

# Contra la Tramititis

(en la República de Vacay)

Cuadernos de Divulgación de Mejora Regulatoria



**ECONOMÍA**  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA



**CONAMER**  
COMISIÓN NACIONAL  
DE MEJORA REGULATORIA



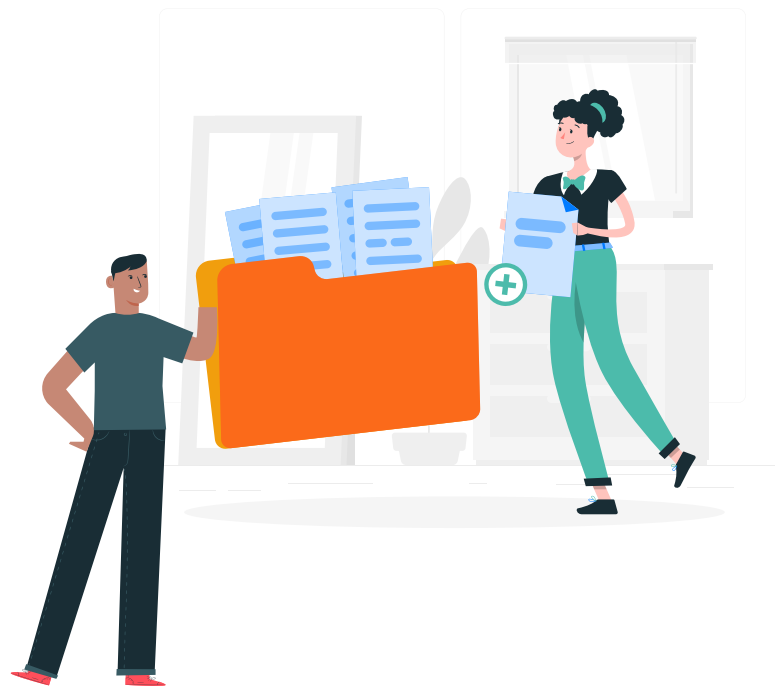
**Chihuahua**  
GOBIERNO DEL ESTADO



**UNIDOS  
con VALOR**

# Contra la tramititis

(en la República de Vacay)



Contra la tramititis en la República de Vacay  
ISBN: 978-970-94313-8-4

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

Primera edición: noviembre 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.



# Índice



p. **13**

Políticas públicas de simplificación de trámites y servicios

## **I. Punto de partida**



p. **19**

Identifiquemos nuestros trámites

## **II. Situación actual**



p. **29**

Cuando pedir de más no es la mejor idea

## **III. Reducción de requisitos**



p. **37**

Estar en fila podría no ser lo más divertido

## **IV. Plazos y tiempos ágiles**



p. **51**

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

## **V. Gobierno electrónico**



# Presentación

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.

**Dr. César Emiliano Hernández Ochoa,  
Comisionado Nacional de la CONAMER**

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.

**Mtra. Mónica Vargas Ruiz,  
Secretaria de la Función Pública**



# Introducción

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.







## 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 de cada estado del país.

Por ejemplo:

### 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:



1. Mayores beneficios que costos y el máximo beneficio social.
2. Seguridad jurídica que propicie la certidumbre de derechos y obligaciones.
3. Focalización a objetivos claros, concretos y bien definidos.
4. Coherencia y armonización de las disposiciones que integran el marco regulatorio nacional
5. Simplificación, mejora y no duplicidad en la emisión de Regulaciones, Trámites y Servicios.
6. Accesibilidad tecnológica.
7. Proporcionalidad, prevención razonable y gestión de riesgos.
8. Transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas.
9. Fomento a la competitividad y el empleo.
10. Promoción de la libre concurrencia y competencia económica, así como del funcionamiento eficiente de los mercados.
11. Reconocimiento de asimetrías en el cumplimiento regulatorio.



## OBJETIVO DEL MANUAL

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

Para ello, es necesario llevar a cabo tres frases:



### 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?

---



---



---



---



---

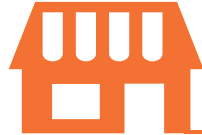
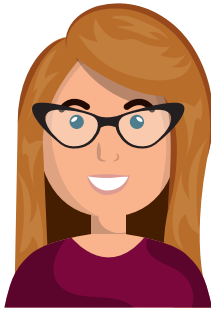


Identifiquemos  
nuestro trámite



## ¿QUÉ PASA EN VACAY?

¿Qué pasa con los trámites y servicios?



**29.1% de las empresas** en Vacay percibe el marco regulatorio<sup>1</sup> como obstáculo para el logro de objetivos de negocios.

Para 2017, **34.8% de los trámites en Vacay** significaron algún problema para los ciudadanos para realizarlo. **89.6%** presentó barreras<sup>2</sup> para realizar el trámite y **25.4% asimetría<sup>3</sup>** en la información.



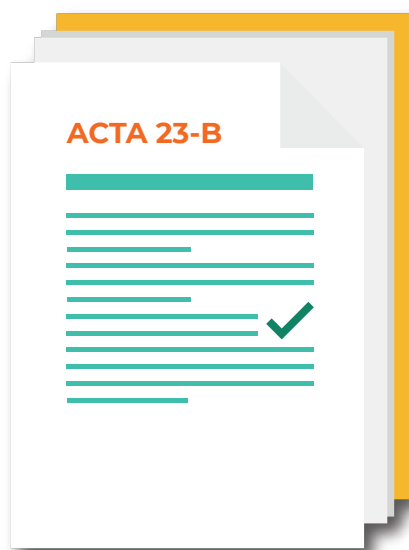
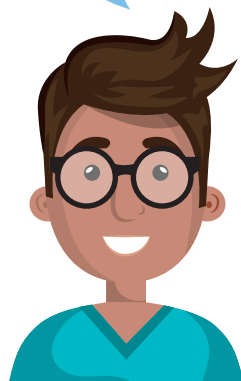
Los trámites y servicios son realizados por ciudadanos, empresas y organismos nacionales e internacionales.

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

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

<sup>3</sup> 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 tardamos  
para realizar un  
trámite en Vacay?



### 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**

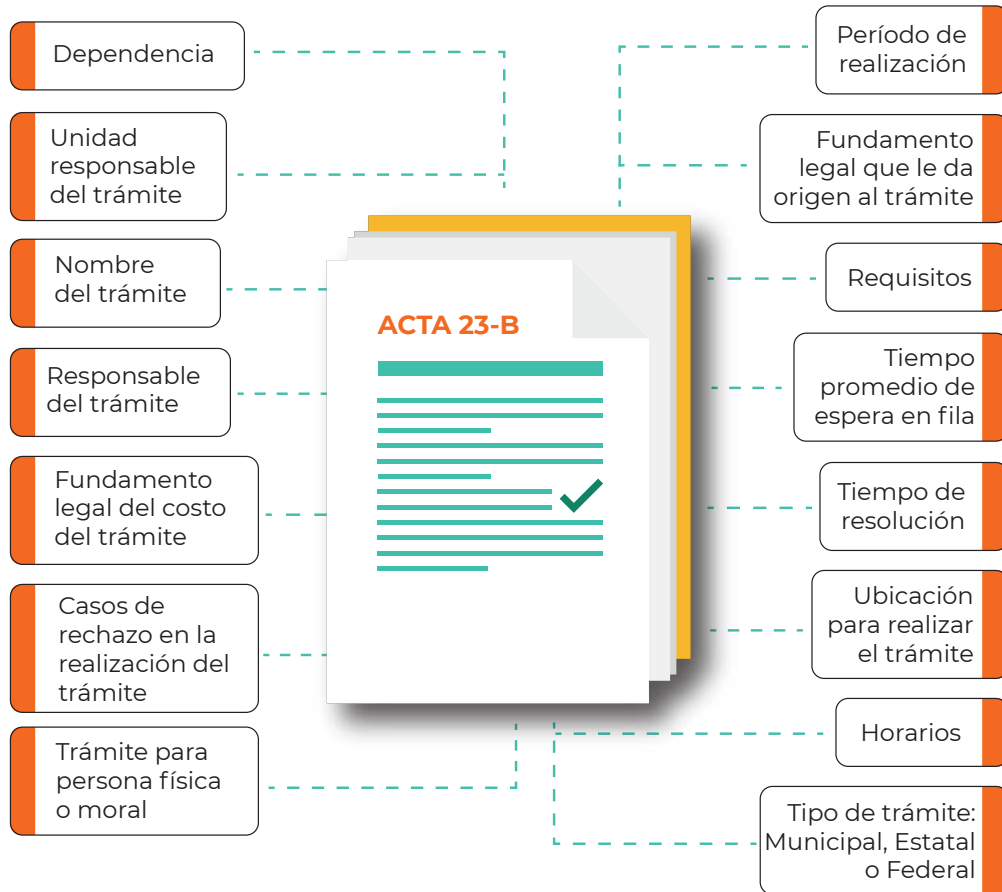
Trámites de baja frecuencia

Fuente: Elaborado con datos de la ENCRIGE (2016) y ENCIG (2017).



# ELEMENTOS IMPORTANTES DEL 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, dentro de la República del mismo nombre

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**

### 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?

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.



**E**duardo es el coordinador estatal de licencias de manejo del estado de Vacay, dentro de la República del mismo nombre. 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 en el estado 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?

Es importante  
que el **mensaje**  
**sea claro y**  
**sencillo** para  
que se entienda.



### III. 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 “Crecemos 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)
- Curriculum 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 #539  
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**

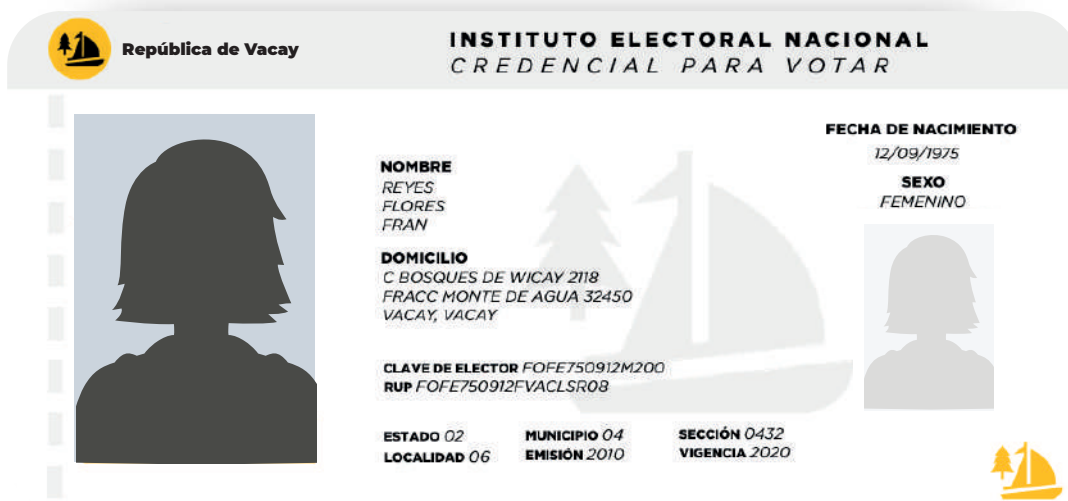
Vigencia del 11 de marzo al 15 de abril de 2020

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:



## DESCRIPCIÓN DE LAS PERSONAS INVOLUCRADAS



### Juan Arroyo (El ciudadano)

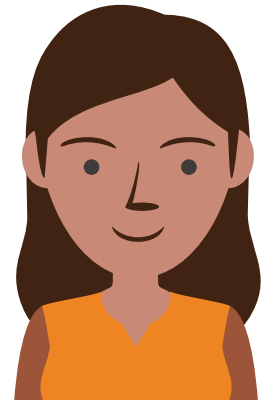
Juan es un empresario local y nunca se ha registrado en el Sistema Tributario. Siempre ha tenido desconocimiento de cómo funciona el sistema y tiene temor a pagar demasiados impuestos. La semana pasada, Juan vio el póster que estaba pegado en una de las paredes de la oficina gubernamental.

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

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 **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.

**3** **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.

**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:**

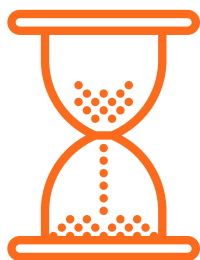
---

**a.** Requerimiento del menor número posible de datos.

**b.** Precumplimiento de datos.



**IV. PLAZOS Y  
TIEMPOS  
ÁGILES**



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

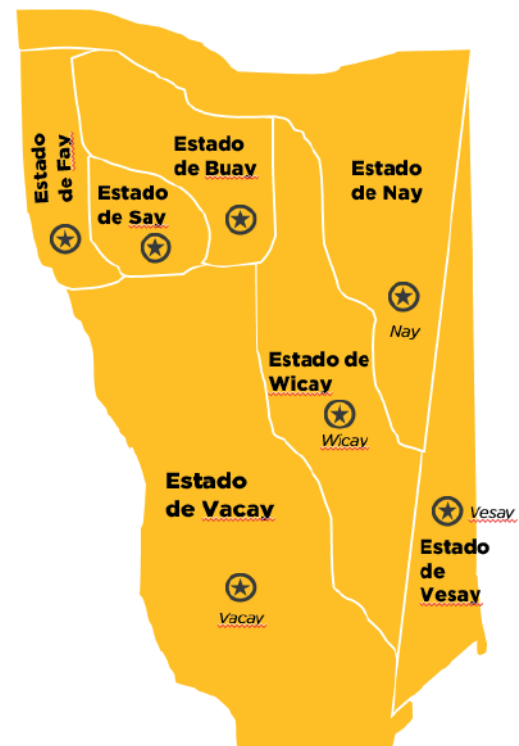


La mayoría de los estados realizan un trámite para verificar si cuentan con **Certificado de Récord Criminal**. Este trámite lo solicitan la mayoría de las personas ya que suele ser un requisito para conseguir empleo. Los meses que presentan mayor demanda son de enero a marzo, la razón: son los mejores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

Este trámite pertenece a la Dirección Estatal de Estadística Criminal del Estado de Vacay por lo que año con año emiten una gran cantidad de documentos de 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.

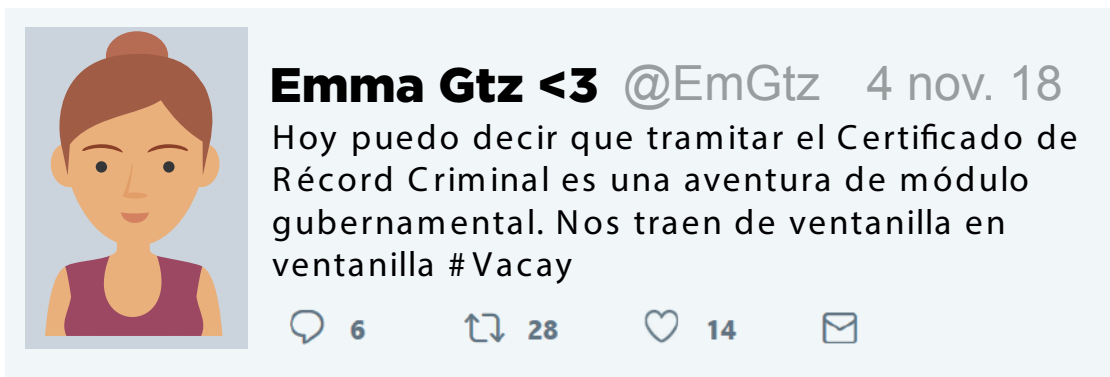
La Dirección Estatal de Estadística se ha esforzado por mejorar la experiencia del ciudadano para realizar el trámite, tanto que ha adquirido un nuevo espacio exclusivo. Sin embargo, han presentado serios problemas en la emisión de **Certificados de Récord Criminal**. 37% de los usuarios ha sido rechazado,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

### República de Vacay



### 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:

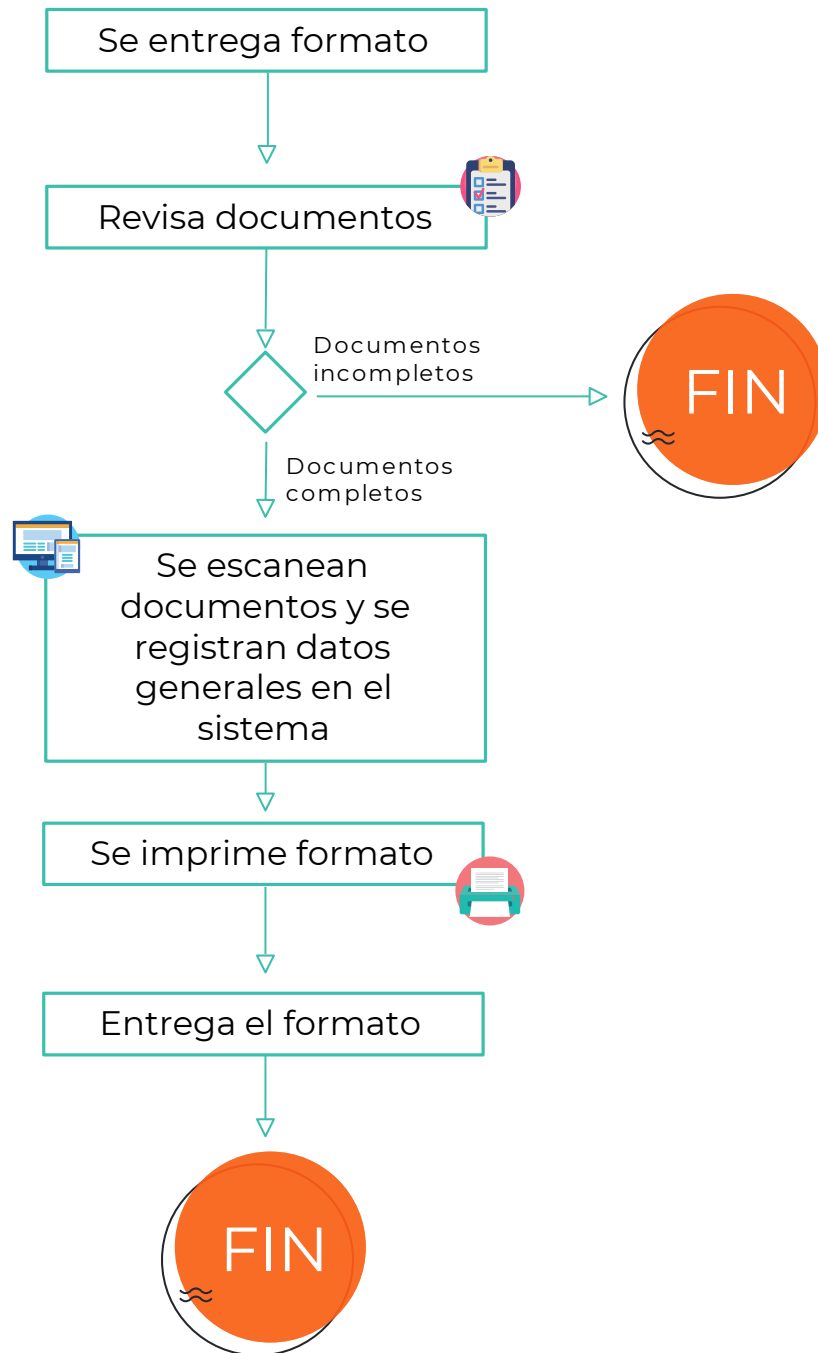


Lic. Susana Ruiz  
Directora Estatal de  
Información Estadística  
Criminal

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

## Ventanilla





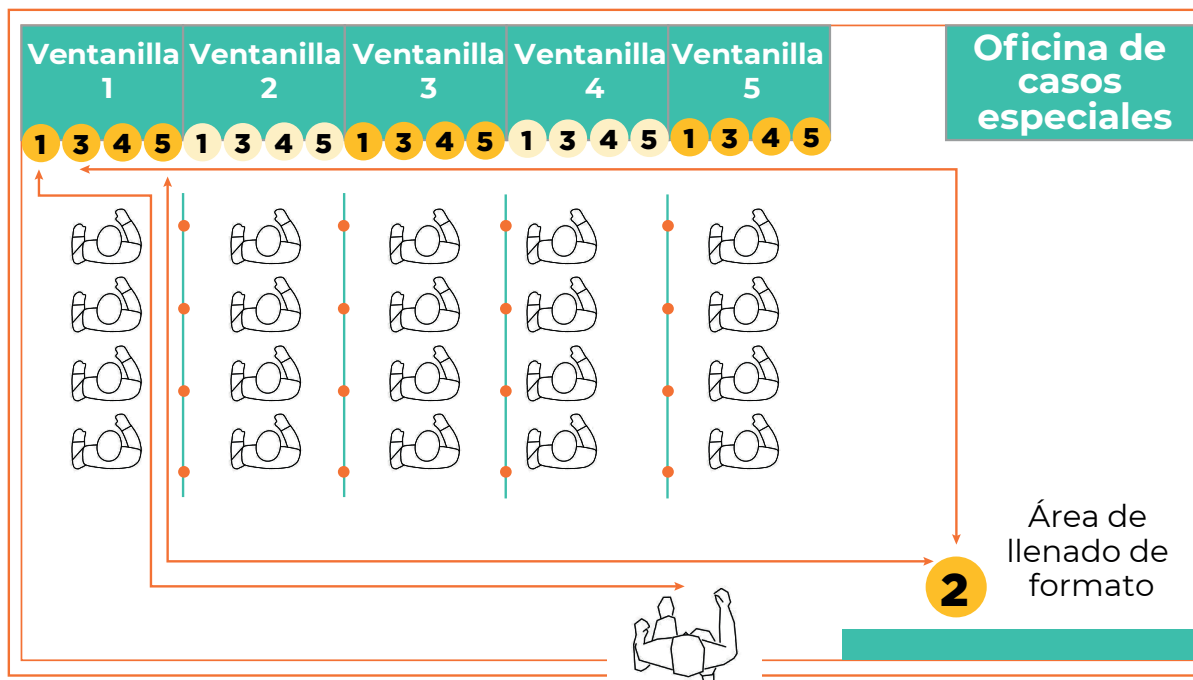
El equipo de la Dirección Estadística Criminal explicó el proceso de acuerdo con las actividades que realiza el personal de ventanilla. Sin embargo, la directora no estuvo conforme con lo solicitado y pidió que le mostraran el proceso que sigue el usuario en el módulo del trámite. A continuación, se 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.
5	El ciudadano recibe su Certificado de Récord Criminal.	El proceso en total tiene una duración, en promedio, de 17 minutos con 38 segundos.

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:

- 1 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.

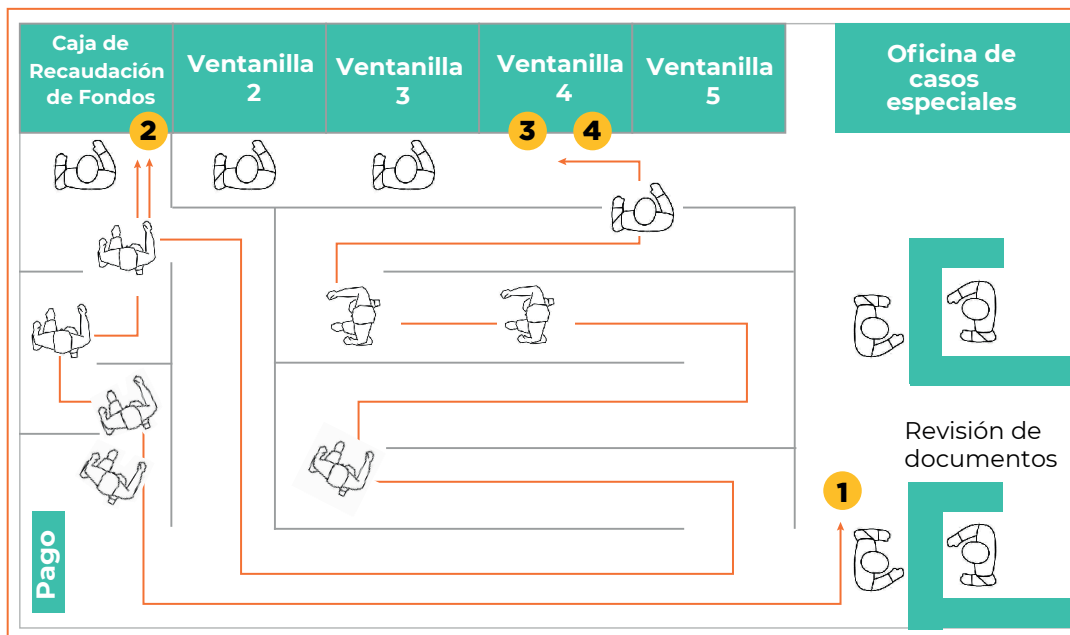
Aunado a lo anterior, la asignación de dos funcionarios para la revisión de documentos agiliza el proceso, dado que reduce 100% de probabilidad de que los ciudadanos sean rechazados en ventanilla. De esta forma se ahorra el tiempo del ciudadano para no tener que sufrir todo el proceso de tramitación.

Con esto, el trámite ahora solo tiene una duración de 4 minutos 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.



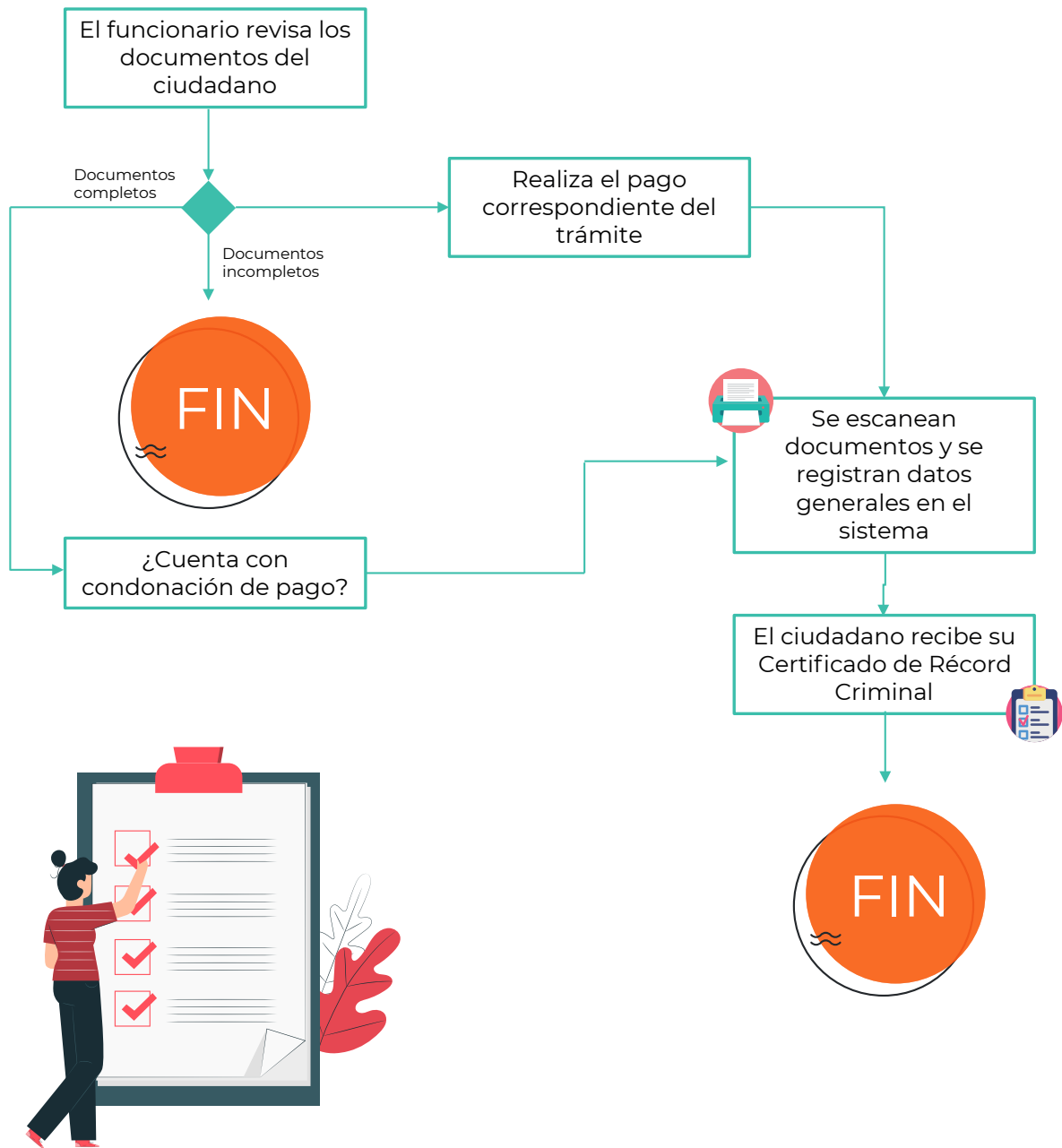
1. Revisión de documentos
2. Pago del certificado
3. Toma de huella y fotografía
4. Entrega de certificado

# PROCESO DE TRÁMITE DE CERTIFICADO DE RÉCORD CRIMINAL

**Espacio de revisión de documentos**

**Caja de Recaudación de Fondos**

**Ventanilla**



## OTRAS PROPUESTAS DE SIMPLIFICACIÓN

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)



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 proporcionarles a sus hijos 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 school payments. The URL in the browser is <https://www.gobiernovacay.gob.eus/portaltys/pago-colegiatura>. The page title is "Bienvenido al portal de trámites y servicios" and the subtitle is "Servicios escolares". The interface includes the following fields and options:

- 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, Supermercado, Banco

A yellow "Pagar" button is visible at the bottom right of the form. The bottom navigation bar includes icons for "INICIO", email, calendar, cloud, globe, and shopping cart. The time and date are 01:29 and 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)

The illustration depicts a woman in a purple shirt and dark overalls sitting on a large laptop. To her right is a red clock icon. Below the clock is a smartphone displaying a circular refresh icon and a red trash bin icon. A red line connects the clock to the smartphone. The laptop screen shows a text box with the following content:



# Agradecimientos

**C**ontra la tramititis en la República de Vacay, 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.





**ECONOMÍA**  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA



**CONAMER**  
COMISIÓN NACIONAL  
DE MEJORA REGULATORIA

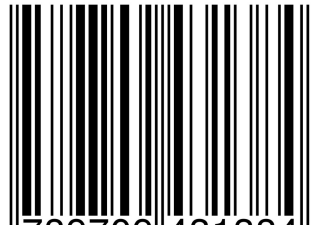


**Chihuahua**  
GOBIERNO DEL ESTADO



**UNIDOS  
con VALOR**

ISBN 978-970-94313-8-4



9 789709 431384 >



Libro Digital