

CAPÍTULO IV

EXPERIENCIAS RELEVANTES EN MATERIA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

En el análisis de la información generada en el período 1993-1998, encontramos dos estudios diagnósticos referidos a dos instancias administrativas que se identifican por estar involucradas en la prestación de servicios, a trámites recibidos directamente por un público significativo.

Dichos estudios diagnósticos tienen como objetivos, proponer acciones de modernización administrativa, tanto a la oficina de Recaudación de Rentas de Culiacán, como a las oficinas del Registro Civil del Estado de Sinaloa, siendo realizados de manera simultánea (octubre-diciembre de 1995), utilizando el mismo diseño y metodología de investigación.

Para los propósitos de la presente investigación, se opta por seleccionar como estudio de caso, la experiencia de la oficina de Recaudación de Rentas de la ciudad de Culiacán, entre otras, por las razones siguientes:

La función recaudatoria del gobierno del estado de Sinaloa, ha llamado históricamente la atención y ha sido motivo de realización de esfuerzos tendientes a lograr el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la sociedad, que le permita al gobierno allegarse de los recursos que necesita para cumplir con sus funciones básicas.

De modo que, lo novedoso de este estudio diagnóstico es, que advierte sobre la necesidad de la realización de tareas que han quedado al margen de los afanes de modernización de la administración tributaria.

Es decir, se reconoce por primera vez, implícitamente, que la simplificación administrativa, a la par de la fiscalización, el control y las medidas coactivas, constituye una técnica valiosa para inducir el cumplimiento de las metas recau-

datorias y fortalecer los vínculos de cooperación y solidaridad entre gobierno y sociedad, aun a pesar de que los resultados no sean del todo satisfactorios.

De tal manera, que el uso de la tecnología más avanzada, la reestructuración administrativa, la revisión de las disposiciones legales, la capacitación y actualización, y el mejoramiento de las áreas de atención, deben estar enmarcados en los propósitos de lograr un servicio calificado por los ciudadanos como más transparente, ágil, eficiente y sencillo.

ESTUDIO DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MODERNIZACIÓN TRIBUTARIA: OFICINA DE RECAUDACIÓN DE RENTAS DE LA CIUDAD DE CULIACÁN

CUADRO RESUMEN DE OBJETIVOS, PROBLEMAS CONCRETOS A RESOLVER Y PROPUESTAS

Objetivo General	Objetivos Específicos	Técnicas de Investigación	Problemas Concretos a Resolver	Propuestas
Mejorar la imagen de la Administración Tributaria, mediante servicios ágiles y eficientes, resultantes de medidas de simplificación y cambio de actitudes de los servidores públicos.	Determinar y clasificar los procedimientos que se realizan al interior del área administrativa. Conocer y analizar cada uno de los trámites y requisitos a seguir y cumplir por parte de los contribuyentes. Detectar ventajas y deficiencias del servicio.	Investigación de campo y documental. Levantamiento de encuestas a contribuyentes y servidores públicos. Análisis de inventario de recursos. Aplicación de mapeo de procesos.	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de cómputo con 15 años de antigüedad, tanto en <i>hardware</i>, como en <i>software</i>. Saturados para contener o procesar información. Operación manual en la totalidad de sus procedimientos, en algunas oficinas recaudadoras y en todas las oficinas de las colectuarias a nivel estatal.* - Inexistencia de manuales administrativos y de servicios al público. - Inexistencia de programa de capacitación y actualización (el 61% del personal nunca ha recibido capacitación y el 22% se encuentra desactualizado). - No existen instancias o instrumentos de información y orientación tributaria clara y accesible. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar el sistema de cómputo. - Cambios en la operación de los sistemas, con propuestas de mejora en los procedimientos de atención a los contribuyentes y de sus políticas de servicio. - Dotación de infraestructura computacional para la automatización de la operación, eliminando los procedimientos manuales. - Elaboración de manuales de procedimientos y de trámites y servicio al público. - Capacitación y actualización del personal. - Adecuación de las políticas salariales y presupuestales y simplificación de funciones del personal. - Establecimiento de unidades de información tributaria. - Difusión amplia, clara y objetiva de requisitos,

- Concentración del servicio en la oficina recaudadora, lo que provoca lentitud, falta de transparencia e intermediarismo en los trámites y atención al contribuyente.
 - Instalaciones deterioradas e infuncionales, carentes de salas de espera, áreas de atención, asesoría al contribuyente y de señalización.
 - Equipo y mobiliario de oficina obsoleto y deteriorado.
- Costos y tiempo para cada trámite o gestión, a través de los medios de comunicación masiva, folletos de trámites y guías técnicas.
 - Simplificación de procedimientos tributarios, fijando requisitos mínimos, claros y fáciles de cumplir; así como, la ampliación de ventanillas de atención al público.
 - Establecimiento del sistema *turn-o-matic* de atención al contribuyente.
 - Realizar el reacondicionamiento de las oficinas de conformidad a un proyecto que tiene en cuenta su funcionalidad y las necesidades de atención a los contribuyentes.
 - Llevar a cabo el equipamiento acorde a las necesidades, para optimizar la operación de ésta instancia administrativa.

Fuente: Elaboración Propia, Diagnóstico de Recaudación de Rentas y Propuesta de Modernización de la Administración Tributaria, Culiacán, Sinaloa, Subcomité Especial de Control, Evaluación y Modernización Administrativa, 1996, p. 52.

* Proyecto de Modernización Informática, Culiacán, Sinaloa, Secretaría de Hacienda Pública y Tesorería, Gobierno del Estado de Sinaloa, 1993, p. 60.

ESTUDIO DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MODERNIZACIÓN TRIBUTARIA

OFICINA DE RECAUDACIÓN DE RENTAS DE LA CIUDAD DE CULIACÁN CUADRO RESUMEN DE TAREAS REALIZADAS, RESULTADOS Y PROSPECTIVA*

Tareas Realizadas	Resultados	Prospectiva para Elevar la Calidad del Servicio
<p>Simplificación de procedimientos tributarios, fijando requisitos mínimos, claros y fáciles de cumplir; así como también, se llevó a cabo la desconcentración del servicio, a través de ventanillas instaladas en los bancos de la localidad y en los domicilios de los organismos empresariales del Estado. Esto fue posible a través de convenios suscritos con las instancias mencionadas.</p> <p>De igual manera, dicha desconcentración incluye la instalación de ventanillas de cobro no sólo en la oficina de Tránsito y Transporte que ya existía, sino también en la oficina del Registro Público de la Propiedad.</p> <p>Se diseñan recibos preelaborados que se entregan con oportunidad,</p>	<p>-Se cumple con los propósitos de la simplificación al efficientar y hacer más sencillo el pago de los impuestos.</p> <p>Agilización del servicio en la oficina recaudadora.</p> <p>Al deducirse la afluencia de contribuyentes, disminuyó el número de gestores.</p> <p>Se incrementó el ingreso por las facilidades otorgadas y se estimuló a los contribuyentes cumplidos.</p>	<p>Elaboración de manuales de procedimientos de trámites y de servicios al público, con la orientación de contribuir a las tareas de simplificación y desregulación (elaborados en espera de su aprobación y publicación).</p> <p>Profundizar en las acciones de desconcentración y descentralización de los servicios, corresponsabilizando a los ayuntamientos del estado y a los propios contribuyentes, vía sus organizaciones económicas y sociales, tomando en cuenta que éstas son las principales demandas sociales.</p> <p>De igual manera debe hacerse extensiva la instalación de cajas recaudadoras en todas las instancias de servicios públicos, sobre todo los de mayor contacto con la ciudadanía: Registro Público de la Propiedad; Procuraduría General de Justicia, y perfeccionar y simplificar el procedimiento de los que ya existen.</p> <p>Perfeccionar la tarea de diseño de formatos preelaborados únicos de pago y ampliar los conceptos de pago en recibos preelaborados para descongestionar la oficina recaudadora de solicitantes del servicio.</p> <p>Mejorar la comodidad de las áreas de atención al contribuyente y de los servidores públicos. Establecer el sistema turn-o-matic de atención al contribuyente.</p> <p>Mayor compromiso con un programa de simplificación sistemático, integral y corresponsable, tanto al interior del gobierno, como con la sociedad.</p>

via mensajería, en el domicilio de los contribuyentes, que pueden ser pagados en la institución bancaria más cercana o en las ventanillas instaladas en las oficinas de los organismos empresariales.

Se diseña una declaración única para el pago de impuestos sobre nóminas, profesiones, oficios y predial rústico municipal.

La sociedad es informada sobre el destino específico de los ingresos fiscales del gobierno y de la política fiscal.

Programa de concientización fiscal y orientación a los contribuyentes, a través de los medios masivos de comunicación e impresos sobre tarifas, procedimientos y trámites diversos.

Esta tarea incluye también la publicación mensual de la revista "Gaceta Fiscal", sesiones trimestrales con síndicos del contribuyente y reuniones periódicas con los sectores productivos y distintos grupos organizados de la sociedad.

Con las acciones anteriores, se fortaleció el criterio de corresponsabilidad sociedad-gobierno, dado que los ciudadanos y sus organizaciones sociales y económicas son quienes indican y recomiendan lo que se tiene que simplificar y desregular, hasta señalar los convenios con los contribuyentes morosos para facilitar el abatimiento del rezago, o con los sectores productivos para facilitar el pago de las obligaciones, mediante la instalación de ventanillas fiscales en sus centros de trabajo o fungiendo éstos como retenedores de impuestos.

La instrumentación de indicadores estratégicos de satisfacción del contribuyente, en cuanto a estándares de transparencia, rapidez y sencillez de los trámites que éste tiene que realizar para cumplir con sus obligaciones fiscales, mediante diagnósticos y encuestas.

Establecimiento de unidades de información tributaria.

Hacer obligatoria la difusión permanente en las oficinas de mayor contacto con los contribuyentes, de requisitos, tarifas y tiempos de respuesta (Tránsito y Transporte, Registro Público de la Propiedad, Registro Civil e Instituto Catastral de Sinaloa).

Por otra parte al difundirse tarifas, procedimientos y trámites diversos, se avanzó en la transparencia y sencillez de los servicios públicos.

Capacitación y actualización permanente al personal por parte del INDETEC (Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas) y de la Secretaría de Hacienda Pública y Tesorería del Gobierno del Estado.

Actualización del equipo de cómputo. Se llevó a cabo la renovación del equipo de cómputo, se capacitó a más personal, se instalaron más terminales en recaudación y se automatizó el área de rezagos.

Se cuenta con un personal más especializado, apto para la realización de sus tareas y con mejores actitudes hacia la atención al contribuyente.

Se disminuyó el número de procedimientos manuales, lo que permitió agilizar algunos de ellos, e instrumentar otros, como por ejemplo, los recibos preelaborados de pago.

Atender de manera sistemática y permanente las necesidades de capacitación y actualización en materia de informática. Es muy importante que la capacitación responda a las necesidades, tanto de los servidores públicos, como al mejoramiento del servicio.

La instrumentación de indicadores estratégicos de calidad y eficiencia recaudatoria, como base para los criterios de evaluación del desempeño y el consecuente otorgamiento de los estímulos correspondientes.

Atender, de mejor manera, una vertiente que ha venido agregando aspectos de mejora cualitativa, en el uso de la informática, que consiste en concebirla plenamente como una de las técnicas más avanzadas para lograr la simplificación administrativa, como tecnología al servicio del ciudadano.

De tal manera que, la informática para la Administración Pública debe estar ligada a las necesidades del servicio y de los servidores públicos, a los diagnósticos de simplificación y desregulación, a los diagnósticos de necesidades de capacitación y a los diagnósticos internos y de necesidades de los contribuyentes.

El uso de la informática para atender a los contribuyentes, debe dirigirse de manera prioritaria a las oficinas de mayor contacto con la ciudadanía, así como también, debe ponerse al servicio de la desconcentración y descentralización del servicio.

*Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la oficina de Recaudación de Rentas de la Ciudad de Culiacán, Administración 1993-1998 y Dirección de Recaudación, marzo, 2000.