos usuarios que disponen de las herramientas para poder hacer el proceso completo del pago en línea, pueden hacerlo de manera gratuita, evitando pérdida de tiempo, costos adicionales y filas engorrosas.

3.1.3. Resumen de gastos por usuario en el pago de la factura de impuesto predial

Tabla 4. *Resumen gastos trámite presencial*

Proceso Trámite Presencial	Descripción proceso	Gastos: \$
Por Usuario	Gastos de desplazamiento, tiempo	\$9.416

Fuente: Elaboración propia, teniendo en cuenta el salario mínimo legal vigente

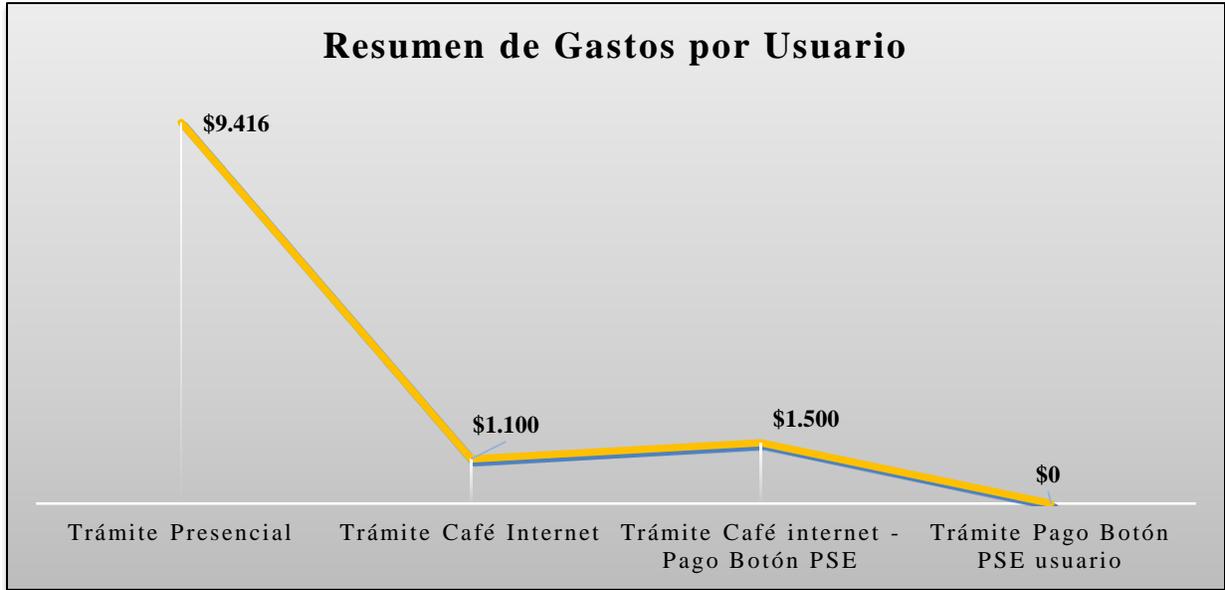
Implementación vía web, 3 alternativas:

Tabla 5. *Resumen gastos trámite en línea*

Proceso Trámite en Línea	Descripción mecanismos	Gastos: \$
Por Usuario	Café internet	\$1.100
	Café internet -Pago Botón PSE	\$1.500
	Pago Botón PSE usuario	\$0

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Resumen de gastos por usuario



Fuente: Elaboración propia, con base a la información descrita en las tablas N° 4 y 5

Se observa claramente en la figura N° 13, que disminuyen significativamente los gastos para el usuario pasando de \$9.416 a las 3 posibles alternativas, las cuales son: Trámite Café Internet \$1.100, Trámite Café internet PSE \$1.500 y el Trámite pago botón PSE usuario \$0, lo cual permite deducir que la implementación del Software para la generación de la liquidación del Impuesto predial (Recibo) trae consigo un mayor beneficio para la población en tiempo y dinero.

3.2. Impacto Costo – Beneficio Entidad

3.2.1. Análisis de costos trámite presencial

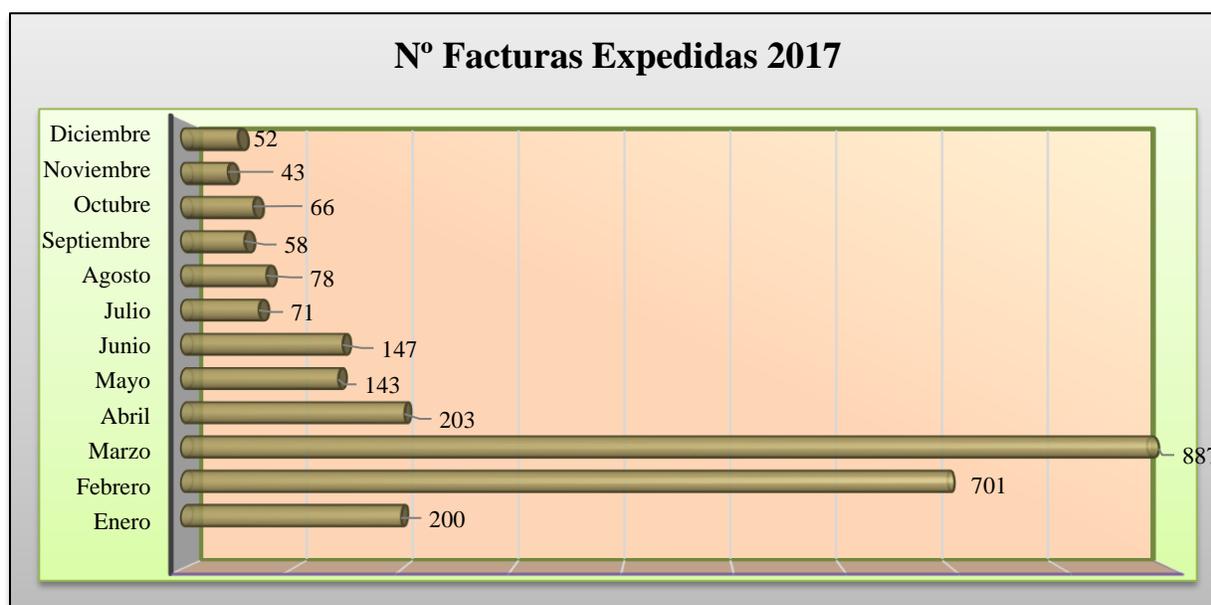
En la tabla N° 6 se puede apreciar la expedición mes a mes de la factura de impuesto predial, por parte de la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta, durante la vigencia 2017:

Tabla 6. Facturas expedidas

Mes	N° facturas expedidas
Enero	200
Febrero	701
Marzo	887
Abril	203
Mayo	143
Junio	147
Julio	71
Agosto	8
Septiembre	58
Octubre	66
Noviembre	43
Diciembre	52
Total	2649

Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Figura 14: N° Facturas expedidas 2017



Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Teniendo en cuenta, los datos proporcionados por la entidad, se puede observar que la Alcaldía expidió un total de 2.649 facturas en la vigencia 2017, lo que incurrió en gastos como recursos humanos, papelería e impresión de estas.

Teniendo en cuenta, la tabla N° 7 dónde se evidencia los costos del mercado respecto a papelería para la Alcaldía, con base al contrato de compraventa N° OC- 020 – 2017 que celebró la entidad:

Tabla 7. Costos papelería

Valor por resma	Cantidad Resmas (Hojas 2.649)	Total
\$11.500	5 resmas y 149 hojas	\$60.927

Valor por tóner	Valor impresión	Total
\$367.200	\$29	\$76.821

Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Nota: Cabe aclarar que una resma contiene 500 hojas, es decir, el valor unitario por hoja saldría por \$23; para el caso del tóner, éste alcanza para 12.500 impresiones, es decir, el valor de impresión sale a \$29.

Tabla 8. Costo unitario mensual

Mes	N° facturas expedidas	Costos Alcaldía		
		Valor Hoja	Valor Impresión	Valor Total
Enero	200	\$4.600	\$5.800	\$10.400
Febrero	701	\$16.123	\$20.329	\$36.452
Marzo	887	\$20.401	\$25.723	\$46.124
Abril	203	\$4.669	\$5.887	\$10.556
Mayo	143	\$3.289	\$4.147	\$7.436
Junio	147	\$3.381	\$4.263	\$7.644
Julio	71	\$1.633	\$2.059	\$3.692
Agosto	78	\$1.794	\$2.262	\$4.056

Septiembre	58	\$1.334	\$1.682	\$3.016
Octubre	66	\$1.518	\$1.914	\$3.432
Noviembre	43	\$989	\$1.247	\$2.236
Diciembre	52	\$1.196	\$1.508	\$2.704
Total	2.649	\$60.927	\$76.821	\$137.748

Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Se puede observar en la tabla N° 8, el valor que tuvo que invertir la Alcaldía durante la vigencia 2017 para la expedición de facturación del trámite de predial fue de \$137.748, adicionalmente el recurso humano dispuesto para este trámite.

3.2.2. Análisis de costos trámite en línea

Si la entidad llevara a cabo la implementación del software, podría ahorrar significativamente recursos tanto humano como en gastos de papelería; a continuación, en la tabla N° 9 se hará un paralelo de costos mensual en la expedición de las facturas, teniendo en cuenta los valores obtenidos en la Tabla N° 8:

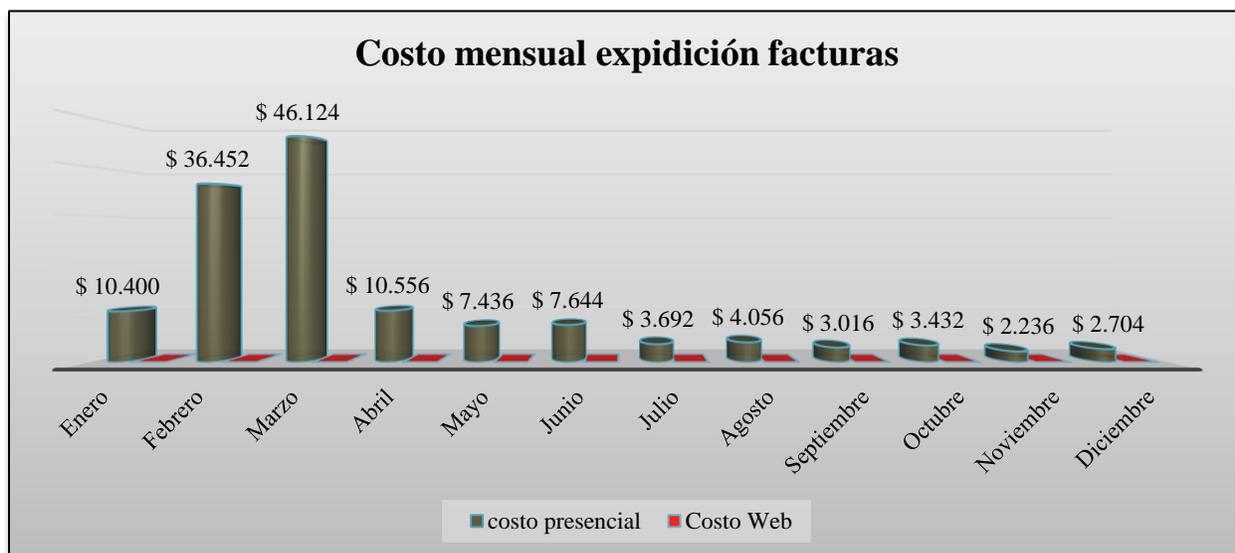
Tabla 9. Comparativo costos

Mes	Costo presencial	Costo Web
Enero	\$10.400	\$0
Febrero	\$36.452	\$0
Marzo	\$46.124	\$0
Abril	\$10.556	\$0
Mayo	\$7.436	\$0
Junio	\$7.644	\$0
Julio	\$3.692	\$0
Agosto	\$4.056	\$0
Septiembre	\$3.016	\$0

Octubre	\$3.432	\$0
Noviembre	\$2.236	\$0
Diciembre	\$2.704	\$0
Total	\$137.748	\$0

Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Figura 15: Costo mensual expedición factura



Fuente: Elaboración propia, información obtenida en la Alcaldía de Castilla La Nueva - Meta

Se puede apreciar en la figura N° 15 el costo total del proceso presencial que incurre la alcaldía en la expedición de las facturas mes a mes, mientras que vía web el costo en cuanto a papel, tinta y tiempo es cero, ya que dichas impresiones las realizaría cada usuario, evitando los gastos de desplazamiento hasta las instalaciones de la Alcaldía.

Finalmente, lo que se puede concluir claramente es que los costos para la Alcaldía disminuirían en casi el 100% con la implementación del software del Impuesto predial vía web, lo cual traduce una mayor eficiencia y agilidad en los procesos administrativos que se llevan a cabo al interior de la entidad, fortaleciendo también la gestión y la capacidad de recaudo para la

eficiencia financiera del Municipio. Igualmente, es pertinente señalar que se lograría minimizar la cantidad de tiempo empleado por el funcionario encargado, lo cual es significativo, puesto que dicho tiempo podría ser destinado a la gestión de políticas de Gobierno que promuevan el bienestar y el desarrollo de la población del Municipio de Castilla La Nueva – Meta.

Conclusiones

La implementación de mecanismos electrónicos presentados y analizados en ésta monografía, son el resultado de un proceso de análisis de diversos factores técnicos, jurídicos, económicos y prácticos enfocados a facilitar la eficiencia administrativa en la Alcaldía de Castilla La Nueva – Meta.

Por ello, y de acuerdo con el análisis realizado en el Capítulo 3, se pudo afirmar que para realizar el trámite de pago de impuesto se le genera al ciudadano un gasto adicional representativo de \$9.416, tomando como variables los gastos de desplazamiento, el tiempo destinado haciendo largas filas tanto en la entidad como en los bancos autorizados. Por otro lado, y de acuerdo con la información suministrada por la entidad, se evidenció un total de 2.649 facturas expedidas durante la vigencia 2017, para ello, la Alcaldía tuvo un gasto de \$137.748, lo cual corresponde a papelería e impresiones, adicional el recurso humano dispuesto para dicho trámite.

En éste sentido, se pudo identificar específicamente los gastos incurridos tanto para el ciudadano como para la entidad; mientras, que si la entidad llevara a cabo la adopción e implementación de mecanismos electrónicos para el pago en línea del impuesto predial, se le brindaría al ciudadano 3 posibles alternativas para realizar el pago sin tener que desplazarse hasta las instalaciones de la Alcaldía Municipal, las cuales son: a).descarga de la factura desde un café internet por un valor de \$1.100, b).cancelación de la factura en un café internet a través del botón PSE, con un valor de \$1.500 y c).pago de la factura en línea a través de su cuenta bancaria respectiva, correspondiente a \$0.

Por otra parte, para la entidad también reflejaría un aprovechamiento del recurso humano en el desarrollo de nuevas actividades, disminución en el gasto de insumos como papelería, de igual forma, se generaría descongestión de los espacios administrativos. Todo ello, representará la mejora y optimización de los procesos operativos de la entidad, viéndose enfocada en una prestación del servicio al ciudadano con características de calidad y eficiencia, contribuyendo de esta manera a la construcción de un estado más eficiente, transparente y participativo mediante la utilización de las TIC.

Por todo lo anterior, y teniendo en cuenta la Política de “*Eficiencia Administrativa y Lineamientos de la Política Cero papel en la Administración Pública*” liderada por el Gobierno Nacional donde establece mediante Directiva Presidencial N° 04 de 2012 dentro de la cual se encuentra la denominada política “Cero Papel”, que tiene como fin esencial el:

“Sustituir los flujos documentales en papel por soportes y medios electrónicos, sustentados en la utilización de Tecnologías de Información y las Telecomunicaciones” basado en cinco (5) principios orientadores que buscan la modernización, la eficiencia y la eficacia administrativa⁸:

⇒ *Transparencia.*

⇒ *Gestión pública efectiva.*

⇒ *Vocación por el servicio público.*

⇒ *Participación y servicio al ciudadano.*

⇒ *Lucha contra la corrupción”*

⁸ http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3647_documento.pdf

Además, del flujo documental que se puede evitar haciendo uso de soluciones y herramientas tecnológicas, con el fin de disminuir el consumo de papel y reducir los gastos de los usuarios; lo anterior, tomando como base los análisis realizados en el capítulo 3, lo cual es bastante evidente, relevante y significativo los costos asociados para la realización del trámite de pago de impuesto predial en el Municipio.

De tal forma, se contribuye al mejoramiento y optimización de los recursos, flexibilizando, agilizando y abaratando los procesos y/o actividades operativas, con el fin de utilizar en forma sustancial las TIC; conllevando a la simplificación de los procesos de soporte y carácter institucional, además de la creación de canales de doble vía, que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana en la comunidad Castellana.

Es pertinente señalar, que para que todo lo anterior pueda ser exitoso y se adopte de manera adecuada, hay que involucrar en un 100% a los funcionarios públicos, de tal manera, que sientan y hagan parte de la solución, fomentando la cultura de racionalización y contribuyendo a una gestión pública efectiva, eficiente y eficaz; igualmente y no menos importante, es necesario contar con la voluntad política, donde se emitan directrices para el diseño de estrategias creativas e innovadoras que logren impactar verdaderamente la cultura organizacional de la entidad.

Finalmente, se pudo concluir con ésta monografía la importancia y los beneficios que brinda la tecnología, si se usa y apropia de manera adecuada tanto para el Gobierno Municipal como para los Castellanos; teniendo en cuenta que la solicitud de cualquier trámite se caracteriza por generar un proceso institucional y culmina en la entrega de un servicio o producto que requiere de la implementación de estrategias de mejoramiento continuo, a partir de las necesidades y condiciones del ciudadano y de la actualización de los modelos de gestión institucional. En otros

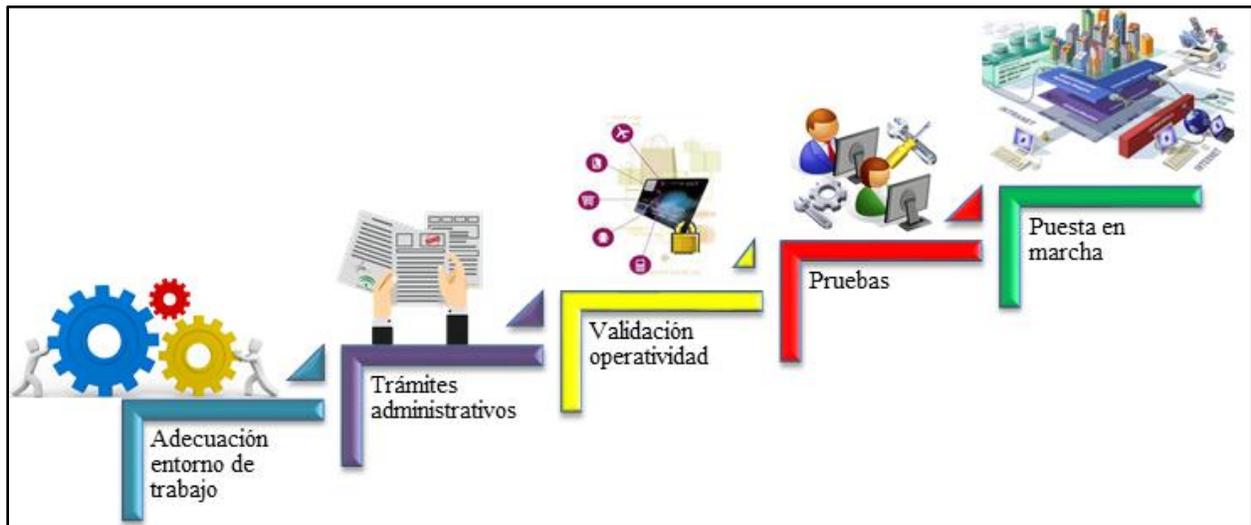
términos, la Administración Municipal, debe aplicar criterios coherentes en los servicios que se prestan al ciudadano a través del diseño de un procedimiento continuo, sin retrocesos ni retrasos, ágil y transparentemente; reduciendo tiempos, requisitos, procedimientos, barreras y cargas de acceso ocasionadas, orientándose hacia una información integrada, interactiva y personalizada, para lo cual se debe procurar utilizar tecnologías de información como Internet, desarrollo de software. Igualmente trabajar y definir lineamientos para apoyar la Eficiencia Administrativa que incluye entre sus tareas primordiales, la *Estrategia Eficiencia Administrativa*, referente a la sustitución de los flujos documentales en papel por soportes y medios electrónicos, sustentados en la utilización de Tecnologías de la información y las Telecomunicaciones con el fin de i) incrementar la eficiencia administrativa; ii) reducir el consumo de papel, y iii) sincronizar las acciones administrativas con las políticas de Gobierno en Línea.

Recomendaciones

Una vez analizados los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la entidad, es apremiante la necesidad de habilitar mecanismos electrónicos, para el recaudo de impuesto predial en el Municipio, lo anterior con el fin de integrar el sistema en los diferentes trámites y servicios, compartiendo recursos, mejorando la gestión interna y por consiguiente la eficiencia en la Alcaldía de Castilla La Nueva – Meta.

A continuación, en la Figura N° 16 se plantea unas pautas que pueden ser tenidas en cuenta, para la adopción de estos mecanismos electrónicos, teniendo en cuenta los parámetros que requiere este tipo de entornos y los lineamientos establecidos por la compañía del Software Stefanini Sysman:

Figura 16: Fases de adopción – Solución tecnológica



Fuente: Elaboración propia, lineamientos obtenidos de la compañía Stefanini Sysman

- ✓ **Adecuación entorno de trabajo:** es necesario disponer de un sistema informático, el cual permitirá atender la petición que realiza el usuario, previa validación de parámetros de seguridad entablado así una comunicación con el sistema de almacenamiento de datos.

Así mismo, es necesario disponer de un entorno web, el cual contenga los criterios y parámetros para que el usuario pueda realizar el proceso de generación y pago de factura.

- ✓ **Trámites administrativos:** se deberá establecer y pactar acuerdos comerciales con las entidades bancarias, con el fin de que se autorice la recepción de facturas mediante de la descarga web.

Adicionalmente, se deberá adelantar los trámites ante ACH, quien es el encargado de permitir a las entidades financieras la compensación de fondos a través de transacciones electrónicas por concepto de pagos y transferencias⁹, el cual valida la operatividad transaccional contra el entorno web.

- ✓ **Validación operatividad:** dado que estos procesos tienen connotaciones que pueden afectar el normal desarrollo de los procesos, es recomendable disponer entornos de simulación, en los cuales se adelanten las revisiones y verificación tanto de la información que ingresa el usuario para la solicitud de facturación, así como los datos que se encuentran alojados en la base de datos de la entidad.

⁹ <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-743817>

- ✓ **Pruebas:** dentro de este entorno se adelantan las revisiones del proceso de facturación web, el cual deberá ser cotejado con el proceso local, donde la información deberá ser homogénea, y acorde a los parámetros establecidos de recaudo.

- ✓ **Puesta en marcha:** cumplidos todos los procedimientos de revisiones pertinentes, la entidad deberá habilitar el mecanismo de pago electrónico, en la página web institucional.

De esta manera se promueve a la contribución y construcción de un estado de un estado más eficiente, más transparente y participativo y que preste mejores servicios a través del aprovechamiento de las TIC.

Teniendo en cuenta, que, con la implementación y habilitación de estos mecanismos electrónicos, se logra aplicar estrategias efectivas de simplificación, automatización y optimización de los procesos y procedimientos para que los trámites sean simples, eficientes, directos y oportunos, acercando e involucrando al ciudadano al estado, de acuerdo a las necesidades que se presentan.

Lo que permitiría con la automatización de estos procesos, es la reducción de costos tanto operativos al interior de la entidad, como para el usuario, reducción de documentos, reducción de pasos en el trámite interno y reducción de duración del trámite.

Bibliografía

Calderón, C. y Lorenzo, S. (2010). Introducción. En C. Calderón y S. Lorenzo (Comps.). Open Government – Gobierno Abierto (pp. 9-12). Buenos Aires: Capital Intelectual.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (1998). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. Recuperado de: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/UNPAN000161.pdf>

Cistoldi, P. (2002). Gobierno Electrónico: Contextos, Coyunturas y Propuestas. Ensayo presentado en el XVI Concurso de Ensayos y Monografías del CLAD sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública «Gobierno Electrónico». Caracas: CLAD. Recuperado de: <http://siare.clad.org/fulltext/0043102.pdf>

Colombia, Presidencia de la República. (2012). Directiva Presidencial N° 04 "Eficiencia Administrativa y Lineamientos de la Política Cero Papel en la Administración Pública. Recuperado de: www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3647_documento.pdf

Conejero, E. (2013). Gobierno Abierto y Democracia Participativa. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4817923.pdf>

García, J. (21 de septiembre de 1998). ACH. Seguridad en Transacciones Electrónicas. *El Tiempo*. Recuperado de: www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-743817

Gómez, L. (2015). *La implementación de políticas de gobierno abierto en entornos locales: el*

- caso del Municipio de Rafaela, Santa Fe, Argentina.* (Tesis de postgrado). Universidad de Buenos Aires. Argentina.
- Hernández, P. (2004). Bases Constitucionales de Función Pública. Recuperado de: www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Bases-funcion-publica-2004.pdf
- INNpuls. (2017). Informe de Gestión 2017. Recuperado de: https://www.innpulsacolombia.com/sites/all/themes/sitetheme/assets/informe_innpulsa2017.pdf
- Jiménez, A. (2004). *Gobierno Electrónico y Modernización de la Administración Pública Local Caso de Estudio: Alcaldía De Baruta.* (Tesis de postgrado). Universidad Metropolitana. Caracas, Venezuela.
- Mesa, C. (2014). *La interoperabilidad como parte del desarrollo del Gobierno Electrónico en el Perú.* (Tesis de postgrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Ministerio del Interior. (2014). Manual Estrategia de Participación Ciudadana. Recuperado de: <http://derechodeautor.gov.co/documents/10181/3134418/Manual+participacion+ciudadana.pdf/571eb7d8-be4a-4eba-8053-86c18da202c8>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2015). Decreto N° 178 de 2015 “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*”. Recuperado de:

http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-9528_documento.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Estrategia de Gobierno en Línea – Carpeta Ciudadana. Recuperado de: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-article-9405.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Estrategia de Gobierno en Línea – CO. Meta 2018 Proyectos. Recuperado de: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-14676.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Gobierno Digital – Conoce la Política de Gobierno Digital. Recuperado de: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-7650.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Estrategia de Gobierno en Línea – Ejes Temáticos de la Estrategia. Recuperado de: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-7650.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Estrategia de Gobierno en Línea – Libro de Cristal Alcaldía Distrital de Barranquilla. Recuperado de: http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/sites/default/files/108_librodecristal_barranquilla.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). Recomendaciones Para el Desarrollo de Estrategias de Gobierno Digital. Recuperado de:

http://maximavelocidad.gov.co/647/articles-54699_recomendaciones_pdf.pdf

Naser, A., y Concha, G. (2011). El Gobierno Electrónico en la Gestión Pública. Recuperado de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/S1100145_es.pdf?sequence=1

Náser, A., y Ramírez, A. (2017). Desde el Gobierno Abierto al Estado Abierto en América Latina y el Caribe. Recuperado de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41353/1/S1601154_es.pdf

Ocde. (2015). Gobierno Abierto en América Latina, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Recuperado de: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/gobierno-abierto-en-america-latina_9789264225787-es#page3

Organización de los Estados Americanos. (s.f.). ¿Qué es el Gobierno Electrónico? Recuperado de: <https://goo.gl/cy5Zfk>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE / Instituto Nacional de Administración Pública, INAP (2006). La modernización del Estado: el camino a seguir. INAP – MAP, Madrid, agosto de 2006.

Oszlak, O. (2013). Estado Abierto: Hacia un Nuevo Paradigma de Gestión Pública. Recuperado de: www.oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/Estado%20abierto..pdf

Páez, A. (2011). El gobierno electrónico en América Latina desde una perspectiva crítica. *Ulima*.

6 – 8. Recuperado de:

<https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/contratexto/article/viewFile/173/150>

Peruzzotti, E. (2008). Marco conceptual de la rendición de cuentas. Ponencia presentada para Reunión Técnica de la Comisión de Rendición de Cuentas de la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades de Fiscalización Superior (OLACEFS), Auditoría General de la Nación, 28 y 29 de agosto. Recuperado de: http://buenagobernanza.agn.gov.ar/sites/all/modules/ckeditor/ckfinder/userfilesfiles/PER_UZZOTTI%20II.pdf

Reina, L. (2016). *Los Trámites y Servicios Registrales a través de las TIC*. (Tesis de postgrado). Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Bogotá D.C., Colombia.

Riascos, S., Martínez, G., y Solano, O. (2008). El Gobierno Electrónico como estrategia de participación ciudadana en la Administración pública a nivel de Suramérica -Casos Colombia y Uruguay. Recuperado de:

<https://gyepro.univalle.edu.co/documentos/linc1.pdf>

Rodríguez, A. (2010). *Marco De Medición De Calidad Para Gobierno Electrónico Aplicable A Sitios Web de Gobiernos Locales*. (Tesis de postgrado). Universidad Nacional de la Plata. La Plata, Buenos Aires, Argentina.

Ruiz, L. (2013). *El Gobierno en Línea en Colombia*. (Tesis de postgrado). Universidad del Rosario. Bogotá D.C., Colombia.

Universidad externado de Colombia., y Unesco. (Ed.). (2010). Guía de gobierno electrónico local: servicios orientados al ciudadano. Bogotá D.C., Colombia: Editorial Digiprint Editores EU

Waissbluth, M. (2008). Gestión del Cambio en el Sector Público. Recuperado de:
www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/109%20ceges%20MW.pdf