

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

Dirección de Investigación y Postgrados

ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLAMOS DEL SERVICIO DE
RENTAS INTERNAS (SRI) PROVINCIAL ESMERALDAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Tesis de grado previo a la obtención del título de Magister
en Administración de Empresas mención Planeación

AUTOR: ING. KATTY CEDEÑO RODRÍGUEZ

ASESOR: MGT. ALEXANDRA BAUTISTA

Esmeraldas, Ecuador, agosto, 2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN EN PLANEACIÓN**

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLAMOS DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI) PROVINCIA ESMERALDAS

Ing. Katty Viviana Cedeño Rodríguez

Mgt. Alexandra Bautista Segovia
ASESOR DE TESIS

f. _____

Dra. Olga Carnicer Castaño
LECTOR 1

f. _____

Mgt. María de Lourdes Solís
LECTOR 2

f. _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
CORDINADORA DE POSTGRADO

f. _____

Mgt. Maritza Demera
SECRETARIA GENERAL

f. _____

Esmeraldas, Ecuador, agosto, 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Katty Viviana Cedeño Rodríguez, portador de la cédula de ciudadanía No. 080208044-0 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN EN PLANEACIÓN**, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Katty Viviana Cedeño Rodríguez

C.I. 080208044-0

CERTIFICACIÓN

Yo Mgt Alexandra Bautista Segovia, en calidad de Director de Tesis, cuyo título es ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLAMOS DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI) PROVINCIA ESMERALDAS. Certifico haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del tribunal al trabajo final, por lo que autorizo su presentación.

Mgt. Alexandra Bautista Segovia

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Paúl y Paula, hijos he aquí está el fruto del sacrificio y el tiempo que no les he podido dedicar.

AGRADECIMIENTO

A Dios por su infinito amor y misericordia que me permiten llegar hasta aquí a él sea la gloria

A Martha y José mis padres por su apoyo incondicional

A mi esposo Paúl Vera por ser siempre ese amigo incondicional, compañero fiel y soporte en este difícil camino.

A mi asesora Alexandra Bautista por ser mi guía al desarrollar este trabajo

Gracias

Análisis del Proceso de Reclamos del Servicio de Rentas Internas (SRI) Provincial Esmeraldas

RESUMEN

La siguiente investigación tiene el propósito de perfeccionar el proceso de reclamos del Servicio de Rentas Internas, pues presenta demoras en las actividades involucradas dentro del mismo que comprende desde el ingreso del trámite de impugnación por parte del reclamante hasta la emisión de la resolución definitiva. Dichos retrasos impiden el cumplimiento de los plazos e indicadores internos de cada actividad y por ende del producto final. Para demostrar que dicho proceso debe optimizarse se utilizaron tres métodos de investigación, descriptivo con el que se evaluó la situación actual; explicativo que aportó en la exploración de las variables dependientes e independientes y la aplicada que permitió identificar herramientas y mecanismos que permita el control y desarrollo oportuno de las actividades inmersas en el proceso de reclamos.

El incremento en el año 2016 respecto a la cantidad de trámites ingresados principalmente de las impugnaciones a los actos administrativos y de los actos determinativos, generó mayor carga laboral que para un solo funcionario causó un impacto que se vio reflejado en los resultados finales. Se analizaron los efectos del exceso de carga laboral en los resultados y los beneficios de Sistemas Informáticos utilizados como herramientas eficientes de control e instrumentos de mejora de proceso.

Palabras clave

Procesos - Reclamos – Sistemas de Información

Analysis of the Claim Process of the Internal Revenue Service (SRI) Province Esmeraldas

ABSTRACT

The following investigation is intended to improve the claims process of the Internal Revenue Service, as it presents delays in the activities involved within the same that includes from the entry of the procedure of challenge by the claimant until issuance of the final decision. These delays prevent compliance with the deadlines and internal indicators of each activity and therefore of the final product. To demonstrate that this process should be optimized, three research methods were used, descriptive with which the current situation was evaluated; Explanatory that contributed in the exploration of the dependent and independent variables and the applied one that allowed to identify tools and mechanisms that allows the control and timely development of the activities immersed in the process of claims.

The increase in 2016 in relation to the number of procedures entered mainly from the challenges to the Administrative Acts and the Determination Acts, generated a greater workload than for a single official caused an impact that was reflected in the final results. The effects of excess workload on the results and benefits of Computer Systems used as efficient control tools and process improvement instruments were analyzed.

KEYWORDS:

Processes – Claims - Information systems

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1	1
1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.3.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	3
1.3.1.1 PROCESOS	3
1.3.1.2 MEJORA CONTINUA DE PROCESOS	3
1.3.1.3 NOTIFICACIÓN.....	4
1.3.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	5
1.3.2.1 PROCESOS	5
1.3.2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE DESEMPEÑO DE UN PROCESO	5
1.3.2.2 ACTO ADMINISTRATIVO.....	6
1.3.2.3 DERECHO AL DEBIDO PROCESO	7
1.3.2.4 RECLAMOS.....	8
1.3.2.5 PRESENTACIÓN DEL RECLAMO	8
1.3.2.6 PLAZOS PARA PRESENTAR UN RECLAMO.....	9
1.3.2.7 ACTIVIDADES DENTRO DE UN RECLAMO	10
1.3.2.8 PLAZOS PARA LA RESOLUCIÓN DEL RECLAMO.....	11
1.3.2.9 NOTIFICACIÓN.....	11
1.3.2.9.1 FORMAS DE NOTIFICACIÓN	11
1.3.3 REVISIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS	14
1.4 OBJETIVOS	16
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
CAPÍTULO 2	17
2.1. METODOLOGÍA	17
2.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	17
2.3. UNIVERSO Y MUESTRA	19
2.4. TÉCNICA E INSTRUMENTO	20
2.4.1. RECOPIACIÓN DOCUMENTAL	20

2.4.2. ENTREVISTAS	20
2.4.3. OBSERVACIÓN	20
CAPÍTULO 3	21
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	21
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.....	21
3.2. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	21
3.2.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE RECLAMOS.....	21
3.2.1.1 TRÁMITES RESUELTOS DENTRO DEL PLAZO DURANTE EL PERIODO 2015 – 2016.....	22
3.2.1.1.1 PLAZO LEGAL.....	22
3.2.1.1.2 PLAZOS ESTABLECIDOS EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECLAMOS	23
3.2.1.1.3 PLAZOS DE CONTROL INTERNO DIRECCIÓN ZONAL 1	24
3.2.1.2 CARGA OPERATIVA	25
3.2.2 HERRAMIENTAS, INSTRUMENTO Y MECANISMOS DE CONTROL.....	26
3.2.2.1 HERRAMIENTA INFORMÁTICA DE CONTROL.....	26
3.2.2.2 HERRAMIENTA DOCUMENTADA DE CONTROL.....	27
3.2.2.3 ACTIVIDADES DESARROLLADAS DENTRO DEL PROCESO DE RECLAMOS	30
3.2.2.4 PROCESO	30
3.2.2.4.1. RECURSO UTILIZADO.....	30
3.3. COMPARATIVO DEL PROCESO DE RECLAMOS ENTRE SRI, SENAE Y GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ESMETRALDAS:.....	31
CAPITULO 4	32
4. DISCUSIÓN.....	32
CAPITULO 5	37
5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	37
5.1. CONCLUSIONES.....	37
5.2 PROPUESTAS.....	38
REFERENCIAS.....	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas		pág.
Tabla 1	Universo para la aplicación de la técnica.....	21
Tabla 2	Trámites de reclamos atendidos en el 2015.....	25
Tabla 3	Trámites de reclamos atendidos en el 2016.....	25
Tabla 4-5	Nivel de cumplimiento plazos dirección zonal 1.....	26
Tabla 5	Universo para la aplicación de la técnica.....	26
Tabla 6	Carga operativa SRI.....	27
Tabla 7	Carga operativa instituciones públicas.....	27
Tabla 8	Puntos críticos de control – actos administrativos.....	29
Tabla 9	Puntos críticos de control – actos de determinación.....	29
Tabla 10	Actividades establecidas en el desarrollo del proceso de reclamos	30
Tabla 11	Plazos de ejecución de actividades zona 1.....	31
Tabla 12	Incumplimiento en la notificación de la primera providencia prueba y/o completar.....	32
Tabla 13	Comparativo del proceso de reclamos entre SRI, SENAE Y GOBIERNO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ESMERALDAS.....	33

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos		pág.
Gráfico 1	Cantidad de trámites atendidos en el año 2015 y 2016.....	23
Gráfico 2	Tipo de trámites atendidos.....	24

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO

1.1 Introducción

Las Instituciones de la Administración Pública Central, y que dependen de la Función Ejecutiva desde el año 2008, deben orientar sus actividades a la administración por procesos en beneficio de los ciudadanos en concordancia a lo que se establece en la Carta Magna “determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación;” (Constitución de la República del Ecuador 2008).

La administración por procesos tiene como fin mejorar la eficacia y eficiencia de la operación de las instituciones para asegurar la provisión de servicios y productos de calidad centrados en el ciudadano.

Una de las facultades del Servicio de Rentas Internas (SRI) de acuerdo con el artículo 67 del Código Tributario, es la de resolución de los reclamos de los sujetos pasivos, por lo tanto, todo contribuyente, responsable o tercero que se creyere afectado, en todo o en parte por un acto determinativo de obligación tributaria puede presentar su reclamo dentro del plazo de 20 días hábiles, contados desde el día hábil siguiente al de la notificación de dicho acto.

El plazo legal que tiene para resolver dicho reclamo la Administración Tributaria según el artículo 132 del Código Tributario es de 120 días hábiles, contados desde el día hábil siguiente al de la presentación del reclamo.

Dentro del proceso de reclamos están inmersas varias actividades que van desde el ingreso del trámite por parte del contribuyente hasta la notificación de la resolución u oficio concluyente.

Para desarrollar cada actividad el Servicio de Rentas Internas posee un manual de procedimientos donde se establecen plazos para desarrollarlas, del cumplimiento de los mismos depende la eficiencia en el documento final, pero la cantidad de trámites que ingresan vs el recurso humano designado y la complejidad de los casos ocasionan incumplimientos de las actividades.

Se han establecido varios controles, para evitar retrasos e incumplimientos, sin embargo, esto no ha sido suficiente para una eficiente gestión de la actividad a desarrollarse.

Es por esto que analizar el proceso de reclamos permitirá establecer las causas del retraso en el cumplimiento de las actividades por ende determinar mecanismos de mejoras que faciliten el desarrollo del proceso de reclamos.

1.2 Justificación

El área de reclamos en la dirección provincial de Esmeraldas del Servicio de Rentas Internas, es relativamente nueva ya que tuvo su inicio en la provincia desde el año 2015 y desde entonces la demanda de los contribuyentes ha ido en aumento lo que se ve reflejado en el incremento de carga laboral, en la ineficiencia de la notificación y en el incumplimiento de plazos establecidos.

El no contar con la cantidad de empleados necesaria para cubrir todas las actividades inmersas en el proceso y una adecuada asignación de tareas está generando sobre carga de trabajo, retrasos de las actividades que ocasionan sanciones administrativas impuestas por Contraloría, aceptación del reclamo del interesado sin tener derecho (silencio administrativo) y afectar la calidad de la resolución final pudiendo inclusive, perder el caso en la instancia judicial.

Es fundamental analizar de la situación actual del proceso de reclamos del Servicio de Rentas Internas, para evaluar su desarrollo, determinar la dificultad que se afronta en la ejecución de sus tareas e identificar actividades críticas para establecer acciones que permitan perfeccionar el proceso.

Es importante evaluar si las herramientas e instrumentos que se utilizan actualmente están funcionando, si están ayudando al funcionario a realizar mejor sus tareas e identificar los cambios que se podrían implementar para mejorar.

El Servicio de Rentas Internas a través de esta investigación podrá contar con información relevante para tomar decisiones y aplicar correctivos a los problemas encontrados con el fin de mejorar el proceso.

Esta investigación beneficiará al Servicio de Rentas Internas, al funcionario responsable del proceso, a los reclamantes y a otras instituciones públicas con las mismas características tributarias.

1.3 Marco teórico de la investigación

1.3.1 Fundamentación teórica

1.3.1.1 Procesos

Proceso según Norma ISO: “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Gonzales, 2013)

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad (Reyes, 1990). Según Bucheli, los tipos de procesos se clasifican en Estratégicos, Operativos y de Apoyo” (2015, p11).

1.3.1.2 Mejora continua de procesos

Bernal (2013) considera que el Círculo de Deming que consiste en planificar, hacer, revisar y actuar constituyen los cuatro pasos esenciales que se deben llevar

a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad.” (párr.2)

Chang (1996) y Suárez (2007) ambos conciben a la mejora continua desde la filosofía Kaizen que persigue el objetivo de la satisfacción de los clientes tanto internos como externos a través de mejoramiento continuo, constante y sistemático paso a paso buscando continuamente la forma de mejorar las operaciones.

Para poder saber que debemos mejorar es importante evaluar señala que es importante que se diseñen cuidadosamente todos los procesos que tengan que ver con el contacto con el cliente (Serrano 2012).

Como aplicar mejoras si no se sabe dónde se debe implementar es por ello que Bacal (2009) propone tres pautas para la mejora continua, que se basan básicamente en evaluar el proceso para saber si este está funcionando, reconocer los diferentes puntos de vista lo que es bueno para unos no siempre lo es para todos y aspirar a pequeñas mejoras muchas veces pequeñas logran grandes resultados.

1.3.1.3 Notificación

La notificación es una de las partes medulares del proceso de reclamos Parada (2004), oponiéndose a la doctrina italiana que encuadra a la notificación dentro de los actos administrativos, considera que más que una clase de actos son condición de su eficacia.

Por eficacia de los actos administrativos se entiende la producción de los efectos propios de cada uno, definiendo derechos y creando obligaciones de forma unilateral (Parada, 2004).

En el caso del Servicio de Rentas Internas, las notificaciones, siempre y cuando se realicen dentro de la zona urbana, las realizan los funcionarios con cargo de

notificadores de la Dirección Provincial de Esmeraldas. Si la dirección de notificación es en la zona rural, la realiza la empresa externa contratada para el efecto Correos del Ecuador y en el caso de que la dirección fijada se encuentre en otra jurisdicción la gestión de notificación estará a cargo de la Dirección Provincial correspondiente.

1.3.2 Fundamentación legal

1.3.2.1 Procesos

La Norma Técnica de Administración de Procesos en el literal u) del artículo 6 define “Proceso. - Es una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la institución agregar valor a sus clientes.” (Norma Técnica de Administración de Procesos, 2013, p.6)

La misma norma define a “la Administración por procesos como un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer servicios y productos de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del ciudadano, beneficiario o usuario, (...)” (Norma Técnica de Administración de Procesos, 2013, p.6).

1.3.2.1.1 Características de desempeño de un proceso

Son las ocho características para monitorear, predecir y administrar el desempeño de un proceso conforme a la metodología GPR (Gobierno por Resultados). Asociados a estas características se definen uno o más indicadores para la gestión de los resultados y el desempeño de un proceso.

Las características de desempeño son:

1. Tiempo de ciclo: corresponde al tiempo promedio de ejecución.

2. Exactitud/Precisión: corresponde a la confiabilidad de los resultados esperados en un proceso.
3. Costo / Consumo de recursos: eficiencia del proceso.
4. Orientación al cliente / Nivel de servicio: consistencia en el cumplimiento o exceso de expectativas del cliente.
5. Competencias / Habilidades: es el porcentaje de participantes de un proceso que tienen las competencias requeridas para desarrollarlo.
6. Integración con otros procesos: definición clara de la secuencia e interfaces de los procesos, es decir, salidas y entradas de procesos adyacentes claramente definidas.
7. Cumplimiento de estándares y normas: grado en el cual se encuentran implementadas las regulaciones normativas en un proceso.
8. Condiciones de trabajo: procedimientos que garantizan la seguridad y el confort de las personas que trabajan.

1.3.2.2 Acto Administrativo

Son todas aquellas resoluciones u oficios que determinan una acción o proceso a cumplir desde la administración pública hacia el administrado: "...toda declaración unilateral efectuada en ejercicio de la función administrativa que produce efectos jurídicos individuales de forma directa..." (ERJAFE, 2010 art. 65)

Las normas de control, según la Contraloría General del Estado. "El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control" (CGE, 2014, p3)

El artículo 81, 82 y 83 del código tributario respecto de los actos administrativos impugnables, establece:

Art. 81.- Forma y contenido de los actos. - Todos los actos administrativos se expedirán por escrito. Además, serán

debidamente motivados enunciándose las normas o principios jurídicos que se haya fundado y explicando la pertinencia de su aplicación a los fundamentos de hecho cuando resuelvan peticiones, reclamos o recursos de los sujetos pasivos de la relación tributaria, o cuando absuelvan consultas sobre inteligencia o aplicación de la ley. (Código Tributario, 2008, art. 81)

Art. 82.- Presunción del acto administrativo. - Los actos administrativos tributarios gozarán de las presunciones de legitimidad y ejecutoriedad y están llamados a cumplirse; pero serán ejecutivos, desde que se encuentren firmes o se hallen ejecutoriados. (Código Tributario, 2008, art. 82)

Art. 83.- Actos firmes. - Son actos administrativos firmes, aquellos respecto de los cuales no se hubiere presentado reclamo alguno, dentro del plazo que la ley señala. (Código Tributario, 2008, art. 83)

Todo acto administrativo debe ser notificado para que tenga validez jurídica. Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva (ERJAFE, 2010)

1.3.2.3 Derecho al debido proceso

El Estado debe garantizar el derecho de los ecuatorianos al debido proceso por lo que la Constitución de la República del Ecuador establece: “Son deberes primordiales del Estado: 1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, (...)” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 3)

En cuanto a las garantías al debido proceso en el primer inciso del literal 7 del artículo 76 del mismo cuerpo legal manifiesta:

En todo proceso en el que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al debido proceso que incluirá las siguientes garantías básicas: (...)

7. El derecho de las personas a la defensa incluirá las siguientes garantías:

Nadie podrá ser privado del derecho a la defensa en ninguna etapa o grado del procedimiento. (...) (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 76)

Una de las facultades de la Administración Tributaria es la de resolver mediante resolución motivada todo reclamo que, en ejercicio de su derecho, presenten los sujetos pasivos (Código Tributario, 2008, art. 69).

El literal 3 y 4 del artículo 103 del Código Tributario sobre los Deberes Sustanciales, manifiesta:

Art. 103.- Deberes sustanciales. - Son deberes sustanciales de la administración tributaria:

(...)

3. Recibir toda petición o reclamo, inclusive el de pago indebido, que presenten los contribuyentes, responsables o terceros que tengan interés en la aplicación de la ley tributaria y tramitarlo de acuerdo a la ley y a los reglamentos; (...)

4. Expedir resolución motivada en el tiempo que corresponda, en las peticiones, reclamos, recursos o consultas que presenten los sujetos pasivos de tributos o quienes se consideren afectados por un acto de la administración; (...) (Código Tributario, 2008, art. 103).

1.3.2.4 Reclamos

El Reclamo es un derecho que tienen los ciudadanos para manifestar su malestar o inconformidad sobre un hecho, por tanto, el Código Tributario (2008) define a los Reclamantes como: "(...) los contribuyentes, responsables, o terceros que se creyeren afectados, en todo o en parte, por un acto determinativo de obligación tributaria, por verificación de una declaración, estimación de oficio o liquidación, (...)" (art. 115)

1.3.2.5 Presentación del reclamo

Respecto a cómo debe ser presentado un reclamo para ser calificado como tal, el artículo 119 del Código Tributario establece que debe presentarse un escrito que debe contener:

1. La designación de la autoridad administrativa ante quien se la formule;
2. El nombre y apellido del compareciente; el derecho por el que lo hace; el número del registro de contribuyentes, o el de la cédula de identidad, en su caso.
3. La indicación de su domicilio permanente, y para notificaciones, el que señalare;
4. Mención del acto administrativo objeto del reclamo y la expresión de los fundamentos de hecho y de derecho en que se apoya, expuestos clara y sucintamente;
5. La petición o pretensión concreta que se formule; y,
6. La firma del compareciente, representante o procurador y la del abogado que lo patrocine.

A la reclamación se adjuntarán las pruebas de que se disponga o se solicitará la concesión de un plazo para el efecto. (Código Tributario, 2008, art. 119)

La fecha de recepción de un reclamo juega un papel muy importante debido a que la misma es el punto de partida de cada paso dentro del proceso de reclamos y permite establecer plazos dentro del mismo respecto a la misma el Código Tributario en el artículo 121 se dispone que todo reclamo o petición debe presentarse dos juegos uno original y una copia en los cuales se hará constar el número de trámite que se le asigne y la firma del receptor la original se asignara al analista encargado del proceso y la copia al interesado (Código Tributario, 2008)

1.3.2.6 Plazos para presentar un reclamo

El reclamante puede impugnar cualquier acto administrativo con el que estuviera inconforme hasta los 20 días hábiles posteriores al de la notificación de dicho acto. (Código Tributario, 2008; art. 115)

1.3.2.7 Actividades dentro de un reclamo

Cuando un reclamo es presentado incompleto o no estuvieran claros los argumentos que lo sustentan, no podrá ser tomado como tal a menos que se complete o aclare, para lo cual se establecen 10 días hábiles y/o legitime estableciendo para su cumplimiento 8 días si el reclamante se encuentra en el país ni menos a 30 días si se encontrare en el exterior. (Código Tributario, 2008, art. 116, 120)

Adicionalmente en el estricto cumplimiento del debido proceso establecido en la Constitución de República del Ecuador respecto garantizar el derecho a la defensa, dentro de lo cual el Código Tributario establece la forma y plazos en la que el reclamante ejercerá dicha defensa:

Art. 128.- Medios de prueba. - En el procedimiento administrativo son admisibles todos los medios de prueba que la ley establece, excepto la confesión de funcionarios y empleados públicos.

La prueba testimonial sólo se admitirá cuando por la naturaleza del asunto no pudiere acreditarse de otro modo, hechos que influyan en la determinación de la obligación tributaria. (Código Tributario, 2008, art. 128)

El plazo de dicha prueba será fijado de acuerdo a la importancia y complejidad de los hechos y se otorga cuando el reclamante lo solicite o el analista lo considere necesario para aclarar hechos respecto del reclamo, pero bajo ninguna circunstancia debe superar los 30 días hábiles si dentro del proceso fuere necesario que el interesado alegue o esclarezca algún punto en relación a su reclamación la Administración Tributaria hasta veinte días antes de vencerse el plazo establecido legalmente para resolverla podrá señalar día y hora para la realización de una audiencia (Código Tributario, 2008, art. 129, 130)

Si durante el desarrollo del proceso de reclamos se advierten hechos no considerados o cuando estos, dentro del proceso de determinación estuvieren incompletos o inexactos la administración puede ordenar la suspensión del reclamo y la apertura de un proceso de determinación complementaria, dicha

suspensión detiene el proceso de reclamos y lo reanuda una vez se concluya la determinación complementaria en cuyo caso el plazo de resolución del proceso de reclamos continuará transcurriendo de acuerdo al plazo que se le concede a la administración para dictar resolución, (Código Tributario, 2008).

1.3.2.8 Plazos para la resolución del reclamo

Respecto al plazo legal para resolver un reclamo de impugnación a un acto administrativo y las consecuencias de no resolverlo dentro de dicho plazo, el Código Tributario establece 120 días hábiles contados desde el día hábil siguiente al del ingreso del reclamo o al de aclaración para expedir resolución, de no cumplir con dicho plazo se incurre Silencio Administrativo por ende en la aceptación tácita de la petición del reclamante (Código Tributario, 2008, art. 132, 134).

1.3.2.9 Notificación

Los actos administrativos que expide reclamos no se consideran efectivos hasta que no se pone a conocimiento del reclamante o interesado el Código Tributario (2008) define a la notificación como “el acto por el cual se hace saber a una persona natural o jurídica el contenido de un acto o resolución administrativa, o el requerimiento de un funcionario competente de la administración en orden al cumplimiento de deberes formales.” (art. 105)

La notificación de dichos documentos la realizaran los notificadores quienes el Código Tributario (2008) define como apto para realizarla “(...) funcionario o empleado a quien la ley, el reglamento o el propio órgano de la administración designe. El notificador dejará constancia, bajo su responsabilidad personal y pecuniaria, del lugar, día, hora y forma de notificación.” (art. 106)

1.3.2.9.1 Formas de notificación

Existen varias formas en las que se puede realizar la notificación. De acuerdo al Código Tributario (2008)

Las notificaciones se practicarán:

1. En persona;
2. Por boleta;
3. Por correo certificado o por servicios de mensajería;
4. Por la prensa;
5. Por oficio, en los casos permitidos por este Código;
6. A través de la casilla judicial que se señale;
7. Por correspondencia postal, efectuada mediante correo público o privado, o por sistemas de comunicación, facsimilares, electrónicos y similares, siempre que éstos permitan confirmar inequívocamente la recepción;
8. Por constancia administrativa escrita de la notificación, cuando por cualquier circunstancia el deudor tributario se acercare a las oficinas de la administración tributaria;
9. En el caso de personas jurídicas o sociedades o empresas sin personería jurídica, la notificación podrá ser efectuada en el establecimiento donde se ubique el deudor tributario y será realizada a éste, a su representante legal, a cualquier persona expresamente autorizada por el deudor, al encargado de dicho establecimiento o a cualquier dependiente del deudor tributario.

Existe notificación tácita cuando no habiéndose verificado notificación alguna, la persona a quien ha debido notificarse una actuación efectúe cualquier acto o gestión por escrito que demuestre inequívocamente su conocimiento. Se considerará como fecha de la notificación aquella en que se practique el respectivo acto o gestión, por parte de la persona que debía ser notificada; y,

10. Por el medio electrónico previsto en el artículo 56 de la Ley de Comercio Electrónico. (art. 107)

Los tipos de notificación más usadas en el proceso de reclamos son: personal, por boleta, correo y casilla judicial.

Notificación personal. - La notificación personal se hará entregando al interesado en el domicilio o lugar de trabajo del sujeto pasivo, o de su representante legal, o del tercero afectado o de la persona autorizada para el efecto, original o copia certificada del acto administrativo de que se trate o de la actuación respectiva. La diligencia de notificación será suscrita por el notificado.

Si la notificación personal se efectuare en el domicilio de las personas mencionadas en el inciso anterior; y el notificado se negare a firmar, lo hará por él un testigo, dejándose constancia de este particular.

Surtirá los efectos de la notificación personal la firma del interesado, o de su representante legal, hecha constar en el documento que contenga el acto administrativo de que se trate, cuando éste hubiere sido practicado con su concurrencia o participación. Si no pudiere o no quisiere firmar, la notificación se practicará conforme a las normas generales. (Código Tributario, 2008, art. 108)

Notificación por boletas. - Cuando no pudiere efectuarse la notificación personal, por ausencia del interesado de su domicilio o por otra causa, se practicará la diligencia por una boleta, que será dejada en ese lugar, cerciorándose el notificador de que, efectivamente, es el domicilio del notificado, según los artículos 59, 61 y 62 de este Código.

La boleta contendrá: fecha de notificación; nombres y apellidos, o razón social del notificado; copia auténtica o certificada del acto o providencia administrativa de que se trate; y, la firma del notificador.

Quien reciba la boleta suscribirá la correspondiente constancia del particular, juntamente con el notificador; y, si no quisiera o no pudiere firmar, se expresará así con certificación de un testigo, bajo responsabilidad del notificador. (Código Tributario, 2008, art. 109)

Notificación por correo. - Todo acto administrativo tributario se podrá notificar por correo certificado, correo paralelo o sus equivalentes. Se entenderá realizada la notificación, a partir de la constancia de la recepción personal del aviso del correo certificado o del documento equivalente del correo paralelo privado.

También podrá notificarse por servicios de mensajería en el domicilio fiscal, con acuse de recibo o con certificación de la negativa de recepción. En este último caso se deberá fijar la notificación en la puerta principal del domicilio fiscal si éste estuviere cerrado o si el sujeto pasivo o responsable se negare a recibirlo. (Código Tributario, 2008, art. 110)

Notificación por casilla judicial.- Para efectos de la práctica de esta forma de notificación, toda comunicación que implique un trámite que de conformidad con la ley deba ser patrocinado por un profesional del derecho, debe señalar un número de casilla y/o domicilio judicial para recibir notificaciones; podrá también utilizarse esta forma de notificación en trámites que no requieran la condición antes indicada, si el compareciente señala un número de casilla judicial para recibir notificaciones. (Código Tributario, 2008, art. 112)

Se podrá realizar la notificación de los actos administrativos emitidos por el Servicio de Rentas Internas dentro de las veinticuatro horas del día procurando

hacerlo dentro del horario del sujeto pasivo o de su abogado, si el acto fuera recibida en un día u hora inhábil tendrá efecto el siguiente día hábil o laborable (Código Tributario; 2008 art. 114)

1.3.3 Revisión de estudios previos

En relación a las actividades que se desarrollan dentro del proceso de reclamos el Servicio Nacional de Aduanas SENA lo lleva a cabo de una forma muy similar al Servicio de Rentas Internas por sustentarse en la misma base legal, así lo manifiesta Benavidez (2017)

“El proceso de reclamos en el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador primero se lleva a cabo en cada distrito dependiendo donde se emitieron los actos administrativos (...) deben ser presentados de acuerdo al artículo 119 del código tributario”

Respecto al uso de una herramienta informática que permita al responsable del proceso llevar un control de las actividades garantizando el debido proceso, el cumplimiento de plazos tanto internos como externos más eficaz y eficiente en la entrevista realizada al Servicio Nacional de Aduanas y a el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas ambas instituciones expresan la importancia de la contar con una herramienta que permita monitorear el estado de los reclamos y permita establecer , como concluyen:

Benavidez (2017) no tener una base si nos hace que estemos mucho más pendientes del reclamo (...) nunca se nos ha pasado el plazo para resolver y notificar (...) pero creo que si se nos facilitaría si tuviéramos una herramienta informática que nos contabilice esos plazos.

El ideal del administrador de un proceso es contar con una herramienta que le otorgue la información de primera mano que permita la reducción de manejo de datos manuales que puedan ser susceptibles de errores y conocer cómo se desarrollan las actividades del proceso para tener una idea clara de cómo

marchan con la finalidad de tomar decisiones e identificar oportunidades de mejora.

Es importante que el personal posea la información efectiva para desempeñar sus labores que pueda acceder a ella de forma oportuna, pueda intercambiarla y sirva como una herramienta para el desempeño de su trabajo; es por esto que actualmente se ubica a la información como la prioridad en las necesidades de las instituciones con el fin de acrecentar su eficiencia económica, calidad de sus productos y servicios y soporte en el proceso de toma de decisiones (Moreira, 2006).

La información que maneja cada institución es abrumadora son tantos datos que dificulta el acceso a la información necesaria no solo para la toma de decisiones sino también para el flujo de información tanto interna como externa lo que pone a los sistemas de información en un nivel de gran importancia.

Para Andreu, R., Ricart, J. E. y Valor, J. (1996) los sistemas de información son:

El conjunto formal de procesos que operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo con las necesidades de una empresa recopila, elabora, y distribuye parte de la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyándose al menos en parte, la toma de decisiones necesaria para desempeñar las funciones y procesos de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia. (p.13)

Pero se debe considerar que los sistemas de información al depender de personas que los manejan, los datos ingresados están expuestos a errores de que pueden alterar o cambiar los resultados y la veracidad de los datos (Guerra, 2010).

En lo que respecta a actos administrativos en su contextualización en sí, sugiere que es la toma de una decisión por parte del Estado a través de sus instituciones hacia el administrado como lo manifiesta Bermúdez en su investigación acerca del estado actual del control de legalidad de los actos administrativos, en Chile, concluye:

Resulta fundamental dentro del concepto de acto administrativo el carácter de decisión o resolutorio que éste tiene. Ello quiere decir que a través del acto administrativo lo que hace la Administración del Estado es tomar una decisión de aplicación del ordenamiento jurídico a un caso concreto en una determinada forma. (Bermúdez, 2010, párr.17)

El exceso de carga laboral respecto del trabajo puede afectar no solo la salud del empleado sino también el desempeño laboral y la calidad del producto final Gil-Monte en su estudio sobre los riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional establece que uno de los riesgos es la intensificación del trabajo, caracterizado por la necesidad de manejar cantidades de información, y carga de trabajo cada vez mayores y bajo una mayor presión en el ámbito laboral. (...) El estrés laboral provocado por el aumento de la carga laboral, junto con las mayores exigencias sobre un menor número de trabajadores, repercutirían de forma negativa en la salud y la seguridad de los trabajadores. (GIL-MONTE, 2012, p. 239)

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Analizar el proceso de reclamos de la dirección provincial de Esmeraldas, para determinar problemas y sugerir mejoras.

1.4.2 Objetivos específicos

- Examinar la situación actual del proceso de reclamos de la dirección provincial de Esmeraldas.
- Identificar las herramientas, instrumentos y mecanismos que permitan mantener un control y desarrollo oportuno de cada actividad inmersa en el proceso de reclamos.

CAPÍTULO 2

2.1. METODOLOGÍA

2.2. Método de investigación

Para la presente investigación se utilizó el método deductivo:

Shouny (S/A) Método deductivo: el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los teoremas, leyes, postulados y principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (p.23)

- **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación de acuerdo al objetivo de estudio fue la aplicada ya que se buscó establecer las causas de los retrasos e incumplimientos en el proceso y consecuentemente proponer mecanismos e instrumentos orientados a resolver la problemática tal y como lo define (Zorrilla,1993)

“La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.” (p.43)

Respecto al nivel de alcance de la misma es descriptiva debido a que se busca analizar la información con la que cuenta en la institución y explicativa por qué se va a conocer mediante esta las causas por las que se están dando retrasos en las actividades del proceso de Reclamos.

- **Procedimiento de la Investigación:**

Con la presente investigación se buscó diagnosticar el proceso de reclamos, por lo que el objetivo principal fue analizar cada una de las actividades que lo componen para determinar que instrumento se debe aplicar con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Se buscó información en la base de datos de la institución que permita conocer la situación del problema objeto de estudio, realizando análisis comparativo de los periodos 2015 y 2016.

Respecto del proceso de reclamos específicamente y de la herramienta más óptima para el correcto desarrollo y control de las actividades inmersas en el proceso, se optó por realizar una entrevista a las instituciones públicas de iguales características tributarias para conocer cómo se desarrolla el proceso de reclamos en sus dependencias con la finalidad de realizar un análisis comparativo.

Consecuentemente, se efectuó el análisis de la información obtenida, la misma que fue incorporada utilizando herramientas informáticas realizando la respectiva propuesta acorde a los descubrimientos, a continuación, se presentan los pasos que se desarrollaron durante la elaboración del informe final:

- 1.- Paso I: Introducción a los conceptos de la importancia fundamentación teórica/conceptual
- 2.- Paso II: Definición instrumentos para la investigación de campo.
- 3.- Paso III: Análisis e interpretación de los resultados.
- 4.- Paso IV: Conclusiones más relevantes
- 5.- Paso V: Propuesta como alternativa de mejoramiento continuo.

- **Fuentes de información científica**

Se utilizaron fuentes primarias y secundarias, según el siguiente detalle:

- **Primarias:** La base de datos de la institución y las entrevistas se convirtieron en una fuente de información valiosa para cumplir los objetivos del presente estudio, ya que tienen como objeto recolectar información estadística y la opinión de los involucrados en el Proceso de Reclamos.
- **Secundarias:** Los libros y artículos científicos, proporcionaron información analizada y validada previamente por otros investigadores que permitieron obtener una mejor perspectiva. Leyes, reglamentos e información histórica de los casos de reclamación.

2.3. Universo y muestra

El departamento de reclamos de la dirección provincial de Esmeraldas del Servicio de Rentas Internas está conformado por dos personas: la especialista de reclamos y la jefa del proceso que es la directora provincial de Esmeraldas; por lo tanto, al ser un universo muy limitado a más de entrevistar a la directora del SRI de la provincia de Esmeraldas, para contar con su perspectiva respecto a cómo ha evolucionado el proceso de reclamos durante el periodo 2015 y 2016, se consideró realizar entrevistas a los encargados del proceso de reclamos en instituciones públicas de similares características recaudadoras de tributos con el fin de hacer un análisis comparativo de cómo se desarrolla en cada una, al existir solo dos instituciones de este tipo se consideró tomar el 100% del universo.

Tabla 1

Universo para aplicación de la técnica

Institución	Área	Cargo	Cantidad de Funcionarios
Servicio Nacional de Aduana - SENA	Departamento Jurídico	Abogada Aduanera	1
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas GAD	Dirección Financiera	Jefe de Presupuesto	1
Servicio de Rentas Internas de Esmeraldas - SRI	Directora Provincial	Jefa de Reclamos	1
Total del Universo			3

2.4. Técnica e instrumento

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

2.4.1. Recopilación documental

Se realizó una revisión y recopilación documental relacionada con la investigación de las bases de datos con las que cuenta el Servicio de Rentas Internas lo que permitió conocer el estado actual del proceso y con el fin de evaluar el desarrollo del mismo.

2.4.2. Entrevistas

Se realizó entrevistas semiestructuradas a los funcionarios encargados del proceso de reclamos en el Servicio Nacional de Aduanas, GAD Municipal del cantón de Esmeraldas y del Servicio de Rentas Internas, instituciones públicas con la misma característica recaudadora de tributos para lo que se utilizó un cuestionario como instrumento.

Esta técnica permitió investigar las prácticas que aplican estas instituciones en la atención a los reclamos en lo referente a tecnología, capital humano, proceso y estructura organizacional para establecer similitudes y diferencias en el desarrollo del proceso de reclamos e identificar posibles mecanismos de mejora.

2.4.3. Observación

Para la constatación de la funcionalidad del proceso de reclamos en el Servicio Nacional de Aduanas y Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas GAD se utilizó la ficha de observación.

CAPÍTULO 3

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Descripción de la muestra

Los datos analizados a continuación fueron tomados de la base de datos del Servicio de Rentas Internas, respecto a los tramites atendidos durante los años 2015 y 2016 así mismo se describieron los resultados de las entrevistas realizadas a funcionarios encargados del proceso de reclamos de Instituciones Públicas con las mismas características recaudadoras del Servicio de Rentas Internas; el Servicio Nacional de Aduana y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Esmeraldas.

3.2. Análisis y descripción de resultados

3.2.1 Situación actual del proceso de reclamos

Para el año 2016 se percibe un incremento del 175% de trámites atendidos en el proceso de reclamos respecto del año 2015, como se observa en el gráfico 1.

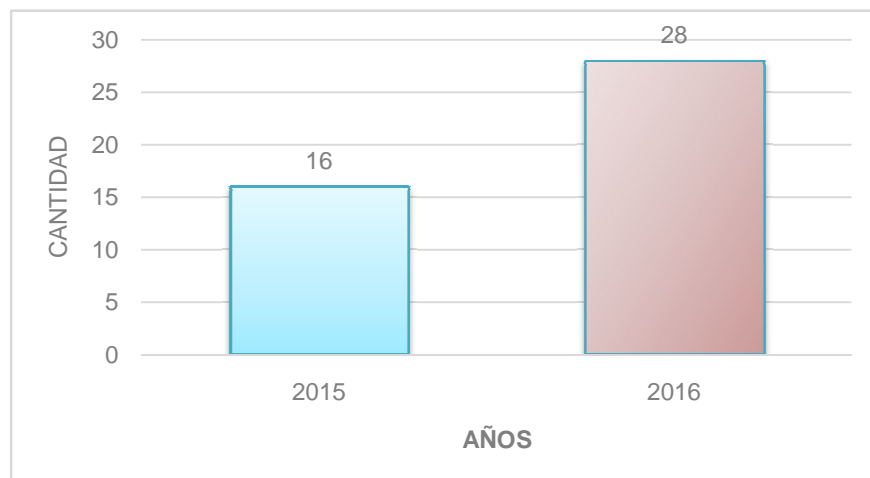


Figura 1

Cantidad de trámites atendidos en el año 2015 y 2016

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Para el año 2016 se observa un incremento de atención a trámites de mediana complejidad como actos administrativos y la atención de trámites de alta complejidad como impugnaciones a actas de determinación (figura 2).

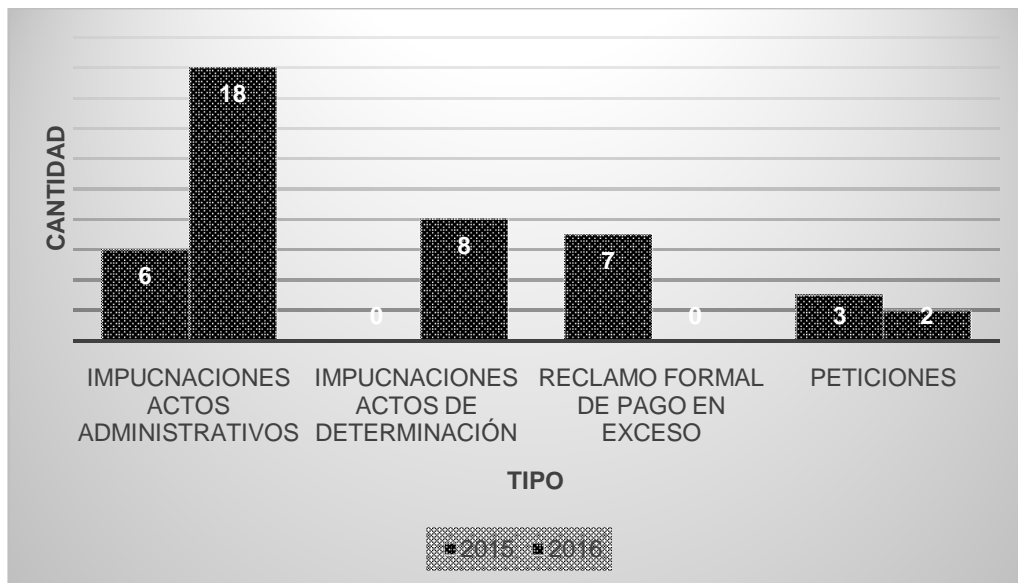


Figura 2

Tipo de trámites atendidos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

3.2.1.1 Trámites resueltos dentro del plazo durante el periodo 2015 – 2016

3.2.1.1.1 Plazo legal

Tanto en el año 2015 como en el 2016 no se observan incumplimiento respecto del plazo de 120 días hábiles establecido en el Código Tributario, pero si un alto índice de trámites notificados al límite del plazo legalmente establecido.

3.2.1.1.2 Plazos establecidos en el Manual de Procedimientos de Reclamos

En el procedimiento de Reclamos está establecido como plazo de notificación de la Resolución u oficio de respuesta al reclamo el de 113 días para los Actos de Determinación y 88 días para los actos administrativos.

Tabla 2

Tramites de reclamos atendidos en el 2015

AÑO	2015		
PLAZOS	88 DÍAS		
TIPO DE TRÁMITES	IMPUGNACIONES ACTOS ADMINISTRATIVOS	RECLAMO FORMAL DE PAGO EN EXCESO	PETICIONES
TRAMITES RESUELTOS	6	7	3
TRAMITES RESUELTOS FUERA DEL PLAZO	1	0	0
POCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	83.33%	100%	100%

Fuente: SRI

En el año 2015 se establece el incumplimiento del indicador en un 16,67% en los trámites de impugnación actos administrativos (tabla 2).

Tabla 3

Tramites de reclamos atendidos en el 2016

AÑO	2016		
PLAZOS	88 DÍAS		113
TIPO DE TRÁMITES	IMPUGNACIONES ACTOS ADMINISTRATIVOS	PETICIONES	IMPUGNACIONES ACTOS DE DETERMINACIÓN
TRAMITES RESUELTOS	15	2	11
TRAMITES RESUELTOS FUERA DEL PLAZO	5	0	2
POCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	66.67%	100%	81.81%

Fuente: SRI

En el año 2016 refleja un incumplimiento del indicador en un 33,23% en los

trámites de impugnación actos administrativos y 18,19% respecto a las impugnaciones a actos de determinación (tabla 3)

3.2.1.1.3 Plazos de control interno Dirección Zonal 1

La Dirección Zonal 1 para efectos de control interno estableció plazos internos de cumplimiento obligatorio para la notificación del documento final de reclamos 90 días para todos los trámites sin hacer ningún tipo de distinción por tipo o grado de complejidad.

Tabla 4
Nivel de cumplimiento plazos Dirección Zonal 1

AÑO	2015		
PLAZOS	90 DÍAS		
TIPO DE TRÁMITES	IMPUGNACIONES ACTOS ADMINISTRATIVOS	RECLAMO FORMAL DE PAGO EN EXCESO	PETICIONES
TOTAL DE TRAMITES RESUELTOS	6	7	3
TRAMITES RESUELTOS FUERA DEL PLAZO	0	0	0
POCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	100%	100%	100%

Fuente: SRI

Para el año 2015 no se observa incumplimiento a diferencia del año 2016 donde se 27,28% de incumplimiento ha dicho indicador como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5
Nivel de cumplimiento plazos Dirección Zonal 1

AÑO	2016
PLAZOS	90 DÍAS

TIPO DE TRÁMITES	IMPUGNACIONES ACTOS ADMINISTRATIVOS	PETICIONES	IMPUGNACIONES ACTOS DE DETERMINACIÓN
TRAMITES RESUELTOS	15	2	11
TRAMITES RESUELTOS FUERA DEL PLAZO	0	0	3
POCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	100%	100%	72,72%

Fuente: SRI

3.2.1.2 Carga operativa

La mayor carga operativa del año 2015 y 2016 de la zona 1 la tiene el departamento de reclamos de la dirección provincial de Esmeraldas.

Tabla 6
Carga operativa SRI

Provincias	Trámites atendidos		No. De funcionarios	Cantidad de tramites atendidos por funcionario	
	2015	2016	(C)	2015	2016
	(A)	(B)		D=(A/C)	E=(B/C)
Imbabura	23	31	2	11,5	15,5
Esmeraldas	16	28	1	16	28
Sucumbíos	3	3	1	3	3
Tulcán	7	17	1	7	17

Fuente: Servicio de rentas Internas

El Servicio Nacional de Aduanas cuenta con tres abogadas aduaneras para contestar los reclamos las cuales se reparten en forma equitativa la carga y con los técnicos operadores que son los que realizan el informe técnico que compone la resolución, mientras que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas recibe el trámite en la dirección financiera y esta es la encargada de asignarlo a cada área competente que son: renta, coactiva, tesorería, presupuesto y contabilidad y en cada una de ellas el jefe se encarga de designar el funcionario que dará respuesta al reclamo.

Tabla 7
Carga Operativa Instituciones Públicas

Instituciones	Trámites atendidos		No. De funcionarios	Cantidad de tramites atendidos por funcionario	
	2015	2016	(C)	2015	2016
	(A)	(B)		D=(A/C)	E=(B/C)
Servicio Nacional de Aduanas SENA E	12	68	4	3	17
GAD Provincial del Cantón Esmeraldas	S/I	40	5	S/I	8

S/I (Sin información): no cuentan con registros

Fuente: Entrevistas instituciones públicas SENA E y GAD Municipal Provincial de Esmeraldas

El funcionario del Servicio de Rentas Internas tiene la mayor carga laborar de las provincias de la zona 1 y de la provincia de Esmeraldas en relación a las demás instituciones públicas recaudadoras de tributos.

3.2.2 Herramientas, Instrumento y Mecanismos de control

3.2.2.1 Herramienta informática de control

El departamento de reclamos de la provincia de Esmeraldas del Servicio de Rentas Internas posee una base en EXCEL donde realiza el registro de los trámites ingresados, donde se detalla entre otros datos la fecha de ingreso, datos personales del contribuyentes (domicilio de notificación, número de identificación, abogado patrocinador, etc.), la de notificación del documento final, monto solicitado o impugnado, las fechas de emisión y notificación de las providencias de completar y término de prueba.

El SENA E y el GAD Municipal del Cantón Esmeraldas no cuentan con una herramienta informática que les permita controlar el cumplimiento de los plazos, sin embargo, el SENA E a diferencia del GAD Municipal lleva un registro muy sencillo de los reclamos en una base en Excel.

A continuación, se muestra la información derivada de la observación realizada en las instalaciones del SENA E y en la Dirección Distrital de Esmeraldas conforme las siguientes dimensiones:

3.2.2.2 Herramienta documentada de control

El servicio de Rentas Internas cuenta con el manual de procedimiento de reclamos en el cual se detalla que actividades que deben realizarse dentro del proceso de reclamos que va desde el ingreso de la impugnación en secretaria hasta la notificación del documento definitivo de respuesta a dicho reclamo el cual puede ser oficio o resolución; así como los plazos máximos en los que debe desarrollarse cada una (tabla 7).

Tabla 8

Puntos críticos de control – actos administrativos

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	DIAS PARA EJECUCIÓN	DÍAS ACUMULADOS	ALCANCE DE LA ACTIVIDAD
INGRESO TRAMITE				N/A
ASIGNACION TRAMITE	MESA VALIDACION	10	10	DESDE INGRESO DE TRÁMITE HASTA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN FÍSICA A SERVIDOR ENCARGADO DE GESTIONAR CASO
NOTIFICACION PROVIDENCIA DE PRUEBA	SERVIDORENCARGADO DE CASOS	25	35	DESDE RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN FÍSICA A SERVIDOR ENCARGADO DE GESTIONAR CASO HASTA LA NOTIFICACIÓN DE LA PROVIDENCIA DE TÉRMINO DE PRUEBA
VERIFICACION DE AVANCE DE CASO (SE REALIZARÁ EL ÚLTIMO DÍA)	SERVIDOR ENCARGADO DE CASOS	30	65	DESDE LA NOTIFICACIÓN DE LA PROVIDENCIA DE TÉRMINO DE PRUEBA HASTA CINCO (5) DÍAS DESPUES DEL INGRESO DEL ANEXO
REVISION DE PAPELES DE TRABAJO FINALIZADOS (SE REALIZARÁ EL ÚLTIMO DÍA)	SUPERVISOR O JEFE DEPARTAMENTAL	10	75	DESDE LA VERIFICACIÓN DEL INGRESO DEL ANEXO HASTA LA FINALIZACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO
SUPERVISION DOCUMENTO FINAL	SERVIDOR ENCARGADO DE CASOS/ SUPERVISOR O JEFE DEPARTAMENTAL	5	80	DESDE LA FINALIZACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO HASTA LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO FINAL
APROBACION DOCUMENTO FINAL	JEFE DEPARTAMENTAL	5	85	DESDE LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO FINAL HASTA EL DESPACHO DEL DEPARTAMENTO DEL DOCUMENTO FINAL
NOTIFICACION DOCUMENTO FINAL	SECRETARÍA	3	88	DESDE EL DESPACHO DEL DEPARTAMENTO DEL DOCUMENTO FINAL HASTA LA RECEPCIÓN DE LA NOTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL

88

Fuente: Procedimiento de Reclamos

Tabla 9

Puntos críticos de control – actos de determinación

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	DIAS PARA EJECUCIÓN	DÍAS ACUMULADOS	ALCANCE DE LA ACTIVIDAD
INGRESO TRAMITE				N/A
ASIGNACION TRAMITE	MESA VALIDACION	10	10	DESDE INGRESO DE TRÁMITE HASTA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN FÍSICA A SERVIDOR ENCARGADO DE GESTIONAR CASO

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	DIAS PARA EJECUCIÓN	DÍAS ACUMULADOS	ALCANCE DE LA ACTIVIDAD
NOTIFICACION PROVIDENCIA DE PRUEBA	SERVIDOR ENCARGADO DE CASOS	25	35	DESDE RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN FÍSICA A SERVIDOR ENCARGADO DE GESTIONAR CASO HASTA LA NOTIFICACIÓN DE LA PROVIDENCIA DE TÉRMINO DE PRUEBA
VERIFICACION DE AVANCE DE CASO	SERVIDOR ENCARGADO DE CASOS	35	70	DESDE LA NOTIFICACIÓN DE LA PROVIDENCIA DE TÉRMINO DE PRUEBA HASTA CINCO (5) DÍAS DESPUES DEL INGRESO DEL ANEXO
REVISION DE PAPELES DE TRABAJO FINALIZADOS	SUPERVISOR O JEFE DEPARTAMENTAL	25	95	DESDE LA VERIFICACIÓN DEL INGRESO DEL ANEXO HASTA LA FINALIZACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO
SUPERVISION DOCUMENTO FINAL	SERVIDOR O JEFE DEPARTAMENTAL	10	105	DESDE LA FINALIZACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO HASTA LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO FINAL
APROBACION DOCUMENTO FINAL	JEFE DEPARTAMENTAL	5	110	DESDE LA EMISIÓN DEL DOCUMENTO FINAL HASTA EL DESPACHO DEL DEPARTAMENTO DEL DOCUMENTO FINAL
NOTIFICACION DOCUMENTO FINAL	SECRETARÍA	3	113	DESDE EL DESPACHO DEL DEPARTAMENTO DEL DOCUMENTO FINAL HASTA LA RECEPCIÓN DE LA NOTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL

113

Fuente: Procedimiento de Reclamos

La dirección zonal 1 establece para el mismo proceso varias actividades (tabla 10) que se deben cumplir en el desarrollo del proceso de reclamos en la dirección provincial de Esmeraldas del Servicio de Rentas Internas y para las que implican puntos críticos de control han establecido fechas límites de ejecución (tabla 11).

Tabla 10

Actividades establecidas en el desarrollo del proceso de reclamos

No.	ACTIVIDADES
1	Ingreso de impugnación
2	Validación del trámite en el Sistema
3	Actualizar Base de Reclamos con la nueva impugnación
4	Solicitud y entrega del expediente del caso a la unidad generadora
5	Asignación al analista que va a resolver la impugnación
6	Obtener información del Sistema con respecto al acto impugnado
7	Análisis preliminar del trámite ingresado
8	Emisión y notificación de la providencia que corresponda (completar o legitimar)
9	Ingreso de información del contribuyente
10	Análisis de documentación ingresada en el anexo
11	Emisión y notificación de la providencia que corresponda (término de prueba)
12	Ingreso de información del contribuyente
13	Análisis de documentación ingresada en el anexo
14	Emisión y notificación de la providencia que corresponda (requerimiento a terceros, inspección contable, exhibición documental, comparecencia, etc.)
15	Ingreso de información del contribuyente

No.	ACTIVIDADES
16	Análisis de documentación ingresada en el anexo
17	Elaboración de Resolución (proyecto de respuesta)
18	Revisión y autorización de la Resolución por parte del Supervisor o Director
19	Realización de consulta a Áreas relacionadas
20	Notificación de Resolución
21	Registrar resultados en el Sistema de Cobro según Resolución
22	Archivo del expediente

Tabla 11

Plazos de ejecución de actividades Zona 1

ACTIVIDAD	DÍAS DE EJECUCIÓN	ALCANCE
Ingreso del trámite	-	N/A
Validación del trámite en el Sistema	-	Revisión del trámite para verificar si el sujeto pasivo está impugnando a un acto administrativo, si ha impugnado dentro del plazo establecido en la normativa y si cumple con todos los requisitos señalados en el art. 119 del Código Tributario.
Asignación al analista que va a resolver la impugnación	10	Desde la fecha de su ingreso
Emisión y notificación de la providencia que corresponda (completar o legitimar)	12	Desde la fecha de ingreso
Emisión y notificación de la providencia que corresponda (término de prueba)	15	Desde la fecha de ingreso después de estar completado o legitimado el trámite

Fuente: Servicio de Rentas Internas

A diferencia del Servicio de Rentas Internas el Servicio Nacional de Aduanas – SENA no cuenta con un procedimiento documentado como lo indica Benavidez (2017) “un procedimiento establecido no, nos basamos en lo que manda la ley que es calificar, abrir termino a prueba y notificar dentro del plazo” por ende no tienen plazos internos establecidos para cada actividad a excepción de la solicitud de informes técnico cuyo plazo dependerá del área y la ciudad, si es dentro del mismo distrito se les otorga un plazo no mayor de cinco días y diez días si el informe es solicitado a otra dirección distrital a nivel nacional.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas coincide

con el SENA en no contar con un manual de procedimiento ni con fechas de control interno para las actividades como lo menciona Choez (2017).

3.2.2.3 Actividades desarrolladas dentro del proceso de reclamos

Dentro de las actividades de reclamos establecidas en el manual de procedimientos de reclamos se encuentran establecidas varias actividades para las cuales existen plazos; durante el 2015 y 2016 se observaron incumplimientos en la notificación de la primera providencia no se cumplió el plazo de 35 días para su notificación (tabla 11) generando un incumplimiento del 31,25% para el 2015 y de 28.57 para e 2016.

Tabla 12
Incumplimiento en la notificación de la primera providencia Prueba y/o Completar

	AÑOS	
	2015	2016
TOTAL DE TRÁMITES ATENDIDOS	16	28
CANTIDAD DE PROVIDENCIAS DE COMPLETAR Y/O PRUEBA NOTIFICADAS FUERA DEL PLAZO	5	8
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	68.75%	71.43%

Fuente: Servicio de Rentas Internas

3.2.2.4 Proceso

3.2.2.4.1. Recurso utilizado

El Servicio de Rentas Internas tiene un área de reclamos y cuenta con un especialista de Reclamos que es la encargada del análisis y resolución de los casos de reclamos.

El Servicio Nacional de aduana no cuenta con un departamento de reclamos los

casos presentados por los usuarios son atendidos por las 3 abogadas aduanera que elaboran la resolución, pero en la parte técnica se apoyan en el análisis realizado por 1 de los técnicos operadores quien realiza el informe técnico que va en la resolución y 1 persona que realiza las funciones de secretario ad-hoc.

El GAD Municipal no tiene departamento de reclamos el director financiero es el encargado de validar el trámite y asignarlo al jefe del área que corresponda (jefe de renta, coactiva, tesorería, presupuesto y contabilidad) de acuerdo al tipo de reclamo.

3.3. Comparativo del proceso de reclamos entre SRI, SENAE Y GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ESMETRALDAS:

Tabla 13

Cuadro Comparativo entre Instituciones Públicas

Indicador	INSTITUCIONES		
	SRI	SENAE	GAD Municipal del cantón Esmeraldas
Procedimiento Documentado	SI POSEE	NO POSEE	NO POSEE
Normativa Vigente	Código Tributario,	Código Tributario, COPSI	Código Tributario, COOTAD
Tipo de Reclamos	Reclamo formal de pago en exceso, Impugnaciones a actos administrativos y determinativos, peticiones	Reclamo de pago indebido, impugnaciones de actos administrativos	Reclamos de nivel tributario
Plazo legal para resolver el reclamo	120 días	60 días	8 días
Plazo interno para resolver el reclamo	113 días actos determinación 88 actos administrativos y peticiones		

Indicador	INSTITUCIONES		
	SRI	SENAE	GAD Municipal del cantón Esmeraldas
Actividades realizadas	a. Validación del trámite en el sistema y asignación al analista que va a resolver la impugnación b. Emisión y notificación de la providencia que corresponda (completar o legitimar) c. Emisión y notificación de la providencia que corresponda (término de prueba) - Emisión y notificación de la providencia de término de prueba hasta el día 15 desde la fecha de ingreso después de estar completado o legitimado el trámite. d. Emisión y notificación de la resolución u oficio definitivo de reclamos	a. Emisión y notificación de Providencia de completar y de término a prueba b. Solicitud de informes técnicos al área que corresponda c. Emisión y notificación de la resolución u oficio de respuesta al reclamo	a. Validación del trámite b. Asignación al área que corresponda para su resolución c. Análisis del trámite d. Emisión y notificación de la resolución u oficio de respuesta al reclamo
Recurso humano	1	4	3
Tipo de Notificación	Persona, Boleta, Correo electrónico, casillero judicial	QUIPUX, correo electrónico, casillero judicial	Persona
Forma de Notificación	Notificadores	Secretario	Notificadores

Fuente: SENAE- SRI – GAD MUNICIPAL DEL CANTON ESMERALDAS

CAPÍTULO 4

4. DISCUSIÓN

En la presente investigación se realizó un diagnóstico del Proceso de Reclamos de la Dirección Provincial de Esmeraldas, con el objetivo de determinar problemas y proponer mejoras. Se examinó la base de datos del Servicio de Rentas Internas de los casos ingresados y resueltos durante los periodos 2015 - 2016 y el cómo se han ido desarrollando para evaluar el estado actual del proceso, si se han conseguido cumplir los plazos y resultados establecido en el procedimiento de reclamos y el Código Tributario.

Durante el año 2016 en comparación al año 2015 se ha constatado un aumento del 175% (gráfico 1) en los tramites de reclamos ingresados, sobre todo en las impugnaciones de actos administrativos y determinativos procesos (gráfico 2) que se generan en los departamentos Gestión Tributaria y Auditoria del Servicio de Rentas Internas, lo que aumenta la carga operativa del único funcionario que labora en el departamento de reclamos de la provincia de Esmeraldas atendiendo 28 trámites en el año 2016. Esto la ubica en la provincia con mayor productividad respecto de las demás provincias de la zona 1 Imbabura, Sucumbíos y Tulcán (tabla 6). Estableciendo una relación más profunda en cuanto a productividad el SENA resolvió 68 trámites para el año 2016 utilizando 4 funcionarios generando una productividad por funcionario de 17 trámites atendido y el GAD municipal del cantón Esmeraldas 40 trámites atendidos por 5 jefaturas refleja una productividad de 8 trámites por departamento, lo que demuestra una mayor carga respecto de las demás instituciones públicas recaudadoras de tributos de la provincia de Esmeraldas (tabla 7).

Este incremento se debe en parte a políticas de recaudación efectiva, pero el aumento de carga debería ser directamente proporcional al incremento del personal para atenderlos. La sobrecarga de trabajo además de impedir el pleno goce de beneficios y derechos establecidos por ley como vacaciones, permisos personales, de maternidad entre otros, genera riesgos psicosociales provocados por el exceso de trabajo lo que repercute en la salud y en el resultado del trabajo.

El no tener una adecuada distribución de funciones por no tener la cantidad personas adecuado para el volumen de carga influye en los resultados del proceso y afectará la salud mental y psicológica del funcionario pues requiere mayor esfuerzo y tiempo, lo que desencadena en frustración al dar mayor tiempo y no obtener los resultados esperados, aun cuando no se han incumplido plazos legales si ha incurrido en incumplimientos en los plazos establecidos en el procedimiento respecto de las actividades que se desarrollan dentro del proceso lo que sin duda serán observados y sancionados por la Contraloría General del

Estado por el incumplimiento de los deberes que compete a los servidores en razón de sus funciones específicas con una multa o la destitución (LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2002)

Un aumento de casos del año 2015 al 2016 y el haber atendido mayor número de casos respecto de la provincia de Esmeraldas y de la zona 1 por sí solo no es un indicador de que exista exceso de carga sin embargo si a todo esto le sumamos los incumplimientos en los plazos de control establecidos por la zona 1 para las provincias de Imbabura Esmeraldas Sucumbíos y Tulcán y los establecidos en el manual de procedimiento de reclamos podemos denotar que existe una estrecha relación.

Durante el desarrollo de la investigación se determinó que la actividad que más retrasos presenta respecto del indicador interno de la Zona 1 y el manual de procedimientos de reclamos es la elaboración y notificación de la primera providencia (completar, legitimar y/o termino de prueba) actividad para la cual está establecido un plazo de 12 días para completar y 15 para prueba para la zona 1 (tabla 11) plazos que están por debajo del estipulado en el manual de procedimiento de reclamos que establece 35 días (tabla 8–9) lo que muestra que los plazos impuestos por la zona 1 no están establecidos de acuerdo a la realidad de cada provincia. Sin embargo, el plazo del manual de procedimiento no se cumplió para el año 2016 (tabla 12) por falta del funcionario para la atención de reclamos durante ese periodo por hacer uso de su derecho de maternidad (Maquines, 2017).

El siguiente indicador incumplido es el correspondiente a la notificación de la Resolución u Oficio definitivo que para el año 2015 y 2016 no se cumplió (tabla 2-3), aun cuando no se cayó en vencimiento legal es realmente preocupante que el 80% de los tramites sean notificados el mismo día de su vencimiento en plazo legal, a los 120 días hábiles de ingresado el trámite, (Código Tributario, 2008) corriendo el riesgo tanto de errores en la notificación como de incurrir en Silencio

Administrativo, el plazo de 90 días para esta actividad estipulado por la zona 1 fue menos posible de cumplir pues está por debajo del que consta en el manual de procedimientos.

Los plazos en el procedimiento de 88 días para atención a actos administrativos y 113 para actos determinativos están fijados a nivel nacional con la finalidad de no incurrir en incumplimientos legales estableciendo pautas para el debido proceso, pero son plazos estipulados en un panorama ideal viéndolo de un punto de vista macro, pero al ajustarlo a la realidad de cada provincia en la que se mantienen diferentes características culturales y geográficas y de recursos tanto humanos como materiales esos plazos no encajan. Un solo funcionario atendiendo una carga de trabajo de 3 a 13 casos por encima de las otras provincias de su misma zona se le hace imposible cumplir lo estipulado en un manual que en ese caso se convierten en lugar de una herramienta, en una camisa de fuerza, los plazos se han considerado en base a la ley y en función de evitar caer en incumplimientos y cambiarlos sería caer en el riesgo de incumplir plazos legales lo que se debe variar es la cantidad de funcionarios atendiendo dicha carga en función del incremento de los casos cuyo efecto debe ser directamente proporcional.

Ahora bien, el cumplir con estas dos actividades a cabalidad depende mucho de la gestión de notificación la misma que es desarrollada por un departamento distinto a reclamos, esto implica que cuenten con sus propios plazos e indicadores para el desarrollo de dicho proceso lo que choca con un proceso como el de reclamos que solo cuenta con una persona y cuyos documentos a notificar son de carácter urgente pero ellos cuentan con hasta tres días si la misma se realiza en zona urbana y quince días en zona rural esta consideración resta días a la emisión de los documentos emitidos en reclamos de la provincia de Esmeraldas es por ello que la notificación es considerada una etapa medular del proceso pues de una efectiva gestión de notificación depende la culminación eficiente del reclamo por lo tanto es correcta la afirmación de Prada (2004) de que la notificación es la condición de eficiencia de los actos administrativos.

Contar con un manual de procedimientos de reclamos, un sistema de registro y monitoreo de trámites, una herramienta tecnológica como el WORKFLOW y el sistema de notificación otorga una ventaja frente a Instituciones como el Servicio Nacional de Aduanas y el GAD Municipal de la Provincia de Esmeraldas, que no cuentan con un procedimiento que les indique como actuar, trabajan con base a la normativa vigente sin procesos establecidos y estandarizados cada funcionario lleva el proceso a su manera. No cuentan con sistemas de notificación que permiten llevar un control de finalización del proceso a tiempo ni la información de primera mano para toma de decisiones, respecto del registro de los casos, el Servicio Nacional de Aduanas cuenta con una herramienta de Excel con datos básicos de información como la fecha de ingreso y el tipo de reclamo el por el contrario el GAD Municipal de Esmeraldas no tiene ninguna herramienta que les permita contar con información relevante como cuantos casos atendieron datos importantes para tomas de decisiones respecto a distribución de carga, recaudación y riesgos lo cual les impide controlar verificar y evaluar los procesos.

A pesar de la ventaja con el que cuenta el Servicio de Rentas Internas el sistema de información que utiliza el funcionario que atiente el reclamo para su control interno le resulta actualmente limitado el mismo debe ser más que un simple registro de información, y convertirse en una herramienta que facilite sus labores, que permita al funcionario contar con información efectiva con la finalidad mejorar la calidad de sus servicios y respaldo de la toma de decisiones (Moreira, 2006). El sistema de registro de información con la experiencia la presión de un mayor volumen de casos por resolver exige la optimización del tiempo que una herramienta eficiente que permite discriminar grados de complejidad y prioridades de atención de acuerdo al lugar de notificación, a través de indicadores de semaforización que permita identificar de acuerdo a prioridades e indicadores que tramite debe ser atendido primero, cuando debe ser atendido para evitar incumplimientos, buscando el mejoramiento continuo como lo menciona Chang

(1996) basado en la filosofía de buscar continuamente la forma de mejorar las operaciones.

Se debe tomar en cuenta que, para mantener un sistema de datos, donde se encuentre la información válida necesaria de forma oportuna debe existir una persona alimentando y monitoreándola de lo contrario se convierte en una herramienta inválida, lejos de ser una ayuda se vuelve un problema.

Un siguiente nivel en la investigación sería revisar la calidad de los actos administrativos y determinativos que emite la Administración Tributaria con la finalidad de determinar si los mismos se están emitiendo con efectividad para no generar reprocesos que aumenten innecesariamente la carga del proceso de reclamos.

CAPÍTULO 5

5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

5.1. Conclusiones

Una vez finalizada la investigación la misma arroja las siguientes conclusiones:

1. El plazo de 90 días hábiles impuestos por la Zona 1 no están bien establecidos pues no se ajustan a la realidad de la provincia y no guardan

relación con los estipulados en el manual de procedimientos de cumplimiento obligatorio a nivel nacional.

2. Implementar una herramienta informática que permita no solo registrar los reclamos sino más bien permita establecer indicadores de riesgo discriminando grados de importancia y prioridad a través indicadores de semaforización.
3. El que exista una sola persona en Reclamos dificulta el goce de derechos establecidos por ley (vacaciones, lactancia, permiso por maternidad, permiso por enfermedad) del funcionario encargado del proceso, esto impide el óptimo desarrollo de las actividades, el resultado del proceso y el cumplimiento de los plazos legales.

5.2 Propuestas

Luego de establecer las causas por las que se generaron retrasos e incumplimientos en el proceso de reclamos se recomienda:

1. Evaluar la posibilidad de realizar un traslado administrativo al departamento de reclamos.
2. Implementar una herramienta tecnológica que permita realizar discriminaciones respecto del lugar de notificación, para establecer prioridades.
3. Debe considerarse para el año 2017 colocar plazos internos de control para emisión y notificación de las providencias que correspondan (completar, legitimar y término de prueba) acorde a la realidad de cada provincia dentro de los rangos establecidos en el procedimiento de Reclamos, sobre todo para los trámites con mayor complejidad como Impugnaciones a Actos de Determinación (Liquidaciones de Pago y Actas de Determinación de Auditoría) con la finalidad de lograr el óptimo cumplimiento de las actividades.

REFERENCIAS

Acuña, J. Mejoramiento de la calidad: un enfoque a los servicios, Costa Rica; Tecnológica, (2004).

ANDREU, R., RICART, J. E. y VALOR, J. (1996): Estrategia y Sistemas de Información, 2ª Edición, McGraw-Hill, pag. 13

Bacal, R. Como mejorar el rendimiento. España: Profit. (2009).

Bermúdez, (julio 2010). Estado Actual del Control de Legalidad de los Actos Administrativos. ¿Qué queda de la nulidad de derecho público? *Rev. Derecho Valdivia*. Recuperado de http://dx.doi.org/10.4067/S0718095020100001_00005

Bucheli, L. (9 de junio de 2015) (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/386>

Chang, R. Y. Mejora Continua de Procesos. Argentina: Ediciones Granica S. A. (1996).

Código Tributario [Código] (2008) Recuperado de www.derechoecuador.com/.../CODIGO%20D.%20TRIBUTARIO.doc

Constitución de la República del Ecuador [Const.] (2008) Artículo 3-7. Recuperado de www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_const.pdf

Contraloría General del Estado, (16 de diciembre de 2008). Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. Acuerdo 38. Recuperado de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_4_00_cge.pdf

ERJAFE (2008). Recuperado de diccionario.administracionpublica.gob.ec/adjuntos/erjafe.pdf

GIL-MONTE, Pedro R. Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Rev. Perú. med. exp. salud pública* [online]. 2012, vol.29, n.2, pp. 237-241. ISSN 1726-4634

Gonzales, H. (11 de marzo de 2013). Enfoque basado en procesos como principio de Gestión. Recuperado de <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/03/11/enfoque-basado-en-procesos-como-principio-de-gestion/>

Guerra Jorge A.. (2006, Agosto 10). *Sistemas informáticos para la gestión por procesos*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sistemas-informaticos-para-la-gestion-por-procesos/>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2006). Metodología de la investigación (4a. ed.). Distrito Federal, MÉXICO: McGraw-Hill Interamericana. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Lefcovich, Mauricio León. La mejora continúa aplicada a las actividades y procesos administrativo: burocráticos. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes, 2009.

Moreira Delgado, Mercedes de la C. La gestión por procesos en las instituciones de información. *ACIMED*, 14(5) Recuperado en 15 de mayo de 2017, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-9435200600050011&lng=es&tlng=es. (2006).

Norma Técnica de Administración de Procesos, 2013, p.6

Parada, R. (2004). Derecho administrativo. Parte general, Tomo I, Editorial Pons, Madrid.

ProQuest ebrary. Web. 26 November 2016. Copyright © 2009. El Cid Editor | apuntes. All rights reserved.

Reyes, C. (1990). El Proceso Administrativo. Recuperado de http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm

Serrano, M. J. Comunicación y atención al cliente. España: Paraninfo, (2012).

Suárez Barraza, M. F. El Kaizen; La filosofía de Mejora continua e innovación incremental detrás de la Administración por Calidad Total. México: Panorama. (2007)

Código Tributario [Código] (2008) Artículos 132-134.

Zorrilla, A. (1993). Santiago. 1993. Introducción a la metodología de la investigación. México: Cal Editores.

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista realizada al funcionario responsable de reclamos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas

ANEXO 2

Entrevista realizada al funcionario responsable de reclamos del Servicio Nacional de Aduanas (SENAE) de la provincia de Esmeraldas

ANEXO 3

Entrevista realizada a la Directora provincial de Esmeraldas del Servicio de Rentas Internas (SRI)

ANEXO 4

Ficha de observación

ANEXO 5

Manual de procedimientos del proceso de reclamos