

En la búsqueda de **Simplificación de Trámites**



SECRETARÍA
DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



ECONOMÍA
SECRETARÍA DE ECONOMÍA



CONAMER
COMISIÓN NACIONAL
DE MEJORA REGULATORIA

En la búsqueda de simplificación de trámites
ISBN: 978-970-94313-8-4

Colección: Cuadernos de Divulgación de Mejora Regulatoria
ISBN: 978-970-94311-0-0

Primera edición: septiembre 2019.

La elaboración de este documento estuvo a cargo del equipo de la Comisión de Mejora Regulatoria del estado de Chihuahua, bajo la coordinación de Alejandro Guerrero García, y la supervisión técnica de Ramón Archila Marín de la CONAMER.

Editores: Veranya Martínez del Castillo y Alberto de la Fuente.

Diseño de portada: Mayra Roldán Ocampo.

Comisión Nacional de Mejora Regulatoria
Blvd. Adolfo López Mateos 3025, col. San Jerónimo Aculco
Alcaldía Magdalena Contreras, C. P. 10400
Ciudad de México, México

<https://www.gob.mx/conamer/acciones-y-programas/publicaciones-71339>

🐦 @CONAMER_MX

📘 MXCONAMER

Derechos reservados conforme a la Ley. CONAMER, 2019 (por las características ortotipográficas) Comisión de Mejora Regulatoria del estado de Chihuahua adscrita a la Secretaría de la Función Pública de Chihuahua (por el contenido).

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito de los editores, en términos de lo así previsto por la Ley Federal del Derecho de Autor y, en su caso, por los tratados internacionales aplicables.

07

**Presentación
del Comisionado
Nacional de la
CONAMER**

09

**Presentación de la
Secretaría de la
Función Pública de
Chihuahua**

11

Agradecimientos

13

Introducción

17

**Políticas públicas
de simplificación de
trámites y servicios**

Punto de partida

23

**Identifiquemos
nuestros trámites**
Situación actual

33

**Cuando pedir
de más no es la
mejor idea**

Reducción de requisitos

41

**Estar en fila
podría no ser lo
más divertido**

Plazos y tiempos ágiles

55

**La nueva era digital,
¿por qué podría ser
más fácil?**

Gobierno electrónico



Presentación del Comisionado Nacional de la CONAMER

La presente publicación representa el esfuerzo conjunto de la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) y el Gobierno del Estado de Chihuahua, para generar un manual para la elaboración de diagnósticos y propuestas de acciones de simplificación de trámites y servicios. Aquí se presentan acciones y herramientas que ofrecen a los tomadores de decisiones e implementadores de políticas públicas un texto de lectura fácil, que sirva como punto de referencia para mejorar su marco jurídico, reducir el número de trámites y servicios, así como promover la calidad en el servicio a la ciudadanía.

En esta publicación presentamos acciones que pueden ser adoptadas para simplificar las obligaciones que los ciudadanos y empresarios realizan ante las instancias gubernamentales, tales como reducción de requisitos, digitalización de procesos, establecimiento de plazos ágiles, etc. Asimismo, se incluyen casos de estudio que permitirán un mayor entendimiento de la problemática y alternativas de solución, que podrán ser aplicadas por los funcionarios responsables.

La aportación de elementos técnicos contribuirá a que los gobiernos, estatales y municipales, diseñen una política de simplificación de trámites y servicios, propiciando marcos normativos basados en el análisis, la eficiencia y el combate a la corrupción. Lo anterior, incentivará la inversión y la competitividad, incrementando así el bienestar social.

Dr. César Emiliano Hernández Ochoa



Presentación de la Secretaría de la Función Pública de Chihuahua

El Gobierno del estado de Chihuahua ha definido como uno de sus principales objetivos garantizar a las personas el acceso a sus derechos y obligaciones, por medio de la implementación de una Política de Mejora Regulatoria, la cual permita disminuir las cargas administrativas en el cumplimiento de las regulaciones, cierre los espacios al actuar discrecional en los trámites y permita que la ciudadanía pueda realizar sus actividades cotidianas sin concebir a la administración pública como una barrera al ejercicio de sus libertades.

Con base en lo anterior, en el Plan Estatal de Desarrollo se definió en el Eje 5 Gobierno Responsable, dentro del Objetivo 9, “Propiciar un Gobierno eficiente que brinde atención de calidad a la ciudadanía”, una estrategia de simplificación de trámites y servicios que den mayores beneficios a la sociedad garantizando a su vez una regulación actualizada.

Para el cumplimiento de la tarea anterior, se designó a la Secretaría de la Función Pública del Gobierno del Estado de Chihuahua como la encargada de diseñar e implementar la Política de Mejora Regulatoria, y lograr posicionar a la entidad a nivel nacional como un ejemplo de los avances y beneficios que estas acciones generan en la sociedad.

A partir de la publicación de la Ley General de Mejora Regulatoria, el 18 de mayo de 2018, en Chihuahua se definieron dos líneas de acción para mejorar las condiciones de la política en la materia. Por un lado, se comenzó con la implementación de un proyecto en los municipios más representativos del estado para

institucionalizar la mejora regulatoria, convencidos de que el avance en el tema debía de ser de manera conjunta con otros órdenes de gobierno. Y por otro, se inició una estrategia para simplificar los trámites prioritarios y de mayor impacto para la ciudadanía.

Gracias al apoyo de la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) se lograron identificar los trámites de mayor impacto en la entidad, y se obtuvo el Costo Económico Social de los procesos, a través de la metodología de SIMPLIFICA. Lo anterior fue la base para iniciar la estrategia de simplificación ya mencionada, la cual busca coordinar a todas las dependencias de la entidad para reducir plazos, requisitos, procesos y otros elementos, para facilitar a las personas la presentación de trámites.

En el marco del proyecto comentado, se elaboró el presente manual el cual busca presentar de manera clara, sencilla y por medio de ejemplos, las diferentes formas y mecanismos que se pueden considerar al momento de comenzar la simplificación de trámites. Basado en buenas prácticas y recomendaciones de la CONAMER, así como de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), este documento presenta ejemplos, puntos de análisis y otras propuestas de simplificación para facilitar el proceso de reducción de cargas administrativas.

El presente manual, por medio de la narrativa de diferentes historias, presenta muchos de los problemas típicos a los que se enfrentan las personas al realizar trámites comunes y, al mismo tiempo, se enfoca en dar posibles soluciones prácticas para los servidores públicos, para identificar áreas de oportunidad y la manera en que estas pueden ser implementadas. Es un documento que busca transmitir, de manera sencilla, que la simplificación de trámites es en beneficio de la sociedad y del servidor público.

El texto aquí presentado conforma una guía para que los involucrados en la simplificación de trámites puedan identificar fácilmente las diferentes opciones para realizar dicha tarea, siempre considerando que la vocación del servicio público orienta el actuar de la administración pública a mejorar la atención y calidad de vida de las personas.

Mtra. Mónica Vargas Ruiz

En la búsqueda de simplificación de trámites, es una coedición que se publica teniendo a Graciela Márquez Colín como Secretaria de Economía, a César Emiliano Hernández Ochoa como Comisionado Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) y a Javier Corral Jurado como Gobernador del estado de Chihuahua.

Este documento no pudo haberse realizado sin el respaldo de Mónica Vargas Ruiz, Secretaria de la Función Pública del Gobierno del Estado de Chihuahua, para el equipo de la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria, así como el apoyo para Alejandro Guerrero García, Director General y responsable de la coordinación del documento.

Agradecemos el distinguido apoyo de Ramón Archila Marín, Coordinador de Estados y Municipios de la CONAMER; Daniel Aranda Castañeda, Director de Orientación y Seguimiento; Jorge Martínez-Reding García, Director de Asesoría; Samarkanda Bustamante Anaya, Jefa de Departamento de Simplificación; María Fernanda Preciado Villegas, Enlace con entidades federativas; y Claudia Zamorate Cruz, Enlace con entidades federativas.



La Mejora Regulatoria es una política pública que busca generar normas claras, trámites y servicios simplificados, instituciones fortalecidas, eficaces y eficientes, orientadas a obtener mayores beneficios que costos para los ciudadanos y la búsqueda del óptimo funcionamiento de las actividades comerciales, industriales, productivas, de servicios y de desarrollo humano de la sociedad en su conjunto (CONAMER, 2018; Doing Business, 2016).

Asimismo, representa un conjunto de estrategias, objetivos y metas para que el estado de Chihuahua cuente con un marco regulatorio y reglamentario que propicie el desarrollo de las actividades productivas, el mejoramiento de la gestión pública y la simplificación de cargas administrativas. De esta forma, se desglosan las acciones que dan celeridad, transparencia y disminución de costos en los trámites y servicios de las diferentes dependencias del estado.

En virtud de lo anterior, el presente manual representa un instrumento que explica las acciones y herramientas que pueden seguirse para asegurar la efectividad del cumplimiento de la norma, teniendo como objetivo lo siguiente:

1. Apoyar al proceso de actualización y mejora constante e integral del marco jurídico y regulatorio estatal.
2. Reducir trámites, plazos de resolución, requisitos y/o formatos a los sujetos obligados para promover el acceso claro y sencillo de sus obligaciones, considerando a la tecnología como una herramienta.
3. Promover la calidad en el servicio al usuario garantizando la claridad y simplicidad en las regulaciones y trámites.



“

Los trámites cumplen una función básica:

conectar a las personas y a las empresas con los servicios y obligaciones de gobierno. En un mundo ideal serían intuitivos, rápidos y transparentes.

”

Banco Interamericano de Desarrollo, 2018.



Punto de partida

Políticas Públicas de Simplificación de Trámites y Servicios



SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA



... el conjunto de acciones encaminadas a:

ANALIZAR CLASIFICAR REALIZAR

PROPUESTAS

que mejoren procedimientos administrativos, tanto en la reducción de cargas para la ciudadanía, empresas y organismos como en la agilización de los trámites y servicios internos propios de la Administración Pública.



¿DE DÓNDE NACE LA NECESIDAD DE LA SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA?

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 25, Párrafos 1, 6 y 9.

2. Ley General de Mejora Regulatoria

3. Plan Estatal de Desarrollo del estado de Chihuahua

Eje 2. Economía, Innovación, Desarrollo Sustentable y Equilibrio Regional.

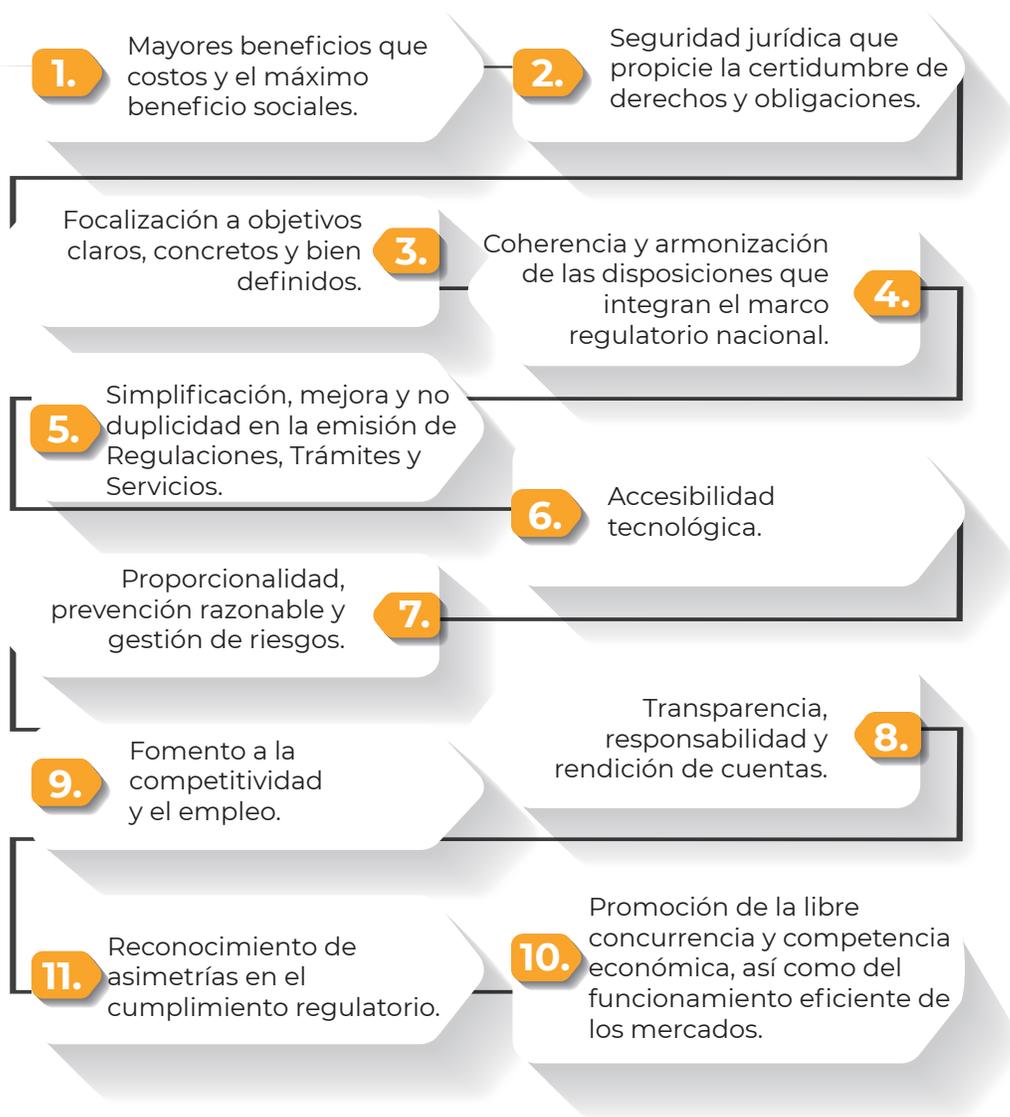
Destaca el rezago del estado en cuanto a la facilidad de apertura de una empresa (Gobierno del estado de Chihuahua, 2017).

Eje 5. Gobierno Responsable.

Objetivo 9. Propiciar un Gobierno eficiente que brinde atención de calidad de la ciudadanía (Gobierno del estado de Chihuahua, 2017).

PRINCIPIOS DE LA MEJORA REGULATORIA

Al hablar de Mejora Regulatoria, es necesario conocer cuáles son los principios que la rigen. Para ello la Ley General de Mejora Regulatoria en su artículo 8 menciona:



OBJETIVO DEL MANUAL



01

Definición de la situación actual



02

Diagnóstico y mejora del procedimiento



03

Implementación y mejora continua

La finalidad de este documento es proporcionar a las personas profesionales al servicio del Gobierno del estado de Chihuahua, una herramienta que facilite abordar el proceso de simplificación administrativa.

Nota importante:

Para realizar la simplificación de un proceso administrativo, es recomendable la creación de un grupo de trabajo multidisciplinario, del que formen parte los responsables funcionales de la gestión del procedimiento.

Actividad 1:

¿Quién se beneficia con la simplificación administrativa?



Situación actual



Identifiquemos
nuestro trámite



¿QUÉ PASA CON LOS TRÁMITES Y SERVICIOS?

UNA SITUACIÓN COMPLICADA

Los trámites y servicios son realizados por ciudadanos, empresas y organismos nacionales e internacionales.

¿Qué pasa en Chihuahua?



29.1% de las empresas en Chihuahua percibe el marco regulatorio¹ como obstáculo para el logro de objetivos de negocios (ENCRIGE, 2016).



Para 2017, **34.8% de los trámites en Chihuahua** significaron algún problema para los ciudadanos para realizarlo (ENCIG, 2017). **89.6%** presentó barreras² para realizar el trámite y **25.4% asimetría³** en la información (ENCIG, 2017).

¹ Marco regulatorio: Realizar trámites, atender normas, licencias, permisos y/o inspecciones gubernamentales.

² Barreras: Largas filas, requisitos excesivos, pasar de una ventanilla a otra, ir a un lugar lejano, costos excesivos y horarios restringidos.

³ Asimetría en la información: esta hace referencia a que alguno de los usuarios involucrados tiene más información que la otra. Incluye: no se exhibían los requisitos y obtuvo información incorrecta.

¿CUÁNTO DURAMOS PARA REALIZAR UN TRÁMITE EN CHIHUAHUA?

Empresas

1 hora con 18 minutos

Trámites de alta frecuencia



14 horas con 16 minutos

Trámites de baja frecuencia

Ciudadanos

1 hora con 9 minutos

Trámites de alta frecuencia



1 hora con 51 minutos

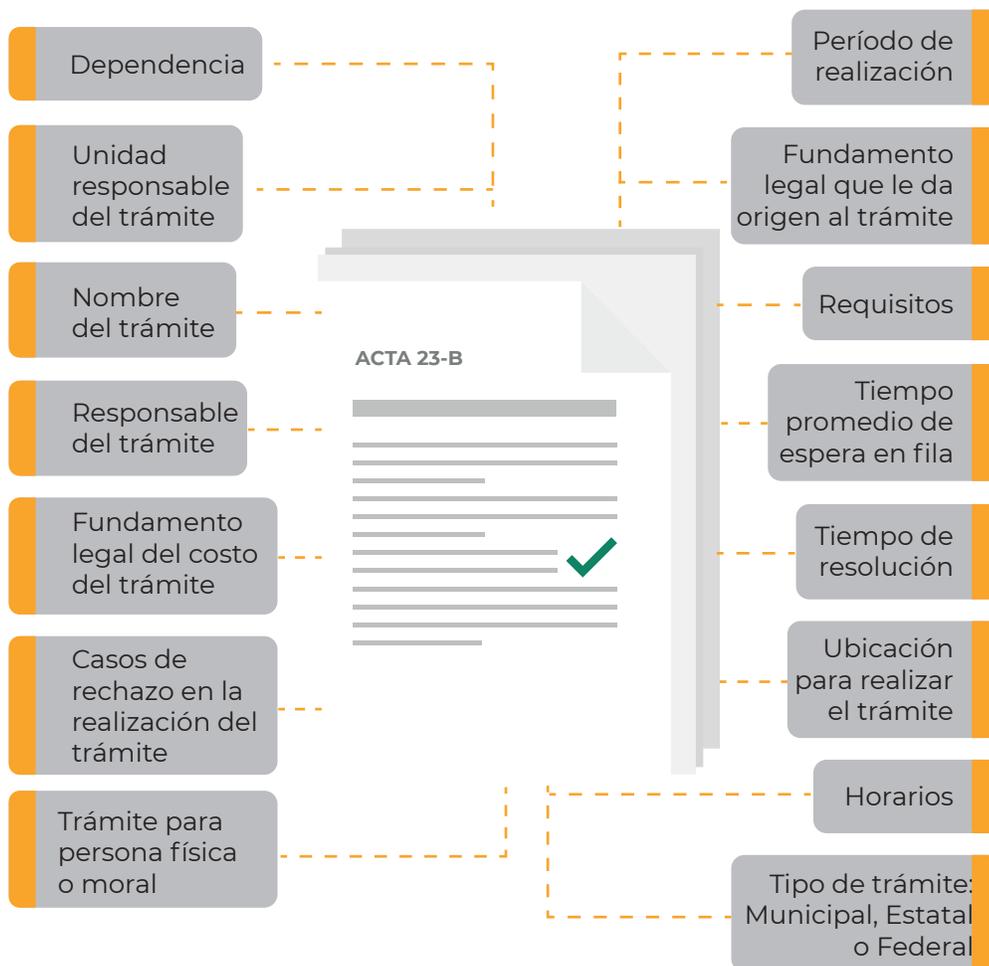
Trámites de baja frecuencia

ELEMENTOS IMPORTANTES DEL TRÁMITE

INFORMACIÓN GENERAL

[Identidad de un trámite]

Lo que las y los ciudadanos deben conocer.



¡La forma en que comunicamos es importante!

Mejoremos la experiencia de las y los ciudadanos.

CASO 1 Esta es la historia de Licencias de Manejo en el estado de Vacay en Estados Unidos del Sur

Las causas de rechazo principales al tramitar la licencia de manejo son: falta de documentos, comprobante de domicilio no vigente, y por no llegar en horarios establecidos por el módulo. De cada 10 ciudadanos que llegaban al módulo, 4 eran rechazados en algún procedimiento del trámite.

Para informar a los ciudadanos, este es el cartel que se encuentra afuera del módulo.

¿Cómo obtener tu licencia de manejo?



Requisitos:

- Acta de nacimiento
- Comprobante de domicilio
- Identificación oficial
- Comprobante de pago

Obtén tu licencia HOY

Este cartel está colocado desde hace dos meses, con el objetivo de informar al ciudadano qué documentos debe traer consigo. Se recalca con otro color la importancia de llevar el comprobante de domicilio.

Punto de análisis

¿Por qué razón se está dando el fenómeno de rechazo en el proceso del trámite si se tiene todo publicado en un cartel a la vista de todos?



Eduardo es el coordinador estatal de licencias de manejo en el estado de Vacay. Actualmente, se encuentra laborando en el módulo de la ciudad Vacay, capital del estado, dirigiendo y coordinando que el trámite sea exitoso.

Últimamente, encontró que muchos de los usuarios estaban siendo rechazados al momento de revisar sus documentos.

POSIBLES SOLUCIONES

Qué podemos identificar dentro de este caso? Pareciera que, con toda la información en el cartel, en cuanto a los documentos, no deberían encontrarse problemas. Realmente está anunciando todo lo que necesitamos para concluir el trámite.

Sin embargo, vivimos en un mundo donde el hábito de lectura es cada vez más escaso y nuestra forma de comunicarnos aumenta a través de imágenes o mensajes cortos.

Dentro de las experiencias de búsqueda de simplificación, cada vez que preguntamos las razones de rechazo de un trámite, la respuesta más común es: **“la gente no lee”**. Pero es entonces donde partimos de lo siguiente:

¿REALMENTE LA COMUNICACIÓN ESTÁ SIENDO LA MÁS EFECTIVA?

Actividad 2:

Observa el cartel de la página anterior el tiempo que necesites y realiza tus apuntes.

¿Qué solución podríamos darle a esto?

Es importante **contar con un equipo multidisciplinario**. Esto nos ayudará a reconocer el entorno, generar lluvias de ideas, y tener diferentes perspectivas **para llegar a la solución del problema**. A continuación, una propuesta de mejora.

Obtén hoy tu licencia de manejo

Requisitos:

1. Acta de nacimiento
2. Comprobante de domicilio
3. Identificación oficial
No mayor a tres meses
4. Comprobante de pago
Ahora puedes pagar en OXXO y Alsuper

Horario
Lunes a viernes
9:00 a.m. - 4:00 p.m.

DIRECCIÓN DE POLICÍA VIAL
Estado de Vacay

Estado de Vacay
El lugar del avance

Reorganizar la información puede traer grandes beneficios. Si tu mensaje es claro y sencillo, podría reducir significativamente los casos de rechazo.

En el cartel se encuentra la siguiente información: se indica el horario, el lugar donde se puede pagar y las características generales del trámite. Además, vale la pena preguntarse ¿por qué este cartel tendría que estar afuera del módulo?, ¿podría ser más eficiente compartir esto en medios de comunicación o redes sociales? Es así como encontramos muchas de las actividades dentro de las dependencias. La mayoría espera que el ciudadano asista al lugar para tomar apuntes de los requisitos cuando vivimos en la era digital.

Otras propuestas podrían ser:

- Realizar una campaña publicitaria con el departamento de Comunicación Social del Gobierno de Vacay.
- Utilizar las redes sociales como medio de difusión para dar a conocer la información general.

Nota importante:

Recuerda que no necesitas ser experto en comunicación, probablemente alguien de tu equipo sabe cómo hacerlo.

Actividad 3:

¿Cuáles son tus propuestas para solucionar el problema de este trámite?



Reducción de requisitos

Cuando pedir
de más no es la
mejor idea



CASO 2 Programa para el fortalecimiento económico de las MIPyMES en el estado de Vacay

En los últimos años en el estado de Vacay se ha visto un crecimiento económico impresionante dada la facilidad para hacer negocios. 60% de las empresas del estado se encuentran en la ciudad de Vacay, donde 83% son micro y pequeñas empresas, 7% medianas empresas y 10% grandes empresas.

El Gobierno del estado, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, busca impulsar a las empresas del estado. Para ello, creó un programa de apoyo económico llamado “Crecamos juntos” para aquellas empresas ya establecidas, con el fin de llevarlas del sector informal al formal. El Gobierno ha desarrollado una estrategia de comunicación y ha lanzado el siguiente póster para informar los requisitos y documentos que debe llevar:

Secretaría de Desarrollo Económico

Participa en nuestro programa de fortalecimiento económico de las MIPyMES!

Requisitos

- Acta de nacimiento (1 copia)
- Registro Único de Población (1 copia)
- Identificación Oficial (1 Copia)
- Comprobante de domicilio (No mayor a tres meses)
- Currículum de la empresa
- Ingresos mensuales
- Giro de la empresa
- No estar inscrito en el Sistema Tributario (ST)
- Llenar formato (Nosotros lo proporcionamos en oficina)

Dirección
Calle Arquitectos #339
Colonia Centro // Edificio David Ramos

Horarios de atención
Lunes a viernes
8:00 a.m. a 3:00 p.m.

Apoyo a nuestras empresas locales

Vigencia del 11 de marzo al 15 de abril de 2020

Adicionalmente, se sabe que el Gobierno ha procurado tener un registro de sus habitantes a través del Registro Único de Población (RUP). Asimismo, cuando nacen los ciudadanos se les imprime un Acta de nacimiento con sus datos generales. En la actualidad, este trámite ha adherido el RUP en la parte posterior derecha.



Por otra parte, a partir de los 18 años los ciudadanos pueden tramitar su **Credencial de Elector**, que además puede ser utilizada como identificación oficial por sus altos estándares de calidad y seguridad, la cual contiene datos generales del individuo como el **Registro Único de Población (RUP)** y **Clave de Elector (CE)**.

El modelo es el siguiente:

ESTADOS UNIDOS DEL SUR

INSTITUTO ELECTORAL NACIONAL
CREDENCIAL PARA VOTAR

NOMBRE
REYES
FLORES
FRAN

DOMICILIO
C BOSQUES DE WICAY 2118
FRACC MONTE DE AGUA 32450
VACAY, VACAY

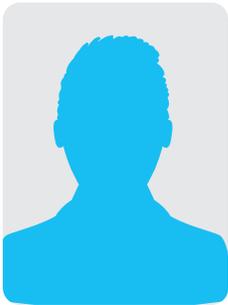
CLAVE DE ELECTOR FOFE750912M200
RUP FOFE750912FVACLSR08

ESTADO 02 **MUNICIPIO** 04 **SECCIÓN** 0432
LOCALIDAD 06 **EMISIÓN** 2010 **VIGENCIA** 2020

FECHA DE NACIMIENTO
12/09/1975

SEXO
FEMENINO

DESCRIPCIÓN DE LAS PERSONAS INVOLUCRADAS

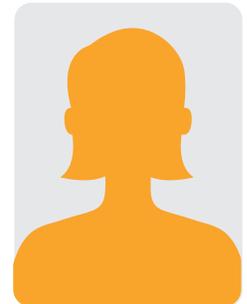


Juan Arroyo (El ciudadano)

Juan es un empresario local y nunca se ha registrado en el Sistema Tributario. Siempre ha tenido desconocimiento de cómo funciona el sistema y tiene temor a pagar demasiados impuestos. La semana pasada, Juan vio el póster que estaba pegado en una de las paredes de la oficina gubernamental.

Últimamente, ha pensado en ampliar su negocio, pero necesita financiamiento, por lo que ha considerado poder participar en el programa “Crecamos Juntos”. Así que llegó el momento de reunir cada uno de los documentos y requisitos.

Ana Aguirre (Personal operativo)



Ana Aguirre trabaja en la Secretaría de Desarrollo Económico. Ella es la encargada de registrar a las personas que están interesadas en participar en el programa “Crecamos Juntos”.

Ella coteja que los documentos sean originales, genera un archivo digital con los documentos escaneados y asegura que los datos sean capturados en el *software* “Crecamos Juntos” en el apartado de Registro Inicial para Diagnóstico. Los datos que captura Ana son:

- Nombre de la o el ciudadano.
- Registro Único de Población (RUP).
- Edad.
- Nombre de la empresa.
- Dirección actual de la empresa.
- Ingreso mensual de la empresa.
- Número de años en que la empresa se encuentra operando.
- Giro de la empresa.
- Verifica que la empresa no esté dada de alta en la ST.

Punto de análisis:

¿Qué documentos crees que estén de más en la realización del trámite explicando el contexto general?

Posibles soluciones:

La primera observación que existe dentro de este trámite es que dos de los documentos ya contienen el Registro Único de Población (RUP), el acta de nacimiento y la identificación oficial (Credencial de elector).

Solución 1. Lo más razonable es: si nada más se están capturando los datos como nombre y el RUP, la opción es eliminar dos de los documentos que son el acta de nacimiento y el RUP.

Solución 2. Si los documentos se presentan únicamente para cotejo, y ya se tiene un archivo digital, esto podría ahorrar espacio y puede servir como herramienta de consulta utilizando correctamente un sistema de archivo.

Nota importante:

Y si las disposiciones legales exigen que debe realizarse de esa forma? En caso de que el proceso no se encuentre regulado, se debe comenzar a generar la normatividad correspondiente para brindar certeza jurídica en la resolución.

Actividad 4:

¿Qué soluciones propondrías para este caso?

OTRAS PROPUESTAS DE SIMPLIFICACIÓN PARA REDUCIR LOS REQUISITOS

Reducir los requisitos y brindar información de la documentación requerida.

El objetivo es simplificar y reducir las cargas administrativas relacionadas con el esfuerzo que realizan las personas interesadas y empresas para cumplir con los requisitos y las obligaciones de información. Se puede hacer uso de las siguientes actividades:

1. Sustitución de autorizaciones por comunicaciones previas de la persona interesada con control posterior. La aplicación del criterio debe seguir las siguientes orientaciones:
 - a. Transformar los procesos de fiscalización previa vinculados a una autorización por procesos de control posterior, basado en verificaciones sistemáticas o por muestreo.
 - b. Revisar la obligatoriedad de los procesos de inscripciones en registros, para transformarlos en voluntarios.
2. Revisión o supresión de requisitos y obligaciones de información. La eliminación de un requisito o de una obligación de información supone que ya no debe justificarse documentalmente. A continuación, se enumeran algunos criterios de actuación:
 - a. Requisitos prohibidos. Se deberá verificar si algunos de los requisitos se vinculan a requerimientos discriminatorios, de forma que no se recojan requisitos restrictivos prohibidos por el ordenamiento jurídico.
 - b. Adecuación. Evaluar la posibilidad de introducir umbrales para las obligaciones de información, procurando reducir en la medida de lo posible las exigencias impuestas o recurrir a métodos de muestreo para verificar el cumplimiento de determinados aspectos.
 - c. Reducción de la frecuencia de las declaraciones obligatorias a los

niveles mínimos necesarios para alcanzar los objetivos fundamentales del acto en cuestión y, de ser posible, armonizar la frecuencia de las declaraciones que se exigen en diferentes actos administrativos relacionados entre sí.

d. Evitar redundancias. Supone verificar que la misma obligación de información no se impone varias veces por canales diferentes y eliminar los casos donde no se proporciona la información.

3. Reducción de la exigencia de datos y documentos. Considerando las siguientes acciones:

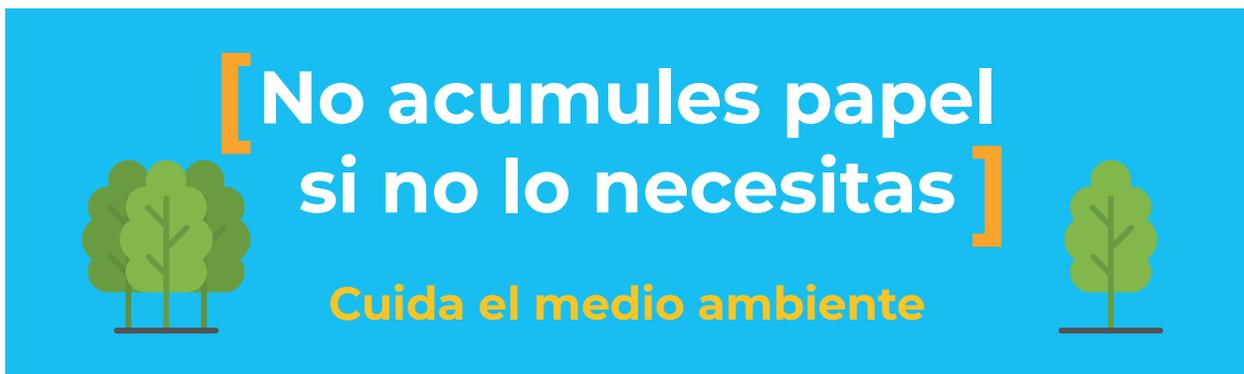
a. Valoración del momento en el que se aportan los documentos. Atendiendo al principio de buena fe de la ciudadanía, el aporte de la documentación podría trasladarse a un momento posterior en la tramitación.

b. Intercambio de datos e información. La orientación en este caso es plantear la previsión de mecanismos de intercambio de datos e información entre distintos órganos y/o entre administraciones, de manera que las diferentes administraciones compartan entre ellas certificados y/o datos que con anterioridad se solicitaban a la ciudadanía.

4. Normalización de formularios. La finalidad en este caso es facilitar el cumplimiento de formularios por parte de la ciudadanía. Se deberán orientar las mejoras del modo siguiente:

a. Requerimiento del menor número posible de datos.

b. Precumplimiento de datos.



Plazos y tiempos ágiles

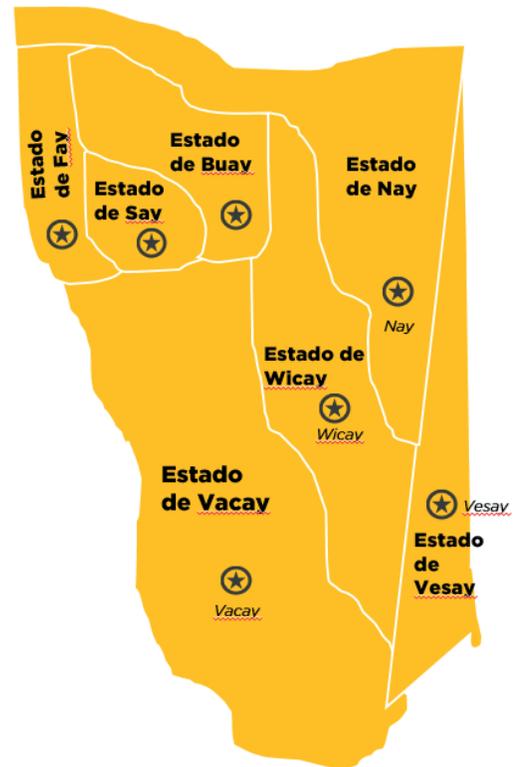
Estar en fila
podría no ser lo
más divertido



La mayoría de los estados realizan un trámite para verificar si cuentan con **Certificado de Récord Criminal**. Este trámite lo solicitan la mayoría de las personas ya que suele ser un requisito para conseguir empleo. Los meses que presentan mayor demanda son de enero a marzo, la razón: son los mejores meses para conseguir empleo.

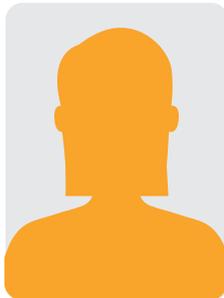
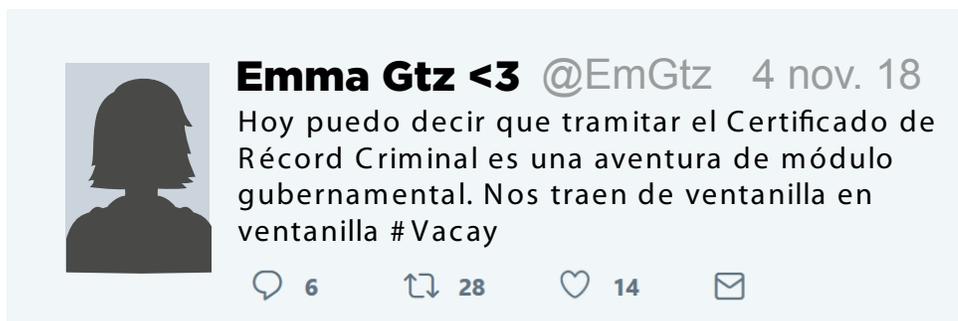
Este trámite pertenece a la Dirección Estatal de Estadística Criminal de Vacay por lo que año con año emiten una gran cantidad de documentos con Récord Criminal. Para el año 2017 se emitieron 439,000 Certificados de Récord Criminal, en 2018 se expedieron 458,978 y se pronostica que para 2019 se expedirán 473,234.

La Dirección Estatal de Estadística se ha esforzado por mejorar la experiencia del ciudadano para realizar el trámite, tanto que ha adquirido un nuevo espacio exclusivo. Sin embargo, han presentado serios problemas en la emisión de **Certificados de Récord Criminal**. 37% de los usuarios ha sido rechazado, al menos una vez, en ventanilla por no contar con algunos documentos solicitados.



CASO 3 Expedición de Certificados de Récord Criminal: una aventura de módulo gubernamental

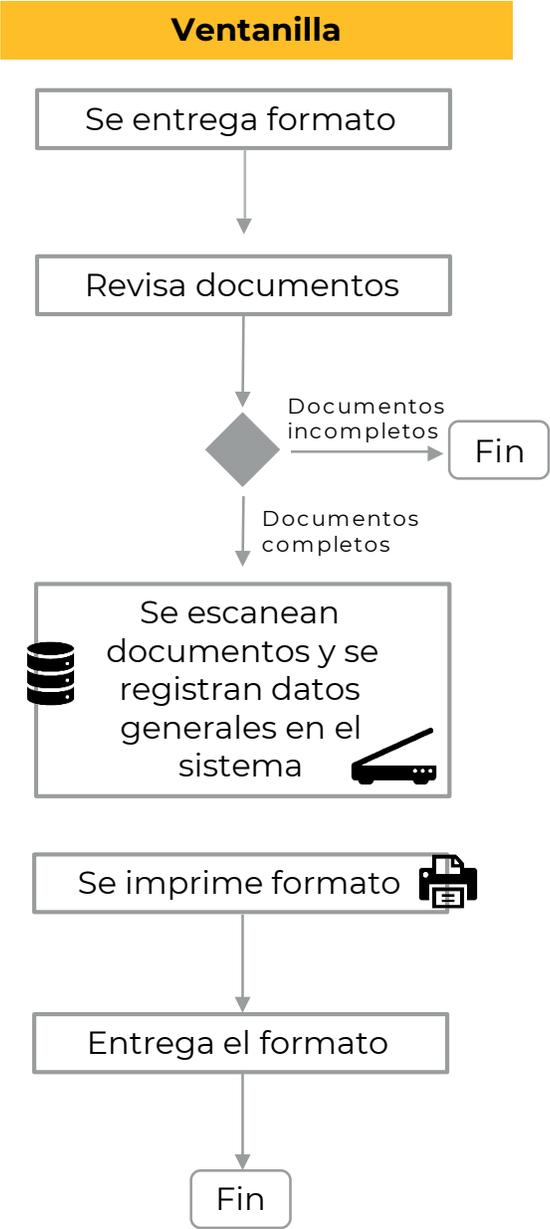
En días pasados, un ciudadano de Vacay publicó en redes sociales lo siguiente:



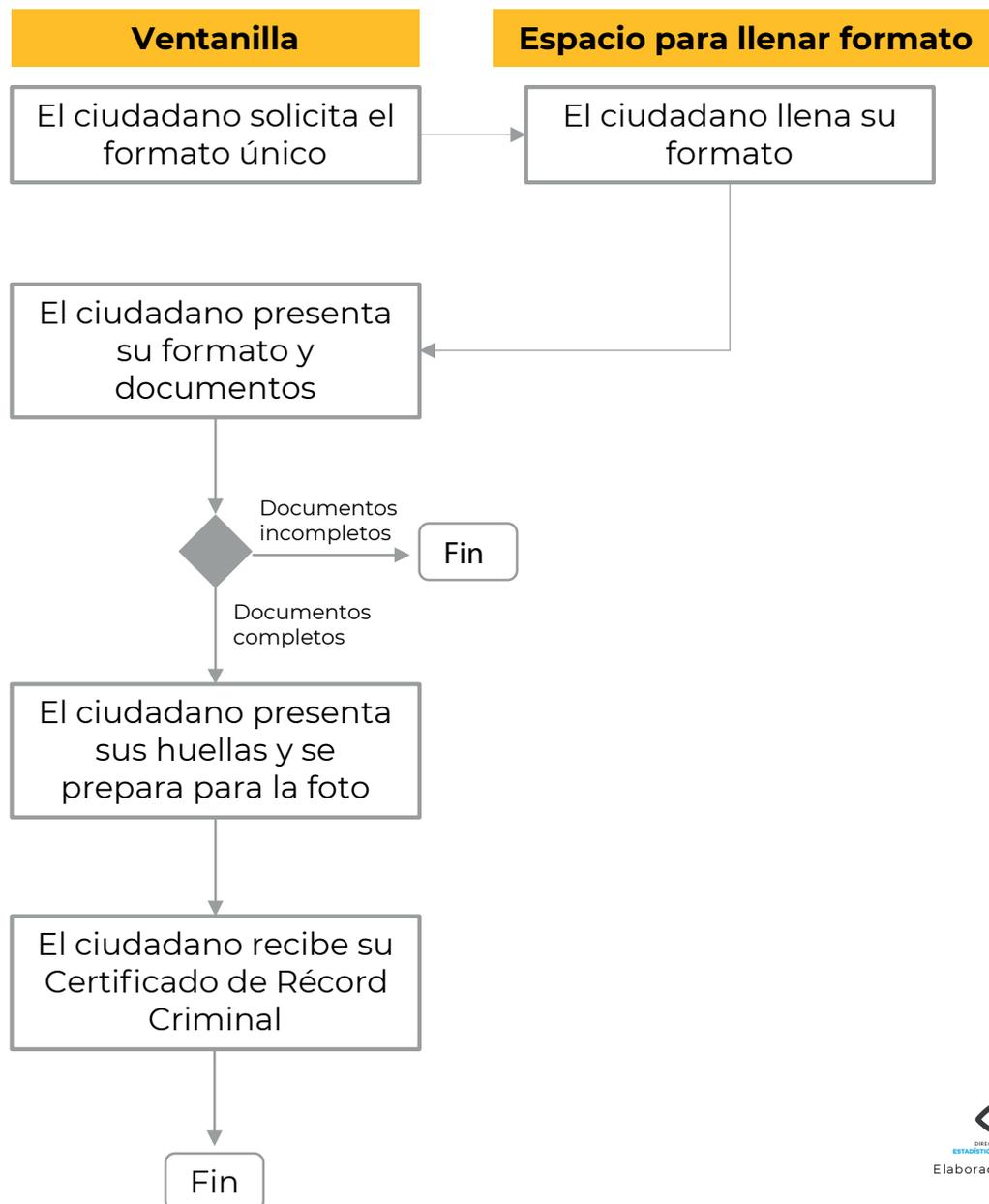
Lic. Susana Ruiz
Directora Estatal
de Información
Estadística Criminal

Ante esto, la Directora Estatal de Información Estadística Criminal, la Licenciada Susana Ruiz, encargada y responsable del trámite, pidió a su equipo de trabajo que analizaran el proceso del trámite para identificar cuáles podrían ser las mejoras. Para ello le han presentado el siguiente esquema:

Proceso de trámite de Certificado de Récord Criminal



El equipo de la Dirección Estadística Criminal explicó el proceso de acuerdo con las actividades que realiza el personal de ventanilla. Sin embargo, la directora no estuvo conforme con lo solicitado y pidió que le mostraran el proceso que sigue el usuario en el módulo del trámite. A continuación, se explica en la siguiente figura:



Al revisar el proceso del ciudadano, el equipo de la Dirección de Información Estadística Criminal, se dio cuenta que el usuario se formaba en la línea principal para solicitar el formato. Es así como tradujeron detalladamente, en una tabla, el gráfico anterior que narra la experiencia del ciudadano con el trámite:

| Pasos | Actividad | Observaciones |
|-------|--|--|
| 1 | El ciudadano solicita el formato con datos generales | El ciudadano debe formarse en la fila principal hacia la ventanilla para recibir su formato |
| 2 | El ciudadano llena su formato | El ciudadano acude al área de llenado para completar su formato con los datos requeridos. Algunos ciudadanos se vuelven a formar y en lo que avanzan van llenando el formato. |
| 3 | El ciudadano presenta su formato y documentos solicitados | <p>El ciudadano vuelve a la fila y al llegar a ventanilla presenta sus documentos.</p> <p>El ciudadano debe asistir previo a cualquier módulo de Recaudación de Fondos (Módulo donde se realizan los pagos gubernamentales) para realizar el pago.</p> <p>Los documentos solicitados son: 1) Comprobante de pago, 2) Comprobante de domicilio, 3) Acta de nacimiento y 4) Identificación Oficial (IEN).</p> <p>El personal de ventanilla lo único que captura en sistema es: 1) Nombre completo, 2) Fecha de Nacimiento, 3) Nombre de los padres del ciudadano, 4) Lugar de nacimiento y 5) Dirección. Además, escanea cada uno de los documentos.</p> |
| 4 | El ciudadano se presenta sus huellas y se prepara para la foto | Si el ciudadano presenta su documentación completa, se le hace una toma de huellas y se captura una fotografía de su rostro. |

Además, anexaron un croquis para ver cada uno de los procedimientos, esto se ve en la siguiente figura:



Como se puede observar el ciudadano se forma en dos ocasiones en la fila, esto hace que el tiempo de espera sea mayor dado que hay más personas esperando. A pesar de contar con un cartel fuera del módulo y anunciar los requisitos a través de radio, televisión y redes sociales, las personas son rechazadas en ventanilla por no ir al módulo de Recaudación de Fondos a realizar su pago (se tuvo un registro que 3 de cada 10 personas eran rechazadas en ventanilla por no tener el recibo de pago).

Por otra parte, una vez que obtienen el formato, prefieren hacer fila e ir llenándolo. Es así como la directora decidió iniciar un plan de simplificación administrativa para mejorar la experiencia de trámites.

Punto de análisis:

¿Te parece familiar esto en tus trámites? ¿Tienes manuales de procesos?
¿Has revisado si dentro de tu proceso estás repitiendo procedimientos?

POSIBLES SOLUCIONES

El equipo de trabajo de la directora (todas las personas involucradas en el trámite) está conformado por los siguientes funcionarios:

2 representantes de ventanilla

1 guardia del módulo

1 jefe de departamento

1 encargado de sistemas

1 ingeniero en procesos

A cada uno de ellos se le cuestionó cómo podrían mejorar la experiencia del módulo de los ciudadanos. Fue de esta forma que llegaron a una serie de propuestas para mejorar todo el trámite:

2 Asignar dos funcionarios en la entrada para revisión de documentos

2 Eliminar formato

3 Solicitar una caja de Recaudación de Fondos dentro del módulo

4 Reacomodar los accesos a ventanilla

5 Instalar carteles de guía para cada actividad

Resultados

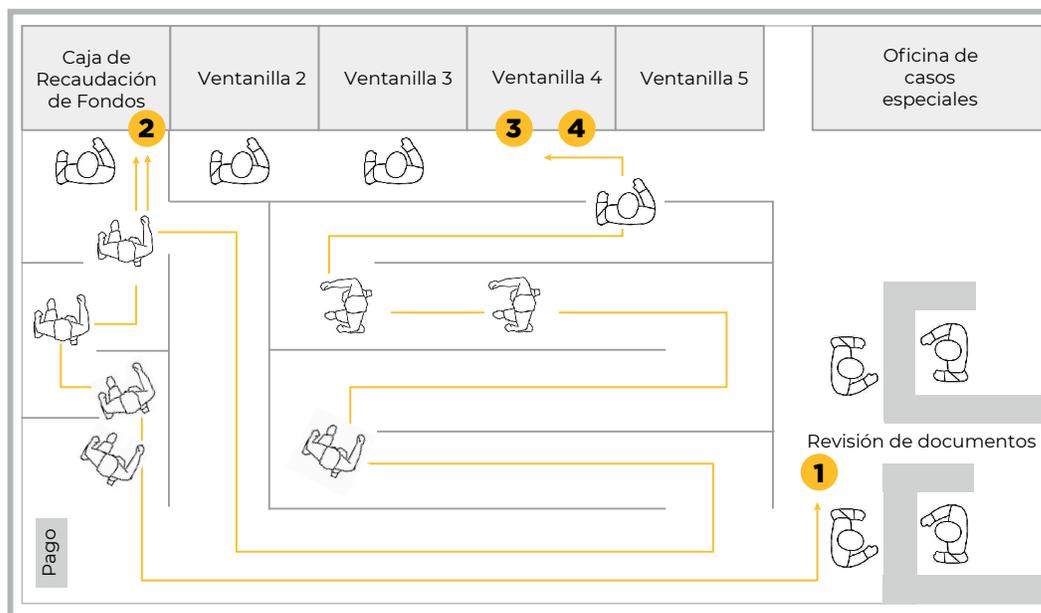
Como se puede observar en el croquis presentado en la siguiente página, se eliminó el procedimiento de llenado de formato, dado que este únicamente lo utilizaban para capturar datos generales del individuo. Además, dichos documentos los guardan de manera digital en una base de datos local.

Aunado a lo anterior, la asignación de dos funcionarios para la revisión de documentos agiliza el proceso, dado que reduce 100% de probabilidad de que los ciudadanos sean rechazados en ventanilla. De esta forma se ahorra el tiempo del ciudadano para no tener que sufrir todo el proceso de tramitación. Con esto, el trámite ahora solo tiene una duración de 4 min con 7 segundos en promedio, con una fila de 8 personas en promedio.

Nota importante:

Para lograr el éxito de la simplificación de procesos, es necesario mantener comunicación, a fin de captar y analizar las posibles soluciones para el trámite.

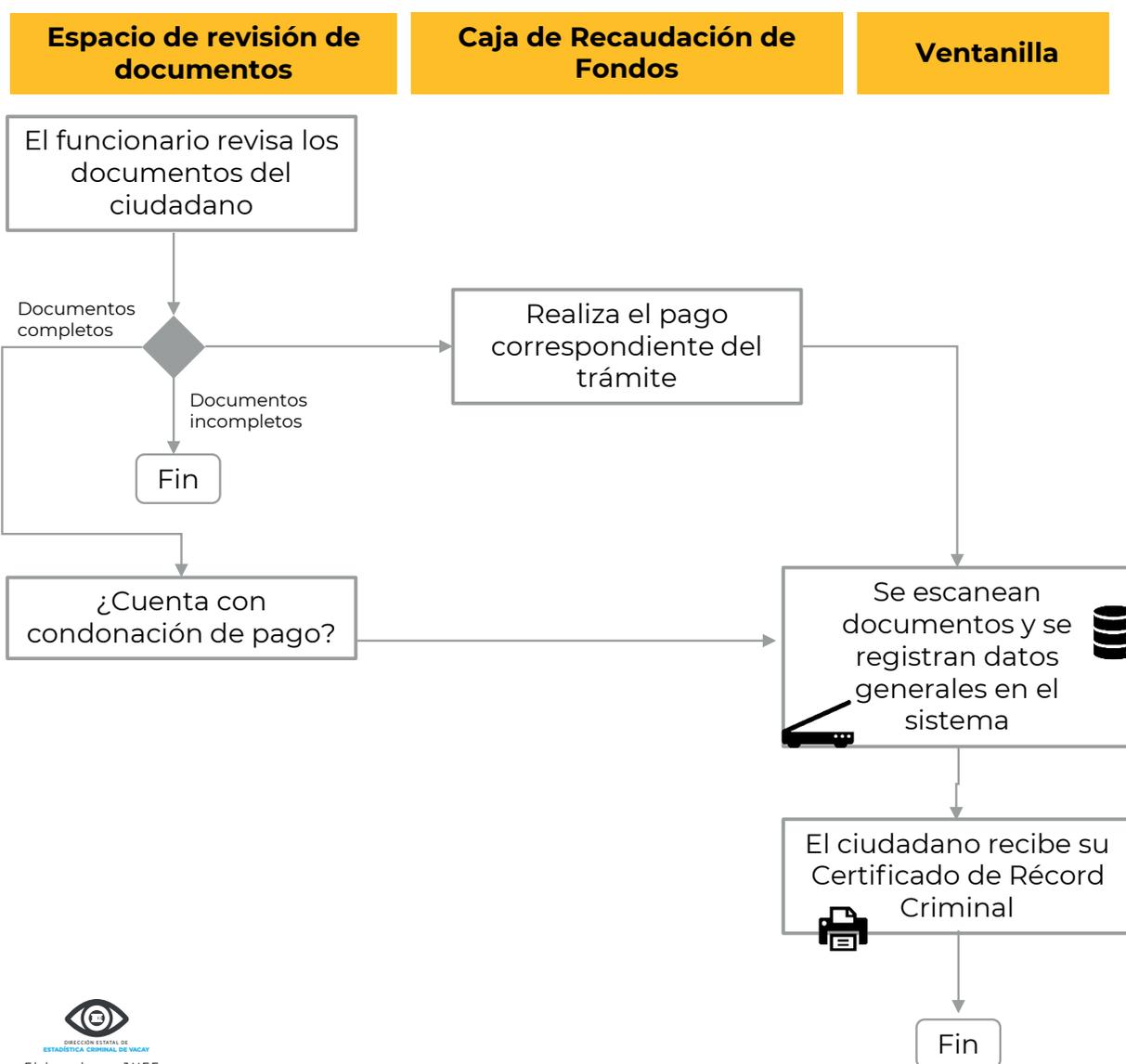
Para hacer más eficiente el trámite, la directora y encargada del trámite pidió a otra dependencia que se le asignara un módulo para realizar el pago correspondiente del trámite en el módulo.



1. Revisión de documentos
2. Pago del certificado
3. Toma de huella y fotografía
4. Entrega de certificado

Por otra parte, el proceso del trámite cambió completamente del lado operacional. En él, ya se encuentran definidos casos específicos de condonación de pagos por parte de gobierno estatal.

Proceso de trámite de Certificado de Récord Criminal



OTRAS PROPUESTAS DE SIMPLIFICACIÓN

Agilización de la secuencia de la tramitación administrativa

El objetivo es agilizar la tramitación, a fin de reducir los plazos y tiempos de respuesta. El diagnóstico se realizará a partir del flujo de tramitación teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Establecer plazos de resolución. En el caso de que no existan en la normativa, se deberán establecer plazos de resolución lo más breves posible. Los plazos de resolución se interpretarán siempre como tiempos máximos.

2. Sentido positivo del silencio administrativo.

3. Diagnóstico de tiempos.

4. Unificación y eliminación de procedimientos. Se podrá impulsar a través de la creación de procedimientos comunes asociados a un entorno de gestión administrativa.

5. Eliminación de trámites y/o tareas. Este criterio deberá aplicarse para analizar la necesidad o no de los trámites; para ellos se considerarán los siguientes criterios:

a. Identificación y eliminación de trámites no preceptivos. Este tipo de trámites, si no aportan valor o suponen duplicación de tareas, podrán suprimirse a fin de lograr la agilidad del procedimiento.

b. Identificación y eliminación de tareas carentes de valor añadido.

c. Identificación de trámites preceptivos prescindibles o sustituibles.

6. Organización y racionalización de las cargas de trabajo. El objetivo es evaluar la redistribución de la carga de trabajo y la mejora de los procesos de comunicación interna, a fin de disminuir los tiempos de espera en la tramitación de un expediente administrativo, y se deberá considerar lo siguiente:

- a.** Estacionalidad de un procedimiento administrativo. Para evitar la sobrecarga asociada a la estacionalidad, se puede estudiar la posibilidad de realizar convocatorias abiertas durante todo el año.
- b.** Análisis de la demanda. La carga de trabajo depende en muchos casos de la demanda de la población potencialmente interesada.
- c.** Evaluación de la secuencia de los trámites. A fin de evitar el traslado del expediente, se podrá cambiar la secuencia de la tramitación concentrando o reduciendo, en la medida de lo posible, las intervenciones de distintos órganos administrativos.
- d.** Reducción y telematización de comunicaciones interiores. Se debe reducir el traslado interno de expedientes, así como fomentar los medios electrónicos para este tipo de comunicaciones.

**El problema
con los trámites:
“Son muy difíciles y
toman mucho tiempo”**

Banco Interamericano de Desarrollo (2018)



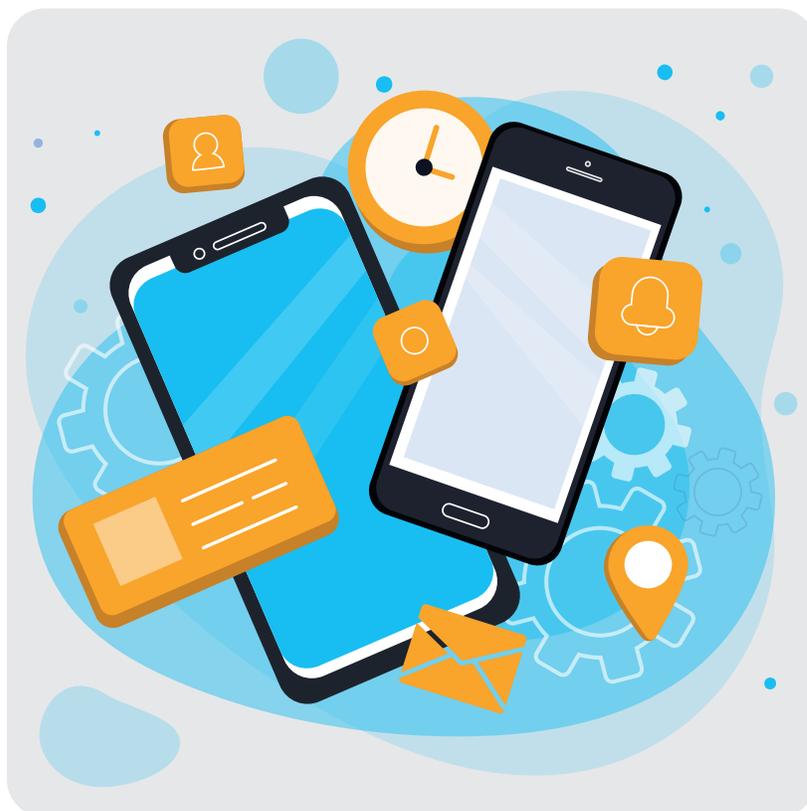


Gobierno electrónico

La nueva era digital,
¿por qué podría ser
más fácil?



Las herramientas digitales han avanzado a pasos agigantados. En la ciudad de Vacay, 8 de cada 10 usuarios usan un teléfono inteligente con Internet las 24 horas. La tasa de crecimiento poblacional ha sido en los últimos años de 8% anual, y el promedio de edad de la sociedad es de 27 años. Además, a partir de los 13 años, en la ciudad, los padres manifestaron proporcionar un teléfono inteligente para estar comunicados con sus familiares. Por otra parte, 67% de los ciudadanos en Vacay manifestaron tener dos equipos de cómputo en casa con conexión a Internet.



CASO 4 Hacer las cosas desde casa es más fácil para todos

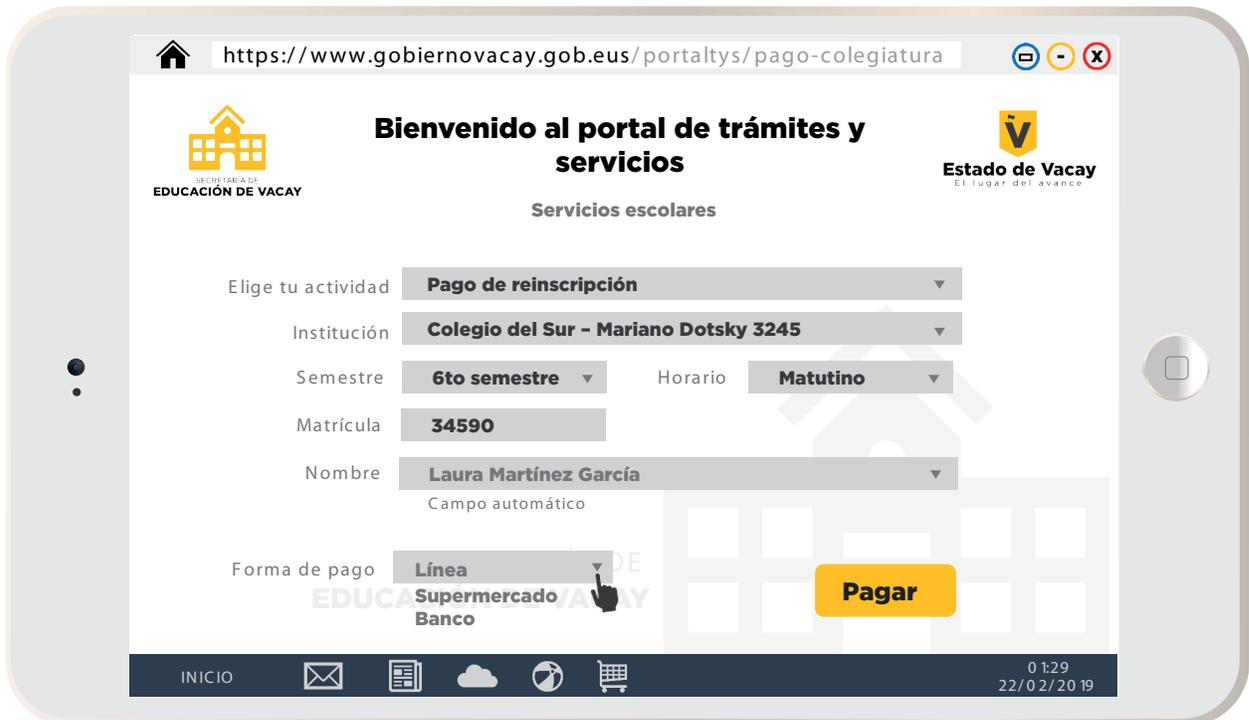


Laura es una estudiante de preparatoria. Por muchos años ha visto que las “prepas” estatales siguen cobrando la colegiatura de forma presencial en sus escuelas y que las únicas personas que pueden ir a pagar son los padres de familia. Hace un par de días vio una nota en el periódico que decía:



Al ver la nota en el periódico, vio una lista de trámites que se podrían realizar en línea. Además, el Gobierno local pidió que comenzaran a realizar sus trámites en línea y enviaran su experiencia para mejorar el proceso. Ella, recordó las largas filas que constantemente hacían sus padres para pagar las colegiaturas.

Al entrar a la plataforma, se dio cuenta que había un formulario para llenar que contenía lo siguiente:



The screenshot shows a mobile application interface for the 'Portal de trámites y servicios' (Portal of procedures and services) for school registration. The URL in the browser is <https://www.gobiernovacay.gob.eus/portaltys/pago-colegiatura>. The page features the logo of the 'SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE VACAY' and the 'Estado de Vacay' logo with the slogan 'El lugar del avance'. The main heading is 'Bienvenido al portal de trámites y servicios' and the section is 'Servicios escolares'. The form includes the following fields:

- Elige tu actividad: Pago de reinscripción
- Institución: Colegio del Sur - Mariano Dotsky 3245
- Semestre: 6to semestre
- Horario: Matutino
- Matrícula: 34590
- Nombre: Laura Martínez García (Campo automático)
- Forma de pago: Línea (selected), Supermercado, Banco

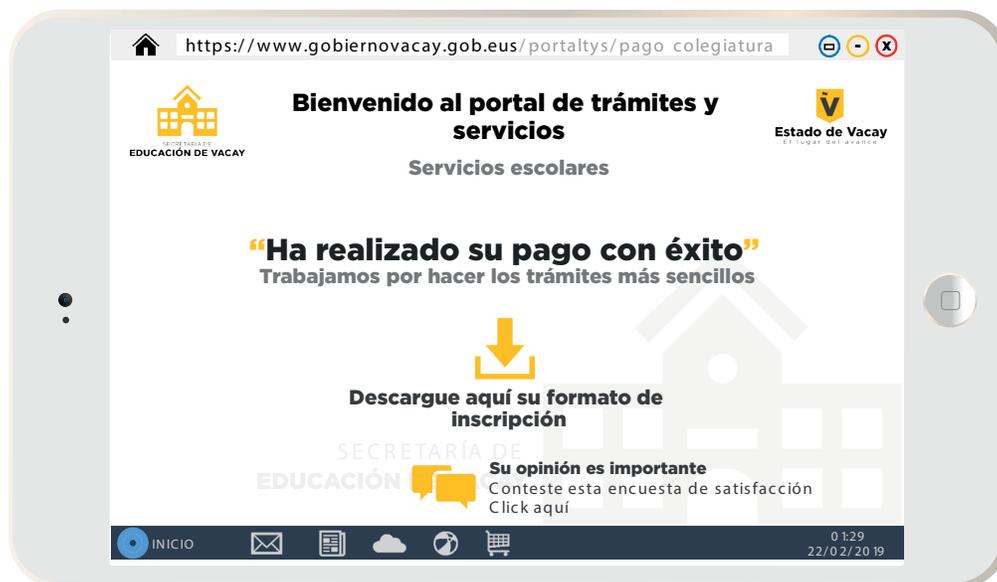
A yellow 'Pagar' button is visible at the bottom right of the form. The bottom navigation bar includes icons for 'INICIO', email, document, cloud, globe, and shopping cart. The system clock shows 0 1:29 on 22/02/2019.

Llenó cada uno de los datos y eligió su forma de pago. Después procedió a pagar con la autorización de su madre. Laura se dio cuenta que ahora ella misma podía hacer el pago por sus padres, por lo que únicamente requería su número de cuenta escolar. Además, ya no tenían que ir a realizar el pago a Recaudación de Fondos, ahora lo podía ella pagar en línea.

La página ahora daba la opción de validar los datos como candado de seguridad para realizar el pago.



Laura decidió hacer comentarios respecto a la plataforma mencionando que la misma había sido de gran utilidad y de fácil uso. Ahora no hay que esperar una hora para realizar el trámite completo.



Los ciudadanos de Vacay ahora se encuentran contentos de cada uno de los trámites que se pueden realizar en línea. Con esta estrategia digital, tanto el gobierno como los ciudadanos se han beneficiado en gran manera, tanto que redujeron filas y aumentaron la eficiencia con respecto al trámite.

Punto de análisis:

¿Tu trámite tiene potencial para ser digitalizado? ¿La ley que lo regula permite que este pueda ser digitalizado? ¿Por qué no hacerlo más sencillo?

Otras propuestas de simplificación

Gestión electrónica del procedimiento. Se indica una serie de aspectos que deben ser tomados en consideración en la gestión electrónica del procedimiento:

1. Acceso electrónico a los formularios de todos los procedimientos. Para su posterior cumplimiento y presentación presencial.
2. Inicio del procedimiento. Supone la iniciación electrónica del procedimiento con total validez jurídica, con las mismas garantías que los iniciados presencialmente.
3. Pago electrónico.
4. Notificaciones y comunicaciones electrónicas.

Poca oferta

de trámites

en línea

“ Los trámites digitales pueden solucionar estos problemas, ya que se demoran en promedio 74% menos que los trámites presenciales ”

**Banco Interamericano de Desarrollo
(2018)**

