

# **Taller de capacitación CORPYME: la Ventanilla Única del Comercio Exterior (VUCE) para la internacionalización de las Pymes**



# TALLER DE CAPACITACIÓN

## CORPYME:

### LA VENTANILLA ÚNICA DEL COMERCIO EXTERIOR (VUCE) PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES

SANTIAGO, 13 DE MAYO DE 2019

#### ***“EL PARADIGMA DE LOS SERVICIOS, EL SOE Y LA INTEROPERABILIDAD”***

1

El contenido que se desarrolla seguidamente, que atiende a los procesos de diseño de servicios de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), se basa en su totalidad en el Compendio de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), volúmenes I y II (básicamente). La idea de este documento es resumir las ideas y conceptos rectores de este conjunto de servicios que brindan soporte a las funciones centrales de la facilitación del comercio, tal cual podríamos definir al entorno de la ventanilla única.

Tomando como premisa que las autoridades regulatorias –por una parte- constituyen la organización que brinda los servicios y el entorno de ventanilla única –por otra- es el medio a través del cual los prestan; debemos concebir este entorno como un conjunto de servicios prestados en el curso de las interacciones entre el sector del comercio internacional y los organismos de control en frontera.

“Estos servicios deben tener como objetivo simplificar los esfuerzos de los operadores de comercio por satisfacer las exigencias regulatorias en materia de control fronterizo. Se entiende que, si se prestan con eficiencia y eficacia, estos servicios pueden ayudar a preservar el valor de la cadena logística.

Debemos de agregar que la comunidad del comercio (y sus sistemas informáticos) así como el personal de los organismos de control en frontera (y sus sistemas informáticos) son quienes participan en la creación del servicio y en este orden los sistemas de ventanilla única constituyen el eje de este proceso complejo. Al igual que cualquier otro sistema, una ventanilla única implica una compleja combinación de personas, procesos y tecnologías.

Sin duda que el grupo de servicios relacionados que se ofrecen en un solo lugar implica gran comodidad operativa, y el paradigma de ellos –los servicios- pone a disposición una serie de herramientas técnicas y administrativas que contribuyen a responder muchas preguntas que pueden surgir en el proceso de construcción de un entorno de ventanilla única.

- **ALCANCE Y TAXONOMÍA**

Para llevar a cabo una operación de comercio internacional, las empresas y los gobiernos necesitan acceder a una serie de servicios comerciales, regulatorios y de transporte.

Estos servicios pueden organizarse en *categorías y jerarquías no superpuestas*, es decir, en un esquema de clasificación o taxonomía. Veremos más adelante cómo mediante el desarrollo de una taxonomía de los servicios relativos al comercio, el transporte y los aspectos regulatorios, resulta más fácil identificar el marco de titularidad o propiedad, responsabilidad, rendición de cuentas y consulta, necesario entre todos los proveedores de los servicios de sistemas informáticos para el comercio internacional que sirven a una comunidad formada tanto por organismos de gobierno como por empresas.

Seguidamente incluimos un cuadro que contiene un ejemplo de taxonomía de los servicios y la disposición actual de la titularidad o propiedad de estos servicios entre los distintos proveedores de la mencionada comunidad. En todos los casos la pregunta que se formula al operador de la ventanilla única es: ¿cuáles son los servicios cuya titularidad quiere asumir?

Responsable      Rinde cuentas      Consultado      Informado      No interviene



3

	«« Servicios ofrecidos		Ventanilla, única de trámites fronterizos	Sistema aduanero autónomo	Sistemas autónomos de los demás organismos de control en frontera	Sistema comunitario portuario	Sistema comunitario logístico	Sistema comunitario B2B
Servicios competitivos de comercio y transporte	Servicios de comercio	Identificación de socios comerciales	?					
		Servicios de identificación de productos	?					
		Servicios de catálogos	?					
		Servicios de cotización	?					
		Servicios de programación	?					
		Servicios de tramitación de pedidos	?					
		Servicios de facturación	?					
		Servicios de envío	?					
	Servicios de transporte	Servicios de remesas	?					
		Servicios de reserva de fletes	?					
		Recolección de carga	?					
		Servicios de facturación del transporte	?					
		Seguimiento de la carga	?					
		Servicios de entrada y salida de carga del recinto aduanero	?					
Monopolio parcial de puertos/aeropuertos	Servicios de transporte	Operaciones portuarias	?					
		Servicios náuticos	?					
		Inspección de buques	?					
		Servicios de estiba	?					
		Entrada y salida del puerto	?					
		Operaciones de trasbordo	?					
		Servicios de fumigación	?					
		Carga y descarga	?					
		Servicios de inventario de mercancías descargadas	?					
		Flujo de tareas de entrega de la carga	?					
		Facturación de manipulación de carga en puerto	?					
		Servicios de manipulación de carga en depósito y puerto	?					
		Servicios de practaje y remolque	?					
		Monopolio del gobierno	Servicios regulatorios	Informe sobre el medio de transporte utilizado	?			
Información reglamentaria anticipada	?							
Declaración de mercancías de exportación	?							
Declaración de mercancías de importación	?							
Autorización del levante de las mercancías	?							
Informe sobre la carga de exportación	?							
Informe sobre la carga de importación	?							
Certificación reglamentaria de productos	?							
Inspección reglamentaria (por ej., veterinaria)	?							
Servicios de expedición de licencias	?							
Servicios de inspecciones de seguridad	?							
(Competitivos)	Servicios técnicos	Servicios de mensajería electrónica	?					
		Servicios de conexión entre aplicaciones	?					
		Servicios informáticos para empresas	?					
		Servicios de alojamiento web	?					
		Servicios de gestión de identidades	?					
		Servicios de autoridades de certificación	?					
		Servicios de seguridad informática	?					

A través de un proceso de consultas recíprocas, cada organismo de control en frontera participante (en representación del sistema que opera, ya sea autónomo o comunitario) puede llegar a formular un cuadro de situación futuro, que puede articular en función de los servicios de los que desea ser titular y por los que está dispuesto a rendir cuentas y aquéllos que cederá al operador de la ventanilla única u otro organismo de control en frontera.

Lo que la matriz arriba descrita deja en claro es que sólo los servicios cuya prestación sea monopólica pueden ser servicios de ventanilla única. Por ejemplo, los servicios portuarios son monopolio de la autoridad portuaria, la cual, por ende, puede ser la titular de la ventanilla única portuaria. Esta comunidad puede ser parte del entorno de ventanilla única, que contiene otros sistemas regulatorios —monopólicos|| que brindan servicios de control en frontera no superpuestos.

El análisis taxonómico resulta aún más ilustrativo cuando desglosamos los servicios más generales en servicios más elementales y establecemos las relaciones de dependencia entre ellos. Por ejemplo, el servicio de procesamiento de declaraciones de mercancías de importación y exportación depende de un servicio de inspección de la carga. Para que se produzca la revisión de la carga, es posible que sea necesario invocar los servicios de programación del personal de inspección. Mientras que los servicios describen la satisfacción de una necesidad, los procesos operativos constituyen los pasos que es necesario dar para el efectivo cumplimiento de un servicio. Es posible reacomodar los procesos operativos para dar cumplimiento a un mismo servicio.

Podríamos decir que los controles regulatorios que se realizan en las fronteras comprenden un conjunto de servicios que los organismos de control, como las aduanas, los ministerios de comercio y otras dependencias gubernamentales que intervienen en temas relacionados con el comercio, prestan a los actores del comercio y el transporte.

Los expertos en el tema señalan que el establecimiento de una tipología y una jerarquía de los servicios es una metodología analítica útil (Cohen, 2007). Una clasificación razonable en la que queden establecidas las relaciones de dependencia existentes resulta fundamental para describir los servicios que se prestan y sus interrelaciones. Proporciona un lenguaje común para los analistas de negocio y los arquitectos tecnológicos que permite establecer la plataforma necesaria para una toma de decisiones eficaz. Esta descripción puede aprovecharse al momento de desarrollar la arquitectura operativa y tecnológica del entorno de ventanilla única.

- **La SOA**

Adelantando conceptos sobre los cuales volveremos, es importante señalar que la *arquitectura orientada a los servicios* (SOA) resulta muy efectiva para la creación de un entorno de ventanilla única escalable y de fácil mantenimiento. La SOA pone el énfasis en los servicios operativos. No centra su atención en la infraestructura técnica (servidores, almacenamiento, etc.) ni en los servicios técnicos asociados. El hecho de que este abordaje arquitectónico esté fuertemente arraigado en la operatoria

empresarial hace que sea la opción natural para diseñar la arquitectura del entorno de ventanilla única.

El siguiente diagrama representa el flujo lógico del enfoque de la ventanilla única como un conjunto de servicios en el que intervienen diferentes disciplinas relacionadas con el paradigma de los servicios.



## • DISEÑO DE LAS INTERACCIONES

5

Reunir distintos servicios en un mismo punto implica un gran esfuerzo de cooperación por parte de todos los organismos de control en frontera para rediseñar sus interacciones con el operador de comercio. El nuevo diseño debe realizarse desde el punto de vista de la comunidad del comercio. Las interacciones pueden darse a través de numerosos canales de acceso, pero pueden clasificarse en dos grandes categorías: canales virtuales o canales físicos. La presentación online de información y documentación pertenece al dominio de lo virtual, mientras que la interacción cara a cara entre el operador de comercio y el personal constituye el canal físico.

Pero más importantes aún son los aspectos inmateriales que sólo pueden atenderse en la etapa de diseño. Dado un determinado tipo de interacción entre el personal y el operador de comercio, si los resultados son diversos y muy subjetivos, es altamente probable que el usuario se sienta insatisfecho. La complejidad y la variabilidad intrínsecas de las interacciones reducen el nivel de previsibilidad y aumentan las probabilidades de que se registren conductas manipuladoras o corruptas. En tal tipo de interacción, el operador de comercio siente que no tiene control sobre la operación. Por consiguiente, los esfuerzos deben centrarse en identificar dichas situaciones desde un principio y erradicarlas en la mayor medida de lo posible. Los siguientes apartados tratan sobre las diversas cuestiones del diseño de las interacciones.

**¿Hay alguna manera de clasificar estas diferentes clases de interacciones?** La gestión de servicios es una disciplina que ofrece algunas respuestas para entenderlas y clasificarlas. Los gerentes de proyecto que diseñan los servicios de ventanilla única necesitan centrarse en estos procesos en la etapa de diseño.

Las interacciones se producen en un tiempo y espacio determinados y, para los servicios de control en frontera, el tiempo es la variable más importante y es sinónimo de dinero. Para la disciplina que se ocupa del diseño de las interacciones, el ahorro de tiempo y la sencillez en el manejo son dos variables importantes en la experiencia del usuario, por lo que la búsqueda de mejoras en ese terreno es constante.

En el diseño de las interacciones, son fundamentales los modelos de procesos operativos, que definen el estado de los procesos, el que a su vez define los ajustes de la configuración. Los modelos de procesos representan una suerte de plataforma a partir de la cual pueden establecerse las especificaciones funcionales. Es probable que también se requiera definir las especificaciones no funcionales. En el diagrama que se presenta a continuación, pueden identificarse fácilmente los factores humanos del diseño.

El factor "variabilidad de resultados" se refiere a los diversos resultados posibles de una misma interacción. Cuanto mayor es su variabilidad, mayor es el desafío para los cuadros directivos, ya que hay grandes probabilidades de que el usuario quede insatisfecho y la previsibilidad sea menor. Éste debe ser un punto de sumo interés para los cuadros ejecutivos. Es esencial reducir la complejidad de las tareas que conlleva la interacción con el usuario y una manera de hacerlo es definir distintos escenarios y establecer rutinas. La capacitación intensiva del usuario puede mejorar su competencia en el manejo de las interacciones tanto físicas como virtuales. En el siguiente diagrama se ilustra el contexto en el que se producen las interacciones.

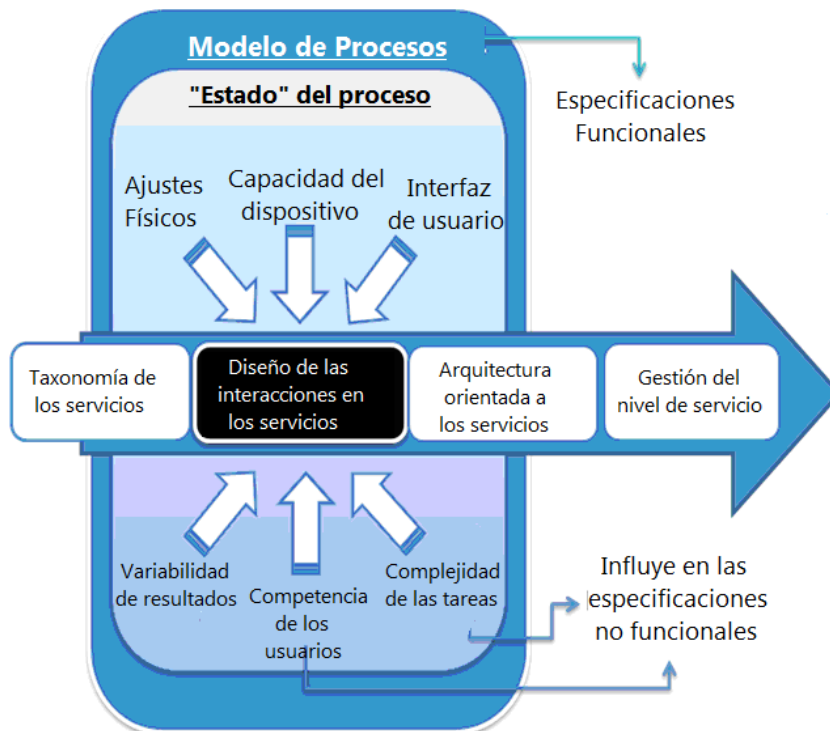


Diagrama: El diseño de las interacciones se ocupa de los puntos de contacto del usuario con el entorno de ventanilla única.

- **ESTANDARIZAR CONTROLES**

Los distintos organismos que tienen competencia en las fronteras definen los controles de diferente manera. Cada uno de ellos tiene prioridades basadas en su propia percepción del riesgo y en las prácticas para su análisis y mitigación. Los beneficios de un entorno de ventanilla única no pueden materializarse por completo si antes no se coordinan los controles de los diferentes organismos. La coordinación de los controles es un proceso de determinación conjunta de las prioridades, lo que puede lograrse a través de sistemas integrados de evaluación de riesgos que procesen reglas armonizadas de los distintos organismos que establecen instrucciones prioritarias en relación con los controles.

- **TRANSPARENCIA**

7

Es muy importante que el diseño de sistemas informáticos puede redundar en transparencia ya que permite brindar información en tiempo y forma a los representantes del sector del comercio. La transparencia es la base para la rendición de cuentas. En los siguientes párrafos se abordan conceptos de diseño que garantizan la transparencia en las operaciones de comercio. Publicidad de la información regulatoria

En este sentido podemos consignar una serie de acciones que pueden aportar a la transparencia, como por ejemplo **publicitar la información regulatoria**. Resulta aconsejable que la mayor parte de la información se presente y publique de modo tal que pueda accederse fácilmente a ella a través de los sistemas informáticos.

Otro ejemplo puede ser la **interacción basada en asistentes de aplicaciones**. Los asistentes son herramientas interactivas en las pantallas que guían al usuario a lo largo de los procedimientos. Al proporcionar información clara sobre el estado en el que se encuentra el usuario en relación con el procedimiento elegido, los asistentes también pueden calcular el tiempo requerido para completar el ciclo.

Otra de las actuaciones colaborativas puede ser la relacionada al **acceso a decisiones y sellos de tiempo (timestamps)**. La transparencia mejora si se brinda a los usuarios acceso a las decisiones regulatorias y al sellado de tiempo de los eventos que se van produciendo. Registrar estos sellos no sólo ayuda a medir el tiempo de despacho sino que también es una manera de evaluar la rapidez con la que actúan los funcionarios. La norma 10.3 del Anexo General del Convenio de Kyoto revisado (Organización Mundial de Aduanas, 1999) exige que toda persona afectada sea informada sobre las razones que motivaron una resolución u omisión.

Sin duda la rendición de cuentas es un gran aporte a la transparencia e implica básicamente la verificación a posteriori de las autorizaciones otorgadas por el sistema en relación con la importación, exportación y el tránsito de mercancías. Este



concepto también se refiere al rol y a la contribución de los individuos y sistemas para con el nivel de calidad del servicio así como al “rastreo informativo”, que puede poner al descubierto puntos de demora o ineficiencias. Los mecanismos de rendición de cuentas se valen de la auditoría de la información almacenada en las bases de datos de los sistemas informáticos.

- **RENDICION DE CUENTAS**

En una breve alusión a este tema debemos considerar que, en un entorno de ventanilla única, la rendición de cuentas implica básicamente la verificación a posteriori de las autorizaciones otorgadas por el sistema en relación con la importación, exportación y el tránsito de mercancías. Este concepto también se refiere al rol y a la contribución de los individuos y sistemas para con el nivel de calidad del servicio así como al —rastreo informativo||, que puede poner al descubierto puntos de demora o ineficiencias. Los mecanismos de rendición de cuentas se valen de la auditoría de la información almacenada en las bases de datos de los sistemas informáticos.

8

- **INTEROPERABILIDAD**

La mayor parte del contenido del texto presentado a continuación se basa en un trabajo de la Unidad ISA (Soluciones de interoperabilidad para las administraciones públicas europeas) de la Dirección General de Informática (DIGIT) de la Comisión Europea. La interoperabilidad es un concepto amplio que abarca la capacidad de las organizaciones para trabajar en forma conjunta en beneficio mutuo y en pos de objetivos comunes acordados. Aplicada a los servicios públicos, se la definió como “la capacidad de que organizaciones diversas y sistemas dispares interactúen con miras a alcanzar objetivos comunes que sean mutuamente beneficiosos y que hayan sido acordados previa y conjuntamente, recurriendo a la puesta en común de información y conocimiento entre las organizaciones, a través de los procesos empresariales a los que apoyan, mediante el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones”.

La interoperabilidad es intrínsecamente multilateral y conviene entenderla como un valor compartido de una comunidad. Es un prerrequisito y a la vez un facilitador de la prestación eficiente de servicios públicos en las fronteras.

## LOS CUATRO NIVELES DE INTEROPERABILIDAD



9

EIF: Los cuatro niveles de interoperabilidad (Subgrupo del cuadro elaborado por la Dirección General de Informática de la Comisión Europea)

- *Armonización legislativa y coordinación*

En la implementación y proceso para lograr la interoperabilidad es importante tener en cuenta dos aspectos: la armonización legislativa y la coordinación de las organizaciones y procesos.

Con relación a la primera es trascendente recordar que en la mayoría de los proyectos multilaterales, cada administración pública participante trabaja dentro de su propio marco jurídico nacional. A veces, las incompatibilidades entre las legislaciones dificultan la posibilidad de trabajar en forma conjunta y hasta pueden llegar a impedirlo.

Cuando se intercambia información, debe preservarse la validez jurídica de dicha información cuando cruza las fronteras, así como debe respetarse la legislación en materia de protección de datos tanto del país de salida como del país de destino. Las leyes deben estar armonizadas de manera tal que se confiera a la información intercambiada el peso legal que le corresponde.

Con respecto a la coordinación de las organizaciones y procesos debemos referirnos a la manera en que las organizaciones, como las administraciones públicas, cooperan para alcanzar objetivos previamente acordados. En la práctica, la interoperabilidad organizativa implica coordinar los procesos y el intercambio de datos que éstos conllevan.

Las diferentes entidades administrativas pueden necesitar armonizar sus procesos operativos vigentes o bien definir y establecer nuevos procesos para poder estar en condiciones de trabajar de manera conjunta en forma eficiente y eficaz. Los procesos deben estar acordados y documentados de manera tal que los responsables de su implementación puedan comprender dichos procesos así como el rol de cada uno en el conjunto.

- **IMPLEMENTACION**

Es necesario contar con apoyo y aval político aun cuando los nuevos servicios que habrán de crearse no sean consecuencia directa de la sanción de nuevas leyes, sino que obedezcan a la decisión de ofrecer servicios públicos mejores y más centrados en el usuario. La implementación de servicios relativos a las actividades transfronterizas y entre diferentes sectores exige que se tengan en cuenta los cuatro niveles de interoperabilidad. Para cada nivel, las organizaciones involucradas deben formalizar convenios de cooperación en lo que se ha dado en llamar "acuerdos de interoperabilidad", cuya redacción debe ser minuciosa para cumplir su objetivo.

En el nivel jurídico, los acuerdos de interoperabilidad son considerados específicos y vinculantes en virtud de leyes o de convenios bilaterales y multilaterales. Las administraciones participantes deben analizar con sumo cuidado la legislación pertinente al intercambio de datos, incluida aquella sobre la protección de la información. A veces puede ser necesario instrumentar una iniciativa legal específica para subsanar situaciones contradictorias.

Definir las relaciones de las organizaciones implica encontrar instrumentos para formalizar la asistencia mutua, la acción conjunta y los procesos interconectados. Los memorandos de entendimiento sobre acciones conjuntas y de cooperación y/o los acuerdos de nivel de servicio firmados entre las administraciones públicas participantes con el fin de especificar las obligaciones de cada una de las partes constituyen ejemplos de tales instrumentos. Los acuerdos de interoperabilidad organizativa definirán los niveles de servicio esperados, los procedimientos de soporte/restauración escalonada del servicio y los detalles de contacto, entre otros, y, si es necesario, pueden remitir a los acuerdos vinculados de interoperabilidad técnica y semántica.

Los acuerdos de interoperabilidad semántica pueden adoptar la forma de taxonomías de referencia, esquemas, listas de códigos, diccionarios de datos, bibliotecas sectoriales, etc. La interoperabilidad semántica implica desarrollar un vocabulario para describir los intercambios de datos.

Los acuerdos de interoperabilidad técnica incluyen especificaciones de interfaz, protocolos de comunicación, especificaciones para la transmisión de mensajes, formatos de datos, especificaciones de seguridad o registro dinámico y especificaciones de protocolos de descubrimiento de servicios.

Para asegurar la interoperabilidad, estos acuerdos deben basarse en especificaciones formales ya existentes y, en caso de que no existan, los organismos participantes deben cooperar con las comunidades que trabajan en las mismas áreas.

- *Especificaciones, apertura y reutilización*

La implementación de la interoperabilidad a menudo se basa en estándares y plataformas abiertas. Cuando se procura implementar acuerdos de interoperabilidad técnica o semántica, es probable que haya especificaciones equivalentes aunque distintas que pueden funcionar como base para todos los acuerdos. Las administraciones públicas pueden decidir adoptar numerosas especificaciones o tecnologías formales para comunicarse con los ciudadanos y las empresas.

Las decisiones sobre qué especificación o tecnología formal usar deben obedecer a cuestiones de transparencia, equilibrio y no discriminación. Una manera de lograrlo es elegir por consenso una metodología de evaluación y un proceso de selección comunes, basado en criterios objetivos y principalmente relacionados con las necesidades funcionales.

Cuando varias especificaciones formales satisfagan las necesidades de interoperabilidad funcional, podrán utilizarse criterios adicionales relativos a la calidad de la implementación, el respaldo del mercado, el potencial de reutilizar y la apertura. El nivel de apertura de una especificación formal es un elemento importante para determinar si es posible compartir y reutilizar componentes de software que implementen dicha especificación. Si el principio de apertura del código se cumple plenamente, todas las partes interesadas tienen la misma posibilidad de contribuir al desarrollo de la especificación. La revisión pública es parte del proceso decisorio, por lo que la especificación está a disposición de las partes para que puedan analizarla.

- *Gobierno de la interoperabilidad*

En el contexto de los estándares y las especificaciones formales es necesario enfatizar la importancia de un buen gobierno de base.

Debido a las características transfronterizas y a veces intersectoriales, los organismos gubernamentales operan en un entorno complejo y cambiante. Asegurar la interoperabilidad es una tarea constante, ya que se ve perturbada por las

modificaciones del contexto, por ejemplo de las leyes, las necesidades de las empresas o los ciudadanos, la organización de las administraciones públicas, los procesos operativos y las tecnologías.

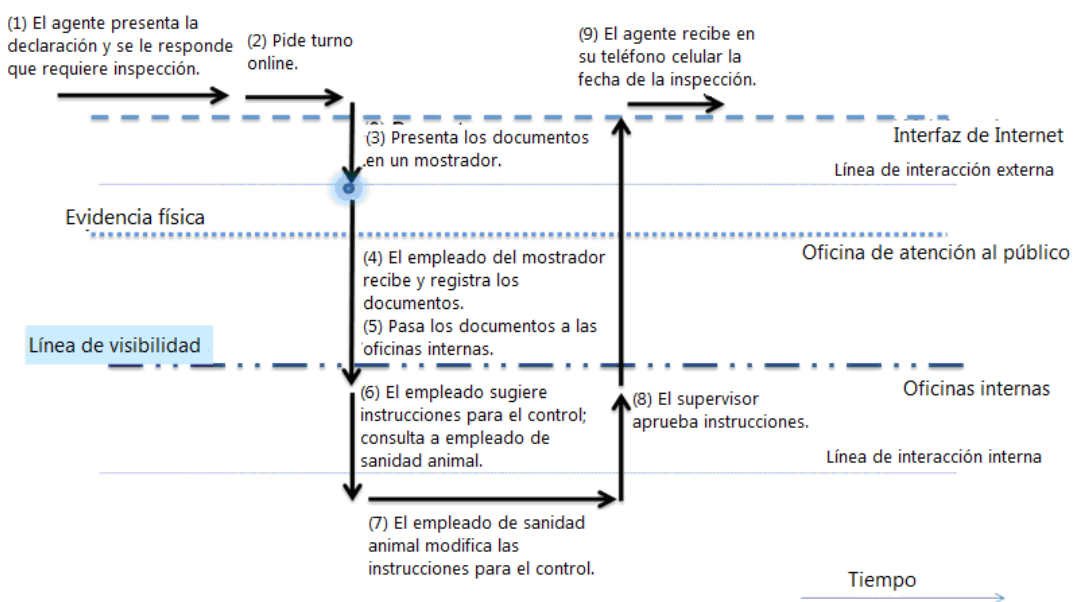
Aun si se mantiene la interoperabilidad en un determinado servicio público, su prestación a menudo depende de componentes que son comunes a muchos otros servicios. Más aún, dado que los componentes comunes y los acuerdos de interoperabilidad son el resultado del trabajo llevado adelante por las administraciones públicas en diferentes niveles, la coordinación y el seguimiento de ese trabajo exige un abordaje holístico. Las administraciones públicas deben establecer un marco para el gobierno de sus actividades relacionadas con la interoperabilidad de los distintos niveles administrativos.

- *Diagrama del proceso de servicios (service blueprint)*

El diagrama del proceso de servicios concibe el proceso como una serie de interacciones y postula que las experiencias positivas de cada interacción permiten mejorar la calidad general del servicio.

12

El diagrama del proceso de servicios es una herramienta de diseño basada en los diagramas de flujo en la que se describen todas las operaciones: las internas o administrativas, las de contacto con el usuario y las etapas intermedias. Se describe cada interacción persona-máquina y persona-persona que se produce en una secuencia y se identifica para cada interacción el tiempo de ejecución estándar, el tiempo de espera promedio y los puntos débiles. A la vez, se detectan los posibles riesgos de falla o desviación. También se documentan las situaciones excepcionales y los puntos de falla que pueden presentarse así como las estrategias de mitigación y restitución del servicio.



**Diagrama de parte del proceso de inspección de mercancías**

Los modelos son herramientas de comunicación y un “diagrama del proceso de servicios” es un modelo de servicios. El esquema anterior es un ejemplo de diagrama en el que se definen todos los “puntos de contacto” de los usuarios. De este modo, en la etapa de diseño los gerentes pueden hacerse una imagen precisa y elocuente de todo el cuadro de situación a futuro y recurrir a este esquema a la hora de las pruebas de aceptación.

- *Especificaciones*

En el diseño de los servicios de ventanilla única deben registrarse las especificaciones de nivel de servicio a fin de asegurar que todos comprendan de igual modo qué se entiende por disponibilidad (horas hábiles de funcionamiento de la ventanilla), desempeño y calidad de servicio en términos de las garantías mínimas sobre el tiempo que llevará cada paso del proceso. Las especificaciones del nivel de servicio pueden servir como base para determinar las especificaciones de los servicios informáticos subyacentes, que se definen aún más como garantías de tiempo de actividad (uptime), tiempo promedio entre fallas y tiempo promedio de reparación en caso de interrupción del servicio. Estas especificaciones pueden formar parte de los acuerdos de nivel de servicio, que son el pilar que garantiza el rendimiento estipulado en los contratos de desarrollo de soluciones informáticas.

Si cada organismo de control en frontera define las especificaciones del nivel de servicio para toda la operación, se malogrará el propósito del enfoque de ventanilla única. Uno de los acuerdos clave que los organismos de control en frontera deben alcanzar es definir el nivel de servicio que tienen previsto prestar en forma colectiva. Por consiguiente, debe adoptarse un enfoque común del diseño de los servicios que abarque el diseño de los procesos operativos, el modelado de datos, el diseño de las interacciones, la infraestructura física y la mesa de ayuda.

- **CONCLUSIÓN**

Como al principio: la intención de este documento es resumir las apreciaciones que se vuelcan en el compendio de OMA. En muchos párrafos hemos transcritos textualmente el contenido del mismo, para simplificar su entendimiento y posible profundización en el propio documento.

En este sentido queremos resaltar que “gestionar los proyectos de ventanilla única en términos de los servicios a prestar ayuda a los cuadros ejecutivos a monitorear su valor a medida que los proyectos se concretan”.

El paradigma de los servicios no sólo constituye un marco útil para los responsables de la arquitectura de las soluciones (SOA) sino que abre nuevas posibilidades para recurrir a la disciplina del diseño de las interacciones, lo que puede hacer una gran diferencia en la satisfacción de los funcionarios de gobierno y los operadores de comercio en su condición de usuarios.

Realizando una mención a que el Modelo de Datos de la OMA es un instrumento sumamente útil para respaldar este concepto, concluimos tomando el último párrafo

del capítulo 6 que indica que “una vez puestos en producción todos los servicios, puede recurrirse a mecanismos informáticos de gestión para que realicen un seguimiento efectivo del desempeño de la implementación del proyecto, con lo que se cierra el ciclo completo de los servicios de la ventanilla única desde la fase de idea hasta a su puesta en producción y en valor”.