

CAPÍTULO IV

EXPERIENCIAS RELEVANTES EN MATERIA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Como consecuencia de la instalación del Comité constituido por servidores públicos para la integración, seguimiento y control del Programa de Simplificación Administrativa instaurado el 27 de febrero de 1991, conformado por los titulares de las dependencias y entidades (organismos descentralizados, empresas de participación estatal y fideicomisos), de la administración pública estatal, se acordó que dicho programa quedara integrado con cuatro vertientes básicas²³:

- Adecuación del marco legal de la administración.
- Descentralización administrativa.
- Modernización administrativa.
- Simplificación administrativa.

Dentro de esas vertientes se han venido ejecutando acciones cuya orientación ha permitido una constante mejora en la administración pública a las cuales se dio seguimiento y evalúo en forma permanente a través de diferentes elementos de evaluación tanto de carácter cualitativo como cuantitativo, lo que garantizó que los resultados obtenidos repercutieran, sin lugar a duda, en forma favorable hacia la ciudadanía.

Priorizando las experiencias en razón directa de su demanda, se obtuvo un logro relevante en materia de modernización y calidad de los servicios y con base en las experiencias obtenidas según las vertientes descritas en párrafos anteriores, se reseñan tres casos específicos: impacto social, impacto en la gestión; e impacto al usuario.

²³ Control Gubernamental, XII Reunión Nacional de Contralores, octubre, 1996.

Primer caso: Agilización de Trámites y Servicios a la Ciudadanía²⁴.

Identificación del Problema:

Uno de los principales problemas que enfrentaba la sociedad quintanarroense era el desconocimiento de los distintos trámites y servicios a los que se tenía que enfrentar al hacer uso de sus derechos y obligaciones ante dependencias y entidades de la administración pública estatal por lo que se propuso la integración de un solo documento que agilizara y facilitara la consulta de los distintos trámites y servicios que prestan las dependencias y entidades a la ciudadanía y con ello facilitar los trámites y servicios propiciando que su cumplimiento sea más sencillo y expedito.

Estrategia Diseñada:

Se estableció una línea de trabajo para la elaboración de instrumentos y mecanismos de difusión que facilitaran la comunicación y permitieran su interpretación por parte de los ciudadanos sobre los distintos trámites y servicios que prestan las dependencias y entidades de la administración pública estatal.

Por lo que se instrumentó inicialmente la integración de un grupo técnico con personal de la Secretaría de Administración a través de lo que anteriormente fue considerada como la Unidad de Programas Coordinados federación-estado y que a la fecha esta función está designada a la Secretaría de la Contraloría del gobierno del estado. Misma que diseñó las estrategias e instrumentos técnicos para la compilación de datos al interior de cada una de ellas, lo que permitió elaborar un cuestionario aplicado y la obtención de un diagnóstico en base al llenado del mismo con la finalidad de conocer las principales características que presentan los trámites y servicios, cuyos resultados permitieron diseñar un plan de acción o principales tareas a realizar.

Principales Tareas a Realizar:

Se procedió a realizar un inventario de trámites y servicios con el objeto de compilar los datos al interior de las áreas administrativas de las distintas dependencias y entidades estatales, se obtuvo como resultado la identificación de trámites y servicios de carácter sustantivo considerando éstos como aquéllos que se realizan para permitir a la ciudadanía ejercer sus derechos y obligaciones y adjetivo como aquéllos que intervienen en el cumplimiento de los anteriores, permitiendo la complementación de ambos y acusando una cantidad superior en carácter sustantivo que en carácter adjetivo.

²⁴ Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado.

Asimismo se aplicó un análisis de flujo operativo en donde se analizaron los distintos procedimientos que integran un trámite o servicio auxiliándose con la técnica de simplificación del trabajo considerada como básica dentro de la ciencia administrativa. Derivándose como resultado la justificación plena de cada uno de los pasos, requisitos y normas que permiten la prestación y cobro del servicio otorgado.

Principales Obstáculos Enfrentados:

- La existencia de trámites y servicios que para ser otorgados se tenía que cubrir una cuota a alguna institución de asistencia social.
- Trámites a los que la evolución tecnológica y administrativa los han rebasado, pero, no las leyes.
- Resistencia al cambio por parte de las personas involucradas en los procesos.
- La problemática de que solamente algunos servicios pudieron simplificarse administrativamente pero no de la base de su fundamento legal.

Principales Resultados:

Se integra en un documento los 698 trámites y servicios depurados y definidos, dando origen al Manual de Trámites y Servicios del gobierno del estado de Quintana Roo.

Teniendo como base el Manual de Trámites y Servicios del Gobierno del Estado, se han derivado los productos siguientes:

- *Registro Estatal de Trámites Empresariales:* integrado por la Secretaría de Promoción Económica y Desarrollo Rural y bajo supervisión y control de la Secretaría de la Contraloría según Acuerdo de la Desregulación de la Actividad Empresarial del 7 de marzo de 1997.
- *Manual de Trámites y Servicios Empresariales:* el Proyecto inicial se sometió a la consideración de las distintas cámaras empresariales, quienes opinaron acerca de las características que deberían contener dichos trámites ó servicios, lo que enriqueció sustancialmente el contenido del Manual.
- *Página web <http://www.tramitqroo.com.mx>,* con la creación de esta página se permite al empresario consultar desde la comodidad de sus oficinas los requisitos, costos, tiempos de los distintos trámites y servicios que presta la administración pública.

- Sistema de Consulta de Trámites y Servicios por Teléfono: a través de una línea 01-800-884-977-84, se proporciona información a los empresarios acerca de las principales características de los trámites y servicios.

Prospectiva para elevar la Calidad del Trámite o Servicio:

Se aplica un Sistema de Seguimiento y Evaluación a través de visitas periódicas para verificar que las características de los trámites y servicios no sufran alteración alguna; asimismo, se difunde mediante letreros ubicados en lugares visibles en las áreas de atención al público en donde se explican las principales características de los trámites o servicios.

Se actualizan conforme a las modificaciones que sufra la Ley de Hacienda Estatal los costos de los trámites y servicios con el fin de enterar a la ciudadanía en forma clara y transparente.

Supervisión al personal encargado de prestar los trámites y servicios para que únicamente soliciten los requisitos que se especifican en los instrumentos de difusión.

Segundo Caso: Integración y actualización de su estructuras administrativas²⁵

Identificación del Problema:

La mayoría de los servidores públicos, desconocían y desconocen las delimitaciones de sus funciones y responsabilidades, pues no contaban ni cuentan con instrumentos administrativos que los orienten acerca de su quehacer cotidiano y si contaban, no estaban actualizados.

Ante esta circunstancia y con el objeto de conocer qué tipo de manuales se tenían, se aplicó un diagnóstico a 44 dependencias y entidades, de la administración pública estatal; determinándose que el 75% no contaban con manuales, el 20% contaba con manuales, pero obsoletos y únicamente el 5%, sí tenían manuales actualizados.

Por lo que se implementó un plan de acción en donde se diseñó el proceso para la elaboración, mediante información dirigida, de un nuevo esquema similar al implementado anteriormente para determinar a valor presente los porcentajes que representan las deficiencias en los manuales de organización en cada dependencia.

²⁵ Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado.

Estrategia Diseñada:

Para la elaboración de instrumentos administrativos, fue necesario que se integrara un grupo técnico que se encargara del proceso de *compilación, análisis e interpretación de datos* y apoyara a la investigación de campo, así como coadyuvar en la integración del documento administrativo objeto del estudio.

Principales Tareas Realizadas:

Como se mencionó en el párrafo anterior se integró un grupo técnico conformado por personal adscrito al órgano Estatal de Control y personal designado por las dependencias y entidades de la administración pública estatal, quienes diseñaron un Programa de Trabajo para:

- Diseñar una guía técnica que sirva como herramienta y facilite a los responsables de elaborar o actualizar los manuales.
- Capacitar a las personas que asignen las dependencias y entidades estatales, con la finalidad de que sirvan de facilitadores en las tareas de compilación de datos, análisis e integración.
- Proporcionar asesoría y apoyo técnico a todos los servidores públicos que tengan dudas durante la elaboración de los borradores.
- Dar seguimiento a través de reuniones periódicas, para evaluar los avances y orientar sobre las técnicas de compilación de información a los facilitadores.
- Revisar la forma y contenido de los instrumentos administrativos concluidos y opinar sobre las omisiones que éstos presenten.

Obstáculos Enfrentados:

Para la elaboración de los instrumentos administrativos se tuvieron diferentes obstáculos, destacando por su importancia los siguientes:

- Falta de definición de estructuras y distribución de funciones.
- Ausencia de funciones en algunos casos.
- Predisposición a la aceptación de cargas de trabajo.
- La falta de conocimientos y capacitación para la formulación de instrumentos administrativos.

Principales Resultados y Beneficios Logrados:

Se logró que los servidores públicos revisaran y analizaran las funciones que realmente tenían asignadas, asimismo, se integraron los Proyectos de Reglamentos Interiores, Manuales de Organización y Manuales de Procedimientos de la administración pública estatal.

La información generada permitió a los servidores públicos de la actual administración, conocer la forma como se hacen las cosas en la institución, misma que sirve como base para tomar decisiones y proponer, en su caso, las modificaciones pertinentes para modernizar a la administración pública estatal.

Prospectiva para Fortalecer y Consolidar el Programa Realizado:

Instrumentar visitas periódicas para confrontar las estructuras y funciones que establecen los instrumentos administrativos con el propósito de verificar que las actividades se apeguen a los criterios establecidos.

Revisión y confrontación de los instrumentos administrativos para proponer su actualización de acuerdo a la dinámica administrativa.

Tercer Caso: Trámites y Servicios Empresariales por *INTERNET*²⁶

Identificación del Problema:

Con los resultados del Programa obtenidos sobre el primer caso presentado referente a la Agilización de Trámites y Servicios a la Ciudadanía y en los que se señala como uno de los puntos principales los obstáculos enfrentados en que la evolución tecnológica y administrativa ha rebasado con mucho los trámites y servicios en las dependencias y entidades de la administración pública estatal, se consideró el diseño de un sistema moderno que permita, a través de *INTERNET*, informar y poner de conocimiento a los usuarios las características de los distintos trámites y servicios que prestan las distintas dependencias y entidades de la administración pública, para que en forma ágil y oportuna los conozcan, sobre los avances y cambios importantes que se den en éstos.

Estrategia Diseñada:

Con el propósito de dar seguimiento a lo señalado en el párrafo inmediato anterior se diseñó una estrategia de manera que a través de un instrumento vía satelital, mediante la inserción de una página *web*, ofrezca a través de ese medio la actualización y facilitación en los trámites y servicios empresariales, y cuya dirección es *www.tramitgroo.com.mx* y asimismo, se fomente la creación y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, lo que repercute en la generación de más empleos, asimismo, se consideró que las dependencias y entidades del gobierno del estado, se obligan únicamente a exigir los trámites descritos y con ello la actualización permanente de los resultados obtenidos en razón directa del avance del problema identificado y arriba señalado.

²⁶ Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado.

Principales Tareas Realizadas:

La inserción de la página *web*.

Con la base de datos sobre trámites y servicios, se diseñó un sistema, al ingresar al mismo aparece un menú con las opciones siguientes: por apertura, por operación, por cierre y por dependencia.

Posteriormente, al elegir cualquiera de las opciones, aparece un listado de trámites y servicios, el cual, una vez seleccionado abre una hoja informativa que muestra los siguientes datos:

- Dependencia o entidad estatal prestadora del servicio.
- Nombre del trámite ó servicio.
- Tiempo de respuesta.
- Propósito.
- Requisitos.
- Formato.
- Costo.
- Área de pago.
- Área de atención al público.
- Teléfono.
- Domicilio.
- Información sobre dónde puede presentar su queja.

Obstáculos Enfrentados:

- Un número muy reducido por parte de los empresarios para la utilización de este servicio.
- Falta de difusión de las tareas realizadas.
- Los constantes cambios administrativos y rotación del personal administrativo encargado de los trámites y servicios.
- La limitación de información dirigida única y exclusivamente para trámites y servicios estatales, cuando los usuarios requieren el conocimiento de los mismos a nivel federal y municipal.

Principales Resultados y Beneficios Logrados:

Tener acceso ágil y oportuno a la información no sólo en un marco individual y personal sino mediante el accesamiento de varios usuarios al mismo tiempo, esto automáticamente beneficia a los empresarios o usuarios de este servicio en comodidad, ahorro de tiempo y dinero.

La utilización de este beneficio es manifiesta por el incremento de los usuarios que ingresan a esta página *web*.

Prospectiva para Elevar la Calidad del Trámite o Servicio:

Un programa permanente para su difusión a través de los medios de comunicación tales como: periódicos de mayor circulación estatal, televisión, radio y carteles alusivos. Con ello, se motiva a los empresarios para participar e informarse cuando se alteren las características de los trámites y servicios.

La constante comunicación con el personal administrativo encargado de efectuar los cambios en los trámites y servicios.

Revisión permanente de las características de los trámites y servicios y actualización de la página *web* interrelacionada con los cambios constantes que sufren los organismos federales y municipales.