

The logo for the journal, consisting of the letters 'RNP' in a bold, stylized, sans-serif font. The letters are white and set against a dark blue background.

ISSN 0482-5209

Revista de  
**Administración  
Pública**  
**Simplificación Administrativa**

**85 / 66**

Enero-Junio 1986

The logo for the Instituto Nacional de Administración Pública (INA), featuring the letters 'INA' in a stylized, outlined font.

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA

**Revista de**  
**Administración**  
**Pública**  
**Simplificación Administrativa**

**65 / 66**

**Enero-Junio 1986**



**INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA**

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA  
Sección Mexicana del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas

MIEMBROS FUNDADORES:

Antonio Carrillo Flores  
Gilberto Layo  
Rafael Mancera Ortiz  
Ricardo Torres Gaytán  
Raúl Salinas Lozano  
Enrique Caamaño  
Daniel Escalante  
Raúl Ortiz Mena  
Rafael Urrutia Millán  
José Attolini  
Alfredo Navarrete  
Francisco Apodaca  
Mario Cordera Pastor  
Gabino Fraga  
Jorge Gaxiola  
José Iturriaga  
Antonio Martínez Báez  
Lorenzo Mayoral Pardo  
Alfonso Noriaga, hijo  
Manuel Palavicini  
Jesús Rodríguez y Rodríguez  
Andrés Serra Rojas  
Catalina Sierra CasaN'  
Gustavo R. Velasco  
Alvaro Rodrígu.z Reyes

CONSEJO OIRECTIVO

Ignacio Pichardo Pagaza  
Pr••id.nte  
  
Alejandro Carrillo Castro  
Pedro Zorrilla Martínez  
Vicepresidentes  
  
Gloria Brasdefer  
Manuel Carnacha Solí.  
José Chane. Nieto  
Alfredo del Mazo  
Gabino Fraga  
Héctor Mayagoytia Domíngu.z  
Francisco Roja. Gutiérrez  
José Francisco Ruíz Massieu  
Carlos Sirvent  
Consej.ro.  
  
Xavier Ponce de Loón  
Tesorero  
  
Víctor E. Bravo Ahuja Ruiz  
Secretario Ejecutivo

---

CONSEJO DE HONOR:

Gabino Fraga Gustavo Martínez Cabañas André. Caso  
Luis Gareía Cárdenas

ISSN 0482-5209

© Revista de Administración Pública  
**Instituto Nacional de Administración Pública**

Km. 14.5 Carretera México-Toluca  
05110 Cuajimalpa, D.F.

**México**

Tels. 570-46-53 - 570-05-32

**Impreso y hecho en México/Printed and made in Mexico**

# Simplificación Administrativa

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA

REVISTA DE ADMINISTRACION PUBLICA

*Director*

**José Chanes Nieto**

**Colaboradores**

**Cuauhtémoc Santana**

**Jorge Ruiz Ascencio**

# INDICE

	Página
PRESENTACION	11
INTRODUCCION	13
TRIBUNA	19
La Simplificación Administrativa <i>Andrés Caso</i>	21
La Productividad y la Simplificación Administrativa <i>Julio A. Millán B.</i>	27
La Simplificación de la Administración Pública Federal <i>XevierPonce de León</i>	35
El Programa de Simplificación Administrativa en el Sector Agricultura y Recursos Hidráulicos <i>Carlos Sierra Olivares</i>	47
La Simplificación Administrativa en la Secretarfa de Pesca <i>Gloria Brasdefer</i>	53
DOCUMENTOS	63
Resultados del Programa de Simplificación Administrativa en 1985	65
Programa de Simplificación de la Administración Pública de Nuevo León	79
Programa Nacional de Desburocratización de Brasil	111
La Desburocratización en Brasil. Medidas Adoptadas.	113
La Reorganización Administrativa: Problemas Viejos y Nuevos Conceptos <i>Celia Franca</i>	125

Plan de Mejoramiento del Gobierno de Quebec	131
Programa de Simplificaciones Administrativas de Francia	135
ANTECEDENTES	139
Establecimiento de los Ministerios (8 de Noviembre de 1821)	141
Providencia de la Secretaria de Justicia. Organización para el Despacho Ordinario y Extraordinario de los Negocios de Gobierno (17 de Mayo de 1833)	147
Examen de la Organización General de la Administración Pública (8 de febrero de 1838) <i>Lucas Alamán</i>	149
Reglamento que ha de observarse en el Despacho de la Presidencia, Ministerios y demás oficinas (24 de Enero de 1851)	155
La Reforma Administrativa (11 de Enero de 1856) <i>Francisco Zarco</i>	159
Manifiesto y programa del Gabinete del Presidente Juárez Circular de la Secretaría de Estado y del Despacho de Relaciones Exteriores (18 de Julio de 1861)	163
La desorganización administrativa (1920) <i>Salvador A Ivarado</i>	169
Lo que pasa en los estados (1920) <i>Salvador A Ivarado</i>	171
El exceso de legislación (1920) <i>Salvador Alvarado</i>	173
Ley que crea las comisiones especiales de eficiencia (1927)	175
Comisión Intersecretarial permanente para el mejoramiento de la organización de la Administración Pública (1943)	177
Comisión Auxiliar de las oficinas superiores de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (10. de Enero de 1945)	181
Acuerdo por el que se establecen las bases para la promoción y coordinación de las reformas administrativas del sector público federal (D.O. 28 de Enero de 1971)	189

Acuerdo por el que se dispone que los titulares de cada una de las secretarías y departamentos de estado deben procurar dar la atención que requiere el programa de reforma administrativa de su dependencia (O.O. 5 de Abril de 1973) 191

Acuerdo por el que se dispone que las secretarías y departamentos de estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, procedan a implantar las medidas necesarias, delegando facultades en funcionarios subalternos, para la más ágil toma de decisiones y tramitación de asuntos (O.O.5 de Abril de 1973) 193

Acuerdo por el que se dispone que las secretarías y departamentos de estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, procedan a establecer sistemas de orientación e información al público (O.O. 5 de Abril de 1973) 195

Acuerdo por medio del cual se da a conocer que corresponde a la secretaria de la presidencia llevar a cabo visitas periódicas de evaluación en materia de reforma administrativa, así como elaborar los diagnósticos necesarios, relacionándose para ello con las comisiones internas de administración y con las unidades de organización y métodos (O.O. 16 de Abril de 1974) 197

Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la administración pública federal realizarán los actos que legal y administrativamente procedan para establecer un sistema de orientación, información y quejas, a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público plantee ante ella y promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de los servicios que se les presta (O.O. 19 de Septiembre de 1977) 199

Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la administración pública federal adecuarán sus planes, sistemas, estructuras y procedimientos conforme al proceso permanente programado y participativo de reforma administrativa (D.O. 24 de Abril de 1979) 201

Reformas tendientes a la simplificación de trámites y mejoramiento de los servicios públicos 207

## **NORMATIVIDAD**

229

Acuerdo que dispone las acciones concretas que las dependencias y entidades de la administración pública federal, deberán instrumentar para la simplificación administrativa a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas (O.O. 6 de Agosto de 1984) 231

**Revista de Administración Pública**  
**No. 64-65**, "Simplificación Admi-  
nistrativa" **terminó de imprimirse el**  
8 de enero de 1987. en los talleres  
de Offset Santiago, en Dr. Arce 79,  
Col. Doctores. México. D.F.  
Eltiraje de esta edición fue de  
1.000 ejemplares. más sobrantes de  
**reposición.**

# Presentación

Por la trascendencia de la simplificación administrativa para la sociedad, el Instituto Nacional de Administración Pública le dedica el presente número de su revista,

El 8 de agosto de 1984 se publicó el "Acuerdo que dispone las acciones concretas que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán instrumentar para la simplificación administrativa, a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas", En él se contiene la decisión del ejecutivo federal para "facilitar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública, mediante la simplificación de trámites y procedimientos como una medida impostergerable para reactivar, fomentar e impulsar la actividad económica y social del país, democratizar la vida nacional, alcanzar grados razonables de productividad y eficiencia en la gestión pública y atenuar uno de los factores que propician conductas inconvenientes al interés público", Igualmente, se destaca "que la simplificación administrativa, además de estar estrechamente vinculada con la Renovación Moral de la Sociedad, es también un estímulo importante para descentralizar la vida nacional, para radicar la solución de los problemas en el lugar donde se originan, a fin de propiciar agilidad y economía en la actividad administrativa".

Durante años se han sobrepuesto sobre la administración capas sucesivas de disposiciones jurídicas, instituciones, procedimientos, trámites y rutinas, como inundaciones que recubren la llanura de limo. pero que lejos de fertilizar-

la, por el contrario la esterilizan, la aprisionan en una selva inextricable de normas, oficinas, formas, gestiones, hábitos envejecidos y trámites vetustos. Complejidad creciente, rendimientos decrecientes, desconfianza de la ciudadanía y, hacia ella, responsabilidad diluida y confusiones propiciadoras de la corrupción, obstáculos para afianzar el proyecto nacional, han sido, entre otros, los resultados.

La complicación administrativa no proviene únicamente de defectos e insuficiencias, también es a menudo producto del prurito de cumplir eficazmente los cometidos a cargo de las instituciones públicas. Por ejemplo, para favorecer la igualdad se multiplican las categorías de beneficiarios, diversifican las prestaciones, prevén excepciones o aparecen organizaciones para servirles.

Una administración más eficaz, justa, honrada y simple, con confianza en y de los habitantes del país es posible. En esta ardua tarea está empeñado el actual gobierno. Las páginas siguientes dan testimonio de ello. Las mismas, gracias a sus autores y a la colaboración del licenciado Cuauhtémoc Santana S., Coordinador del Programa de Simplificación Administrativa, a quien expresamos nuestro especial reconocimiento, también permiten adentrarnos en este proceso cuyos resultados son ya tangibles para los mexicanos.

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA

# Introducción

Durante años, en México se han acumulado requisitos, exigencias y obligaciones a cargo de los ciudadanos que complican su relación con los órganos de la administración pública y dilatan innecesariamente la resolución de sus asuntos. Si bien la creciente dinámica de la sociedad mexicana obligó a una administración más compleja, es preciso revertir las tendencias a fin de liberar tiempo, energía y costos en la gestión de los asuntos públicos. La tarea no es sencilla; años de rutina y de costumbres que hay que cambiar; legítimos intereses, en ocasiones, e ilegítimos en otras, que hay que vencer; criterios que es menester tomar en cuenta para que los resultados se alcancen en la práctica y no sólo en el papel.

Algunas veces se ha querido caracterizar a los mexicanos como un pueblo de corruptos, para disminuir la confianza entre los ciudadanos y debilitar valores nacionales muy superiores a los de otras formas de convivencia. Es cierto que la corrupción existe, pero la mayoría de los mexicanos no son corruptos, por eso el fenómeno genera escándalo y rechazo. El gobierno de México ha tomado el compromiso de impulsar la renovación moral de la sociedad y ha empezado por el sector público. Hay avances significativos en el combate a la corrupción entre los servidores públicos, sin que ello signifique que la labor ha concluido.

El gobierno de la República está consciente de que el esfuerzo realizado no es suficiente porque los corruptos no se acaban por decreto; sin embargo, se han establecido las condiciones jurídicas y operativas que propician transparencia y dificultan el comportamiento deshonesto.

La simplificación administrativa, como política de gobierno, constituye un

instrumento para hacer más clara y fácil la gestión de los ciudadanos ante las instituciones gubernamentales y para impulsar la renovación moral en el sector público, ya que en la dilación y el trámite engorroso florecen las corruptelas y se abre la puerta de la desconfianza.

A la consecución de estos propósitos pretende contribuir el Programa de Simplificación Administrativa, puesto en marcha a partir del 8 de agosto de 1984.

## **OBJETIVOS Y VERTIENTES DE ACTUACION**

El Programa de Simplificación Administrativa del gobierno de México responde a la demanda que permanentemente han planteado los ciudadanos y sus organizaciones, para que la gestión pública sea ágil, eficaz, transparente y honesta; este programa constituye un elemento de vinculación de algunas de las tesis del gobierno del Presidente De la Madrid, ya que sus líneas de acción están definidas por los objetivos en materia de renovación moral, descentralización de la vida nacional, fortalecimiento del federalismo y la participación democrática como medio para lograrlos. Por ello, el programa tiene un carácter altamente prioritario para la presente administración.

El programa de simplificación de la administración pública federal comprende tres vertientes de actuación: la primera, que a su vez es la más relevante y trascendente para los propósitos del programa, cubre los trámites que los ciudadanos o sus organizaciones efectúan ante el aparato administrativo público, para exigir la realización de sus derechos o cumplir con sus obligaciones; la segunda considera las relaciones entre las diversas dependencias y entidades gubernamentales a que dan lugar la prestación de un servicio público o la ejecución de una actividad dentro y para el propio cuerpo administrativo oficial; por último, el programa incluye acciones orientadas a simplificar estructuras y funcionamiento administrativos internos de las instituciones públicas, para eliminar instancias y niveles innecesarios.

## **ESTRATEGIA**

La estrategia definida para la conducción del programa responsabi liza a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación de la coordinación del proceso en su conjunto, debiendo efectuar las labores de inducción, seguimiento y evaluación de las acciones, así como informar periódicamente al Presidente de la República sobre el desarrollo general del programa. Para el desempeño de estas funciones, la secretaría integró la Coordinación General del Programa de Simplificación Administrativa.

La responsabilidad del programa en cada dependencia o entidad participante corresponde directamente a su titular, quien se apoya en un coordinador interno

para llevar a cabo los trabajos de concertación, integración y control de las acciones a emprender en el ramo correspondiente; este último servidor es de alto nivel y confianza del titular de la institución.

Corresponde a cada dependencia o entidad participante en el programa definir qué procesos administrativos serán simplificados, cómo y para cuándo, tarea que se sustenta en las propuestas efectuadas por sus áreas operativas, que son las que mayor conocimiento tienen de los asuntos de su competencia y en las demandas ciudadanas.

Con la finalidad de captar la demanda social de simplificación de trámites administrativos, las diversas instituciones públicas involucradas en el programa han realizado periódicamente foros de consulta sobre temas específicos en los que participan organizaciones empresariales, sindicales y gremiales, así como importantes grupos de ciudadanos interesados en expresar sus opiniones sobre la forma en que se otorgan los servicios públicos y la manera de mejorarlos. Por lo tanto, la coordinación general del programa no es responsable de la ejecución de las acciones de simplificación; constituye, como su nombre lo indica, una instancia de coordinación de esas acciones y un conducto para difundir los avances obtenidos.

Con el objeto de establecer compromisos concretos y precisar los resultados a alcanzar, cada dependencia y entidad programa sus acciones de simplificación administrativa en cortes trimestrales, plasmándolas en documentos conocidos como "cédulas", que comparan las características de los procedimientos antes y después de la simplificación, así como los beneficios en tiempo, calidad o economía que los ciudadanos, sus organizaciones e incluso el propio aparato gubernamental, habrán de recibir. Estas cédulas son la base del sistema de seguimiento y el punto de partida de la verificación y de la comunicación social. Asimismo, constituyen el testimonio oficial y público de los resultados alcanzados dentro del programa por cada institución participante.

El seguimiento de las acciones emprendidas y la verificación de los resultados obtenidos es una labor que realiza, en la mayor parte de los casos, la contraloría interna de cada dependencia o entidad participante. Sin embargo, previamente a la verificación que efectúan estas instancias, los avances alcanzados y los resultados que se reportan como concluidos están avalados por las áreas sustantivas y por las coordinaciones internas del programa de las diversas instituciones involucradas.

Por otra parte, la estrategia de conducción del programa considera que los ciudadanos y sus organizaciones deben desempeñar el papel total en el proceso de verificación de resultados. Por ello, la coordinación general del programa ha establecido una inducción respetuosa para consolidar este mecanismo de vigilancia social, que permita canalizar institucionalmente y en beneficio del programa las quejas que al respecto se produzcan,

## RESULTADOS OBTENIDOS

En el mes de octubre de 1984, la coordinación general recibió los programas institucionales de simplificación administrativa de todas las dependencias gubernamentales y de diversas entidades paraestatales.

Los esfuerzos iniciales emprendidos en el programa por las instituciones participantes, llevaron a identificar 4876 procesos administrativos que serían simplificados en varios plazos. Al 31 de marzo de 1986 ya habían sido simplificados 3315 de esos procesos, lo que significa que el 68% de la meta originalmente prevista se cumplió durante el primer año y medio de desarrollo del programa.

De esos 3315 procedimientos administrativos simplificados, 1723 corresponden a servicios que se proporcionan directamente al público usuario. El simplificar prioritariamente este tipo de trámites es de suma importancia para el programa, ya que de esta forma se concreta su objetivo central que consiste en facilitar y mejorar la relación entre el gobierno y los ciudadanos.

Los sectores administrativos en los que se han obtenido mayores resultados de simplificación son los siguientes:

- Comercio y fomento industrial.
- Agricultura y recursos hidráulicos.
- Salud y seguridad social.
- Comunicaciones y transportes.
- Política interior.
- Trabajo y previsión social.

Lo anterior permite afirmar que el Programa de Simplificación Administrativa está aportando importantes resultados en diversos campos del quehacer nacional.

Entre los resultados alcanzados por el programa se pueden destacar aquellos que han sido obtenidos por la vía de la desconcentración de los servicios y la delegación de facultades, hacia las representaciones federales ubicadas en los estados de la República, en virtud de que acercar las decisiones al lugar donde se requieren significa simplificar la vida de los mexicanos y fortalecer la vida institucional en las entidades federativas.

La coordinación general del programa ha propiciado, hasta el momento, la simplificación de 290 procesos administrativos, a través de la desconcentración de los servicios y la delegación de facultades.

De la misma manera, es necesario mencionar que en el marco del Programa de Simplificación Administrativa algunas dependencias han obtenido resultados favorables en 78 procedimientos relacionados con el comercio exterior, contri-

buyendo así a los esfuerzos emprendidos por la presente administración para estimular la capacidad exportadora del país.

Por otra parte, el sector paraestatal ha tenido una significativa participación en el proceso, contándose a la fecha con programas institucionales de seis entidades, que son: Petróleos Mexicanos, Banco Nacional de Crédito Rural, S.N.C., Instituto Mexicano del Seguro Social, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Teléfonos de México, S.A. y Comisión Nacional de Valores. Adicionalmente, otras 54 entidades paraestatales están contribuyendo con acciones de simplificación dentro de los programas sectoriales que conducen las dependencias coordinadoras de sector. Asimismo, se ha promovido la incorporación de las entidades federativas al proceso de simplificación emprendido por el gobierno federal, habiéndose iniciado formalmente los trabajos respectivos en varios estados de la República.

Frente al número de resultados logrados en el Programa de Simplificación Administrativa se plantea el reto de comunicarlos a la sociedad, una vez que han sido plenamente verificados. La estrategia de comunicación se está desarrollando en todos sus aspectos, incrementando gradualmente el número de los mensajes a los ciudadanos a través de la prensa, la radio y la televisión, así como mediante reuniones que cada dependencia o entidad organiza para darlos a conocer a los grupos sociales interesados.

Los resultados obtenidos a la fecha por el Programa de Simplificación Administrativa rebasan ampliamente las previsiones efectuadas. Por otra parte, los compromisos de simplificación de procesos administrativos establecidos por las instituciones participantes para el segundo trimestre del presente año, que ascienden a 441, permiten afirmar que las perspectivas de corto plazo para el desarrollo del programa son alentadoras.

## **CONSIDERACIONES GENERALES**

El Programa de Simplificación Administrativa del Gobierno de México ha evolucionado positivamente. Durante este año y medio de trabajo, el programa se ha evidenciado como un instrumento de cambio político y administrativo eficaz que ha venido perfeccionándose en cada ámbito gubernamental. Como factores determinantes de esta respuesta se pueden identificar el permanente respeto a la autoridad de cada institución participante en el programa, el nivel en el que se ha mantenido la responsabilidad de su ejecución y el soporte con que cuenta en cada una de las áreas sustantivas directamente responsables de la operación cotidiana de los procesos tratados.

El programa se ha institucionalizado en el seno de todas las dependencias gubernamentales en virtud de que los servidores públicos, así como importantes grupos de ciudadanos, están convencidos de su utilidad. Sin embargo, es neces-

rio incorporar activamente al programa aquellas áreas del aparato administrativo gubernamental que aún no han logrado obtener los resultados deseados, así como ampliar los canales de discusión con los ciudadanos y sus organizaciones para captar nuevos requerimientos de simplificación administrativa.

La confrontación entre demanda social y respuesta gubernamental ha sido y continuará siendo la fuerza motriz más importante del Programa de Simplificación Administrativa del Gobierno de México.

# La simplificación administrativa

ANDRESCASO

Vivimos una sociedad grande, cada vez más grande. Y, en consecuencia, cada vez más compleja. Es indispensable, ante el crecimiento, racionalizarla mejor: pero para cumplir este propósito debemos estar en guardia contra un peligro que es natural en las sociedades modernas y sobre todo en las sociedades grandes como la nuestra: el peligro de la reglamentación excesiva, el peligro de la burocratización. Son riesgos a los que no han escapado otros países, inclusive más adelantados que el nuestro, y no han escapado sistemas de diferente signo ideológico. La lucha en contra de la burocratización, de la reglamentación excesiva, del controlismo, es uno de los grandes temas en el manejo de las sociedades modernas.

*Miguel de la Madrid*

El 8 de agosto de 1984, el Presidente de la República emitió el "Acuerdo que dispone las acciones concretas que las dependencias y entidades de la administración pública federal deberán instrumentar para la simplificación administrativa, a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas." Desde esa fecha, el

programa conocido como de Simplificación Administrativa, coordinado por la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, ha producido avances de enorme importancia en la gran mayoría de las dependencias de la administración pública.

Hástenos recordar, para tomar conciencia de su alcance, la evaluación que de estos progresos se realizó en el curso de la reunión del 11 de febrero de 1986, durante la cual el secretario de la Contraloría, Francisco Rojas Gutiérrez, entregó al Presidente de la República el informe de todas las dependencias y organismos que habían participado en el programa hasta ese momento.

Para entonces, se habían simplificado 2,600 procedimientos (seis meses después, esta cifra ha superado los 3,500).

En algunas de las áreas de la administración era ya particularmente significativa la radicación de atribuciones en las delegaciones estatales y, a la fecha, ha sido mucho lo que se ha avanzado en este terreno. "La coordinación de diversas dependencias en programas de me-

joramiento en la prestación de servicios públicos federales -informó entonces el secretario de la Contraloría-- en áreas tradicionalmente conflictivas, ha arrojado estimables resultados de simplificación administrativa. La participación de las secretarías de Gobernación, Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito Público, Comunicaciones y Transportes, Programación y Presupuesto, Agricultura y Recursos Hidráulicos y de Salud, así como de la Procuraduría General de la República y de varios organismos descentralizados, ha permitido mejorar la relación con el usuario de los servicios aeroportuarios, de correos, de policía de caminos en la frontera sur."

Entre los grandes logros alcanzados en el marco del Programa de Simplificación Administrativa se debe contar, sin duda, la promulgación de la Ley Federal de Entidades Paraestatales que, entre otros efectos, tiene el de liberar a la empresa pública de una sobrerregulación que constituía ya un obstáculo severo a las tareas de dirección de los órganos de gobierno. La ley permitirá a las empresas del Estado, de acuerdo con los programas nacionales y sectoriales, cumplir en forma más eficiente con sus planes de producción, de servicios y de desarrollo social, en un marco que le proporcionará la flexibilidad y la agilidad necesarias en la toma de decisiones al tiempo que propiciará una mayor responsabilidad de sus titulares.

Las consecuencias que sobre nuestra sociedad tienen ya y tendrán en el futuro tanto el Programa de Simplificación Administrativa como la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, podrían ser valoradas y comentadas desde distintas perspectivas: de tal manera, sus efectos sociales económicos y políticos son múltiples; sin embargo, quisiera dedicar estas páginas a una reflexión sobre lo que consi-

dero el sentido último de estos esfuerzos que, como se ha señalado, deberán llevarnos a un cambio cualitativo en la administración pública. Tanto el programa como la ley revelan una preocupación esencial: recuperar la iniciativa, la capacidad de dirección y promoción, la imaginación creativa, perdida o adormecida bajo un cúmulo de requisitos, exigencias y obligaciones que pesan del mismo modo sobre los ciudadanos y sobre los propios órganos de la administración pública. Abordar las causas de esta pérdida o adormecimiento es mi propósito.

La cohesión social, como noción distintiva del ser humano, ha avanzado de tal manera que, por las más distintas razones, ha llegado en nuestro tiempo a un grado de complejidad no comparable con ningún otro periodo de la historia de la humanidad. No sólo hemos sido testigos, en las últimas décadas, de un aumento cuantitativo de los órganos tradicionales del Estado, sino que nos encontramos con la proliferación de órganos de distinta estructura (corporaciones de derecho público, institutos autónomos, empresas de Estado con régimen de derecho privado, empresas mixtas y toda la gama de formas típicas y atípicas de autonomía administrativa de la economía estatal). A esto hay que añadir las múltiples comisiones de naturaleza interestatal o compuestas por representantes de órganos del Estado y de organizaciones privadas. El propio modelo de división de poderes, que ya aumentaba los componentes y diversificaba el poder unificado se ha vuelto extraordinariamente complejo desde el momento en que intervienen en él otros factores: los partidos políticos, por ejemplo y, dentro de ellos, las organizaciones obreras o campesinas y aun los grupos de presión.

He citado, como epígrafe de estas páginas, unas palabras del Presidente De la Madrid: en efecto, la complejidad de la administración

pública no es, ni con mucho, un fenómeno nacional; tampoco lo es el riesgo de la burocratización. El Estado contemporáneo ha sufrido, en muy poco tiempo, una cantidad de transformaciones de las cuales no estamos aún plenamente conscientes. El aumento y diversificación de órganos, poderes y actores estatales es producto del crecimiento y diversificación de las funciones del Estado. El Estado social de derecho no sólo tiene a su cargo las funciones que podríamos llamar clásicas (que también están sometidas a un proceso de creciente complejidad); además, asume la satisfacción de necesidades que ni los individuos ni los grupos pueden enfrentar por sí mismos. Las facultades del Estado moderno se han extendido a la dirección y regulación de la economía nacional, al apoyo del crecimiento económico, a la intervención estructural y coyuntural en la producción y en el mercado, sin olvidar la generación y extensión de prestaciones sociales, la promoción de la investigación científica y el desarrollo; se han extendido, también, a la amplia y diversificada difusión de la educación y la cultura en todos los niveles de la sociedad. Cada una de estas tareas, por sí mismas, encierra una enorme pluralidad de acciones.

Por su parte, el marco jurídico que intenta regular toda esta complejidad es, en sí mismo, otra de las razones del crecimiento del Estado. La cantidad de disposiciones legales no sólo ha tenido un enorme aumento, sino que el concepto mismo de ley ha sufrido un proceso de cambio. A esto hay que añadir toda una gama de disposiciones emanadas del gobierno, de la administración directa o de las instituciones paraestatales, cuyo volumen es infinitamente superior a la legislación producida por cualquier congreso.

Tradicionalmente, se distinguía entre políti-

ca interior, que comprendía las relaciones entre el Estado y la sociedad nacional, y la política exterior, que se ocupaba de las relaciones con otros Estados. Actualmente, las relaciones exteriores de un Estado pueden tener lugar con otros Estados, con organizaciones mundiales, con organizaciones regionales, con unidades departamentales de otros Estados, con organizaciones transnacionales y con particulares que tienen capacidad de decisión en las relaciones financieras y comerciales.

Por si todo esto no fuera ya demasiado, es necesario tomar en cuenta que los fenómenos enunciados aquí de un modo superficial encierran, en sí mismos, una dinámica de cambio. La obsolescencia no se limita a los productos técnicos o económicos, también es característica de las relaciones sociales de nuestra época. El resultado es un sistema estatal altamente complejo, dominado por la interacción entre la cantidad y diversificación de componentes, funciones, instrumentos de acción y tipos de modalidades de relación.'

Así pues, el impulso hacia la complejidad estatal se debe principalmente a la ampliación de las actividades del Estado, exigida por la sociedad industrial y post-industrial, a la complejidad misma de la sociedad de nuestro tiempo, al ambiente social. Hasta el momento, el Estado ha respondido casi invariablemente a esa complejidad social con su propio crecimiento.

Es claro que si aumenta la presión de las demandas políticas, sociales, económicas y culturales planteadas al Estado por la sociedad, el

**Los factores que han intervenido en el crecimiento de la complejidad estatal están magistralmente estudiados en el libro de Manuel Gercke Petavo. *Las transformaciones del Estado contemporáneo*. Alianza Editorial, Madrid, 1982. Otro texto importante de este autor que ha sido utilizado en la redacción de estas notas es *Burocracia y tecnocracia*. Alianza Editorial, Madrid, 1982.**

sistema estatal tendrá que crecer. De este modo, si la tecnología ha adquirido en nuestro tiempo una importancia fundamental para la supervivencia misma del género humano, es imposible pensar en que puede ser del exclusivo dominio de los particulares; o bien, si el mundo muestra una tendencia hacia el deterioro ecológico, entonces el Estado se ve precisado a intervenir para neutralizar o revertir estas tendencias.

Apenas es discutible el crecimiento de la complejidad estatal como respuesta a la complejidad social; sin embargo, creo que ha llegado el momento de proponer una serie de cuestionamientos a esta complejidad, que tiene que ver con la permanencia del propio Estado como una forma histórica determinada. En primer lugar, es necesario preguntarse si una parte del crecimiento del Estado no obedece a razones endógenas. Muchos sociólogos y administrativistas han mostrado ampliamente que en el seno de las organizaciones hay siempre una tendencia al crecimiento, impulsado por intereses particulares de los miembros de la propia organización, así, una serie de complicados procedimientos y trámites se justifican exclusivamente por la existencia de personal redundante; o, viceversa: la complicación del procedimiento justifica el crecimiento de un organismo.

Por otra parte y de un modo mucho más trascendente, es necesario preguntarse si la complejidad estatal debe obedecer necesariamente a un cierto nivel de desorganización. Este es seguramente el problema mayor que enfrenta el Estado en la actualidad, porque tal vez la complejidad desorganizada sea precisamente la característica del Estado contemporáneo: de ahí los riesgos que muchos teóricos ven para la supervivencia del propio Estado. La invasión del Estado, se dice frecuentemente, por los grupos de distintos intereses, ha

llevado a formulaciones extremas como "Estado de empresarios", "Estado policial", etc., que no hacen sino subrayar el peligro ya no de que un Estado actúe en favor de grupos organizados, sino que éstos puedan acceder al poder político. Otros señalan que la disolución del Estado como forma histórica concreta para dar paso a otra forma política no sobrevendrá como un acto violento, sino por el efecto acumulativo de una serie de acciones y omisiones parciales.

Parecería entonces indispensable redefinir nuestra idea del Estado y organizar nuestra complejidad sobre la base de nuestra experiencia histórica y de las necesidades características de nuestra sociedad. Para ello, tal vez la primera reflexión que puede ayudarnos es la que concierne a la relación entre el individuo y el Estado en nuestro tiempo. Porque, quizá, parte de la solución se encuentre en la determinación clara de las esferas del Estado y del individuo y de la regulación de la complejidad estatal en favor no de la llamada iniciativa privada, sino de la iniciativa del individuo, del ciudadano.

Son ya ininidad los políticos, sociólogos, científicos, artistas, filósofos, preocupados por el papel del hombre en el seno de una sociedad que, por atender a los intereses sectoriales, olvida con demasiada frecuencia la existencia del individuo o del grupo. La ética de la sociedad frente a la ética del grupo o del individuo es, desde la segunda guerra mundial, una de las grandes preocupaciones de nuestra época. La excesiva intervención del Estado en la vida social ha producido los regímenes totalitarios en que la iniciativa individual queda anulada por completo en función del supuesto fin superior del Estado. No debemos sorprendernos, sin embargo, de que la **democracia** occidental haya llegado también a anular esta iniciativa, si bien no a ese extremo. "La demo-

cracia, tal como se presenta en los Estados modernos - escribe Bertrand Russell--- no ofrece campo de acción adecuado para la iniciativa política excepto para una minoría insignificante." Y añade: "El elector ordinario, lejos de considerarse a sí mismo el origen de toda la fuerza del ejército, de la marina, de la política y de la burocracia, se siente su humilde súbdito, cuyo deber es, como suelen decir los chinos, 'temblar y obedecer. Mientras la soberanía democrática sea remota y poco frecuente, en tanto que la administración pública esté centralizada y que la autoridad se delegue del centro hacia la circunferencia, será difícil evitar este sentimiento de impotencia individual ante los poderes existentes. Y, sin embargo, debe evitarse esa sensación de impotencia si queremos que la democracia sea una realidad en el espíritu y no meramente una realidad para el aparato gubernamental. Entre las cosas que corren peligro de ser sacrificadas a la igualdad democrática quizás la más importante sea la dignidad. La dignidad impide que un hombre se comporte en forma abyecta. .. y le hace sentir que es él el que puede estar en lo justo aunque todo el mundo esté contra él. Si un hombre carece de esa cualidad considerará infalible la opinión de la mayoría o la opinión del gobierno, y tal actitud, si se generaliza, hace imposible el progreso tanto moral como intelectual."

Una sociedad sana requiere tanto de una acción reguladora central como la iniciativa individual y de grupo; si no hay acción reguladora sobreviene la anarquía y, si no hay iniciativa, sobreviene el estancamiento. En este contexto en que se inscribe un programa de la naturaleza de la simplificación administrativa y así lo concibe el acuerdo presidencial del 8

(le agosto de 1984\_ se facilita la relación de la ciudadanía con la administración pública para contribuir al impulso de la economía nacional, para democratizar la vida del país, para alcanzar productividad y eficiencia; se vincula la simplificación con la renovación moral y la descentralización; y, algo fundamental, se considera **que** la administración pública federal tiene que evolucionar a una gestión más responsable y democrática, y que en ello hay la responsabilidad política de hacer que el Estado posea la capacidad efectiva de conducir y promover un desarrollo independiente, justo, sostenido y eficiente.

Por todas estas razones, por las reflexiones que suscita esta política decidida de recuperar para el individuo, considerado no como un mero agregado de la sociedad, sino con sus propias motivaciones esenciales, un programa aparentemente administrativo, se convierte en una acción política de primera importancia, porque reconoce que el ciudadano considerado como hombre desea una vida vigorosa y creadora. Para lograrlo, el Estado puede proporcionar una parte de las condiciones necesarias, pero únicamente si al buscar la seguridad no ahoga los impulsos que dan a la vida su valor. La vida individual tiene aún un papel que desempeñar y no debe ser sometida por completo a la reglamentación. En el mundo moderno es necesario estar en guardia contra este peligro. "Establezcamos una nueva relación de confianza entre gobernados y gobernantes ---señaló el Presidente De la Madrid el día en que se publicó el Acuerdo de Simplificación. No desconfiemos, por principio, unos de otros. Los hechos, las conductas de ambos, de administradores y de beneficiarios del servicio, nos podrán dar una sociedad mejor una sociedad más libre, más creadora, por la libertad en el talento y en la iniciativa."

# La productividad y la simplificación administrativa

*JULIO A. MILLAN B.*

## LAS INSTITUCIONES PUEDEN CRECER Y VOLVERSE MAS EFECTIVAS SOLO SI SU ADMINISTRACION ES SENCILLA

La única forma de administrar las cosas es no complicarlas. Las organizaciones de la actualidad son más manejables porque las acciones que deben tomarse se han simplificado en forma paulatina y sistemática.

Aun si el volumen de operaciones se incrementa, ello no significa que la estructura de la organización deba ser más intrincada ni la planificación más rígida y detallada, los sistemas de control más complicados y la toma de decisiones más difícil y científica.

## SOFISTIFICACION EN LOS METODOS

Sin embargo, por algunas razones, los funcionarios muestran una tendencia poderosa a administrar en forma diferente. Esta tendencia es fomentada en ocasiones por expertos

afanosos, equipados con nuevas herramientas "científicas" y modalidades de toma de decisiones, que prometen liberar al administrador de las inevitables incertidumbres, riesgos y traumas de la dirección.

Al explotar la prolijidad de la computadora se generan enormes cantidades de datos, que en ocasiones examinan con falsa precisión e imprudente despilfarro todos los ángulos imaginables desde los cuales se puede considerar un tema; en otros casos, los equipos electrónicos son subutilizados principalmente porque la información que reciben carece de eficacia, de veracidad, de oportunidad o de todas ellas juntas.

El profesor Gordon C. Rausser, versado en la elaboración de modelos matemáticos, ha llegado a la conclusión de que las dificultades analíticas se multiplican y los grados de confiabilidad declinan en forma desproporcionada, en la medida en que aumentan las cantidades de datos y los tipos de cálculos. En efecto,

una encuesta de 51 diseñadores y usuarios de modelos de mercadotecnia en 1977 reveló un desacuerdo fundamental con respecto a la utilidad de los modelos examinados. (Cuando los presuntos maestros cantores de la tecnología administrativa moderna se muestran tan extravagantemente en desacuerdo sobre la utilidad de su propia actividad, se siente uno inclinado a seguir el consejo: "si no está roto no lo repares").

### EL CELO POR ALCANZAR LA PERFECCION ADMINISTRATIVA

En la actualidad, el fenómeno del cambio se sucede con excesiva rapidez y en consecuencia la capacidad administrativa se ve afectada. Los pocos centros académicos de capacitación que existen se concretan a la enseñanza de temas aislados, que no apoyan al funcionario en forma integral. A esto debemos agregar la gran cantidad de personas que ocupan puestos de nivel superior, cuyos conocimientos y experiencia administrativa son empíricos.

Ellos administran con eficacia, pero no necesariamente con eficiencia. Su sana y firme intención de mejorar las cosas los hace buscar constantemente información sobre nuevos métodos de administración, conceptos "innovadores", formas especiales y "avanzadas" de analizar y estimular las operaciones; elementos todos ellos que se fundamentan en promesas fervorosas de precisión matemática y conductual que impulsan la necesidad de cambios en los sistemas.

Es aquí donde, al considerar erróneamente que el desarrollo y el cambio requieren métodos administrativos especiales, se corre el riesgo de academizarse y complicarse de manera innecesaria. Esto ya ha sucedido en algunos países socialistas donde las empresas se

encuentran en manos de un porcentaje considerable de tecnócratas de la administración.

### EL TORPE DINOSAURIO

Se puede crecer en tamaño y en eficacia sólo si la dependencia se vuelve más sencilla en sus operaciones; lo que acabó con el dinosaurio fue su tamaño mal administrado; se quedó indolentemente en donde estaba en vez de dirigirse con energía a donde pudiera sobrevivir; en el caso del dinosaurio no fue la ausencia de actividad trsica, sino de capacidad mental (la capacidad de seleccionar correctamente las condiciones de supervivencia).

El crecimiento desmesurado no necesariamente provoca torpeza, como en el caso del dinosaurio, *pero mientras mayor es el cuerpo operativo más probabilidades existen de que la cabeza quede distante de éste y la comunicación e instrucciones llegan distorsionados y si además el cerebro resulta pequeño para su tamaño, como en el caso del gran saurio, la torpeza se agudiza.*

Se puede decir que mientras más grande es la dependencia ésta es más compleja, pero lo que se armoniza es el trabajo de unidades organizativas que se apoyan unas a otras. Las áreas son especializadas en su cometido y lo que cuenta es la coordinación y efectividad con que el trabajo encauza a la dependencia hacia el logro de sus metas.

En las pequeñas organizaciones (o las menos integradas) todas las tareas especializadas deben realizarse, pero al no contar con una adecuada infraestructura para realizarlas deben adquirirlas o contratarlas con terceros y ahí el trabajo de coordinación suele ser más difícil, porque quienes realizan las funciones independientes marchan a su propio ritmo y muchas veces fuera del control de; demandante.

Por naturaleza, una dependencia pequeña es más flexible y productiva que la grande. Al manejar la toma de decisiones un número menor de personas, esto necesariamente reporta simplificación en el proceso y una mayor eficiencia y eficacia en el logro; sin embargo, muchas dependencias pequeñas son congénitamente incapaces de superar sus debilidades y prevalecen sin pena ni gloria, sostenidas por pequeños administradores agotados o caen no solamente en el problema de la ineficiencia, sino que finalmente ni siquiera resultan eficaces.

Si fuese cierto que la dependencia más grande es más compleja y difícil de administrar que la pequeña no prosperarían tantas. Algunas son grandes por su tecnología, otras por sus mercados, otras lo son por el volumen de operaciones y servicios que prestan; sin embargo, la mayor parte son grandes porque han sido bien administradas y han sabido crecer.

**QUIEN MEJOR ADMINISTRA NO ES  
AQUEL QUE MAS CONOCE DE LA  
CIENCIA DE LA ADMINISTRACION,  
SINO QUIEN MEJOR APLICA LAS  
TECNICAS ADMINISTRATIVAS**

Ciertamente, dirigir es menos fácil en la actualidad, pero negarse a simplificar las cosas vuelve más complejo el proceso. Las grandes dependencias no son inherentemente más complejas que las pequeñas ni su administración requiere tantas nuevas aptitudes, basta con que sus funcionarios en la alta dirección y en los mandos intermedios hagan un uso adecuado de las más elementales técnicas de administración:

- Distribución adecuada de cargas de trabajo.
- Control efectivo respecto de cosas y personas de las que se es responsable.

-- **Claridad** en los objetivos de la dependencia a su cargo, para que a su vez ello propicie claridad en las metas por parte de quienes han de alcanzarlas.

- Manejo eficaz, veraz y oportuno de la información.
- Que cada uno de sus subordinados sepa claramente lo que se espera de él.

La simplificación administrativa no puede llevarse adelante sólo estableciendo tiempos máximos de resolución, bajo un esquema de tiempos y movimientos.

La administración pública debe simplificarse eliminando trámites innecesarios; suprimiendo pasos injustificados; evitando duplicación de trámites; implementando formularios e instructivos simples y específicos y, principalmente, definiendo criterios que faciliten las decisiones y éstas pueden delegarse tanto en las oficinas centrales como en el interior del país.

La simplificación es un estado mental positivo, que busca introducir cada vez que sea posible un proceso cualitativo para hacer las cosas más sencillas y operantes.

Es ante todo congruencia, superación y comprensión de los problemas dentro de una perspectiva real de un mínimo esfuerzo con un máximo de resultados. Es, en final de cuentas, productividad y estructuración congruente de los procesos administrativos.

Seguramente que, al igual que el dinosaurio, la sobrevivencia de un sistema administrativo dependerá, en final de cuentas, de su capacidad de "autosimplificarse" hasta la medida óptima de su funcionamiento. De esto podemos deducir que a mayor reglamentación menor simplificación, por lo que para simplificar a nivel sector público será necesario reducir al mínimo posible los reglamentos y acuerdos que operan en todas las dependencias, para de este modo

cumplir con la misión fundamental del sector que es: "servir cada vez mejor".

Administrar, que es quizá la más antigua de las profesiones, nace con el hombre mismo, cuando nuestros primeros antepasados trataron de hacer las cosas juntos.

Olvidada como tal no fue sino hasta finales del siglo pasado y principios del actual cuando, ante una floreciente industrialización, el estadounidense Frederick Taylor y el francés Henry Fayol impusieron los conceptos que concluyen en la "administración científica".

La efectividad de la administración depende no sólo de los conocimientos del individuo o de su experiencia... pero las decisiones de dirección se ven afectadas también por el estado de **ánimo** en el momento de tomarlas, por la personalidad y por el nivel de riesgo o seguridad que se busca.

## EL CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD

Durante el presente siglo el nivel material de vida se ha incrementado poderosamente. Una parte sustancial de este incremento se debe a la invención de nuevas y mejores formas de fabricación de los productos existentes. Esto causa un incremento del producto por unidad de costo empleado, es decir, un incremento a la productividad.

El término "productividad" aun en discusiones de índole técnica se presenta con diferentes significados, como también varían sus connotaciones.

Un concepto clásico se expresa indicando que es la relación entre lo producido y lo insumido. La fórmula simplificada de productividad total sería, entonces, producto total sobre insumo total.

También podría decirse que este fenómeno

es resultado de la sinergia de diversos factores y que puede ser:

- Sofisticado y complejo en la investigación y desarrollo de tecnología o alta técnica y mecanización en el proceso productivo.
  - Orientado a la eficiencia en el uso adecuado del tiempo y en la optimización del uso y rotación de existencias y suministros.
  - Estratégico en el delicado y necesario equilibrio actual de las finanzas y el posicionamiento en el mercado.
- Efectivo en el liderazgo gerencial.  
Eficaz en la comunicación organizacional.

En casi todos los factores mencionados anteriormente resulta factible determinar el alcance de todo el progreso, comparándolo antes y después de un cambio. Las funciones pueden medirse con algún nivel normativo. El resultado real del desempeño de una función y una norma expresada en idénticos términos y unidades (entre lo ocurrido antes y lo sucedido después), permiten una medición objetiva y precisa.

Pero, sin duda alguna, el factor más delicado es la productividad del ser humano, su trabajo y el valor agregado en productos y procesos; en la práctica suele suceder que en los aspectos esenciales es difícil medir dicha productividad, pues la acción humana no siempre es cuantificable, como tampoco es factible medir el índice de satisfacción con que el individuo se desenvuelve en su trabajo.

Cuando hablamos de productividad nos viene a la mente en forma inmediata el desempeño de la industria japonesa con sus círculos de calidad y su teoría Z, con estructuras de organización enfocadas y apoyadas en la auténtica participación de todos sus individuos.

**Sin embargo, existen características básicas**

en la organización oriental respecto al hombre, que sin pretender analizar a fondo debemos resaltar: empleo de por vida, remuneración según la edad, rotación en el empleo, etc.

Existen, además, otros factores muy importantes que no son de organización industrial, sino que son factores sociales más genéricos y extendidos. El proceso de maduración lenta de una decisión, el trabajo de equipo y la conciencia social de evitar roces o enfrentamientos.

En Japón, la célula básica de trabajo en una oficina o taller no es la persona, sino que es el grupo. En el grupo de trabajo se desarrollan las tareas sumando la aportación de todos. Se despersonaliza la actividad y se responsabiliza al grupo para que el trabajo sea coherente y cubra perfectamente todo el campo previsto.

Cuando descubrimos un nuevo proceso productivo, definimos una serie de elementos necesarios para llevarlo a cabo como son: metodología, máquinas, materiales, herramientas y el operario y sin darnos cuenta hemos puesto a un hombre, el operario, al más bajo nivel de importancia de los elementos necesarios.

**El trabajador no es llamado en ningún momento a aportar su inteligencia creativa, al contrario, se le exige que no piense, ya que otros pensarán por él, sólo se le pide esfuerzo físico y muy poco más.**

Despreciamos así el mayor valor de la naturaleza humana que es su inteligencia, su capacidad de pensar y aportar ideas propias. Estamos frustrando a un ser humano hasta límites insostenibles.

**¿Por qué en ocasiones el trabajo es más un lugar de castigo que de satisfacción?, ¿por qué no se nos tiene en cuenta cuando queremos aportar ideas?, ¿por qué se inhibe el individuo ante un problema, siendo reactivo a sugerir soluciones?, ¿por qué somos tan poco propensos a**

escuchar a los demás, queriendo imponer siempre nuestras propias ideas?

El creciente interés por la productividad en el ser humano ha propiciado que los especialistas en la materia estudien las causas de los diferentes resultados y han encontrado que se pueden clasificar en dos variables fundamentales: la capacidad de las personas para analizar las cosas y su motivación para hacerlas.

Estos conceptos resumen una serie de condiciones externas e internas que afectan al individuo y la organización y dan respuesta al "por qué" de las diferencias en resultados entre quienes poseen destreza y habilidades equivalentes para realizar la labor. .. pero si bien esta explicación es válida no es suficiente por si misma; sólo combinadas motivación y capacidad explican el fenómeno de la productividad en el hombre.

En otras palabras, el desempeño de una persona en el trabajo es considerado como función de su habilidad o capacidad individual para desarrollarlo y la motivación para usar esta habilidad o capacidad.

Conviene aclarar también que la combinación de capacidad y motivación no es igual a la suma de ellas, aquí el todo es diferente a la suma de las partes. Si hay motivación y capacidad, el aumento en la productividad es más que proporcional, pero si alguna de estas variables falta la productividad es mínima.

Es cierto que mediante órdenes verbales podemos lograr que el hombre haga lo que nosotros queremos; pero no podremos lograr que quiera lo que nosotros queremos.

Haga lo que haga, el hombre siempre sigue siendo libre para querer lo que quiera, dado que la libertad no se localiza en el terreno del hacer, sino en el terreno más fértil, del querer.

La orden formal puede provocar una dicotomía o separación entre lo que el hombre

quiere y lo que el hombre hace. Con la orden formal podemos lograr, incluso, que nuestro subordinado haga lo que no quiere, pero no lograremos nunca que quiera lo que no quiere.

En la práctica hay una diferencia abismal entre pretender sin más que el subordinado haga lo que nosotros queremos, a pretender que quiera lo que nosotros queremos.

Porque mandar es algo más que dar órdenes o marcar objetivos. Mandar bien es, entre otras cosas, conseguir que los subordinados hagan suyas las órdenes y se identifiquen con los objetivos propuestos, por lo tanto, para mandar bien sería necesario motivar bien, capacitar adecuadamente, pulsar en cada caso los resortes que mejor van a mover a las personas en el sentido que conviene.

Algo que resalta en las organizaciones de alta productividad en todo el mundo es el hecho de que están fundamentadas en estructuras humanas de alta participación y muy motivadas. Los satisfactores que sus miembros buscan van más allá de necesidades puramente fisiológicas, de seguridad o pertenencia, como dijera Maslow. Su propósito de ser y hacer se enfoca en factores de motivación y acción que los lleven hacia su propia realización, buscan logro, desarrollo, responsabilidad y reconocimiento y es ahí donde la productividad alcanza niveles y resultados óptimos.

La motivación no es un acto aislado, es un proceso que se gesta a través de varias fases. Esto es particularmente cierto cuando lo que se quiere es mantener motivados a los trabajadores, es decir, a todos y en todo momento y de ninguna manera a sólo unos cuantos y en momentos aislados.

A veces se piensa que la motivación es una técnica que puede aprenderse en los libros de psicología industrial o a través de seminarios. Pero es mucho más que eso; ya que lo más

importante para motivar a otros está dentro de nosotros mismos; lo fundamental no es el saber cómo, sino lo que verdaderamente importa reside en las razones que tenemos para mover a otros.

Hoy se habla mucho de motivación, pero referirse a ello no necesariamente significa que quien lo hace sabe en esencia en qué consiste.

El ser humano actúa por motivos, es decir, por conseguir lo que necesita: comida, dinero, prestigio, poder, etc., o bien evitar lo que teme: enfermedades, miseria, castigos, etc.

Se persigue diversidad de objetivos para satisfacer infinitas necesidades a veces ilógicas o absurdas en apariencia. Asimismo, en ocasiones se tienen necesidades o deseos inconscientes y las personas actúan por motivos que desconocen.

La realidad es que cuando usted necesita o desea algo de lo que carece trata de conseguirlo. Podríamos entonces decir que motivación es el tipo de conducta humana dirigida a conseguir aquello que se necesita o desea.

Se trata de algo complejo que se incrusta en lo más íntimo del ser humano y éste no siempre es consciente de las necesidades que siente. Muchas necesidades de carácter social actúan sobre el hombre de un modo inconsciente y sólo con el tiempo, cuando han dejado de influir en la conducta, es cuando el hombre se da cuenta y comprende plenamente los motivos que le impulsaban a actuar así.

"BUEN PROFESIONISTA,  
MAL GERENTE"

Este falso concepto ha sido vertido por críticos de la efectividad (relación entre eficacia y eficiencia), al señalar que en la gran mayoría de las organizaciones se asciende a alguien por su buen desempeño en el trabajo y no por su

habilidad y liderazgo para lograr conducir a otros hacia el logro de los objetivos.

Al ascender hacia puestos de mayor responsabilidad se pretende "hacer las cosas como antes", cuando el volumen de operaciones y subordinados que ha controlado anteriormente ha sido inferior. Viene entonces como solución salvadora un sistema de administración en crisis, donde todo pierde su prioridad y espera ser tramitado hasta el último momento, el **tiempo se alarga hasta terminar las tareas o** hasta que el agotado funcionario considera que no puede más y suspende su labor para reiniciarla al día siguiente... bajo estas condiciones no delega ningún trabajo importante y mucho menos la toma de decisiones. Sus subordinados piensan que ha disminuido su rendimiento, pero además piensan que acapara todas las oportunidades de desarrollo y de avance porque "el jefe lo quiere hacer todo él solo".

### **LA TEORIA DE LO MAS GRANDE ES LO MEJOR**

Nos dirá que quienes deben tomar decisiones se sentirán más seguros con la ayuda de tales estudios. Cuanto más intrincados sean los análisis y más complicados los algoritmos, tanto más contemporáneos profesionalmente se supondrá que son sus autores. Paradójicamente, cuando mayor es su ininteligibilidad y su

incongruencia, mayor es el respeto que se les tiene.

Hace poco todavía, un ejecutivo no vacilaba en decir en voz alta, en presencia de sus colegas, que determinado artículo aparecido, incluso en una prestigiada revista de negocios, era puro disparate, llena de especulaciones que a nada conducían. Ahora no lo hacen porque temen dar la impresión de no haber entendido o de carecer de sensibilidad administrativa moderna.

Hoy en día, cuando se alcanza cierto nivel administrativo, los funcionarios no tienen necesidad de substituir lo que saben y lo que hacen bien por las complicadas recetas de los propagandistas de la ciencia administrativa. Son pocas las cosas que merecen ser bien conocidas. En la base de todas ellas está la verdad impuesta por la necesidad de la naturaleza misma: *hay que simplificar*. Pocas cosas superan en importancia la claridad, la precisión y la mayor funcionalidad que provienen de la aplicación de esta única regla.

Hay también otra verdad: el afán confiado de actuar con energía y valor frente a la incertidumbre y sentirse maniatado por la necesidad en todos sus detalles, desde todos los ángulos posibles y con todos los métodos de análisis conocidos, en todas las consideraciones y consecuencias que se deriven de cualquier decisión. Esto no es una invitación a la ligereza o a la irreflexión. Es una llamada al buen sentido y a la moderación.

# La simplificación de la administración pública federal

*XA VIER PONCE DE LEON*

## 1. DESARROLLO DE LA "BUROCRATIZACION"

El fenómeno de la "burocratización" (entendido como pesadez administrativa, como deshumanización del servicio público, etc.) no es reciente ni privativo de México: Como tendencia, es muy anterior y tan universal como la misma elevación de los Estados modernos en los diversos países. Hay en la historia de las naciones innumerables ejemplos que muestran la lucha y resistencia de la población y la preocupación de los gobiernos por abatir esta tendencia al gigantismo administrativo ya la acumulación de poder por este grupo (la burocracia "burocratizada") de la sociedad.

En el caso de México, desde la administración colonial estuvo presente el designio de mejorar los sistemas administrativos, aunque si bien sólo a fines del siglo XVIII, durante el reinado del monarca español Carlos III, se intentó una reforma profunda. La independencia

obligó a reordenar la administración y durante el periodo que muchos historiadores identifican como de anarquía, se vivió una situación de crecimiento, modificación y reformas al aparato administrativo del Estado mexicano, para adecuarlo a los requerimientos de los tiempos.

La etapa porfirista, sin desconocer la base de injusticia social y marginación política sobre la que se levantó, fue de consolidación, pero también de envejecimiento de las instituciones administrativas, con serios intentos por modernizar la administración en el periodo.

La administración que emerge de la revolución mexicana ha vivido un proceso intermitente de crecimiento-reforma, si bien hasta 1940-1945 muy ligado a la creación de la infraestructura institucional que nos alcanza, no manifiestamente caracterizado como movimiento administrativo.

Los procesos conscientes y dirigidos de reforma o modernización administrativa en el

mundo, no aparecerán sino como consecuencia de cambios profundos en las relaciones económicas, sociales y políticas, generados por los conflictos internacionales y las modificaciones de las estructuras internas de los países. Frente a esos nuevos requerimientos planteados por situaciones diferentes, el desarrollo económico se torna preocupación consciente y racional de las naciones, y su logro incita a indagar los medios e instrumentos más idóneos. La adaptación de los aparatos administrativos para la conducción del proceso económico, se convierte en centro de atención de políticos y especialistas, y comienzan a despuntar en el horizonte de la posguerra numerosos esfuerzos de reforma o modernización administrativa.

En nuestro país, por la acumulación de varios hechos internos y la presencia de factores externos que la precipitan, esta tendencia a la modernización de nuestra administración pública se manifiesta a finales de la década de los cincuenta, y cobra importancia durante el gobierno del Presidente Díaz Ordaz, en que se dan los primeros pasos para su institucionalización futura.

## 2, RASGOS CARACTERISTICOS DE LA "BUROCRATIZACION"

Los aparatos administrativos, en sus procesos de crecimiento propios para atender las funciones acrecentadas de los Estados nacionales, enfrentan presiones y resistencias del público que trata con ellos la atención de diversos asuntos a que obliga la necesaria reglamentación de la vida en sociedad, pero también de la propia administración, en cuyo seno se generan movimientos para "desentorpecer" su propio funcionamiento y cumplir más eficientemente con sus responsabilidades. Llegado el momento, las diversas demandas populares

devienen reclamo generalizado impostergable para dar paso a una mayor apertura democrática.

La ciudadanía, en el mejor de los casos, se ve enfrentada a cumplir con reglas y normas desgastadas por el tiempo, muchas veces excesivas y superfluas; a realizar procesos y trámites interminables y recargados de requisitos, algunos de ellos innecesarios. En situaciones más desfavorables, queda expuesta a que, en un exceso de "discrecionalidad" (o su distorsión misma) del empleado que la atiende, le exijan requisitos no previstos, le alteren los trámites prescritos o le fijen plazos distintos a los establecidos. Su natural irritación y enervamiento desemboca en un malestar que cuando llega a articularse en demanda, se transforma en exigencia de simplificación de sus relaciones con la administración.

La distribución de competencias diversas entre los órganos administrativos, sobre todo cuando éstas dan lugar al establecimiento de relaciones entre ellos, origina la necesidad de coordinar sus funciones y de establecer sistemas administrativos que favorezcan sus interrelaciones, fundamentalmente las que se generan por la negociación programático-presupuestal y financiera, así como por la vigilancia, control y evaluación de las actividades públicas.

La "burocratización" es una tendencia universal y añeja hacia la piramidación de las organizaciones públicas y privadas, hacia la superposición de trámites e instancias, que las complican y las alejan del público, que es su razón de ser. Esta tendencia puede obedecer a la necesidad de ordenarlas para servir mejor o para un mayor control interno de sus procesos y recursos, y en esto su vinculación con el poder es evidente. Estos propósitos se pueden sustentar en la tecnificación administrativa, en la proliferación de catálogos, formas, regla-

mentas, manuales, etc., que afirman el poder (muchas veces personal), a través del mayor orden, pero con escasos resultados favorecedores de la población en general.

Si bien las burocracias son necesarias para ordenar y racionalizar la operación de las organizaciones en relación con sus fines, hay un límite, después del cual aparecen los rendimientos decrecientes. En gran medida, este punto de flexión se hace evidente cuando la administración empieza a frenar la iniciativa de los ciudadanos, a desalentar el cumplimiento de sus obligaciones con ella y cuando el ciudadano común transmite la impresión de estar frente a una "caja negra" y que para penetrarla requiere de un "experto", casi siempre un gestor **oficioso o "coyote"**.

Al interior de las administraciones, el sesgo en la línea de eficiencia que el crecimiento y la complejidad del aparato administrativo originalmente provocan, es advertido cuando los desfases programáticos se evidencian en detrimento del cumplimiento de los objetivos; el costo administrativo crece, jalando en su movimiento ascendente al costo de los programas que los gobiernos ejecutan; los controles "micro" se despliegan, en un afán eficientista, a planos de detalle en que naufraga lo prioritario y la unidad de conjunto, cuando no se entorpece la propia operación del proceso objeto de control; las instancias de estudio y preparación de las decisiones absorben la mayor parte del "tiempo administrativo", en menoscabo de la realización de los programas y de la operación de los servicios al público; en suma, la administración se vuelve lenta para responder a los problemas que se plantean y su relación beneficio social-costos administrativo se traca en desfavorable.

El aletargamiento que se produce en el proceso de la toma de decisiones, es uno de los

principales efectos de la burocratización y al mismo tiempo causa de que las "cosas en la administración marchen despacio". No obstante la pluralidad de factores condicionantes de esta situación, podrían identificarse tres aspectos administrativos como sus motivos más inmediatos: La falta de precisión en la delimitación de los ámbitos de responsabilidad; el celo excesivo para concentrar en los niveles superiores o medios de la jerarquía administrativa, aspectos secundarios de las decisiones o facultades decisorias de poca importancia, y el afán inútil, casi neurótico, de solicitar información de dudoso interés para orientar la decisión. Esto es válido tanto para las decisiones de la administración en sus relaciones con el público, como para las que se circunscriben a su propio perímetro.

Pero, no sólo es el problema de la decisión retardada. En las fases *ex ante* y *ex post* a las decisiones, el proceso administrativo se traba **por la existencia de normas innecesarias o reiterativas**, no siempre claras ni conocidas con precisión por quien (el público o los órganos de la propia administración) debe acatarlas, expuestas en ocasiones a interpretaciones diferentes y hasta contradictorias.

Los "compartimientos" estancos, a que tan proclives son las burocracias, no sólo impiden dar fluidez a los procesos y trámites establecidos, sino que llevados por la devoción del detalle, llegan a descomponerlos en otros muchos, en un "proceso de autogeneración de su propio trabajo", a fin de justificar su existencia.

A partir de este punto de inflexión en que se originan los rendimientos decrecientes, los aparatos administrativos se desbocan y desordenan en su crecimiento en grado tal, que para atender sus mayores requerimientos autogenerados interiormente, se desproporciona la relación entre sus unidades sustantivas y las de

servicio administrativo y de apoyo, llegando estas últimas a cobrar una importancia relativa en la absorción de recursos, con el consiguiente encarecimiento y empantanamiento de la operación administrativa y el padecimiento de los programas y objetivos. Se crea entonces una situación en que las autorizaciones se superponen, los trámites se alargan, las informaciones solicitadas carecen de relevancia, las acciones se obstruyen, las decisiones se retrasan y los objetivos se difieren. Se está en presencia de una administración en la que sus propios problemas, autogenerados, devienen el motivo principal de su acción. La administración se forma "un mundo a su imagen y semejanza", arrinconando sus motivos y propósitos originales.

El "gobierno" de una administración de esta naturaleza requiere de normas y reglamentaciones, formularios, instructivos, instancias y niveles administrativos en exceso. Sus servicios (hacia fuera y hacia dentro) demandan requisitos inmoderados y trámites excedentes, que desgastan a los ciudadanos y a las propias unidades administrativas.

### 3. "DESBUROCRATIZACION" y **DEMOCRATIZACION**

El abuso de reglamentación que se hace gravitar sobre la población cierra espacios a su actuación, escamotea parte importante de su tiempo y hace ríspidas sus relaciones con la administración, mismas que entonces empiezan a desenvolverse sobre una base de desconfianza mutua. La administración generaliza la conducta de los grupos marginales de la sociedad empeñados en violar, desacatar y trastocar las normas y reglas necesarias de la convivencia, y al constituir este hecho atípico en premisa para su actividad, la condiciona a es-

tablecer exigencias desmesuradas que afectan en mayor medida al grueso de la ciudadanía, bien dispuesta casi siempre al cumplimiento oportuno de sus deberes con la administración. Un sistema así produce la impresión de haberse instituido para privilegiar conductas abusivas, audaces y atrevidas, y castigar las apegadas a la regla.

La aparición de estos rasgos característicos de los aparatos administrativos, han llevado a algunos países (como Brasil por ejemplo), a la creación de entes del más alto nivel y programas públicos con propósitos definidos de revertir este proceso en favor de la ciudadanía, atacando abiertamente los fenómenos de "la centralización de las decisiones", "el formalismo" y "la desconfianza", y convirtiendo las acciones de "desburocratización" en "efectivo instrumento" de la "apertura democrática" y de "defensa de las libertades ciudadanas".

La "burocratización" de las administraciones, incluso la que más directamente traba sus propios trámites internos, finalmente repercute negativamente sobre la población en general, al retardarse los programas sociales en ejecución, y sobre los agentes económicos particulares, al obstaculizarse las medidas de fomento económico y entorpecerse los programas oficiales vinculados a la producción.

La "desburocratización" debe propiciar la nitidez de los procesos y sistemas de la administración, abarcar los aspectos básicos de cada uno de ellos, identificar los tramos de los procesos en que los trámites se anudan y acopiar y analizar, de manera selectiva, las diversas disposiciones reglamentarias y normativas a fin de ajustarlas a las características de cada proceso y sistema para corregir o, en su defecto, abandonar las fórmulas administrativo-operativas que innecesariamente han sido recargadas de "pasos" y expedientes que sólo

oscurecen y dificultan la prestación del servicio. En una sociedad democrática la vigilancia de la administración recae en gran medida sobre la ciudadanía, y este autocontrol social sólo es posible cuando se produce la directa, activa y auténtica participación ciudadana y cuando la transparencia administrativa lo permite.

#### 4. LA "BUROCRATIZACION" DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

México no es ajeno al fenómeno de la "burocratización" y su acentuación en los últimos años ha provocado demandas, tanto del público como de la propia administración, para simplificar la administración pública federal (APF) a fin de facilitar la actividad económica y social del país, democratizar la vida nacional, elevar la eficiencia y productividad en la gestión pública y atenuar las condiciones que propician conductas y actitudes contrarias al interés público.

A este respecto, Miguel de la Madrid, Presidente de la República, destacó que la "desburocratización" se ha convertido en una preocupación fundamental de México, en virtud de que "ha aparecido en muchos aspectos de nuestra vida nacional la implacable ley de los rendimientos decrecientes".

Algunos ejemplos podrían ilustrar situaciones que afectan a diversos grupos de la ciudadanía y a las unidades administrativas en sus interrelaciones.

1. Una persona para obtener su pasaporte requiere presentar, entre otros documentos, acta de nacimiento y cartilla. Anteriormente, cuando obtuvo su cartilla se le exigió también su acta de nacimiento. Lo racional

sería que en el trámite del pasaporte, se le demandara tan sólo la cartilla, pues ésta conlleva ya el acreditamiento del acta de nacimiento. Si la misma persona debiera tramitar su licencia de conducción de automóvil y estuviera obligada a presentar acta de nacimiento y cartilla, el pasaporte debería ser, de tenerlo, el documento de acreditación, ya que su posesión supone haber exhibido en su oportunidad el acta de nacimiento y la cartilla.

El acto de exigir de manera reiterada documentos ya exhibidos en trámites previos, sin aceptar como prueba de su posesión los documentos oficiales que los acreditan sólo puede explicarse por la desconfianza que inspiran los propios actos de autoridad anteriores, o bien porque cada dependencia administrativa se considera como un ente autónomo y aparte de las demás. Esto es, que la administración no se contempla como un todo unitario, sino estancado. Como este ejemplo podrían encontrarse otros muchos para otros tantos tipos de trámites.

2. Un proveedor o contratista del gobierno federal se obliga a considerar en sus estimaciones de costo para facturar sus operaciones, el interés que implica el retraso del pago y los otros cargos exigidos para asegurar los montos globales y la calidad y oportunidad de los respectivos contratos. La diferición excesiva del pago, además de las contrariedades que provoca en la ya crítica falta de liquidez de las empresas, se traduce en mayores costos para la administración, en pretexto para incumplir contratos o en la dilación de entrega de bienes necesarios para la administración, lo que en última instancia viene a perjudicar al público. Estas situaciones se magnifican con la intervención de factores inflacionarios.

3. El ejercicio del presupuesto para el desarrollo de los programas está sometido a una serie de autorizaciones previas, para llegar a las cuales deben cumplirse diversos requisitos en términos de información y presentación de formularios, no obstante la existencia de la autorización que la H. Cámara de Diputados en su oportunidad emitió. Si bien es cierto que dicho ejercicio requiere de un eficaz control, también lo es que debe realizarse de manera sencilla, para no retrasar los programas de las dependencias. En este sentido, debe seguirse avanzando en el proceso de corresponsabilidad en el gasto público federal.

De una u otra forma, los gobiernos de México han desarrollado esfuerzos para racionalizar, al menos, la tendencia a la burocratización administrativa (exploración de posibilidades para la implantación del presupuesto por programa, diagnóstico "global" y "sectorial" de la administración pública mexicana, etc.), que culminaron con la creación de una tecnología administrativa propia como principal resultado de los programas de reforma administrativa.

Las acciones de reforma administrativa han contribuido en gran medida a sensibilizar a los servidores públicos, en torno a la necesaria elevación de la racionalidad de la APF. El enfoque global, de largo plazo y eminentemente participativo de estos programas, permitió resultados positivos en términos de tecnificación y ordenamiento de las estructuras administrativas. Han sido tareas pioneras, de reconocimiento de las propias realidades administrativas, que permearon estructuras que habían envejecido, y, sobre todo, de divulgación del conocimiento acerca del quehacer de la APF que, hasta entonces, era privativo de pequeños grupos de iniciados.

Estos programas de reforma administrativa incluyeron tareas de desburocratización que enfatizaron la modernización de las estructuras; la racionalización de las funciones; la diseminación de métodos, procedimientos, lineamientos y tecnología administrativos a la totalidad de la APF y, en algunos casos exitosos, a las propias administraciones locales.

## 5. MODERNIZACION ADMINISTRATIVA Y "DESBUROCRATIZACION"

Un aspecto fundamental que marca un avance en la política de reestructuración administrativa, consiste en diferenciar los cambios, para elevar la eficiencia y mantener actualizada la administración pública, de las modificaciones que reclama con urgencia la ciudadanía y la propia administración. En este sentido, la actual administración ha establecido una clara delimitación entre la modernización administrativa y la "desburocratización". Aquélla, como un instrumento de actualización permanente y de mantenimiento de las estructuras administrativas. La otra, como mecanismo para "destrabar" trámites administrativos y comportamientos burocráticos bien precisados, mediante acciones específicas definidas y con propósitos concretos en términos de "clientela" y resultados previstos. De esta manera, la modernización administrativa es un proceso de transmisión, actualización y mantenimiento técnico de la APF, de carácter permanente y general, mientras que la "simplificación administrativa" o "desburocratización", es un proceso inscrito en el plano político, de respuestas concretas a demandas "populares" y de la propia APF, también de igual naturaleza, que, si bien se concibe como un proceso de largo plazo, se destaca su ope-

ración de corto plazo, a manera de un programa anual operativo, pragmático.

En la distribución de competencias a las dependencias que hace la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en su artículo 32, fracción XIV, faculta a la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP) para "establecer la política de las directrices que apruebe el Presidente de la República para la modernización administrativa de carácter global, sectorial e institucional, que orienten a los secretarios de Estado y jefes de departamento administrativo, en la determinación y ejecución de las acciones que autoricen en el ámbito de su competencia". Por su parte, a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SCGF), en virtud de atender a la vigilancia y eficiencia de la gestión pública, en su artículo 32 bis, fracción 1, la faculta para "planear, organizar y coordinar, el sistema de control y evaluación gubernamental" y en las fracciones XVI y XVII, para atender las diversas quejas de los particulares y para cuidar del desempeño honesto y responsable de los servidores públicos, respectivamente.

De esta manera, se han definido las esferas de competencia y responsabilidad entre la SPP, para efectos de modernización administrativa, y de la SCGF, en relación a la "simplificación administrativa" o "desburocratización".

## 6. LAS ACCIONES DE SIMPLIFICACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL. DESARROLLADAS POR LA ACTUAL ADMINISTRACION

La política del gobierno de la República para la "simplificación administrativa" o "desburocratización", es una respuesta a las diversas demandas planteadas por la ciudadanía.

Bajo la denominación genérica de "simplifi-

cación administrativa". la SCGF viene promoviendo y desarrollando un conjunto de acciones gubernamentales tendientes a:

- "Clarificar las líneas de responsabilidad entre quienes autorizan, controlan y operan. para que éstas no se diluyan ni la toma de decisiones se entorpezca.
- Eliminar normas innecesarias o reiterativas que obstaculizan un proceso administrativo, impiden racionalizar la prestación de servicios públicos y alientan la ineficiencia y la aparición de conductas alejadas del interés público. La simplificación y transparencia de trámites restituye a los ciudadanos la capacidad de convertirse en vigilantes permanentes de la administración.
- Eliminar el exceso de niveles jerárquicos que intervienen en la prestación del servicio. así como reducir las múltiples unidades de servicios administrativos y de apoyo.
- Precisar y difundir de manera amplia, oportuna y accesible para los interesados. los procedimientos y trámites administrativos simplificados para la prestación de los servicios. a fin de eliminar las prácticas de exigir requisitos no previstos, alterar los trámites prescritos y fijar plazos distintos a los establecidos que, muchas veces, se convierten en capacidad para influir arbitrariamente en el sentido de la decisión, retrasando o acelerando los asuntos que se gestionan."

Aquí hagamos una digresión semántica: La elección del concepto para englobar estas acciones implicó algunas dificultades por la multiplicidad de ideas y significados que podría evocar. De esta manera, a tales acciones se les ha agrupado dentro del concepto "simplificación administrativa" y se han considerado, convencionalmente, como sinónimos los

términos "desburocratización", "desregulación", "desreglamentación", "facilitación ciudadana", "simplificación burocrática" y "agilización del servicio público". Originalmente se emplearon los nombres de DESBUROCRATIZACION y DESREGULACION. Ambos dan lugar a confusión. Por ejemplo, el vocablo "desregulación" partiendo de la voz "regulación", puede tener un significado ("sacar de la regla", "salirse de la regla") diferente del que se desea expresar. Por su parte, la palabra "burocracia", de donde deriva "desburocratización", tiene dos acepciones: Su significado científico, que se vincula a la teoría del poder y la denominación weberiana, así como al problema de legitimación. En este sentido, la burocracia es consustancial del desarrollo de las sociedades y los Estados modernos; es, por tanto, un hecho histórico. En su acepción "popular", tiene un significado diferente e incluso peyorativo: "exceso de influencia en las decisiones por el aparato administrativo del Estado", "el conjunto de personas que integran ese aparato administrativo", o bien "exceso de personal, trámites y requisitos de la administración" y "lentitud administrativa". Es esta última acepción la que mejor definiría las acciones de simplificación administrativa que lleva a cabo el gobierno federal.

Las acciones de "desburocratización" sirven de instrumento al programa de renovación moral de la sociedad, para eliminar las condiciones que obstaculizan y dificultan los trámites y estimulan la emergencia de conductas contrarias al interés público. Por otra parte, al pretender acercar geográficamente el servicio público a la población y evitar que muchos trámites se hagan engorrosos y costosos al tener que realizarse en la ciudad de México, las acciones de "facilitación ciudadana" alienan la desconcentración y descentralización de

las dependencias y entidades de la APF, y en este sentido, espolean también la descentralización de la vida nacional.

### Vertientes de la Simplificación Administrativa

La simplificación administrativa comprenderá acciones que se realizarán en las tres vertientes siguientes:

- La prestación directa de servicios al público.
- La definición, autorización, administración y aplicación de los recursos, medios e instrumentos que se asignan a las dependencias y entidades, para estar en capacidad de cumplir sus funciones.
- La racionalización de trámites y procesos internos de cada dependencia y entidad de la administración pública federal, así como de niveles y unidades administrativas.

### Servicios al Público

Además de las gestiones del público con una dependencia o entidad en particular, en esta vertiente cobran especial importancia los trámites en cuyo desahogo participan varias dependencias o entidades. Como ejemplo de trámites intersectoriales podrían citarse los de las importaciones, exportaciones, constitución de empresas, obtención de licencias y autorizaciones diversas.

### Obtención y Destino de Recursos

Este grupo de acciones de simplificación administrativa incluye las relaciones de una dependencia o entidad paraestatal, en su caso, con las dependencias globalizadoras en los procesos de definición, autorización, ejercicio y control de sus recursos, así como las que se establecen

entre la APF y los particulares. en su calidad de contratistas. proveedores y prestadores de servicios en general. En las primeras relaciones. se encuentran los procesos y trámites a que dan lugar la autorización y ejercicio del presupuesto. inversiones. adquisiciones, obra pública, arrendamientos y financiamientos. así como los diferentes aspectos normativos. Las segundas se refieren a las formalidades, requisitos, intervenciones, trámites en el proceso de pago. etc., que se exigen a los contratistas, proveedores y prestadores de servicios en general, en materia de obra pública, adquisiciones, arrendamientos, servicios personales y profesionales, etc.

#### Racionalización de Trámites y Procesos Internos de la APF

En esta vertiente se engloban las acciones para transparentar y agilizar los trámites y procesos entre las diversas oficinas de una misma dependencia y eliminar instancias y niveles administrativos innecesarios.

### 7. NATURALEZA DE LAS ACCIONES DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

Si bien deben circunscribirse a un "marco general de congruencia", estas acciones deben provenir de los aspectos críticos que entorpecen el quehacer administrativo y perjudican a la ciudadanía y a la propia APF, Yestructurarse para solventar problemas que, pese a los esfuerzos anteriores, aún persisten.

Esto implica el establecimiento de mecanismos de captación y articulación de demandas de la ciudadanía, a través de sus respectivas organizaciones o de otros medios institucionales, a fin de seleccionar adecuadamente los problemas atendibles y las medidas que les co-

rrespondan. Pero también reclama acciones coordinadas de las diversas dependencias y entidades de la APF para la solución más completa de los problemas.

A diferencia de experiencias anteriores, ahora las acciones y soluciones de simplificación administrativa se formulan y elaboran en consulta con los ciudadanos directamente interesados. Las soluciones responden a propuestas, sugerencias y orientaciones de los públicos específicos de cada dependencia e incluso de cada unidad administrativa, ya sea dirección general, dirección de área o departamento. En el pasado, las dependencias y entidades unilateralmente decidían las materias, las prioridades. y los compromisos y los programas se orientaban fundamentalmente hacia el interior de la APF. Hoy los esfuerzos de simplificación se dirigen al público, como su destinatario, y las materias, prioridades y compromisos los proponen. asimismo, los públicos interesados directamente.

Se trata de tomar como punto de partida y llegado el problema concreto y específico planteado, para que las acciones de simplificación administrativa que emprendan una o varias dependencias y entidades sean consistentes. En un trámite intersectorial, por ejemplo, de poco serviría "limpiar" de trámites superfluos un proceso ante una dependencia o entidad, si otra u otras, que también inciden en el asunto, no hacen lo propio.

La selección de los procesos y trámites a ser desburocratizados debe obedecer a criterios de economía y beneficio colectivo, pero también de estímulo a las actividades productivas. Entre estos criterios generales podrían mencionarse los siguientes:

- a. La necesidad de clarificación en aquellos procesos en que, por falta de delimitación

precisa, se inhibe el cumplimiento cabal de la responsabilidad.

- b. Que los procesos de desregular fueran aquellos que tienen más efectos multiplicadores.
- c. La duplicidad y repetición en la normatividad.
- d. La inconstitucionalidad en la normatividad.
- e. Las magnitudes económicas involucradas.
- f. El número de personas a las que se beneficiaría o se perjudicaría.
- g. La frecuencia con que ciertas demandas hayan sido presentadas.
- h. El grado de oportunidad que exija la toma de decisiones.
- i. La naturaleza estratégica de algunos procesos y actividades.
- l. La prioridad que tenga una actividad en el contexto de un programa.

## 8. RECAPITULACION

La simplificación administrativa debe entenderse como un proceso de captación de información, proveniente de la ciudadanía o de la

propia administración, acerca de los procesos y trámites de la APF, mediante los cuales presta sus servicios al público y a sí misma, para revisarlos y eliminar los que sean innecesarios o superfluos, a fin de facilitar las relaciones entre la población y la administración y entre los propios elementos integradores (dependencias y entidades) de esta última.

Este proceso, al que también se ha llamado **de manera convencional "desburocratización"**, tiene como referencia inicial y final a la población, que es la razón de ser de la administración pública y, para la debida implantación de las acciones en él consignadas, se apoya fundamentalmente en los servicios públicos.

En cierta medida el proceso de "desburocratización" debe conducir a una administración pública más al alcance (tanto física como intelectualmente) de la ciudadanía, de tal suerte que ésta devenga vigilante permanente del funcionamiento de aquélla. Esta interacción, de llegar a ser operativa, institucional, permitiría una actualización constante del aparato administrativo y abatir las posibilidades de su burocratización futura.

---

## BIBLIOGRAFIA

Helio Beltrao, *Desburocratización, descentralización y libertad*, Presidencia de la República, Brasil, 1981.

Helio Beltrao, *La pequeña y mediana empresa como factor de estabilidad política, económica y social*, Presidencia de la República, Brasil, 1983.

Helio Beltrao *et al.*, *Tres años de desburocratización*, Presidencia de la República, Brasil, 1982.

Alejandro Carrillo Castro, *La Reforma Admi-*

*nistrativa en México*, INAP, México, 1975.  
Miguel de la Madrid Hurtado, diversos discursos.

Carl J. Friedrich, "Bureaucracy", *The Encyclopedia Americana*, International Edition, Grolier, Inc., 1981.

Carl J. Friedrich, *Constitutional Government and Democracy: Theory and Practice in Europe and America*, 3a. ed. N.Y., 1950.

C. Wright Mills, *La élite del poder*, Edit. FCE, 2a. ed., 1960.

Francisco Rojas Gutiérrez, diversos discursos.  
Secretaría de la Contraloría General de la Fe-

deración, *Orientaciones Generales para la Simplificación de la Administración Pública Federal* (Documento de Trabajo Interno), 28 de mayo de 1984, México, Secretaría de la Presidencia, *Informe sobre la Reforma de la Administración Pública Mexicana*, México, 1967  
 Secretaría de la Presidencia, *Aportaciones al Conocimiento de la Administración Federal*

(Autores Mexicanos y Autores Extranjeros), 2 Tomos, México, 1976.  
 Max Weber, *Economía y Sociedad* (Esbozo de Sociología Comprensiva), Edit. FCE, 2a. reimpresión, 1974.  
 Max Weber, *Ensayos de Sociología Contemporánea* (Selección e introducción de H. H. Berth y C. Wright Mills), Ediciones Martínez Roca, 1972.

# La simplificación administrativa en la Secretaría de Pesca

GLORIA BRA5DEFER

El marco jurídico que regula la simplificación de la tarea administrativa ordena a las dependencias y entidades de la administración pública federal, dentro de sus respectivas áreas de competencia y con la misma importancia de sus actividades sustantivas prioritarias, a identificar, jerarquizar, preparar y realizar las acciones concretas y específicas tendientes a la simplificación administrativa, a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que los mexicanos llevamos a cabo todos los días.

Dentro de nuestro sistema democrático, las mismas dependencias y entidades, en acatamiento al Acuerdo de Simplificación Administrativa, han establecido los procedimientos y

- Acuerdo que dispone las acciones concretas que las dependencias y entidades de la administración pública federal deberán instrumentar para la simplificación administrativa, a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas. Publicado el 8 de agosto de 1984 en el *Diario Oficial de la Federación*.

mecanismos adecuados, incluyendo la realización de foros de consulta, a fin de captar, articular y resolver las demandas de las personas físicas y morales vinculadas con sus respectivas áreas y atribuciones, para traducirlas en acciones concretas de simplificación administrativa.

Con el objeto de que la simplificación administrativa se lleve por los cauces establecidos por el ejecutivo, la renovación moral y en beneficio directo de quienes realizan los trámites y son beneficiarios de los servicios, el ejecutivo federal hizo intervenir a la Contraloría General de la Federación para que, dentro del ámbito de su competencia, llevara a cabo la coordinación, seguimiento y control del proceso de simplificación administrativa, debiendo informar periódicamente de los resultados obtenidos.

El acuerdo establece que las dependencias y entidades deben simplificar prioritariamente aquellos trámites y procedimientos que no

requieran reformas a leyes o reglamentos, en tanto basten para ello disposiciones administrativas o resoluciones de los titulares respectivos. Como puede observarse, la simplificación administrativa se inicia en los caminos más pronto y expeditos para alcanzar los objetivos propuestos.

A partir de agosto de 1984, las dependencias y entidades de la administración pública centralizada y paraestatal se dieron a la tarea de realizar las metas y los propósitos de la simplificación administrativa trazada por el ejecutivo federal. Derivado de esto, las dependencias prepararon de manera oportuna y en los términos de la legislación precedente las reformas a sus sistemas administrativos, a fin de integrarse plenamente al proceso iniciado.

Como parte de este proceso, la Secretaría de Pesca formuló y mantiene en plena ejecución su programa de simplificación administrativa, para apoyar la realización ágil y expedita del Programa Nacional de Pesca y Recursos del Mar 1984-1988.

La Secretaría de Pesca reconoce que la excesiva regulación es un elemento que provoca distanciamiento entre la comunidad pesquera y el aparato administrativo. Este problema se traduce fundamentalmente en un exceso de reglamentación y tramitación que hubo que abatir, aunque también, en algunos casos, en un abuso de las facultades discrecionales otorgadas al servidor público.

Por esta razón, dentro del sector pesca cobra especial relevancia la decisión del ejecutivo federal de facilitar y acercar la relación de la ciudadanía con la administración pública, mediante la simplificación de trámites y procedimientos como una medida democrática para reactivar, fomentar e impulsar la vida económica y social del país y coadyuvar a elevar la productividad a nivel nacional.

Ha sido indispensable que las tareas se realicen con la participación de la comunidad pesquera y, desde luego, con la colaboración activa de los servidores públicos, ya que dicha tarea, además de posibilitar el ejercicio de los derechos de la comunidad, redundará también en la elevación de su propia eficiencia y en el mejoramiento de sus condiciones generales de trabajo en todo el país.

El Programa de Simplificación Administrativa de la Secretaría de Pesca se inició con el análisis de los diversos instrumentos jurídicos y administrativos,\* a través de los cuales se distribuyó la competencia entre las diversas unidades administrativas; se estableció la estructura y las funciones, se delegaron facultades a delegados federales y se asignan programas; paralelamente, se identificó el universo de sistemas y de procedimientos establecidos a efecto de precisar trámites, requisitos y tiempos.

A efecto de conocer las necesidades y las demandas que en materia de simplificación administrativa plantean los sectores en relación con trámites engorrosos y requisitos innecesarios y a veces hasta difíciles de cumplir, se iniciaron foros de consulta; así, se celebraron cuatro reuniones regionales en el interior de la República, a las que asistieron las cooperativas y las federaciones de la sección de cooperativas pesqueras de la Confederación Nacional

\* Reglamento Interior de la Secretaría de Pesca, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 6 de febrero de 1984.

Manual de Organización General de la Secretaría de Pesca, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 30 de noviembre de 1984.

Acuerdo que Establece las Bases de Organización de las Delegaciones Federales de Pesca y Otorga Atribuciones a sus Titulares, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 22 de noviembre de 1984.

Acuerdo por el que se Asignan Responsables. Participantes V Secretarios Técnicos de los Programas y Subprogramas del Sector Pesquero. expedido el 30 de junio de 1986.

Cooperativa de la República Mexicana; los miembros y los directivos de la Cámara Nacional de la Industria Pesquera, las instituciones de educación e investigación pesquera y, en general, de ciudadanos interesados en la materia.

Toda la información que fue recogida en la consulta se ordenó y para sistematizar su procesamiento se solicitó el apoyo del INAP. Así, en el mes de agosto de 1984, se celebró, en las instalaciones de este Instituto, un taller para la identificación y clasificación de los procesos operativos del sector pesca; se buscó que fueran los propios servidores públicos, directores y delegados federales quienes, involucrados en forma directa y activa, propusieran las medidas adecuadas de simplificación administrativa, derivadas de las demandas recogidas en los foros de consulta.

Los procesos seleccionados fueron los siguientes:

1. Otorgamiento de permisos para la pesca comercial.
2. Registro nacional de pesca.
3. Registro de la producción pesquera.
4. Autorización para exportación de camarón, abulón y langosta.
5. Opinión para autorización y registro de sociedades cooperativas.
6. Opinión para exportación e importación de productos pesqueros, subproductos y bienes de capital.
7. Desconcentración administrativa en sus dos esferas (funcional y territorial).

De estos procesos se ha seleccionado, para presentarlo en este trabajo, al primero de ellos; dado que un aspecto fundamental en la con-

servacion **de nuestros recursos vivos es una** adecuada, oportuna y expedita administración de pesqueras,

## OTORGAMIENTO DE PERMISOS PARA LA PESCA COMERCIAL

La administración de pesquerías consiste en regular la explotación de la flora y fauna acuáticas. Esta actividad de regulación comprende, esencialmente, decisiones sobre el uso y aprovechamiento de los recursos pesqueros, que requieren ajustarse a criterios de rentabilidad económica sostenida en función de tiempo y de beneficio social. En consecuencia, las decisiones sobre el uso y el aprovechamiento del recurso natural se encuentran necesariamente asociadas a actividades de manejo y conservación, que aseguran la preservación de los recursos vivos.

El desempeño de esta función requiere de un esquema de organización que responda a las exigencias actuales de una administración moderna. De ahí que debe estar fincada sobre bases científicas de manejo del recurso natural; apoyada en sistemas de información útiles y eficaces para la administración de los recursos pesqueros y dotada, además, de mecanismos administrativos ágiles y simplificados conjuntamente con un aparato oportuno y eficiente de tramitación y atención al público.

Los esfuerzos en este sentido comprenden la reducción de requisitos, adecuación de normas de operación pesquera para la flota de altura y expedición automatizada de permisos por barco; estandarización de guiones para la formulación de los estudios técnicos pesqueros, económicos y sociales necesarios para la evaluación técnica de los proyectos de acuicultura; optimización en el uso de embarcaciones pesqueras de altura por reducción de

estadías en puerto y costos de comercialización; en operaciones de transbordo, eliminando la tramitación de operaciones unitarias que se incorporan a los programas anuales de producción y operación: ampliación de la red de puntos o establecimientos para la expedición de permisos de pesca deportiva, a través de la promoción de venta de lotes de permisos entre los prestadores de servicios para su distribución directa a los pescadores deportivos.

De esta manera, el sistema de administración de pesquerías está integrado por varios sistemas operativos, como son: los de acceso y asignación del recurso pesquero, los de normas técnicas de operación pesquera y los de control administrativo de la pesca y control administrativo de las capturas.

El sistema de acceso y asignación corresponde al sistema de permisos, concesiones y autorizaciones que establece la Ley Federal para el Fomento de la Pesca en su capítulo V. Este capítulo regula todo lo relativo a la pesca comercial y deportiva, así como el cultivo de especies cuyo medio normal de vida es el agua y dispone que las concesiones tendrán duración mínima de 5 años y máxima de 20, los permisos de 2 años y todo lo relativo a las condiciones y requisitos necesarios para su expedición.

En este marco es importante destacar que por explotación de un recurso pesquero, de conformidad con la ley de la materia, se entiende el acto de extraer o capturar, por cualquier procedimiento autorizado, especies o elementos biológicos cuyo medio de vida es el agua; así como los actos previos o posteriores relacionados con ellos. Son actos previos los que tengan por finalidad directa la pesca y actos posteriores los que se efectúen en forma directa sobre las especies extraídas o capturadas, incluyendo su transformación.

Regular la pesca, en este contexto, implica

establecer y operar un mecanismo por el cual se expiden permisos, concesiones o autorizaciones en formas determinadas para la explotación de esa riqueza. Dicho mecanismo representa para el usuario el acceso legal a la explotación pesquera y a los beneficios que de ella se deriven. Por otro lado, para la autoridad pesquera representa el mecanismo administrativo fundamental mediante el cual se define la asignación del recurso natural con determinados propósitos de integración y desarrollo.

Dichos propósitos no pueden ser otros que los objetivos de política económica en términos de usos, usuarios y metas de producción sostenida que sólo pueden alcanzarse, en el tiempo, cuando existe un manejo eficiente del recurso. En este sentido, una segunda función del sistema de permisos consiste en servir de vehículo para la instrumentación de medidas de manejo definidas a nivel de pesquerías en todas las zonas de pesca.

En consecuencia, dentro del marco de las acciones de simplificación administrativa y modernización del aparato administrativo, se dispuso la atención prioritaria de estos asuntos con el objeto de agilizar y racionalizar estos sistemas, cuya eficiencia entraña consecuencias de gran alcance en el sector pesca y en la economía en general.

Derivado de todo lo anterior, los objetivos, estrategias y beneficios de las acciones de simplificación administrativa, en cuanto a permisos, conformaron un sistema unitario en beneficio directo del usuario y es el siguiente:

#### 1. Procedimiento de Expedición de Permisos por Barco para la Captura de Atún

*Objetivo del Proceso.* Ejercitar la soberanía nacional para el aprovechamiento y conservación de los recursos pesqueros en aguas jurisdiccionales.

diccionales mexicanas mediante la regulación del acceso, conforme a los programas de aprovechamiento de las existencias disponibles según los objetivos de desarrollo de la pesquería.

*Objetivos de la Simplificación:*

- Facilitar la inmediata incorporación de embarcaciones nacionales a la pesquería, conforme al programa de crecimiento de la flota nacional.
- Evitar tiempos de inactividad de la flota por razones administrativas.
- Individualizar el control y registro de las operaciones de la flota.

*Estrategias de Simplificación:*

- Automatización del sistema de expedición y registro de permisos.
- Expedición de un acuerdo estableciendo las normas de operación por tipo de flota y zona de operación.
- Satisfacción de los requisitos de ley por una sola vez, a fin de asegurar una renovación automática.

*Beneficios Obtenidos:*

- Reducción de requisitos en un 90%.
- Reducción del tiempo promedio de tramitación de 30 a 5 días.
- Renovación automática de los permisos.
- Reducción en el número de operaciones administrativas, consultas técnicas y cargas de trabajo.
- Captación de información oportuna sobre el movimiento de embarcaciones en puertos, volúmenes, zonas de pesca, métodos, artes, épocas y condiciones de captura, esfuerzo y rendimiento por embarcación y flota, volú-

menes de desembarque y composición de las capturas, movimientos locales y hacia el extranjero de productos nacionales.

**2. Procedimiento de Expedición de Permisos por Barco para la Captura de Sardina y para la Captura de Anchoveta**

*Objetivo del Proceso.* Reorientar el uso económico de las capturas de sardina mediante un sistema de acceso a la pesquería que promueva la selectividad de embarcaciones, cuyas características de equipamiento y operación garanticen una calidad y cantidad de capturas susceptibles de aprovecharse para el consumo humano directo, mientras que para el caso de la anchoveta consiste en regular el acceso legal a la explotación del recurso pesquero.

*Objetivo de la Simplificación:*

- Individualizar el control y registro de las operaciones de las flotas.

*Estrategias de Simplificación:*

- Expedición de acuerdos para establecer los requisitos de acceso y normas de operación a que se sujeta la operación de las flotas.
- Automatización de los procedimientos de expedición y registro de permisos.
- Satisfacción de los requisitos de ley por una sola vez y renovación automática de permisos.

*Beneficios Obtenidos:*

- Disminución de requisitos en un 90%.
- Reducción del tiempo promedio de tramitación de 60 a 5 días.

- Renovación automática, permitiendo una operación ininterrumpida de la flota.
- Facilita la operación de programas de captura y aprovechamiento de las flotas, propiciando un mecanismo de abasto a la planta industrial con la consecuente atenuación de los efectos estacionales de la producción y un mayor aprovechamiento de la capacidad instalada.

### 3. Procedimiento de Expedición de Permisos por Barco para la Flota Camaronera de Alta Mar

*Objetivos del Proceso.* Regular el acceso legal de sociedades cooperativas a la explotación camaronesa, para mantener un nivel de esfuerzo pesquero compatible con el máximo rendimiento sostenible de la pesquería; así como maximizar el aprovechamiento de la flota en la captura de fauna comestible y en la pesca de especies de escama e individualizar el control de la flota.

#### *Objetivo de la Simplificación:*

- Facilitar el cumplimiento de los objetivos del proceso, asegurando una mayor eficacia del control administrativo.

#### *Estrategias de Simplificación:*

- Automatización del procedimiento de expedición y registro de permisos para su renovación automática.
- Expedición de un acuerdo para establecer requisitos y normas de operación para toda la flota camaronesa, en lugar de elaborar un documento por cada permisionario.

#### *Beneficios Obtenidos:*

- Disminución de los requisitos en un 90%.
- Reducción del tiempo promedio de tramitación de 60 a 5 días.
- Integración de operaciones administrativas en beneficio de un control efectivo de la flota, en particular una evaluación confiable de la producción de fauna comestible y de los movimientos y rendimientos de la flota.
- Renovación automática de los permisos en 24 horas, disminuyendo las cargas de trabajo de las unidades administrativas expedidoras.

### 4. Procedimientos de Expedición de Permisos para la Captura de Especies de Escama y Tiburón con Embarcaciones Mayores

*Objetivo del Proceso.* Regular el acceso de la flota nacional para una utilización previa para las especies demersales, que integran preterentemente la disponibilidad interna de proteínas para consumo humano.

#### *Objetivos de la Simplificación:*

- Individualizar el registro de las operaciones de la flota.
- Reducción de la tramitación en función de tiempos, operaciones, requisitos y documentación.

#### *Estrategia de Simplificación:*

- Expedición de un acuerdo, estableciendo las especies objeto del permiso y las normas de operación pesquera a que se sujeta su explotación por tipo de tecnología de captura.

*Beneficios Obtenidos:*

- Reducción de requisitos en un 90%.
- Reducción del tiempo de expedición de 90 a 5 días.
- Reducción en el número de operaciones al suprimir la consulta técnica para cada solicitante, en relación con diferentes especificaciones de las especies, zona, maniobras y zonas de pesca.

5. Procedimiento de Expedición de Permisos para la Captura **de** Especies **de** Escama y Tiburón con Embarcaciones Menores

*Objetivos del proceso.* Reglamentar el acceso al aprovechamiento de especies de escama y tiburón en zonas adyacentes a las comunidades pesqueras, así como inducir la actividad pesquera artesanal a un marco de legalidad que favorezca al pescador.

*Objetivos de la Simplificación:*

- Sentar las bases para el desarrollo de acciones de organización de la producción, que aseguren la efectividad de los programas de fomento.
- Producir una simplificación extrema del proceso en términos de tiempo, requisitos y operaciones, considerando los bajos niveles de escolaridad de este tipo de productores, con el objeto de regularizar su actividad pesquera.
- Identificar al usuario real del permiso, mediante una facilitación extrema en el proceso del otorgamiento de los permisos.

*Estrategias de Simplificación:*

- Desarrollar un programa de regularización de pescadores mediante la formación de

brigadas, para prestar el servicio en las propias comunidades pesqueras.

- Desarrollar mecanismos de comunicación extensiva sobre las facilidades y ventajas derivadas de la obtención y ejercicio de los permisos de pesca.

*Beneficios Obtenidos:*

- Disminución del tiempo de expedición, que bajo el sistema permiso-credencial puede realizarse hasta en 5 minutos por permiso.
- Facilita el establecimiento de condiciones y mecanismos para la ordenación geo-económica de las pesquerías artesanales y su fomento.
- Posibilita la disminución de la intermediación, tanto en la distribución y comercialización de productos pesqueros como en el destino de los beneficios e incentivos a la actividad pesquera.
- Posibilita un registro más objetivo y realista de la producción pesquera y, en consecuencia, un mejor conocimiento de la economía de la pesca artesanal y su comportamiento.
- Posibilita la integración en forma computarizada de un archivo de permissionarios y un sistema de información para la localización de productores.

6. Procedimiento de Expedición **de** Permisos para la Pesca **de** Especies Sésiles y Sedentarias Reservadas a las Cooperativas y para Especies no Reservadas.

*Objetivos del Proceso.* Regular el acceso legal a la explotación pesquera de especies vulnerables, vinculándolo a un sistema de asignación de cuotas de explotación como medida preventiva de manejo de los recursos; así como también regular el acceso a la explotación pes-

quera de especies reservadas a *cooperativas*, asegurando el régimen de reserva establecido por la legislación vigente y el cumplimiento de programas de producción presentados por los solicitantes.

*Objetivo de la Simplificación:*

- Reducir el tiempo de resolución de las solicitudes de permiso.

*Estrategias de Simplificación:*

- Reducción de operaciones administrativas internas, mediante la definición de un programa anual de explotación por especies y zonas, en función de las disponibilidades del recurso natural, en lugar de consultas y opiniones técnicas sobre la factibilidad de cada solicitud de permiso.
- Satisfacción de requisitos de ley por una sola vez.
- Establecimiento de sistemas de información simples para el acopio de datos sobre las operaciones de pesca y sus rendimientos, como medio para retroalimentar al sistema de manejo de estas pesquerías.
- Ejecución de sesiones de instrucción y capacitación a introductores para el correcto uso y llenado de las cédulas y formatos de sistemas de información.

*Beneficios Obtenidos:*

- .- Reducción del tiempo de tramitación de 3 meses a 5 días para el caso de especies reservadas a cooperativas y de 6 meses a 5 días para el caso de especies sésiles y sedentarias no reservadas.
- Adopción de mecanismos simples y ágiles

para evaluar el comportamiento de las pesquerías a *nivel* regional.

- Levantamiento de un registro de zonas de explotación por especie y de los equipos y artes de pesca utilizados.

7. Procedimiento de Expedición de Permisos para Efectuar la Pesca *Deportiva*

*Objetivo del Proceso.* Regular el acceso legal de los pescadores deportivos al *aprovechamiento* de los recursos pesqueros.

*Objetivo de la Simplificación:*

- Facilitar la obtención de permisos para la pesca *deportiva* como medio de promoción de esta *actividad*.

*Estrategias de Simplificación:*

- Adopción de un mecanismo de ventanilla única para la prestación del servicio, facultando a las unidades administrativas encargadas del servicio para recaudar directamente los derechos *respectivos* y concentrándolos posteriormente a las oficinas recaudadoras de la Secretaría de Hacienda.
- Ampliar la red de puntos o establecimientos para la prestación del servicio, promoviendo la venta de lotes de permisos entre los prestadores de servicios a la pesca deportiva y turísticos.

*Beneficios Obtenidos:*

- Se ampliará la cobertura espacial y temporal en la prestación del servicio, al multiplicarse y diversificarse los puntos de *venta* de permisos.

- Ampliación de los horarios y días en los que podrá obtenerse el servicio, vía prestadores de servicios turfísticos y de pesca deportiva.
8. Procedimiento para la Tramitación y Otorgamiento de Concesiones para el Cultivo de Especies

*Objetivos del Proceso:*

- Facilitar a sociedades cooperativas la obtención de producciones de excedentes de ostión mediante técnicas de producción animal, maximizando la productividad biológica de sistemas naturales costeros.
- Evitar la subutilización de ambientes o sistemas naturales potencialmente aptos para el sostenimiento de cultivos.
- Promover el cambio tecnológico en los modos de producción camaronesa, con el objeto de mantener una producción compensada entre la explotación de existencias silvestres y la producción acuícola de cultivo para el sostenimiento del mercado externo.
- Promover el desarrollo de una capacidad acuícola para la generación de producciones, excedentes de especies de langostino no nativas y regular su manejo para prevenir y evitar competencia o afectación de las especies nativas.
- Maximizar el uso del agua epicontinental para la producción pesquera acuícola de especies como trucha, tilapia y bagre, que se vinculan a objetivos de alimentación y desarrollo regional.

*Objetivos de la Simplificación:*

- Adecuar los procedimientos administrativos para facilitar la regularización de proyectos de cultivo.

Registrar oportunamente las intenciones o proyectos de cultivo desde su fase experimental.

- Facilitar el desarrollo acuícola para la generación de producciones excedentes, para el autoabastecimiento de economías rurales o para incrementar la oferta en otros centros de consumo del mercado nacional o exterior.

*Estrategias de Simplificación:*

- Simplificación, normalización y estandarización del guión para la formulación del estudio técnico pesquero, económico y social, como documento único para la evaluación técnica tanto de la concesión como del financiamiento requerido para su instrumentación.
- Concertación de mecanismos de coordinación interinstitucional con las instituciones crediticias y de fomento en la fase de evaluación técnica y dictamen de los proyectos.
- Especificación y adecuación de los procesos administrativos según la escala económica y tecnológica del proyecto.

*Beneficios Obtenidos:*

- Reducción sustancial del tiempo de tramitación de concesiones a un lapso de 15 días.
  - Incentivar la generación de proyectos de cultivo.
  - Apoyo al usuario para la gestión de requisitos ante otras dependencias competentes.
9. Procedimiento para la Expedición de Autorizaciones para Transbordos de Productos Pesqueros

*Objetivo del Proceso.* Regular y registrar los desembarques y destino de las capturas obtenidas.

nidas al amparo de permisos y concesiones de pesca comercial.

*Objetivo de la Simplificación:*

- Optimización en el uso de las embarcaciones pesqueras por reducción de estadías en puerto y reducción de los costos de la comercialización de los productos por reducción de la estancia de los transbordadores en puertos nacionales.

*Estrategias de Simplificación:*

- Eliminación de solicitud, de evaluación y tramitación por operación unitaria
- o. Aprobación anual de programas de operación y transbordo.

*Beneficios Obtenidos:*

- . Para los productores se traduce en la aprobación de programas anuales de producción y operaciones de transbordo y para la Secretaría de Pesca significa la aprobación de un programa anual de este tipo de actividades.
- Reducción de operaciones.
- Movilización ágil de la producción pesquera.
- Atención oportuna de los productores para atender sus compromisos comerciales en el exterior y sostenimiento de esos mercados.

Por este camino se asegura el cabal cumplimiento de los objetivos trazados y el acercamiento del sector pesca con quienes utilizan los servicios necesarios para realizar su trabajo cotidiano, de una manera productiva y sobre bases democráticas que permiten la comunicación abierta y expedita.

# Resultados del Programa de Simplificación Administrativa en 1985\*

La Coordinación General del Programa de Simplificación Administrativa del Gobierno Federal recibió, en el mes de octubre de 1984, los programas institucionales de simplificación administrativa de todas las dependencias gubernamentales de diversas entidades para-estatales.

Estos programas llevaron a identificar 4 876 procesos administrativos, que serían simplificados en varios plazos. Durante 1985 se logró la simplificación de 2 596 de estos procesos, lo que significa que el 53% de la meta original se cumplió durante el primer año de desarrollo del programa.

En el curso de 1986, el programa continuó arrojando resultados en cada dependencia; hasta el 30 de junio se habían sumado otros procesos simplificados.

Coordinación General del Programa de Simplificación Administrativa.

Por razones de oportunidad, en esta publicación se presenta una selección de 100 procesos administrativos simplificados, considerados como muy relevantes por sus beneficios e impacto social alcanzado durante 1985.\*\*

## SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

Adecuación del régimen de permiso previo de las fracciones de la tarifa del impuesto general de importación (primera simplificación):

Se liberó de autorización previa a 2 mil 500 fracciones arancelarias, que representan el 50 por ciento de la tarifa general de importación; además, ya no es necesario que los

\*\* Como se observará, la descripción de cada proceso ha sido sintetizada; el material original de éstos y todos los demás procesos administrativos simplificados está a disposición del lector en esta Coordinación General del Programa de Simplificación Administrativa.

importadores presenten muestras de los productos.

Solicitudes de permisos de importación por un valor hasta de 50 000 dólares:

Los importadores que tramiten este tipo de solicitudes están exentos de presentar antecedentes de importación.

Adecuación del régimen de permiso previo de las fracciones de la tarifa del impuesto general de importación (segunda simplificación):

Se eximió del permiso previo a 3604 fracciones arancelarias, lo que elevó a 7 159 las fracciones liberadas, con lo cual se evita a los importadores la realización de trámite alguno para efectuar las importaciones que recaigan en estas fracciones.

Adecuación del régimen de permiso previo de las fracciones de la tarifa del impuesto general de exportación:

Se liberaron 116 fracciones del requisito de permiso previo de exportación, lo que se traduce en un apoyo directo a la comunidad exportadora en lo referente a sus operaciones de exportación. Actualmente, sólo quedan sujetas a dicho requisito 273 fracciones.

Solicitudes de permisos de importación o exportación (primera simplificación):

Se eliminó la obligación de presentar en las solicitudes el sello de aval de cámaras industriales y comerciales para la autorización de estos permisos.

Solicitudes de permisos de importación y exportación en todas sus modalidades (segunda simplificación):

Mediante la compactación de los ocho formatos de solicitudes en uno solo, se facilitó y transparentó al usuario la información que debe proporcionar para la realización de sus trámites.

Permisos de importación de materias primas:

Al excluirse la opinión de la Dirección General de la Industria Química y Bienes de Consumo, el tiempo de tramitación para estos permisos se redujo a 6 días, cuando antes duraba varias semanas.

Permisos de importación de refacciones urgentes para maquinaria y equipo:

Con el establecimiento de un sistema mecanizado para realizar este procedimiento, el otorgamiento de los permisos se efectúa en 24 horas, cuando antes tardaba hasta 10 días.

Entrega de permisos de importación en todas sus modalidades:

Con la eliminación del oficio de verificación de saldos para aquellas empresas que cuentan con fondo fijo revolvente para el pago por derechos de expedición de permisos, se logró agilizar la entrega de documentos resolutivos a las mismas.

Establecimiento de cuotas de importación:

Se fijó un plazo perentorio de 8 días para obtener la opinión del Comité Mixto de Promoción Económica y se facultó a los

directores generales de Asuntos Fronterizos y de Controles al Comercio Exterior, para firmar las autorizaciones que antes sólo firmaba el subsecretario de Comercio Exterior; **además, las autorizaciones ahora se comunican** a las delegaciones por télex. Estas acciones permitieron reducir el tiempo de tramitación de 90 a 45 días, con lo cual se apoya más ágilmente el desarrollo de las franjas fronterizas y zonas libres del país.

Cuotas de importación de productos básicos:

Estas cuotas ahora se autorizan sin considerar un límite en cuanto al volumen y valor de los productos, con lo cual se evita que los importadores de las franjas fronterizas y zonas libres realicen el trámite de ampliación en forma constante.

Fracciones arancelarias que contaban con precio oficial:

De las 1 348 fracciones arancelarias que contaban con precio oficial se derogaron 646, con lo cual se facilitan los trámites de importación que realiza la comunidad importadora.

Otorgamiento de estímulos fiscales:

Con la reducción de los requisitos de información solicitada a los participantes del Sistema Nacional para el Abasto, el otorgamiento de los certificados de promoción fiscal (CEPROFIS) se efectúa de manera expedita y sencilla.

Autorización, renovación o ampliación del Programa de Maquila de Exportación.

Como resultado de la eliminación de la aprobación en principio del Programa de Maquila de Exportación, la compactación de formatos de 6 a 1 y la conversión de las **autorizaciones subsecuentes de importación por permisos anuales con reportes semestrales**, la duración de este trámite se redujo de 60 a 10 días hábiles.

## SECRETARIA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS

Registro de asociaciones agrícolas:

Con la eliminación de 6 de los 11 pagos administrativos que comprendía este procedimiento, se redujo de 30 a 15 días el tiempo para la expedición del registro, en beneficio de más de 3 mil productores agr (colas de 150 asociaciones locales.

Uso y manejo del agua:

Se redujo en 15 días el tiempo de respuesta a las solicitudes de agua para parcelas de riego, ya que ahora se verifica en las delegaciones estatales que los cultivos correspondan a los autorizados en el plan de riego y la dotación de agua es autorizada por las jefaturas de distrito de riego. Con esta medida se beneficia a casi un millón de productores agrícolas.

Registro de juntas locales y comités regionales de sanidad vegetal:

Este registro se otorga en las delegaciones estatales en un plazo de 15 días hábiles en vez de los 2 meses que se requerían anteriormente, con lo cual se beneficia a cerca de 4 millones de productores.

Registro Nacional de Médicos Veterinarios Zootecnistas:

Al facultarse a las delegaciones estatales para efectuar este registro, se eliminaron 3 formatos y se redujeron de 11 a 7 los pasos administrativos del procedimiento, con lo cual disminuyó de 180 a sólo 10 días el tiempo de tramitación correspondiente, en beneficio de 8 mil médicos veterinarios zootecnistas.

Tramitación de estímulos fiscales a productores incorporados al programa:

Se desconcentró este trámite a las delegaciones estatales, lográndose una reducción en el tiempo de gestión de 120 a 60 días, en beneficio de los mil 700 productores.

Contratos de aparcería del Proyecto Nacional de Población de Ganado:

Se facultó a las jefaturas del programa ganadero en las delegaciones federales para autorizar estos contratos, con lo cual se redujo de 97 a 22 días el tiempo de tramitación, en beneficio de 946 ganaderos y 2 mil 500 aparcerías.

## SECRETARIA DE LA REFORMA AGRARIA

Fusión de ejidos:

Se facultó a las delegaciones agrarias para realizar este trámite, por lo que ahora se otorga la respuesta en 30 días en lugar de 150.

Adjudicación de lotes en colonias agropecuarias.

Se redujo el número de requisitos exigidos de 7 a 4, lo que permitió acelerar la regularización de la tenencia de la tierra en beneficio de 70 mil colonos.

Expedición de certificados de inafectabilidad:

Se redujo el número de instancias administrativas que intervenían en este proceso de 12 a 6, con lo cual disminuyó de 180 a 30 días el tiempo de tramitación.

Juicios privativos de derechos agrarios y nuevas adjudicaciones:

Con las adecuaciones efectuadas a la Ley Federal de Reforma Agraria, el tiempo para realizar este procedimiento disminuyó de 240 a 90 días, el beneficio de los dos millones y medio de ejidatarios y comuneros del país.

Cuotas sobre resoluciones de cancelación, restitución o modificación de inscripciones y la designación o cambio de sucesores en el Registro Nacional Agrario:

Al modificarse la Ley Federal de Reforma Agraria se eliminaron las cuotas correspondientes a estas resoluciones, beneficiándose a todos los ejidatarios del país.

Atención a quejas y conciliación de conflictos agrarios a nivel individual:

Se redujo el tiempo requerido para efectuar este procedimiento de 143 días a sólo 43.

Dictamen de convenios conciliatorios a nivel poblados y grupos campesinos:

Se facultó a las procuradurías agrarias para resolver estos asuntos, lo que permitió reducir de 80 a 7 días el tiempo de tramitación.

## SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

### Transmisión de giros nacionales:

Se eliminó el-visto bueno de los administradores o jefes de servicio de las oficinas de origen y retransmisoras en los giros menores de 100 mil pesos, con lo cual el tiempo promedio entre la recepción y envío del giro disminuyó de 3 horas y media a 30 minutos como máximo, en beneficio de cerca de un millón de ciudadanos que solicitan este **servicio mensualmente**.

### Expedición de telegramas:

Con la eliminación de 5 instancias administrativas que intervenían en este proceso, se redujo aproximadamente en 30 minutos el tiempo para la expedición de los telegramas, posibilitándose además la utilización de un registro integral.

### Expedición de credencial única para el cobro de giros nacionales e internacionales:

Anteriormente existían 3 tipos diferentes de credencial que requerían de 3 meses para su obtención y tenían una vigencia de 2 años. Ahora se creó una sola credencial que se puede adquirir en 15 días y tiene vigencia de 5 años.

Pago de servicios públicos de telecomunicaciones a través del sistema bancario:

Los usuarios de estos servicios ahora también pueden efectuar sus pagos, además de las oficinas federales de hacienda, en las instituciones del sistema bancario nacional. evitándose con ello molestias y pérdida de tiempo.

Permiso para uso de flejes en los paquetes con seguro postal:

Estos permisos se obtienen en las administraciones locales de correos o en las gerencias postales regionales en 5 días y no en 30 como sucedía antes.

### Canje de placas:

Se amplió de 2 a 6 años la vigencia de las placas, expidiéndose ahora una calcomanía complementaria que valida el cumplimiento del canje, sin que se lleve a cabo el cambio de placas actuales y que tiene una leyenda según el tipo de servicio al que se destina el vehículo,

Expedición de tarjetas de circulación para vehículos del servicio público federal de carga y pasaje:

Se facultó para expedir las tarjetas de circulación a las delegaciones de autotransporte federal que cuenten con el apoyo del sistema de cómputo instalado en los centros SCT. Con esta medida, el trámite se efectúa en 15 días en vez de 90.

### Licencia para piloto comercial:

Se facultó a las jefaturas de región de inspección aérea para expedir estas licencias, con lo cual se redujo de 60 a un máximo de

4 días hábiles el tiempo de tramitación y se evitan traslados innecesarios a la ciudad de México por parte de los solicitantes.

#### TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

##### Apertura de oficinas comerciales:

Con la finalidad de brindar una mejor atención a los usuarios del servicio telefónico, se pusieron en operación dos nuevas oficinas comerciales en el área metropolitana y 8 sucursales menores, cuya función principal es la de cobranza y aclaraciones. Estas medidas permitieron reducir en 20 minutos el tiempo para efectuar el pago.

#### INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

##### Atención en medicina familiar:

Se modificaron los criterios para incluir en todos los programas médico-arquitectónicos de medicina familiar el archivo desconcentrado y se programó la creación de plazas de paramédico en unidades con medicina familiar para 1985. Con ello se disminuyen los tiempos de espera para consulta, aumenta la cobertura, mejora la calidad de la atención materno-infantil y la capacidad resolutiva del médico familiar es mayor.

Ubicación de servicios de medicina del trabajo en unidades de medicina familiar:

Se implementaron en las unidades de medicina familiar de todas las delegaciones servicios de medicina del trabajo, lo que facilita al asegurado lesionado el acceso a la calificación del riesgo con economía y menores

problemas de traslado dado su estado patológico, la obtención del pago de subsidios y, sobre todo, una mayor oportunidad en la atención.

##### Registro de nacimientos en el IMSS:

Se estableció coordinación con la Oficina del Registro Civil, a efecto de determinar la posibilidad de ubicar este servicio en los hospitales con especialidad, lo que beneficiará a la población asegurada al tener el servicio de registro (civil e institucional) en un mismo lugar, evitando con ello demoras y traslados y pudiendo recibir de inmediato los servicios a que tengan derecho.

##### Prestaciones a jubilados y pensionados:

Se integró en una sola área de la jefatura de personal la atención a jubilados y pensionados que cobran en oficinas centrales estas prestaciones, evitándose con ello el desplazamiento de los interesados a diferentes lugares.

#### SECRETARIA DE SALUD

##### Licencia sanitaria de giros y riesgos:

Se exentó a 75 giros de la necesidad de esta licencia y para el resto se redujo el tiempo de respuesta de 40 a 10 días, lo que beneficia a los propietarios de 320 mil establecimientos.

Solicitud para el otorgamiento de registros de productos:

Al eliminarse documentación innecesaria, el

tiempo de resolución para este trámite se redujo de 1 año a 2 meses.

#### Permiso sanitario de la publicidad:

Para otorgar este permiso se redujeron los pasos administrativos de 21 a 12 y ahora el trámite se realiza en 5 días, en lugar de 60, beneficiando a un promedio de 6 mil usuarios al año.

#### Autorización de propaganda:

Para la realización de este trámite se requerían 9 documentos y el tiempo mínimo de espera para su desahogo era de 5 meses, ahora se requieren únicamente 4 documentos y el tiempo máximo de resolución es de sólo 15 días.

Autorización de exportación o importación de productos y materias primas sujetas a control sanitario:

Para obtener esta autorización se suprimieron 2 pasos administrativos de los 4 que había, con lo cual el procedimiento se redujo de 15 días a 1 para exportación y 4 para importación.

#### Autorización de protocolos de investigación:

Se redujo el tiempo de tramitación de 60 a 23 días, al eliminarse 4 pasos administrativos.

#### Autorizaciones sanitarias foráneas:

Con la desconcentración de este trámite a las delegaciones de la SSA en el interior de la República, el ejercicio de las funciones

de regulación, control y fomento sanitario, respecto a giros, permisos y registros sanitarios, se realiza totalmente en el lugar de origen, beneficiando a los particulares al no tener que trasladarse a la ciudad de México para solicitar la autorización correspondiente.

### PROCURADURIA GENERAL DE LA REPUBLICA

Facultades de la policía judicial federal. Reforma del artículo 2 del Código Federal de Procedimientos Penales:

Se limitó la facultad de la policía judicial federal para la recepción de denuncias, ya que sólo podrá conocer de éstas y exclusivamente en los casos en que el interesado se encuentre imposibilitado de formularlas directamente ante el ministerio público federal. Además, se restringió la intervención de las diversas policías para que actúen en funciones de policía judicial federal. Esto precisó y confirmó la supeditación de la policía judicial federal al ministerio público federal, la cual deberá actuar bajo la autoridad y mando de este último. Asimismo, se limitó a la recepción de denuncias exclusivamente en ausencia del ministerio público federal.

Facultad del ministerio público federal y de la autoridad judicial (aseguramiento de la reparación del daño). Reforma del artículo 38 del Código Federal de Procedimientos Penales:

Con la reforma a este artículo se facultó al funcionario que conozca del asunto, para que dicte las providencias cautelares necesarias, a fin de asegurar y garantizar la repa-

ración del daño del ofendido. Con lo cual se ampliaron los derechos del ofendido, para asegurar y garantizar la reparación del daño.

Garantía constitucional para nombrar defensor en periodo de averiguación previa. Reforma del artículo 128 del Código Federal de Procedimientos Penales:

Se adiciona este artículo en cuanto a que los hombres y mujeres deberán estar detenidos en locales diferentes. Además, se estableció el derecho al indiciado a nombrar defensor dentro del periodo de averiguación previa, así como la obligación de la autoridad de recibir todo tipo de pruebas que el detenido o su defensor aporte en este periodo, valorándose jurídicamente por parte del ministerio público federal y determinar su consignación o, en su caso, liberación. Esto permitió el derecho al detenido para nombrar defensor y oportunidad de ofrecer pruebas, para demostrar su inocencia dentro de la averiguación previa, mismas que serán valoradas para determinar su consignación o liberación.

Plazo para dictar el auto de formal prisión. Reforma del artículo 164 del Código Federal de Procedimientos Penales:

La reforma a este artículo estableció que si el funcionario no recibe la copia autorizada del auto de formal prisión dentro de las 72 horas de que fue puesto a disposición del juez, vencido el plazo dará a conocer por escrito al juez y ministerio público federal esta situación y, si no obstante esto no recibe la copia referida, dentro de las 3 horas siguientes pondrá en libertad al inculcado dejando constancia de ello. Con lo cual

garantizó el cumplimiento del término constitucional de 72 horas, consagrado en el artículo 19 de nuestra carta magna, evitando las detenciones ilegales.

## SECRETARIA DE GOBERNACION

Carta de no antecedentes penales:

Actualmente, el Consejo Tutelar para Menores infractores del Distrito Federal otorga estas cartas a todo menor que así lo solicita, previa entrega de 2 fotografías, copia del acta de nacimiento y del llenado de un formato de solicitud.

Atención médica especializada a la población penitenciaria:

Se autorizó el traslado del interno a la institución hospitalaria correspondiente, sin necesidad de precisar su situación jurídica. Además, cuando el tratamiento médico es urgente, la autorización se otorga telefónicamente.

Otorgamiento de las credenciales de elector en las entidades federativas:

Se facultó a las delegaciones estatales para otorgar estas credenciales, con lo cual se evita el traslado del solicitante a la ciudad de México.

Cédula de identificación personal:

Esta cédula beneficia ampliamente a sus titulares, en virtud de que puede ser presentada en sustitución de cualquier documento de identificación personal. Además, se suscribieron convenios con todas las dependencias

cias oficiales prestadoras de servicios, para facilitar la tramitación de asuntos de los servidores públicos a través de la cédula.

## **SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO**

Presentación de declaraciones a través de la vía postal:

Se estableció este mecanismo para ser utilizado por los ciudadanos cuyas declaraciones fiscales tengan saldo a favor o no cuenten con saldo en contra, a fin de agilizar los trámites de recepción y de proporcionar al contribuyente más medios para cumplir **con sus obligaciones.**

Devolución de impuestos:

Las personas físicas que presentaron declaración del ejercicio de 1984 con saldo a favor hasta de 50 mil pesos, recibieron la devolución en forma automática.

Presentación de objeciones al reparto de utilidades de las empresas que declaren ingresos hasta por mil 500 millones de pesos:

Se elaboró un instructivo que permite a los trabajadores presentar en forma más sencilla estas objeciones y reducir el tiempo de respuesta de 2 meses a 25 días

Revisión aduanera de equipajes de pasajeros **en vuelos internacionales:**

La revisión ahora se desahoga más rápidamente, ya que se hace en forma selectiva al incorporarse la modalidad de la declaración previa del pasajero. Además, se aumentaron

a 23 los productos de importación exentos de pago del impuesto correspondiente y se autorizó la introducción de mercancías distintas a estos productos, sin presentar el permiso de importación respectivo hasta por un valor de 500 dólares.

Otorgamiento de autorizaciones para regímenes aduaneros.

Anteriormente se requería solicitar una autorización por cada operación de exportación o importación a realizar. Ahora, estas autorizaciones se expiden por tiempo indefinido y no se especifica en ella cantidad, valor ni aduana de las operaciones, con lo cual se le evita al interesado el tener que presentar una nueva solicitud por cada operación y a la Dirección General de Aduanas le permite llevar un control por empresa y no por operación.

## **COMISION NACIONAL DE VALORES**

Inscripción de papel comercial en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios:

Se disminuyeron los requisitos de documentación económico-financiera para desahogar estos asuntos de 18 a 12, así como el tiempo para su tramitación de 20 a 10 días. Con esta medida se benefició a todas las empresas emisoras con acciones inscritas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

Inscripción de valores emitidos en el extranjero por empresas mexicanas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios:

Se estableció un procedimiento administrativo simplificado para autorizar la oferta

pública de valores fuera del país, lo que ha facilitado la restructuración de pasivos en moneda extranjera de más de 100 empresas integrantes de la planta productiva del país.

### SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

Toma de nota a comité ejecutivo de agrupaciones sindicales registradas:

Al eliminarse 4 de los 10 pasos administrativos internos, el trámite se realiza en 12 días y no en 25 como se hacía antes, lo cual beneficia a 5 mil 600 agrupaciones.

Atención de consultas sobre materia laboral:

Con la entrega de un instructivo al trabajador en el momento de la asesoría, que contiene el desglose tanto de los artículos procedentes de la Ley Federal del Trabajo como del análisis de sus derechos en el caso planteado, se incrementa la precisión en la comprensión de la respuesta otorgada. Esto permite atender un mayor número de solicitudes al reducirse el tiempo para el desahogo de las mismas.

Atención a quejas y denuncias:

Con la eliminación de 2 pasos administrativos y la modificación de 3 de los 11 que comprende este procedimiento, se redujo el tiempo de tramitación de 68 a 40 días hábiles en el Distrito Federal y de 83 a 60 en la provincia.

### INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO

Expedición de constancias de otorgamiento de préstamos hipotecarios para la autorización de exención del pago de impuesto predial:

Se redujo de 8 a 6 días el tiempo de tramitación y se amplió la cobertura de servicios atendidos a un mayor número de derechohabientes.

Pensiones:

Con el adecuado análisis de los documentos que presenta el solicitante, aunado al sistema de registro, control y seguimiento, se redujo de 14 a 3 meses el tiempo requerido para el pago de los pensionistas.

### SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

Inscripción a primer grado de primaria a través de los centros de desarrollo infantil:

Los padres de familia ahora pueden solicitar durante el mes de febrero y en el propio Centro de Desarrollo Infantil donde sus hijos reciben la educación preescolar, la ficha de preinscripción a primer grado de primaria, la cual deberá ser presentada en la escuela primaria asignada para realizar la inscripción definitiva. Esta acción beneficia a 35 mil aspirantes a la educación primaria en todo el país.

Examen a título de suficiencia para sexto grado de primaria:

Los menores de 15 años que no aprobaron el sexto grado de primaria o que provienen

del extranjero y que por alguna razón no reciben la equivalencia de estudios, pueden acreditar el curso y obtener su certificado mediante la presentación de un examen a título de suficiencia. Con esta medida se beneficia a cerca de 100 mil estudiantes, al ofrecerles la oportunidad de evitar repetir el ciclo escolar.

Inscripción a educación media superior en instituciones federales:

El aspirante a bachillerato y educación profesional media ahora recibe información oportuna respecto a todas las opciones, requisitos y fechas de inscripción que le ofrece el gobierno federal, con lo cual se coadyuva a una mejor distribución de aproximadamente 1 millón 100 mil estudiantes que egresan de la secundaria anualmente.

Registro de títulos de expedición de cédulas profesionales en los estados:

Con la desconcentración de este trámite a los servicios coordinados de educación pública en los estados, se redujo el número de pasos administrativos de 14 a 3, evitándose además traslados innecesarios a la ciudad de México.

## **DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL**

Constancia de uso del suelo, alineamiento y número oficial:

Se redujo el número de requisitos de cinco a siete a \$610 uno y disminuyó el tiempo de tramitación de 15 a 3 días.

Licencia de uso del suelo:

Se eliminaron 3 de los 6 requisitos exigidos y disminuyó de 70 a 30 días como máximo el tiempo de tramitación.

Licencia única de construcción para obra nueva:

Se redujeron de 19 a 6 los requisitos y disminuyó de 240 a 30 días el tiempo de tramitación.

Expedición de placa de circulación permanente:

Se substituyó el canje bianual de placas de circulación de vehículos por un sistema de placa permanente. Además, ahora con sólo llenar un formato y pagar los derechos en cualquier receptoría de rentas o institución bancaria, las placas y la documentación correspondiente se entregan al solicitante en su domicilio. Con esta medida se beneficia aproximadamente a 2 millones 500 mil propietarios de vehículos en el Distrito Federal.

Licencias de conducir tipo "A" para automoviles:

Se redujeron de dos a uno los tipos de licencia, requiriéndose para su obtención la presentación de cualquier documento que acredite la mayoría de edad y el llenado de una declaratoria donde el solicitante manifieste que sabe conducir y que goza de buena salud. Además, el solicitante puede optar por la vigencia de 3 o 12 años.

Licencias de conducir tipo "B" para chofer:

Se disminuyeron de tres a uno los tipos de licencia, requiriéndose para su obtención la presentación de cualquier documento que acredite la mayoría de edad y el llenado de una declaratoria donde el solicitante manifieste que sabe conducir y que goza de buena salud. Además, el solicitante puede optar por la vigencia de 3 o 12 años.

#### Expedición de tarjetas de circulación:

Para obtener la reposición de la tarjeta de circulación de un vehículo se tenían que cubrir 8 requisitos y esperar un promedio de 90 días. Ahora, el documento se expide el mismo día con la presentación de la copia del pago de derechos por canje de placas.

#### Sistema de lecturas por consumo de agua:

Las lecturas de consumo de agua se realizaban cada dos meses; actualmente se practica una lectura anual, fijándose el cobro con base al consumo promedio.

#### Regularización de construcciones:

Para la regularización de construcciones no registradas ante el Departamento del Distrito Federal se solicitaban 16 requisitos y se resolvía en un plazo de 90 días. Con la expedición de un acuerdo con vigencia hasta el 31 de diciembre de 1985, los propietarios de construcciones que no excedan de 175 m' en una superficie no mayor de 200 m' no pagaron los derechos de la licencia de construcción ni se hicieron acreedores a las sanciones por falta de la manifestación correspondiente. Además, la regularización se realizó en un plazo máximo de 30 días con la presentación de sólo 2 requisitos.

Firma de protocolos notariales para efectos de regularización territorial:

Se delegó la firma de protocolos notariales en la Dirección General de Regularización Territorial, con lo cual se redujo de 21 a 6 meses el tiempo para que los colonos obtengan sus escrituras.

### SECRETARIA DE PESCA

Expedición de permisos de pesca comercial de camarón:

Los pasos administrativos para la expedición de este permiso se redujeron de 8 a 3, con lo cual disminuyó el tiempo de tramitación de 60 a 5 días.

Autorización para exportación de camarón, abulón y langosta:

Por acuerdo del gabinete de comercio exterior, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial otorgó a la Secretaría de Pesca un permiso global de exportación, lo que permite que el usuario ahora pueda tramitar esta autorización en la oficina federal de pesca de su entidad, beneficiándose así a 424 cooperativas y a 98 industriales privados.

Exportación e importación de productos pesqueros, subproductos y bienes de capital:

Se redujo el número de fracciones arancelarias de 157 a 21, en el caso de las exportaciones sometidas al dictamen directo de la secretaría y de 245 a 15 en las importaciones.

## SECRETARIA DE TURISMO

Autorización de tarifas de establecimientos de hospedaje:

Al eliminarse 3 de los 6 pasos administrativos y disminuirse los requisitos de 14 a 6, el tiempo para tramitar esta autorización se redujo de 45 a 30 días, en beneficio de 2 mil 998 establecimientos de hospedaje registrados\_

Registro y autorización de solicitudes de precios y tarifas para establecimientos de alimentos y bebidas:

Se redujeron los pasos administrativos de 5 a 3, con lo cual disminuyó el tiempo de respuesta de entre 3 y 4 meses a 16 días, beneficiándose así a 2 mil 240 establecimientos registrados.

Registro de paquetes y excursiones:

Al eliminarse 4 de los 6 requisitos que se exigían en este trámite, ahora el registro se efectúa de inmediato y no en 30 días como se hacía antes.

PROCURADURIA GENERAL DE  
JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL

Carta de antecedentes penales:

Para obtener esta carta se habilitaron seis oficinas en el Distrito Federal y se disminuyeron los requisitos exigidos de 6 a 3, con lo cual se redujo el tiempo de entrega de la misma de 30 a 10 días hábiles.

Apoyo al ministerio público:

Al crearse 12 bases de servicios periciales ubicadas estratégicamente, se apoya en forma oportuna al ministerio público durante las 24 horas del día.

Desconcentración de la policía judicial del Distrito Federal:

La policía judicial del Distrito Federal se desconcentró en 10 sectores, con la finalidad de proporcionar un mejor apoyo al ministerio público y otorgar una respuesta oportuna al ciudadano que solicite protección jurídica del Estado.

SECRETARIA DE PROGRAMACION  
V PRESUPUESTO

Registro en el padrón de proveedores de la administración pública federal:

Se eliminó la obligación de refrendar anualmente este registro, teniendo ahora una vigencia indefinida. Además, el tiempo requerido para realizar la inscripción se redujo considerablemente.

Resolución sobre la solicitud de registro en el padrón de proveedores de la administración pública federal:

Esta resolución deberá efectuarse en un plazo de 15 días hábiles a partir de la fecha en que se reciba la solicitud; de no ser así, se considerará aprobada la petición efectuada.

Padrón de contratistas de obra pública:

El padrón tiene ahora vigencia indefinida,

con la única obligación por parte de los contratistas de comunicar por escrito a la Secretaría de Programación y Presupuesto los cambios que operen en su organización.

#### SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL

Duplicado de cartilla de identificación militar:

Quienes requieran el duplicado de la cartilla ahora únicamente deben presentar la solicitud y dos fotografías, así como cubrir el importe correspondiente, ya que se eliminó en el trámite el número de la matrícula y los datos sobre la junta municipal de reclutamiento.

Anticipo de incorporación al servicio militar nacional:

Ahora pueden tramitar este anticipo los jóvenes mayores de 16 años que deseen salir del país en la época en que deben presentar su servicio militar o quienes por razones de estudios requieran adelantarlos.

Aplazamiento de incorporación al servicio militar nacional:

Los jóvenes que tienen mayoría de edad y que se encuentren estudiando en preparatoria o profesional se les puede conceder el aplazamiento de incorporación.

#### SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES

Expedición de pasaportes:

Se amplió el horario para efectuar este trámite de 9:00 a 16:00 horas y, dependiendo de la demanda del servicio, se puede realizar en un promedio de 2 horas.

Canje de pasaporte:

Se eliminó el requisito de presentar comprobante de nacionalidad e identidad para efectuar el canje; ahora sólo basta adjuntar a la solicitud el pasaporte vencido.

Constancia de no antecedentes penales para solicitar la carta de naturalización:

Se amplió la vigencia de esta constancia de 6 meses a 2 años.

#### SECRETARIA DE ENERGIA, MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL

Otorgamiento de concesiones mineras:

Al estudiarse ahora únicamente los aspectos básicos de los trabajos periciales que presentan los solicitantes y entregarse los títulos de concesión en el lugar que indiquen los interesados, se redujo en 60 días el tiempo requerido para efectuar este trámite.

# **Programa de Simplificación de la Administración Pública de Nuevo León\***

## **PRESENTACION**

Desde el inicio de nuestro mandato señalamos la necesidad de adaptar la Administración Pública a los tiempos nuevos. Expresamos nuestra voluntad política de consolidar una Administración moderna, sencilla, que evite la excesiva reglamentación, que simplifique trámites y disminuya la discrecionalidad en la resolución de los asuntos administrativos.

Concebimos la Administración Pública más que como una actividad de controles, como el ejercicio de una función de fomento y apoyo a la expresión ciudadana.

Consecuente con estos propósitos, el pasado mes de febrero iniciamos un programa de simplificación de trámites y procedimientos administrativos en las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública, central y paraestatal en el Estado.

A través de la simplificación administrativa buscamos facilitar la relación de la ciudadanía con la Administración, aumentar la eficiencia en el ejercicio de la función pública, mejorar la prestación de los servicios y apoyar el esfuerzo productivo de Nuevo León,

La primera etapa del programa se llevó a cabo con la participación activa de la ciudadanía y de los sectores social y privado. Cabe destacar la entusiasta y responsable colaboración de los servidores públicos que llevaron a cabo múltiples sesiones de análisis y evaluación para identificar métodos y procedimientos susceptibles de ser simplificados en sus respectivas áreas de trabajo.

Las acciones concretas de simplificación contenidas en este documento, derivadas de la primera etapa, suman un total de 206, de las cuales el 91% ya han sido realizadas y el 9% restante, están programadas para llevarse a cabo en los próximos meses.

Estos logros implican un esfuerzo conjunto

del Gobierno del Estado y de los distintos sectores por mejorar la Administración Pública y hacer más ágil y eficiente su estructura, para que con clara conciencia de servicio, atienda los requerimientos de los nuevo leoneses.

Con la simplificación administrativa se ha logrado dar transparencia a trámites y procedimientos que se llevan a cabo ante la Administración y facilitar al ciudadano el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.

Las importantes acciones de descentralización y desconcentración de la Administración Pública Federal puestas en marcha por el señor Presidente Miguel de la Madrid en Nuevo León, encuentran su complemento en el esfuerzo de simplificación de la Administración Pública Estatal que desarrolla este Gobierno.

Simplificación y descentralización se encuentran estrechamente unidas y se corresponden. Son condiciones fundamentales de modernidad y progreso y representan instrumentos valiosos para la ejecución de una política gubernamental que busca promover la inversión, generar más empleos e impulsar activamente el desarrollo económico y social de la entidad.

Con nuestro Presidente sostenemos la validez, hoy más que nunca, del postulado de hacer más con menos recursos y la necesidad de que todos los sectores, y en especial el sector público, incrementemos la productividad y eficiencia en nuestros programas y acciones de trabajo.

La simplificación administrativa apoya estas ideas básicas y es una expresión de nuestra voluntad y compromiso de servir a los nuevo leoneses. Por ello, debe ser un proceso permanente en el que el Gobierno del Estado habrá de perseverar.

*Jorge Treviño*

Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León

## SECRETARIA ESTATAL DE SALUD

Las acciones de simplificación en esta Secretaría están orientadas a reducir requisitos e instancias en los procedimientos administrativos y a establecer una mayor coordinación con otras dependencias, a fin de eliminar duplicidades de esfuerzos.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

1. Certificados, registros, autorizaciones y licencias

*Descentralización de licencias, permisos y registros*

En virtud del proceso de descentralización administrativa, los siguientes trámites que antiguamente implicaban el traslado forzoso del particular a la ciudad de México, serán susceptibles de llevarse a cabo en Monterrey:

Otorgamiento de registros de productos en materia de alimentos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, productos de belleza, perfumería y aseo, y tabaco.

**Expedición** de licencias en 292 de los 316 giros existentes, abarcando industrias, comercios y prestación de servicios.

Otorgamiento de 32 de los 52 permisos existentes en materia de importación de productos y equipos en los rubros de alimentos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, perfumería y belleza, aseo personal y ambiental, y tabaco.

*Eliminación de la firma del médico en el certificado de embalsamiento requerido para el traslado de cadáveres*

En los términos del Reglamento de Control Sanitario de Organos, Tejidos y Cadáveres,

bastará contar con la firma del técnico embalsamador, el cual deberá contar con diploma legalmente expedido y registrado ante las autoridades educativas.

*Se suprimen los certificados médicos para el personal que labora en las empresas*

La Secretaría Estatal de Salud solicita anualmente a las empresas la presentación de los certificados médicos del personal que labora en ellas.

Al suprimirse este requisito se elimina una fuente de doble tramitación, pues los citados certificados son también requeridos por el Instituto Mexicano del Seguro Social, IMSS.

*Registro automático de asociaciones de beneficencia privada, cuando de la escritura constitutiva se desprendan fines asistenciales*

Anteriormente, el interesado debía presentar su solicitud y anexar a ésta constancia de personalidad y de las actividades que realiza, procediéndose a una investigación previa a la autorización. En virtud del programa de Simplificación, el registro se efectúa automáticamente, y la inspección tiene lugar en fecha posterior.

*Se suprime el registro de títulos de profesiones médicas V sus ramas ante la Secretaría Estatal de Salud*

Este registro se lleva a cabo ante la Secretaría de Educación y Cultura que es encargada de dicho trámite; para tales efectos se coordina con la Secretaría Estatal de Salud.

*Agilización del trámite de autorizaciones de planos constructivos*

Anteriormente este trámite se realizaba en dos instancias: ante la Secretaría Estatal de Salud, **en lo concerniente a aspectos sanitarios**, y ante la Secretaría del ramo, para los aspectos urbanísticos. En virtud de la Simplificación Administrativa, la Secretaría de Salud ha acreditado ante la Comisión de Planificación un representante para que en un solo acto se aprueben ambos aspectos.

*Expedición automática de la licencia sanitaria en los giros de mínimo riesgo*

Anteriormente las empresas tenían que gestionar su licencia sanitaria a través de diversas formas. En virtud de la Simplificación Administrativa el registro se efectúa automáticamente, mediante la presentación de un escrito en el que se manifieste bajo protesta de decir verdad, estar al corriente en el cumplimiento de las disposiciones sanitarias.

Esta medida es aplicada en 113 giros considerados como de mínimo riesgo y que abarcan los grupos de establecimiento de alimentos y bebidas, apoyo médico, comercio y servicios, tales como alojamiento, enseñanza, administrativos, recreativos, transporte y de reparación y mantenimiento.

*Agilización de la liberación del servicio social de pasantes*

Para agilizar este trámite, se elimina del inventario que tienen que presentar los pasantes para liberarlos de responsabilidades respecto del material asignado. la firma del encargado del área de recursos materiales de la Oficina Central.

## 2. Coordinación interinstitucional

### *Coordinación en materia de control de la contaminación*

En virtud de la diversidad de organismos e instancias en el proceso de control de la contaminación y preservación, se han formalizado acuerdos entre las dependencias involucradas tendientes a reforzar los mecanismos de coordinación, a evitar duplicidad de esfuerzos, y a precisar niveles de responsabilidad, para lograr una acción más eficaz en esta materia.

## SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS Y TRANSPORTE

Las acciones de simplificación emprendidas por la Secretaría, tienen como propósito fundamental optimizar los parámetros de tiempo, costo y calidad de las obras que realiza el Gobierno del Estado, de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Ley de Obra Pública, así como optimizar el servicio de transporte en la entidad. De igual forma se pretende reducir los trámites que se efectúen ante esta Secretaría.

## ACCIONES DE SIMPLIFICACION

### 1. Concursos y contratos de obra pública

#### *Formato para la inscripción en el padrón de contratistas*

Establecimiento del nuevo formato que contiene la información requerida para la inscripción de contratistas en el padrón de la Secretaría. Con este nuevo formato se logra sistematizar y agilizar este trámite.

#### *Creación de un banco de datos para la elaboración de presupuestos de obra*

Este banco de información, de más de dos mil conceptos de obra, incluye, descripciones y proporciones en que se combinan los materiales y rendimientos. Asimismo, permite disponer de información base, confiable y actualizada para la elaboración de presupuestos de obra.

#### *Elaboración de presupuestos base mediante sistemas de cómputo*

Operación del sistema computarizado para el cálculo de precios unitarios que proporcionan la base para la elaboración de presupuestos. Este sistema reduce los errores de cálculo aritmético y el tiempo de elaboración de los presupuestos.

#### *Mecanización de licitaciones de concursos*

Adquisición de equipo de cómputo y desarrollo de archivos de formatos tipo usados en licitaciones con el fin de agilizar los concursos de obra pública.

#### *Sistema de control de fianzas*

Se elaboró un procedimiento manual para controlar y agilizar las altas y bajas de las fianzas requeridas para la ejecución de las obras que lleva a cabo el Gobierno del Estado.

### 2. Elaboración y pago de estimaciones

#### *Sistema para la elaboración de estimaciones de contratistas*

Establecimiento de un sistema computarizado para la elaboración de estimaciones, con el

propósito de ofrecer a los contratistas este servicio y evitar errores en su elaboración. Lo anterior permite, a su vez, llevar un control de los avances de las obras.

#### *Diagrama de flujo para el pago de estimaciones*

Este diagrama de flujo orienta a los contratistas y reduce el tiempo del trámite.

#### *Sistema de seguimiento de estimaciones*

Apertura de un Libro/Registro para llevar el control de las fechas de cada uno de los pasos que sigue una estimación. Con lo anterior se mantiene informados a contratistas y proveedores sobre el avance del trámite de sus estimaciones.

#### *Sistema de números generadores para estimaciones*

Diseño de formatos y determinación de procedimientos para la elaboración de la memoria de cálculo de los volúmenes de obra ejecutados, contenidos en una estimación.

### 3. Ejecución de proyectos

#### *Sistema de codificación para control de proyectos*

Establecimiento del sistema de codificación para el control de información de los proyectos en sus diferentes niveles y de todos los elementos que en él intervienen: costos, materiales utilizados, mano de obra, entre otros,

con el propósito de facilitar la toma de decisiones y la ejecución de las mismas.

#### *Control físico y financiero de la ejecución de proyectos*

Registro del avance físico y financiero de los proyectos, mediante un formato que permite disponer de reportes mensuales para facilitar la toma de decisiones.

#### *Control de solicitudes de obra de los municipios*

Creación del Sistema Manual de Control de Obras solicitadas por los municipios, que permite su programación conforme a prioridades y el control de su ejecución.

### 4. Transporte y vialidad

#### *Inventario del transporte público*

Mecanizar el sistema actual de inventario del transporte metropolitano, con el objeto de contar con información estadística, confiable y oportuna, sobre la situación de las unidades en circulación. Lo anterior señalará las necesidades concretas del ramo y optimizará el uso del transporte en la entidad.

#### *Flujo vehicular de las rutas de transporte*

Diseñar un sistema computarizado para conocer el flujo de las unidades de transporte, por tipo de rutas (urbanas o intermunicipales), recorridos efectuados y horarios, con el propósito de optimizar la prestación del servicio.

## 5. Manuales técnicos de operación

*Elaboración de diversos manuales con el fin de orientar a contratistas y usuarios, en general, sobre requisitos, trámites y procedimientos. La edición de estos documentos permite reducir costos, tiempo y márgenes de error, en la contratación y ejecución de obra pública*

- Manual de requisitos y de formulación de propuestas para concursos,  
Reduce el tiempo de revisión de las propuestas y amplía el margen de precisión en los fallos que se dictan.
- Manual para la elaboración, autorización y control de contratos.  
Permite formalizar y agilizar la contratación de obra pública.
- Guía del contratista.  
Se detallan los trámites para reducir el tiempo de sus gestiones ante la Secretaría.
- Manual de ingeniería contratada.  
Se señalan las especificaciones de los planos requeridos por la Secretaría. permitiendo a las firmas de ingeniería elaborar sus diseños conforme a lo estipulado.
- Manual para la autorización y control de requisiciones de obra.  
Permite llevar un registro formal de las solicitudes a ejecutarse conforme a prioridades.
- Manual del supervisor de obras.  
Se definen las funciones y responsabilidades de los supervisores, con el propósito de llevar un mejor control del costo, tiempo y calidad de las obras.

## 6. Organización interna

*Manual de organización interna*

Este manual contiene las políticas generales y estructura organizacional de la Secretaría. Pre-

cisa las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas.

*Sistema de control de activos fijos*

Establecimiento de un sistema de control de: inventarios, rendimientos y mantenimiento de mobiliario, maquinaria y vehículos. Este sistema permitirá racionalizar el uso del equipo y su costo de operación.

*Sistema de almacenes*

Mecanizar el control de entradas y salidas de los artículos, manteniendo actualizado el nivel de inventarios de los mismos.

*Sistema de capacitación y desarrollo del personal*

*Sistema de archivo para planos y especificaciones de proyectos*

Diseño de un sistema para el control del archivo de planos y proyectos, a fin de registrar entradas y salidas de los mismos.

## **SECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL y COMERCIAL**

Los programas que lleva a cabo esta Secretaría van encaminados al fomento de las actividades industriales, comerciales y turísticas, con objeto de promover la generación de empleos y coadyuvar al desarrollo económico de la entidad. Destaca el fomento de actividades industriales orientadas al mercado externo, y en especial la industria manufacturadora.

## ACCIONES DE SIMPLIFICACION

### 1. Fomento industrial

#### *Programa para el fomento de las inversiones*

Este programa se encuentra cimentado en tres apartados.

- . Asesoría a inversionistas  
Se encauza al impulso, gestión y orientación al inversionista, en todo lo relacionado con la reglamentación, procedimientos y operación sobre inversión nacional y extranjera.
- Subcontratación.  
Ofrece al inversionista extranjero y a la industria maquiladora, la capacidad ociosa de la planta productiva.
- .- Asesoría integral  
Ofrece asesoría a la industria en la solución de cuestiones de diversa índole relacionadas con problemas jurídicos, financieros, económicos y administrativos, entre otros.

#### *Apoyo a las maquiladoras e inversión extranjera*

Se crea la Comisión de Fomento a la Industria Maquiladora y de Exportación para atender en forma exclusiva las funciones de orientación, asesoría y apoyo al establecimiento y operación de empresas maquiladoras y de exportación.

#### *Ampliación de infraestructura y servicios a parques industriales*

Se gestiona la ampliación de la infraestructura y de los servicios a parques industriales, a fin de promover la instalación de nuevas empresas y la generación de empleos.

#### *Orientación y apoyo para la obtención de créditos*

Con el fin de apoyar a la mediana, pequeña y microindustria en la obtención de créditos preferenciales, se creó el Comité Regional de Asuntos Financieros mediante el cual se descentraliza la toma de decisiones para el otorgamiento de dichos créditos; también se creó el Fondo de Apoyo a la Microindustria, FOMI-CROo Esta Secretaría orienta a los interesados.

#### *Utilización de la capacidad excedente de la industria metet-mecénice*

Con el propósito de promover en el país y en el extranjero la utilización de la capacidad excedente de la industria metal-mecánica, se ha realizado un estudio, en coordinación con institutos de investigación, para conocer dicho excedente.

#### *Establecimiento de un banco de datos y publicaciones sobre oportunidades de inversión*

Se estableció un banco de datos y se difunden folletos que contienen información actualizada para nuevos proyectos de inversión: mano de obra disponible, insumos, energéticos, transporte, estímulos fiscales, disposiciones laborales y sobre inversión extranjera, aspectos de interés relativos a vivienda, educación, por señalar algunos.

### 2. Fomento comercial y abasto

#### *Coordinación con mayoristas y productores a fin de obtener un equilibrio entre oferta y demanda*

Con el fin de apoyar la **comercialización** de los productos frutícolas y agrícolas, se coordi-

nan acciones con mayoristas y productores a efecto de propiciar un equilibrio entre la oferta y la demanda.

#### *Trámite para el establecimiento de tiendas populares de abasto en las áreas rurales*

Se agilizó el trámite para el establecimiento de tiendas populares en las áreas rurales conforme al programa Diconsa-Estado-Municipio, a fin de mejorar el abasto en esas áreas.

#### *Programa de distribución de productos básicos*

Se ha establecido un programa de distribución de productos básicos a los núcleos de población con deficiencias en el suministro.

#### *Instauración de un sistema clasificador de proveedores*

Con el fin de fortalecer y modernizar el suministro de productos e insumas básicos, se instauró un sistema de clasificación de proveedores de alimentos para el abasto al comercio en general.

### 3. Fomento turístico

#### *Se establece INFOTUR*

Se establecieron módulos de información turística bilingües, localizados en el Aeropuerto Mariano Escobedo y en La Gran Plaza.

#### *Apoyo a servicios turísticos*

Con el fin de proporcionar servicios turísticos, oportuna y ágilmente, esta Secretaría en coordinación con OSETUR, instauró un mecanismo de apoyo promocional a prestadores de servi-

cios turísticos: organizadores de eventos del ramo, agencias de viajes, hoteles y restaurantes.

## SECRETARIA DE FINANZAS Y TESORERIA GENERAL DEL ESTADO

Para brindar un mejor servicio a los usuarios, y en el marco de un programa de modernización caracterizado por el empleo de computadoras, sistemas de teleproceso y demás instrumentos de tecnología avanzada, se procede a la eliminación de instancias administrativas, a la reducción del tiempo requerido en los trámites y a la mejora substancial de la ubicación, coordinación y desempeño de las áreas de trámite.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

#### 1. Impuestos

#### *Eliminación de instancias y formatos en el trámite de devolución de impuestos*

Se reduce de 60 a 25 días el término requerido para las devoluciones de impuestos y disminuye el número de copias de facturas de proveedores solicitadas para realizar este trámite de 40 a un máximo de 15. Esto debido a la agilización del procedimiento al eliminarse la forma del recibo numerario por sextuplicado, por lo que basta ahora la aprobación de la Dirección de Egresos para que la Coordinación Fiscal efectúe la devolución.

#### *Servicio vis telefónica sobre devoluciones del IVA*

Se instaló una línea telefónica en el Departamento de Servicios al Contribuyente para brindar información y atender las dudas que

tengan los usuarios en materia de devoluciones del IVA.

*Simplificación del proceso de sellado en devoluciones del IVA*

## 2. Trámites catastrales

*Agilización de la expedición de los certificados de no propiedad*

Se reduce de 7 a 3 días el tiempo necesario para la expedición de estos certificados mediante el empleo de una forma única y folio consecutivo, y a través de la debida coordinación de las áreas de catastro local y foráneo y del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

*Eliminación de instancias en los trámites de condominios y subdivisiones de predios*

Se ha agilizado el desarrollo de estos trámites a través de la eliminación de las instancias de dibujo y catastro. Ahora el particular que realiza este trámite acude al área de audiencias que turna la petición a la sección de subdivisiones para después proceder a una audiencia final.

*Elaboración automática de avalúos V entrega inmediata de tarjetones*

Se instalaron sistemas de pantalla en la Dirección de Catastro a los que el particular acudirá directamente para la realización de estos trámites siempre que se encuentre al corriente en los pagos; se elimina el procedimiento en virtud del cual el particular tenía que esperar a que se le diera vista al Departamento de Valor Actual.

*Reducción de tiempo en la elaboración de tarjetones extraviados*

A través del empleo de dos pantallas directas con impresoras, se reduce el tiempo empleado en la realización de este trámite, con la subsecuente agilización del mismo.

*Modernización del proceso de consulta de propiedades*

Mediante el empleo de pantallas informativas ubicadas en la Dirección de Catastro, se hace posible la consulta inmediata de los predios que posea un contribuyente, poniendo fin a la espera que requería la consulta del archivo.

*Modificación del formato de tarjetón catastral*

El rediseño de estos formatos a fin de que contengan los números de los expedientes anterior y actual, permite la agilización de la modificación o fusión de tarjetones catastrales al suprimirse el proceso de investigación de expedientes.

## 3. Sistema de cajas

Para optimizar el servicio que brindan las cajas y mejorar la atención a los usuarios que las utilizan, se llevan a cabo las siguientes acciones:

- a) Modificación del horario actual de 8:00 de la mañana a 2:00 de la tarde, para brindar un servicio de 8:30 de la mañana a 2:30 de la tarde, ya que en éste se presenta la mayor afluencia de usuarios.
- b) Se instalaron cajas en juzgados y diversas dependencias de la Administración a fin de que los particulares puedan realizar ahí mis-

mo los pagos correspondientes, sin tener que trasladarse, para tal efecto, a las oficinas de Tesorería.

e) Se instalaron 3 auto-cajas en Monterrey que disminuirán los problemas de estacionamiento y agilizarán los trámites con el consiguiente ahorro de tiempo.

dl Se incrementó el número de cajas en el edificio de la Tesorería General del Estado.

#### 4. Sistema de información

##### *Instalación de módulos de información*

Para facilitar el acceso a la información que requiere el contribuyente para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, se han instalado tres módulos permanentes de información en los siguientes lugares:

Edificio de Tesorería.

Caja del lado oriente del edificio de Tesorería.

Primer piso del Palacio de Gobierno.

##### *Verificación de saldos por teleproceso*

Se instalaron pantallas electrónicas informativas en el lado oriente de las cajas de Tesorería para la certificación de saldos. Asimismo, se brinda información inmediata sobre los programas de Infragás, Tierra Propia, Introducción de Servicios, y Sistema de Drenaje Metropolitano a través de una pantalla instalada en la Dirección de Crédito y Cobranzas Especiales, poniendo fin a la consulta que tenía que efectuarse en el Departamento de Archivo.

#### 5. Atención al usuario

##### *Desconcentración de trámites*

Todos los trámites de la Dirección de Ingresos Foráneos se desconcentran a las Delegaciones de Finanzas del Estado. Esta medida beneficia significativamente a los usuarios, al no tener que trasladarse desde municipios lejanos, al área metropolitana para realizar sus trámites.

##### *Reubicación de las áreas de trámite*

El sistema anterior para la recepción de pagos del contribuyente implicaba que éste hiciera fila por cada tipo de pago que efectuase, y además en ocasiones tenía que acudir a domicilios diversos, con las molestias propias de este traslado. Con la reubicación de dependencias y la operación del nuevo sistema centralizador de cajas para la recepción de cualquier tipo de pago, se logra una agilización de trámites.

##### *Agilización del proceso de atención al usuario*

#### 6. Capacitación del personal

Se lleva a cabo un programa de capacitación con la finalidad de que los servidores públicos adscritos a la Tesorería se superen técnicamente.

#### 7. Trámites vehiculares

##### *Eliminación de instancias en la renovación de documentos vehiculares*

Con el propósito de que el particular acuda a una sola caja, se suprime el sistema en que el particular acudía a dos: una de recepción y otra de liquidación. Esta medida de simplificación es aplicable en aquellos casos en que no haya cambio de propietario vehicular.

### *Agilización del pago de refrendo anual de control vehicular*

Con el fin de agilizar el trámite, el pago de este refrendo se efectúa en cualquier caja receptora de Tesorería, lo que descongestiona la afluencia de usuarios y permite que el trámite se realice en el menor tiempo.

### *Elaboración del padrón de control vehicular*

Para integrar un sistema eficiente de información de vehículos se ha elaborado un padrón **único** ordenado alfabéticamente, por número de placas, por serie de motor, Registro Federal de Vehículos y adeudos en Tesorería. Con este sistema, los particulares y autoridades **tienen acceso a información veraz y oportuna** sobre vehículos.

## 8. Sistemas de registro y control

### *Establecimiento de cuentas únicas de contribuyentes*

Con el propósito de contar con un adecuado registro permanente de contribuyentes con sus datos generales, impuestos y derechos a que son sujetos, el procesamiento de los citados datos se lleva a cabo en un solo archivo (disco). Esto sistematiza los bancos de datos con que cuenta la Tesorería facilitando el **acceso oportuno a la información necesaria**.

### *Depuración sistemática de registros*

Para mantener actualizado el banco de datos de contribuyentes sujetos a los impuestos sobre la renta, al valor agregado y nóminas, se efectuó la corrección inmediata de los citados datos en la memoria de la computadora contra la entrega del tarjetón de pago.

## 9. Certificados

### *Reducción del término de entrega de certificados*

Se reduce el tiempo necesario para realizar este trámite de 48 a 24 horas, mediante el empleo de un teleproceso que pone fin al sistema en el que el particular tenía que esperar a que se le diera vista al Departamento de Archivo.

## SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

#### 1. Registro público de la propiedad y del comercio

### *Ampliación de horarios de las oficinas del primer distrito*

Para que los interesados puedan consultar los libros del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, se establece el horario vespertino de las 16:00 a las 19:00 horas, que amplía el ya establecido de 8:00 a 15:00 horas.

### *Instalación y operación de relojes marcadores de documentos*

En cumplimiento al artículo 25 de la Ley Reglamentaria del Registro Público de la Propiedad y del Comercio, se instalaron relojes marcadores en las oficinas de toda la entidad, para garantizar los principios de certeza y seguridad jurídica en la prelación de créditos con efectos a terceros, ya que los elementos que determinan esta prelación son la hora y la fecha.

*Eliminación del trámite individual de la carta de no propiedad para créditos de interés social*

Para la adquisición de casas de interés social, promovidas por INFONAVIT, PROVILEON y FOMERREY, se elimina el trámite individual de la carta de no propiedad; la certificación correspondiente se realizará mediante comunicación directa del Registro Público con los organismos señalados.

*Supresión del requisito de avalúo bancario tratándose de enajenación de vivienda de interés social*

*Tramitación expedita de documentos urgentes*

Se delega a los registradores la facultad de atender los documentos de tramitación urgente, sin previa autorización de la Dirección del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

*Instauración de un sistema de conversión de medidas mexicanas antiguas a modernas*

Se instaura un sistema que uniforma las medidas contempladas en los instrumentos jurídicos que se tramitan ante la Dirección de Planificación, Dirección de Catastro y la Dirección de Registro Público. Se convierten al Sistema Métrico Decimal, las medidas antiguas tales como: vara, leguas, sembradíos de maíz.

*Establecimiento de asesoría gratuita al público*

Asesoría legal gratuita a particulares de escasos recursos, para la elaboración de solicitudes de Certificados de Libertad de Gravámenes o de Certificados de Gravámenes.

2. Registro Civil

*Instalación de una ventanilla para recepción y entrega de documentos*

Se instaló una ventanilla de recepción y entrega de documentos en la oficina central de Registro Civil, a fin de evitar que los usuarios acudan a mesas distintas, que ocasionan molestias y pérdida de tiempo.

*Información y orientación al público*

Se instaló un módulo de información y orientación para los trámites de actas.

3. Registro e inspección de notarias

*Elaboración de formatos de solicitudes para agilizar la expedición de copias certificadas: certificación de testamentos y segundos testimonios*

*Microfilmación de documentos*

Se lleva a cabo la microfilmación de documentos del Registro Civil, Registro Público de la Propiedad y del Comercio, y del Departamento de Registros e Inspección de Notarias, para agilizar el manejo y control de los mismos.

**SECRETARIA DE FOMENTO  
AGROPECUARIO**

Las acciones de simplificación administrativa en el área de Fomento Agropecuario están orientadas a incrementar los niveles de productividad en las actividades agrícolas, pecuarias y forestales, por lo que se fortalecen mecanismos de coordinación entre las instituciones

federales y estatales responsables del desarrollo del sector.

## ACCIONES DE SIMPLIFICACION

### 1. Planeación de actividades agropecuarias

#### *Coordinación interinstitucional para el fomento de las actividades agropecuarias V forestales*

Se estableció el Grupo Estatal de Coordinación Interinstitucional integrado por Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Secretaría de la Reforma Agraria, Secretaría de Fomento Agropecuario del Gobierno del Estado, BANRURAL, ANAGSA, FERTIMEX, CONASUPO, PRONAL y PRODERLEON, con el fin de unificar criterios en las acciones para el fomento de las actividades del sector y optimizar los recursos disponibles.

#### *Estudio sobre el uso actual del suelo*

Se actualiza el estudio de las áreas destinadas a actividades agrícolas y pecuarias, por medio de la técnica de fotointerpretación y la verificación de campo.

#### *Elaboración del plano rector sobre usos del suelo*

Se elabora el plano rector que servirá de base para la planeación de las actividades del sector, con las características esenciales, extensiones y potencialidades del suelo. Lo anterior, con el propósito de facilitar la localización de áreas susceptibles de ser desarrolladas, recuperadas o transformadas.

### *Actualización de expedientes ejidales*

Se actualizaron los expedientes ejidales para disponer de información técnica y socioeconómica de las comunidades, lo que permitirá planear adecuadamente su desarrollo.

#### *Establecimiento del Consejo Estatal de Flora V Fauna Silvestre*

Con el propósito de preservar la ecología y promover el desarrollo de estas actividades, se estableció el Consejo Estatal de Flora y Fauna Silvestre, que permite coordinar acciones y optimizar recursos.

### 2. Organización de productores

#### *Coordinación interinstitucional para establecer un Programa Unico de Organización de Productores*

Se establece un Programa Unico de Organización de Productores, para coordinar las acciones que en esta materia realizan las instituciones del sector: SARH, SRA, SFA, BANRURAL y ANAGSA, lo que evitará confusiones entre los productores y optimizará los recursos destinados a este renglón.

### 3. Capacitación

#### *Elaboración de un plan coordinador de capacitación*

Se elabora un plan de coordinación interinstitucional de capacitación a productores, en materia agropecuaria, para optimizar los recursos humanos, materiales y financieros.

#### 4. Créditos

##### *Nuevo mecanismo de estimación para programar las cuotas de créditos de avío*

En coordinación con el Banco de Crédito Rural, se promueve un nuevo mecanismo de estimación para programar las cuotas de créditos de avío, en especial agrícolas. Este mecanismo considerará los costos reales de las labores, ya que en la actualidad se toma como referencia para la determinación de estas cuotas, los precios de garantía que operaban en el ciclo de producción anterior.

#### 5. Seguro agrícola

##### *Desconcentración del personal de ANAGSA para agilizar la verificación y certificación de labores*

Se promueve la desconcentración de 1 persona de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera a las regiones de producción, a fin de que se pueda verificar y certificar la ejecución de todas las labores, tanto de preparación como de beneficio. Asimismo, este personal recibirá de los productores la documentación relativa al seguro, con lo que se evita el desplazamiento de éstos para efectuar el trámite.

##### *Ampliación del seguro a productores aculeolas y avícolas*

En coordinación con ANAGSA y con el fin de apoyar la producción acuícola y avícola, se propone la ampliación del seguro ganadero para beneficiar a los productores de estas ramas.

##### *Unificación de la vigencia del seguro de vida del campesino y agilización del trámite de renovación*

Se unifica la vigencia de pólizas del seguro de vida del campesino, a efecto de tener como fecha de vencimiento el 31 de diciembre de cada año, lo que permite llevar un control de éstas, por ejidos en cada municipio. Asimismo, el trámite para su renovación o cambios en la misma póliza, se agiliza mediante una simple comunicación vía telegráfica.

#### 6. Asistencia técnica

##### *Servicio civil de carrera de extensionismo*

Con el establecimiento del servicio civil de carrera de extensionismo, se fomentará el desarrollo integral de las comunidades. Para ello se reorganiza el servicio de asistencia técnica.

#### 7. Actividades agroindustriales

##### *Coordinación financiera para el desarrollo agroindustrial*

Se coordinarán las acciones operativas del sistema financiero BANRURAL-FICART, FIRA-Sociedades Nacionales de Crédito, con el programa de Desarrollo Agroindustrial, para aportaciones de capital de riesgo, financiamiento para estudios de preinversión y de mercado y líneas de crédito para la comercialización de la producción.

##### *Comercialización de la producción agroindustrial mediante el sistema Conssupo-Diconse-Impecse*

Este sistema permite ampliar y diversificar los canales de comercialización de la producción agroindustrial.

## 8. Investigación y transferencia de tecnología

### *Creación del Consejo Estatal de Investigación*

A fin de mejorar el aprovechamiento de los recursos disponibles, se integró este consejo con la participación de los centros e instituciones superiores que realizan investigaciones en el sector.

### *Establecimiento de un grupo de trabajo para validar y transferir la tecnología disponible*

Se establece un grupo de trabajo que vinculará los institutos de investigación con los centros de asistencia técnica al campo, con el propósito de validar y transferir la tecnología disponible.

## JUNTA LOCAL DE CONCILIACION y ARBITRAJE

En virtud del Programa de Simplificación Administrativa, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Estado agiliza los trámites administrativos vinculados con su función jurisdiccional.

### 1. Designación de una unidad receptora

#### *Designación de una unidad receptora para asuntos colectivos*

Los escritos sobre asuntos colectivos como son los pliegos de peticiones con emplazamientos de huelga, demandas de titularidades, reglamentos interiores de trabajo, etcétera, se presentan en la oficina receptora de la Secretaría General "C" de la Junta Local, a fin de suprimir su presentación previa ante la Oficialía de Partes de la Junta.

### *Procedimiento conciliatorio*

Se instrumenta un procedimiento de conciliación de las partes inmediatamente después de presentarse la demanda, a fin de evitar el procedimiento contencioso en la resolución de conflictos laborales.

### *Revisión de los datos consignados en los emplazamientos*

Al recibir las promociones de los particulares, y antes de dar curso a los emplazamientos, el personal de la Junta revisa los nombres y domicilios de las partes, personas autorizadas para oír y recibir notificaciones, y demás información relevante, a fin de evitar retrasos en el desarrollo de los trámites por imprecisión de los datos consignados.

### *Presentación de escritos de contestación y ofrecimiento de pruebas*

Las promociones de contestación y ofrecimientos de pruebas por las partes son presentadas directamente ante la Junta Especial que conoce del asunto, lo que evita el trámite previo ante la Oficialía de Partes.

### *Escritos presentados en la unidad receptora*

Esta unidad envía inmediatamente al área correspondiente los documentos que reciba, a fin de suprimir el término de un día que antes implicaba este trámite.

### *Trámite de huelgas y titularidades*

Las áreas de huelgas y titularidades envían a las Juntas Especiales una lista de los acuerdos

tomados a fin de no remitir las copias como pletas.

## 2. Atención al usuario

### *Instalación de una ventanilla de servicio al público*

Se ha instalado una ventanilla de servicio al público, para la entrega exclusiva de copias de los contratos colectivos.

## 3. Pruebas periciales

### *Dictámenes periciales*

Los peritos rinden su dictamen en la primera fecha que designe para el desahogo de la prueba, a fin de evitar que la Junta los requiera en diversas ocasiones. Con ello se agiliza el trámite.

### *Modernización del proceso de desahogo de pruebas periciales*

A través de la adquisición de dos equipos fotográficos e instrumentos de ampliación visual, es factible el desahogo de periciales con mayor precisión científica.

## 4. Capacitación de servidores públicos

### *Cursos de dactiloscopia y caligrafía*

Se diseña un curso de dactiloscopia y caligrafía para peritos oficiales, con el propósito de actualizarlos.

### *Capacitación de actuarios*

Se seguirán impartiendo cursos de capacitación para los actuarios, ya que su función es tras-

cedente en el mejoramiento de la impartición de la Justicia Laboral. Se pondrá especial énfasis en las actas y los requisitos que deben satisfacer.

Asimismo, continuarán los cursos de capacitación y actualización permanente para el personal jurídico de la Junta, a fin de mejorar su eficiencia.

## **SECRETARIA DE SERVICIOS A LOS TRABAJADORES Y PRODUCTIVIDAD**

Las acciones de esta Secretaría se orientan a la eliminación de instancias y al establecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional, con el propósito de brindar un mejor servicio a los trabajadores y de apoyar las actividades productivas.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

#### 1. Seguridad e higiene industrial

##### *Eliminación de instancias en el registro de Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene*

Se suprime el registro y la autorización de los libros de actas de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene ante las autoridades de salud. El registro se efectúa exclusivamente en esta Secretaría.

#### 2. Inspecciones de centros de trabajo

##### *Inspecciones en materia de seguridad e higiene*

Anteriormente las inspecciones en materia de seguridad e higiene eran realizadas tanto por las autoridades laborales como por la Secretaría Estatal de Salud. En virtud del Programa

de Simplificación, estas inspecciones se llevan a cabo por la Secretaría de Servicios a los Trabajadores y Productividad, interviniendo la Secretaría de Salud sólo cuando le sea solicitado o exista alguna queja.

### 3. Promoción del trabajo y productividad

#### *Capacitación para el trabajo*

En coordinación con el Gobierno Federal se llevan a cabo dos programas de capacitación a desempleados, tendentes a incrementar las oportunidades de empleo y la productividad en el trabajo.

#### *Publicación de instructivos jurídicos y técnicos*

Para informar y orientar a los trabajadores y a las empresas de sus derechos y obligaciones, se publican instructivos en materia jurídica, técnica de capacitación, seguridad e higiene industrial y productiva.

## SECRETARIA DE ADMINISTRACION

En virtud del Programa de Simplificación Administrativa, las acciones de esta Secretaría, se encauzan a la optimización de recursos humanos y materiales.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

#### *Reubicación de dependencias*

Se dispuso la reubicación de las dependencias de tal manera que en un solo domicilio queden instaladas las direcciones y departamentos que conforman una misma estructura orgánica, con

el objeto de brindar mejor servicio al público al efectuar sus trámites.

#### *Programa de capacitación y actualización para servidores públicos*

Esta Secretaría instrumenta la impartición de cursos de capacitación y actualización a los diversos niveles de servidores públicos, dando prioridad a aquellos que tienen trato directo con el público usuario.

#### *Registro de personal*

Se estableció un mecanismo para el registro de personal de nuevo ingreso que incluye su incorporación automática a los beneficios y prestaciones que otorga el ISSSTELEON.

#### *Manual de inducción para el personal al servicio público de nuevo ingreso*

A efecto de precisar al personal de nuevo ingreso su ubicación dentro de la estructura orgánica de la Administración Pública, se elaboró un manual que establece sus derechos y obligaciones.

#### *Padrón de proveedores*

Con el propósito de optimizar los recursos materiales se elaboró un padrón de proveedores para adquisiciones y prestación de servicios, que incluye cotizaciones actualizadas. Este padrón y las investigaciones de consumo que se realizan, permiten evitar dispendios y un adecuado manejo de inventarios.

#### *Supervisión de reparaciones*

Se estableció un sistema de supervisión de reparaciones con el propósito de reducir el gasto

por este concepto, apoyándose en personal capacitado que vigila el servicio que se presta a las unidades de gobierno.

#### *Control de inventarios de bienes muebles e inmuebles*

Se establece un mecanismo para el control de inventarios de bienes muebles e inmuebles y se asignan responsabilidades en el manejo de los mismos, para su custodia. Este mecanismo permite unificar y actualizar el control de los bienes del patrimonio estatal.

#### *Microfilmación de documentos*

Se lleva a cabo la microfilmación de documentos del Archivo Histórico del Estado, que permitirá el acceso fácil y expedito a los mismos.

#### *Ampliación de horario del Archivo General del Estado*

Para facilitar a estudiantes y público en general la consulta de documentos del Archivo General del Estado, se establece un nuevo horario de 8:00 a 20:00 horas, que amplía el anterior de 8:00 a 15:00 horas.

### SECRETARIA DE PROGRAMACION y DESARROLLO

La transferencia de funciones de la Delegación Regional de la Secretaría de Programación y Presupuesto a la Secretaría de Programación y Desarrollo del Gobierno del Estado, permitió integrar en una sola instancia de gobierno, las funciones del proceso de programación-presupuestación de la inversión pública en la entidad.

Como resultado de esta acción se ha logrado eliminar duplicidades en los trámites y procedimientos referentes a la programación, seguimiento, control y evaluación de los programas del Convenio Unico de Desarrollo, CUD.

De esta forma se le da mayor celeridad a la revisión, análisis y validación de propuestas de inversión, así como a la aprobación de proyectos, la verificación físico-financiera y los registros contables y presupuestales.

Se ha logrado, además, reducir en un 43% el personal requerido para realizar estas funciones y disminuir en un 69% el presupuesto federal que anteriormente era asignado para cubrir el gasto corriente de la Delegación de SPP. Lo anterior demuestra que se pueden reducir los recursos presupuestales para gasto corriente y aumentar la eficiencia en la operación. A menos recursos presupuestales, más eficiencia, es decir, con aumento en la productividad del sector público, se compensa la disminución en el gasto público.

Actualmente se realiza en una sola instancia el trámite del pago y sus prerrequisitos y la supervisión de obras en proceso.

#### *Beneficios de la Integración*

El trámite de pagos por obras autorizadas en el CUD, se ha reducido a cinco días hábiles.

Al fusionarse las unidades administrativas responsables del control físico-financiero, los trámites respectivos se han reducido en un 50%.

El trámite para la aprobación de solicitudes de modificaciones presupuestales, que se realizaba aproximadamente en 20 días, ahora se lleva a cabo en cinco días.

En consecuencia, los proyectos de inversión

se realizan conforme a los plazos convenidos y el pago de estimaciones de obra se efectúa oportunamente.

## SECRETARIA DE EDUCACION y CULTURA

Las acciones de simplificación administrativa llevadas a cabo por esta Secretaría se orientan a agilizar los sistemas de servicio al público, así como a desarrollar en forma efectiva los programas educativos.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

1. Control de documentos escolares, sistemas de inscripciones en los centros de estudios, otorgamiento de becas, programas del libro prestado

#### *Agilización de trámites en el otorgamiento de documentos escolares solicitados*

La tramitación de *documentos* escolares en las modalidades de certificación y legalización, así como de acreditación y revalidación de estudios y otorgamiento de constancias, se efectuaba en un plazo que sobrepasaba a los tres o cuatro meses.

Mediante sistemas adecuados y con la eliminación de diversas firmas de funcionarios de gobierno, este servicio se presta en un plazo máximo de 72 horas, contados a partir del momento en que se presenta la solicitud respectiva.

#### *Sistema de inscripciones escolares*

Se modificó el sistema de inscripciones en los centros escolares del Estado. Las inscripciones

para el ciclo escolar que se inicia en el mes de septiembre, se efectúan ahora desde el mes de febrero. De esta forma podrá programarse oportunamente la demanda educativa, delimitar los porcentajes de cobertura de cada una de las escuelas y atender las solicitudes por cambio de residencia de las familias de los educandos.

#### *Sistema de becas otorgadas*

Se estableció un sistema computacional mediante el cual se analiza la situación económica de los solicitantes, tomando en el caso de becas ya otorgadas en alumnos de avance, el promedio de calificación.

#### *Programa de Libro Prestado*

Se modificó el sistema del paquete de Libro Prestado para personas de escasos recursos, a fin de que su entrega se efectúe en varios centros de distribución y con antelación al inicio del ciclo escolar. Con lo anterior se evita que los solicitantes tengan que hacer largas filas de espera y las consecuentes molestias y pérdida de tiempo.

2. Sistema para el otorgamiento de plazas a maestros, y nombramientos conforme el padrón escalafonario de ascensos

Se modificó el sistema para el otorgamiento de nuevas plazas a maestros, mediante un examen de conocimientos y aptitudes a los solicitantes. Este sistema permite otorgar las plazas exclusivamente a aquellos maestros que hayan obtenido los mejores resultados en el examen y reúnan las cualidades necesarias para ejercer la docencia.

El sistema de ascensos se regularizó a través

del padrón escalafonario. De esta forma los ascensos son otorgados conforme al puntaje obtenido por cada maestro y los nombramientos correspondientes se entregan con anterioridad al inicio del ciclo escolar.

### 3. Administración de recursos humanos

#### *Personal que cubre plaza de interinato*

Anteriormente el pago al personal que cubría un interinato, tardaba varios meses. Con el actual sistema, este personal percibirá quincenalmente sus sueldos devengados.

#### *Trámite de jubilaciones*

En coordinación con la sección sindical correspondiente y el ISSSTELEON se agiliza el trámite de jubilación del personal de educación. De esta forma se beneficia a los jubilados y los movimientos de sustitución se efectúan antes de iniciar el año escolar.

#### *Sistema de altas y bajas del personal*

Se ha modificado el sistema de altas y bajas del personal solicitante, lo que permite contar con datos precisos y confiables para todos los manejos internos del personal.

#### *Sistema de titulación de normales V escuelas de enfermería*

Se sistematiza el procedimiento de titulación y otorgamiento de cédulas profesionales a los egresados de las escuelas normales oficiales y privadas, así como a egresados de escuelas de enfermería incorporadas a esta Secretaría. Anteriormente estos trámites requerían años

de espera; con la simplificación administrativa el trámite se realiza en un plazo máximo de seis meses.

### 4. Información y servicio al público

A través del establecimiento de módulos informativos que atienden la demanda de servicios y de la entrega de folletos, se orienta al público sobre los diferentes trámites a efectuar, ante esta Secretaría.

## SECRETARIA DE DESARROLLO URBANO

Las acciones emprendidas por esta Secretaría se orientan a la agilización de trámites y procedimientos en lo relativo a nuevos fraccionamientos, edificaciones y subdivisión de terrenos, así como a la coordinación interinstitucional para obras de infraestructura y preservación del medio ambiente.

### ACCIONES DE SIMPLIFICACION

#### 1. Fraccionamientos

#### *Factibilidad urbanística, de servicios V lineamientos generales*

La aprobación de la factibilidad, tiene por objeto que el interesado en desarrollar un fraccionamiento tenga la certeza de que éste se localiza dentro de las zonas contempladas para estos fines en los planes de desarrollo urbano del centro de población correspondiente, y que además exista la posibilidad de introducir los servicios públicos indispensables."

La autorización sobre la posibilidad de establecer un fraccionamiento o conjunto habita-

cional, es previa a la autorización del proyecto. Para este trámite eran necesarios 7 requisitos, los que se reducen a 4.

#### *Autorización del proyecto urbanístico (anteproyecto) de fraccionamiento o conjunto habitacional*

La autorización del proyecto urbanístico de un fraccionamiento o conjunto habitacional, permite regular la expansión de la mancha urbana, darle 'continuidad a la vialidad existente y a los planes de desarrollo urbano. Por otro lado, le facilita al interesado sin margen de error o pérdida de tiempo, el diseño de las redes de infraestructura y servicios públicos del fraccionamiento. Anteriormente, los requisitos para este trámite eran 8, los cuales se reducen a 2.

#### *Proyecto ejecutivo (proyecto definitivo)*

Con este trámite la Secretaría constata que el diseño de las redes de infraestructura y servicios públicos, así como su incorporación a las redes de la ciudad, cumpla con las normas técnicas y de calidad establecidas por los reglamentos en la materia.

El proyecto de rasantes, que anteriormente se consideraba como un trámite separado, queda incluido en el proyecto ejecutivo, mismo que se transforma ahora, en asuntos de Dirección, no de Comisión, lo que implica una agilización en su trámite.

De 32 requisitos, quedan 10, de 82 documentos solicitados ahora se piden 30.

#### *Simplificación de trámites para la formalización de áreas cedidas por particulares para fines públicos*

Las superficies de terreno que se destinan en los nuevos fraccionamientos para fines públicos, se transmiten gratuitamente a favor del municipio correspondiente. El procedimiento de cesión respectiva se realizaba en trámite formal ante notario público. Ahora se simplifica a fin de que de manera automática se formalice la cesión en el acta de aprobación de los planos de autorización de ventas, conforme a los requisitos que se prevean en las leyes de la materia.

#### *Garantía de urbanización y autorización de ventas*

Con la garantía de urbanización, el Estado asegura la conclusión de las obras, en caso de incumplimiento. Para ello se redujeron de 24 a 10 los requisitos solicitados al urbanizador, y de 52 documentos, se disminuyeron a 10.

#### *Terminación de obras y liberación de garantías*

La terminación de obras y Liberación de Garantías de Fraccionamientos o Conjuntos Habitacionales, se fusionan en un solo trámite, de 8 requisitos que se pedían, se eliminaron 4.

De esta manera, se otorga una constancia de terminación de obras al fraccionador y se le fija una fianza para que responda por la calidad del pavimento y cordones de las vías públicas, durante cinco años.

#### *Agilización en la acreditación de fraccionadores*

Se autorizó a los fraccionadores que proporcionen por una sola vez, la documentación legal que los acredita como empresa, asignándoles un número de registro con el cual podrán

gestionar ante la Secretaría de Desarrollo Urbano el trámite de sus solicitudes sin necesidad de proporcionar en cada gestión la documentación para acreditar su personalidad.

## 2. Parcelaciones y subdivisiones

### *Eliminación de requisitos en la solicitud de subdivisiones y parcelaciones*

En la solicitud de subdivisiones y parcelaciones, se sustituye la carta poder ratificada ante notario, por una carta poder simple con firma de dos testigos. La resolución de solicitudes de subdivisiones de lotes en fraccionamientos aprobados y con expediente bien integrado, se obtiene en 72 horas.

## 3. Edificaciones

### *Tratamiento adecuado de expedientes en la barra de recepción*

Las solicitudes de autorización para fraccionamientos y edificaciones, se reciben en forma separada de las solicitudes de parcelaciones, a fin de otorgar el tratamiento especial que cada tipo de solicitud requiere.

En la autorización de fraccionamientos y edificaciones se reducen de 12 a 9 los requisitos y de 109 a 59 los documentos.

## 4. Acciones internas de apoyo administrativo

### *Elaboración de estudios de microzonificación*

Esta Secretaría, a través de la Dirección de Planificación y en coordinación con los municipios, elabora los lineamientos generales de

planificación y los estudios de microzonificación necesarios para reforzar el proceso de planificación urbana y agilizar la toma de decisiones en las solicitudes de autorización de uso del suelo o construcción de edificaciones.

### *Difusión y publicación de planes de desarrollo urbano*

Se publicarán los objetivos y metas del Plan Director de Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de Monterrey.

### *Capacitación para la vigilancia municipal en materia de edificaciones*

Con el fin de unificar criterios para la vigilancia en materia de edificaciones y fraccionamientos, en coordinación con los municipios se capacitará al personal responsable.

### *Manual de los procedimientos para recepción de obras*

En coordinación con los municipios, se elabora un manual de procedimientos para recepción de obras y servicios que se derivan de la urbanización de fraccionamientos.

### *Sistema computarizado para facilitar la evaluación y el seguimiento de trámites*

Mediante este sistema, se conocerá en forma precisa la posición que guarda cada trámite, desde el momento en que se inicia, hasta su conclusión.

### *Diseño de formatos para dictámenes técnicos*

Se diseñaron formatos y expedientes que sistematizan y facilitan el trabajo de dictamina-

ción técnica, así como el manejo y seguimiento de los documentos.

#### *Reorganización interna para la agilización de expedientes*

Se reubicó la Unidad de Seguimiento de la Dirección de Planificación a la Dirección de Administración, para controlar y agilizar el flujo de expedientes.

#### 5. Modernización del marco jurídico

##### *Elaboración de un modelo de reglamento de construcción para el área metropolitana*

En coordinación con los municipios, se elabora un modelo de Reglamento de Construcción para el área metropolitana, con el fin de unificar criterios.

#### 6. Obras de infraestructura

##### *Coordinación con dependencias que realizan obras de infraestructura*

Las dependencias involucradas, informan a la Secretaría de los proyectos de infraestructura que realizan y registran ante ésta los planos correspondientes.

De esta forma, se procura una mejor coordinación entre dependencias para la instalación de los servicios públicos con una secuencia lógica, lo que evita molestias a los usuarios y disminuye costos.

##### *Elaboración de un manual de especificaciones de construcción*

En coordinación con autoridades municipales, se elaboró un manual de especificaciones de

construcción de servicios públicos, en el que participan además entidades paraestatales, CFE, PEMEX, TELMEX, entre otras.

#### 7. Prevención y control de la contaminación

##### *Agilización del trámite de autorización de planos constructivos*

Anteriormente, este trámite se realizaba en cuatro instancias: ante las Secretarías Estatal de Salud, de Servicios a los Trabajadores y Productividad y SEDUE Federal, en lo concerniente a aspectos sanitarios, de contaminación, y de seguridad laboral y ante la Secretaría de Desarrollo Urbano, para los aspectos urbanísticos.

En virtud del Programa de Simplificación Administrativa, las cuatro dependencias mencionadas elaboran un formato único que agrupa los requisitos técnico-jurídicos, de cada una de ellas, mismo que se tramitará únicamente ante la Secretaría de Desarrollo Urbano del Estado.

**REOU ISITOS:** Condiciones y especificaciones de los elementos de aprobación.

**DOCUMENTOS:** Cantidad y forma de presentación de los mismos.

### CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO

En esta -dependencia las acciones de simplificación administrativa se han encaminado hacia la reestructuración de lo que anteriormente era la Dirección General de Contraloría. La reorganización está enfocada a desarrollar las funciones de auditoría, evaluación y control.

## Delegaciones

Se han designado delegados en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal que así lo ameritan por su fuerte movimiento económico, de personal o de obra pública.

Se pretende que realicen en forma directa y continua labores de *evaluación* y control, y que a su vez, fortalezcan las relaciones Contraloría-dependencia, para que coordinadamente se logren los objetivos y metas previstos.

## Programa de Coordinación con Dependencias

Este programa consiste en que las funciones de control las realice la propia contraloría interna de la dependencia o entidad, en coordinación con la Contraloría General del Estado.

Con este procedimiento de *evaluación* e inspección coordinada, se *evita* que se altere el funcionamiento normal de las dependencias, en virtud de la visita de inspectores externos.

## Diseño de Formatos

Se han diseñado formatos para facilitar la actuación de la Contraloría, en los siguientes casos:

### *Oficios de auditoría*

Oficio que contiene la fundamentación legal en que la Contraloría basa su actuación para iniciar y realizar la evaluación, visita o inspección en las dependencias y entidades.

### *Asistencia a concursos de obra pública*

Control sobre la realización de los concursos de la Administración Pública Estatal, que

informa sobre observaciones relevantes del *evento* y *evalúa* los procesos de adjudicación del mismo.

### *Comunicación de evaluaciones*

Informe que comunica al titular de la dependencia o entidad, las irregularidades que se desprenden de una *evaluación* o revisión, precisando los artículos de la ley de la materia que no se hayan observado.

## Contratos de Obra Pública

Se establecerán criterios que regulen las funciones encomendadas a la Contraloría, relativas a la inspección, vigilancia y supervisión de las disposiciones en materia de contratación de obra pública.

Se pretende uniformar los contratos que celebren las dependencias y entidades, con motivo de la ejecución de obra pública, a fin de que se apeguen a los lineamientos establecidos en las leyes de la materia.

## Programa de Capacitación y Actualización de Personal

Con la colaboración de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, se organizan periódicamente cursos de capacitación y actualización para el personal de la propia Contraloría.

## SERVICIOS DE AGUA Y DRENAJE DE MONTERREY

Las acciones de simplificación puestas en marcha por este organismo se orientan hacia la agilización de trámites y procedimientos para

la introducción y contratación de servicios, así como a mejorar la atención al público usuario.

## ACCIONES DE SIMPLIFICACION

### 1. Introducción y contratación de servicios

#### *Coordinación para dictaminar sobre factibilidad en la introducción de servicios*

A fin de agilizar el dictamen de los estudios sobre factibilidad en la introducción de servicios, se establece coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano, a efecto de que se revisen semanalmente los expedientes y se rinda el dictamen correspondiente.

#### *Simplificación del trámite de contratación de servicios*

Para comprobar la propiedad y celebrar el contrato, basta la presentación de un solo documento: Título de Propiedad, Tarjetón del Predial o Contrato de Compra-Venta.

#### *Facilidades para comprobar la propiedad en la contratación de servicios*

Se elabora, en coordinación con los fraccionadores, un directorio con los nombres de los propietarios de cada lote, para facilitar al interesado la contratación de servicios, cuando no obren en su poder los documentos de propiedad.

#### *Simplificación del trámite para obtener permisos de rotura de pavimento y labores en vía pública*

Se elaboran acuerdos de coordinación con los municipios para que el permiso de rotura de

pavimentos y de labores en vía pública, así como el pago de derechos correspondientes, se efectúen en SADM, con lo que se evita al usuario gestiones ante varias dependencias.

#### *Instalación de un módulo de información*

Se instaló un módulo permanente de información al usuario sobre los servicios prestados, a fin de brindarle una mejor atención.

### 2. Desperfectos y reparaciones

#### *Coordinación de trabajos en vías públicas*

Agua y Drenaje de Monterrey celebró un acuerdo de coordinación con Teléfonos de México, para que al atender desperfectos de sus servicios en las vías públicas, se eviten daños a sus instalaciones y problemas a los usuarios por la interrupción de esos servicios.

#### *Atención oportuna de fugas y desperfectos*

Instalación de líneas telefónicas exclusivas para recibir reportes de fugas y desperfectos. Este servicio se proporciona las 24 horas del día, asimismo se incrementa el número de cuadrillas de trabajadores.

### 3. Atención directa al usuario

#### *Incremento de cajas receptoras para el pago de recibos*

Se instalan más cajas receptoras y se amplía su horario en los días de vencimiento, para abrir a las 7:00 de la mañana.

*Contratación de servicios y pago de recibos cerca del domicilio de los usuarios*

Se desconcentran las funciones de contratación de servicios y pago de recibos a las agencias de San Nicolás de los Garza y Guadalupe. Con ello se benefician múltiples usuarios de esas jurisdicciones al evitarles el traslado al centro de la ciudad para la contratación de los servicios.

4. Uso adecuado del agua

*Establecimiento de programas de control de pérdidas y uso eficiente del agua*

Adquisición de equipo, y contratación de personal especializado para mejorar el control de fugas y establecer programas de macro y micromedición. Con ello se mejora el suministro de este vital líquido.

*Campaña permanente sobre ahorro, uso y reuso del agua*

A fin de concientizar y evitar los desperdicios en el manejo del agua, y fomentar su uso racional, se realiza una campaña permanente a través de los medios masivos, conferencias y montaje de exposiciones, sobre esta problemática.

## **SISTELEON**

### **ACCIONES DE SIMPLIFICACION**

*Agilización de los concursos de obra*

Se reduce de 28 a 11 días el procedimiento para la celebración de concursos, mediante el establecimiento de un sistema computarizado para el cálculo de precios unitarios que pro-

porcionan la base para la elaboración de presupuestos. Este sistema evita los errores de cálculo aritmético.

*Diseño de formato para el control de solicitudes de obra*

Este mecanismo permite conocer el estado que guarda cada solicitud, desde su formulación, hasta su resolución. De esta forma se eliminan una serie de instancias que impedian la oportuna toma de decisiones.

*Integración de banco de datos técnicos*

Se integra un banco de datos que contiene información técnica requerida para la ejecución de los proyectos.

## **ISSSTELEON**

En virtud del Programa de Simplificación Administrativa, el **ISSSTELEON** agiliza los mecanismos de atención a los derechohabientes y mediante publicaciones les informa de los servicios que presta.

### **ACCIONES DE SIMPLIFICACION**

1. Credenciales, registros y formatos

*Expedición de credenciales por duplicado para beneficiar a la familia del derechohabiente*

Con la finalidad de que la familia del derechohabiente tenga fácil acceso a los servicios, se expiden credenciales por duplicado.

### *Reducción de tiempo en la expedición de credenciales*

Este trámite de expedición de credenciales, se reduce de 10 a 5 días.

### *Forma única para el control de usuarios*

Con el fin de hacer expedita la atención y simplificar trámites administrativos, se instituye la forma única que contiene información administrativa, así como la historia clínica de los pacientes.

### *Se simplifica el trámite de afiliación de beneficiario, y casos especiales, a través de una forma única*

### *Ampliación de horario para orientación y trámites*

Actualmente se brinda el servicio de atención al público en un horario de 8:00 a 15:00 horas. Se ampliará este horario de las 15:00 a las 17:00 horas para mejorar el servicio.

### *Vía única de acceso a los servicios*

Se establece la atención médica de primer contacto, a través de las áreas de medicina general y de urgencias. Con ello se integra un sistema de atención médica familiar que simplifica el control administrativo e incrementa la eficiencia en los servicios.

### *Publicaciones sobre prestaciones socioeconómicas y atención médica*

Se entregan a los usuarios para que conozcan las prestaciones socioeconómicas así como el

funcionamiento de los servicios médicos que brinda el ISSSTELEON.

## **PROVILEON**

Las acciones de simplificación emprendidas por Promotora de la Vivienda de Nuevo León, PROVILEON, están orientadas a mejorar y agilizar la prestación de sus servicios, dada la importante función social que cumple este organismo.

### **ACCIONES DE SIMPLIFICACION**

#### *Agilización en la entrega de viviendas*

Se elimina el requisito de escrituración de la propiedad, para la entrega física de vivienda. Ahora sólo se requiere la autorización bancaria del financiamiento. El trámite se reduce de 55 a 40 días.

#### *Eliminación del trámite individual de la carta de no propiedad*

Se suprime el trámite individual de la carta de no propiedad, para la adquisición de viviendas. La certificación correspondiente, se hace mediante comunicación directa entre PROVILEON y el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

#### *Simplificación de contratos de compra-venta de lotes*

Se establece un formato único para la celebración de los contratos de compra-venta. Anteriormente se utilizaba un contrato tipo para cada fraccionamiento.

*Se elimina el documento de remisión en el trámite para la entrega de materiales de construcción*

*Elaboración de un inventario de reservas territoriales*

Se elaboró un inventario de reservas territoriales incorporadas y por incorporar, que permite conocer qué áreas pueden ser utilizadas en forma inmediata. Con ello se agiliza la toma de decisiones para la realización de conjuntos habitacionales.

*Integración de un banco de información de proyectos de viviendas tipo*

Se integra un banco de datos con proyectos que cumplen los requisitos técnicos para la construcción de viviendas tipo.

*Elaboración de un diagrama que determine actividades para la realización de proyectos de urbanización y construcción*

*Bitácora de obra como mecanismo de control*

Se registran por escrito todas las incidencias de la obra: control del avance, toma de decisiones en campo y en el pago de estimaciones, entre otras.

*Formulación de manuales de organización y procedimientos*

Se formulan estos manuales, para optimizar y facilitar los procedimientos administrativos.

*Diseño de un sistema computarizado*

Se diseña un sistema que contará con información actualizada de proveedores y contratistas, así como respecto a costos y presupuestos.

## **FOMERREY**

Las acciones de simplificación administrativa emprendidas por Fomento Metropolitano de Monterrey, FOMERREY, están orientadas a la agilización de trámites para la adquisición de lotes de terrenos y/o materiales para construcción.

### **ACCIONES DE SIMPLIFICACION**

*Eliminación del trámite individual de la carta de no propiedad*

Se suprime el trámite individual de la carta de no propiedad, para la adquisición de lotes de terreno. La certificación se efectuó mediante comunicación directa entre FOMERREY y el Registro Público de la Propiedad.

*Agilización del procedimiento para la adquisición de lotes de terreno*

Se reduce de 27 a 10 días el trámite para la adquisición de lotes mediante una mejor coordinación entre los representantes de los sectores sociales, FOMERREY y otras dependencias involucradas.

*Disminución de documentos requeridos al solicitante*

Se reduce de 6 a 2 el número de documentos requeridos para la adquisición de lotes con fines habitacionales: actas de nacimiento y de matrimonio.

### *Agilización del procedimiento para la adquisición de materiales de construcción*

Se reduce de 45 a 20 días el trámite para la obtención del financiamiento de paquetes de materiales de construcción.

### *Desconcentración de trámites a las casetas de administración de los fraccionamientos*

Para evitar a los interesados gastos de transporte y pérdidas de tiempo, se desconcentran a las casetas de administración de los fraccionamientos, la gestión de trámites relativos a la adquisición de lotes de terreno.

### *Simplificación de formatos de solicitudes V de investigación socioeconómica*

Se reduce al mínimo los datos requeridos tanto en la solicitud como en la investigación socioeconómica, para adquirir lotes y financiamientos para materiales de construcción.

## APENDICE

Texto del Acuerdo por el que se establece el programa de Simplificación Administrativa en las distintas dependencias y entidades que integran la Administración Pública Estatal.

Jorge A. Treviño Martínez, Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Nuevo León, en el ejercicio de las facultades que me confieren los artículos 87 y 88 de la Constitución Política del Estado y con fundamento en los artículos 20., 70., Y 80., de la Ley Orgánica de la Administración Pública, y

## CONSIDERACIONES

1. Que el Nuevo León dinámico de nuestros días requiere de una Administración Pública moderna, sencilla, ágil y eficiente que mejore la atención que el Gobierno debe a la comunidad.
2. Que la simplificación de trámites y procedimientos administrativos constituye un elemento importante para impulsar el desarrollo económico y social de nuestro Estado y para apoyar el esfuerzo productivo de Nuevo León.
3. Que la simplificación administrativa como parte del proceso de modernización de la Administración Pública, busca reducir, agilizar y dar transparencia a los trámites y procedimientos que se llevan a cabo ante las distintas dependencias públicas con el objeto de servir mejor a los ciudadanos de los que el Gobierno es mandatario.
4. Que un gran número de medidas de simplificación administrativa demandadas por la ciudadanía son factibles de ser ejecutadas de inmediato, a través de actos administrativos que recaen en la esfera de competencia de los titulares de las dependencias gubernativas. En otros casos, podría haber necesidad de promover reformas legislativas que permitan la simplificación. Para ello, se elaborarían los proyectos respectivos, a fin de ser sometidos a la consideración del H. Congreso del Estado.
5. Que la colaboración de todos los servidores públicos, es fundamental en el esfuerzo de simplificación ya que en ellos recae la responsabilidad de prestar eficientemente los servicios públicos.
6. Que en este esfuerzo de simplificación es de singular importancia la participación ciudadana, ya que en su relación cotidiana

con la Administración Pública, los ciudadanos conocen los trámites y pueden hacer valiosas sugerencias para mejorar la prestación de las acciones administrativas.

7. Que de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León, es la Coordinación General de Asesoría y Modernización Administrativa la encargada de promover la tarea de reforma y modernización de la Administración Pública.
8. Que en razón de todo lo anterior, he tenido a bien expedir el siguiente:

#### ACUERDO

Artículo Primero. Se establece un programa de Simplificación Administrativa en las distintas dependencias y entidades que integran la Administración Pública Estatal, con el propósito de facilitar la relación de la ciudadanía con la Administración y aumentar la eficiencia en el ejercicio de la función pública.

Artículo Segundo. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, dentro de sus respectivas áreas de competencia, deberán identificar, jerarquizar, preparar y realizar las acciones concretas y específicas tendientes a la Simplificación Administrativa a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas.

Artículo Tercero. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal simplificarán de inmediato trámites y procedimientos Administrativos por disposición y resolución de su titular respectivo, cuando estas acciones no impliquen modificaciones a leyes, reglamentos o cualquier otra disposición jurídica.

Cuando sea necesaria la reforma de leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas, los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal elaborarán los respectivos proyectos de reforma para someterlos a la consideración del Ejecutivo del Estado.

Artículo Cuarto. Las dependencias y entidades de la Administración establecerán en lo interno los mecanismos operativos que sean necesarios para cumplir con las tareas de simplificación. Con el propósito de dar debido cauce a la participación ciudadana, se establecerán módulos de consulta en las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal a fin de captar las sugerencias y expectativas de la comunidad en cuanto al mejoramiento de los servicios administrativos se refiere y a la simplificación de trámites y procedimientos.

Artículo Quinto. En la tarea de simplificación podrán considerarse los siguientes enunciados prácticos, sin detrimento de incorporar otros que tomen en cuenta la naturaleza y singularidad de cada dependencia:

- a) La revisión de horarios, términos y días establecidos para la prestación de los servicios administrativos, con miras a mejorar sus Índices de calidad y eficiencia.
- b) La necesidad de acercar la toma de decisiones y soluciones al lugar donde se generan las demandas de la población.
- e) Facilitar a los interesados los medios de acreditación o identificación permanente cuando en forma recurrente, tengan que tramitar asuntos ante una misma dependencia.
- d) Establecer, o en su caso mejorar los sistemas de coordinación entre las dependencias y entidades involucradas en procedimientos espeíficos. De ser posible, instituir un solo

- canal para el desahogo de trámites, de los diferentes niveles de gobierno.
- e) Eliminar en los procedimientos y trámites administrativos, la solicitud de documentación que ya hubiere sido requerida en pasos o instancias previos.
  - f) Fijar en los asuntos que lo permitan plazos límites para su resolución y estudiar la conveniencia de establecer como práctica, la operación de la resolución tácita en sentido favorable a los interesados, cuando no se dé contestación al planteamiento de que se trate, dentro del plazo fijado.
  - g) Eliminar los abusos de información detallada en las solicitudes y en las exigencias de trámites que entorpezcan la actividad administrativa, mediante la expedición de reglas sencillas y precisas, que sean exigibles y que eviten el excesivo papeleo.
  - h) Revisar el sistema de formas impresas que se empleen en la tramitación de los asuntos, con el propósito de lograr los objetivos de la simplificación.
  - i) Evitar la reglamentación que no sea indispensable.
  - j) Reducir a lo estrictamente indispensable el ejercicio de facultades discrecionales por parte de la autoridad.
  - k) Mantener debidamente informado al público sobre los servicios que se prestan en las dependencias, y facilitar al ciudadano el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.
  - l) Concebir a la Administración Pública, más que como una actividad de control, como una actividad de fomento y apoyo a la expresión ciudadana.

Artículo Sexto. El Ejecutivo del Estado se apoyará en la Coordinación General de Asesoría y Modernización Administrativa, para la

coordinación, seguimiento y control del proceso de Simplificación Administrativa a que se refiere el presente acuerdo.

#### TRANSITORIOS

Primero. El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

Segundo. A efecto de dar cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos Segundo, Tercero y Cuarto de este Acuerdo, las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deberán identificar y jerarquizar sus acciones de simplificación administrativa en un plazo no mayor de 70 días naturales, contados a partir de la entrada en vigor del presente Acuerdo.

Tercero. A efecto de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo Sexto del presente Acuerdo, las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal enviarán a la Coordinación General de Asesoría y Modernización Administrativa dentro del plazo a que se refiere el artículo anterior, un informe de las medidas concretas de simplificación administrativa que se hayan instrumentado o instrumentarán en sus respectivas áreas de competencia, así como de las reformas contempladas.

Cuarto. Las medidas de simplificación y reformas que no sean susceptibles de implementarse en el plazo de 70 días a que se refiere el presente Acuerdo, se ejecutarán conforme a la calendarización que establezca cada dependencia, misma que se hará del conocimiento de la Coordinación General de Asesoría y Modernización Administrativa, para efectos del seguimiento del programa.

Dado en la Ciudad de Monterrey, Nuevo León, en el Despacho del Poder Ejecutivo a los tres días del mes de febrero de 1986.

**"SUFRAGIO EFECTIVO,  
NO REELECCION"  
EL GOBERNADOR CONSTITUCIONAL  
DEL ESTADO  
LIC. JORGE TREVIIIO**

**El C. Secretario General de Gobierno**  
LIC. LUCAS DE LA GARZA GONZALEZ

**El C. Secretario de Finanzas V Tesorero General  
del Estado**  
**C.P. VICTOR GOMEZ GARZA**

**El C. Secretario de Administración**  
C.P. FRANCISCO GARZA PONCE

**El C. Secretario de Fomento Agropecuario**  
ING. JORGE AMAYA ACEDO

**El C. Secretario de Fomento Industrial y Comercial**  
ING. GENARO LEAL MARTINEZ

**El C. Secretario de Educación y Cultura**  
DR. LUIS EUGENIO TODD PEREZ

**Ele. Contralor General del Estado**  
C.P. JUAN ANGEL OCHOA

**El C. Secretario de Obras Públicas y Transporte**  
ING. ENRIQUE TORRES LOPEZ

**El C. Secretario de Salud en el Estado**  
DA. JOSE CAVAZOS LOPEI

**El C. Secretario de Programación y Desarrollo**  
LIC. ELOY CANTU SEGOVIA

**El C. Procurador General de Justicia**  
LIC. NAPOLEON CANTU CERNA

**El C. Secretario de Desarrollo Urbano**  
ING. ALBERTO ORTIZ CERTUCHA

**El C. Secretario de Servicios a los  
Trabajadores V Productividad**  
LIC. GILBERTO A. GONZALEZ TREVIIIO

# Programa Nacional de Desburocratización de Brasil\*

El Programa Nacional de Desburocratización de Brasil fue creado en julio de 1979, con el objeto de dinamizar y simplificar la administración pública brasileña.

La coordinación general del programa está a cargo de un secretario ejecutivo, que depende directamente del Presidente de la República, el secretario ejecutivo cuenta con poder para dirigirse a cualquier autoridad de la administración federal a solicitar medidas de simplificación, que deberán ser atendidas prioritariamente; además, tiene autoridad delegada por el Presidente para exigir la realización de sus decisiones y para controlar el cumplimiento pleno de las leyes y reglamentos creados en el marco del programa. Sus atribuciones van más allá de la simple verificación de errores o abusos administrativos.

El Programa Nacional de Desburocratización está compuesto por un equipo reducido: el

secretario ejecutivo y doce asesores que trabajan de manera informal, sin jerarquía y en cooperación con todos los sectores del gobierno federal.

El programa tiene como objetivo fundamental la reversión de la tendencia histórica de la administración pública hacia la excesiva e innecesaria centralización, el formalismo exacerbado y la ineficiencia en la prestación de los servicios públicos.

Esta iniciativa de combate a la ineficiencia administrativa produjo en los últimos años importantes resultados, como son:

Expedición de 300 actos normativos con base en los principios del programa.

Se suprimieron más de 600 millones de documentos por año, que se exigían anteriormente en los diversos trámites que se realizaban en oficinas gubernamentales.

Fueron firmados 3 mil actos de delegación de facultades en los diferentes niveles de la administración federal, con el objetivo de

desconcentrar y abreviar la solución de los asuntos.

Con estas acciones se logró la reducción de costos para los sectores público y privado, obteniéndose un ahorro de aproximadamente 4 mil millones de dólares al año, lo que provocó un cambio de actitud de los ciudadanos hacia la administración pública y mejoró evidentemente las relaciones entre los gobernados y sus gobernantes.

Las nociones de que el servicio público significa exactamente servir al público y que el ciudadano no es súbdito de la burocracia gubernamental, sino beneficiario de ciertos servicios a los cuales tiene derecho, ya no son vistos como enunciados retóricos, sino como propuestas serias.

El Programa Nacional de Desburocratización en Brasil es el resultado de dos factores: primero, el estado de saturación burocrática que no sólo perjudica el desempeño de la administración pública en sus tres niveles, federal, estatal y municipal, sino que también interfiere en la vida de millones de personas; y, segundo, el proceso político de democratización que actualmente se desarrolla en todo el país.

La redistribución de atribuciones y responsabilidades son las que dan vigor al sistema federativo y libertad y seguridad para que las personas participen en el proceso de desburocratización, mediante el envío de cartas, sugerencias y reclamos.

La desburocratización es esencialmente un esfuerzo para adecuar leyes, procedimientos y mentalidades al Brasil real en oposición al Brasil legal; la prioridad del programa es reducir trabas burocráticas que afectan la vida de las personas y las actividades de las pequeñas empresas que componen la mayoría del Brasil real.

Con base en el "Proyecto Ciudadano" (un estudio completo de todos los puntos de con-

tacto del ciudadano a lo largo de su vida con las exigencias burocráticas) fue posible eliminar o por lo menos simplificar, en el ámbito de la administración federal, una larga serie de documentos y procedimientos a través de la adopción de medidas tales como las que a continuación se mencionan:

- La exención del reconocimiento de firmas en documentos comprobatorios frente a órganos gubernamentales.
- La sustitución de diversos certificados por la simple declaración del propio interesado.
- La reducción del número de documentos referentes a la solicitud de crédito para financiamiento de la casa propia por el sistema financiero de habitación.
- La simplificación del proceso de obtención del carnet de conductor y de la cédula de identidad.
- La simplificación del formulario de declaración del impuesto a las rentas.
- La agilización de los inventarios judiciales.
- La ampliación del plazo de validez de pasaportes y la exención de la visa de salida del país.
- La simplificación de procedimientos para el examen de ingreso y matrícula en escuelas y concursos públicos.
- Se concedió exención total del impuesto de renta a las empresas cuya entrada bruta anual no pase de 70 mil dólares, beneficiando a más de 800 mil pequeñas empresas.
- Se promovió la eliminación del impuesto sobre productos industrializados, productos típicos de microempresas.
- Fue extendido a empresas con entrada bruta anual hasta 700 mil dólares el pago del impuesto de renta; esas empresas ya no precisan mantener escrituración contable y realizar la corrección monetaria.

# La desburocratización en Brasil.

## Medidas adoptadas

### MEDIDAS FUNDAMENTALES

1. El Programa Nacional de Desburocratización se instituyó el 11 de julio de 1979, con el propósito de lograr la simplificación y expedición de la administración pública federal. Los principales objetivos del programa son los siguientes:

- a. Contribuir a mejorar la calidad de los servicios públicos.
- b. Reducir la intervención gubernamental en las actividades de empresarios y ciudadanos, así como limitar al máximo el número de casos en los que dicha intervención sea necesaria, mediante la descentralización del proceso decisorio, la simplificación de las labores administrativas y la eliminación de trámites y requisitos cuyo costo social y económico es excesivo en relación con el riesgo implicado.
- c. Agilizar la ejecución de programas federales,

a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos primordiales del gobierno.

- d. Reemplazar, cuando sea posible, el control previo por una vigilancia eficiente de la ejecución y reforzar la inspección directa, cuyo propósito es determinar y corregir las posibles irregularidades, fraudes o abusos.
- e. Intensificar la instrumentación de los trabajos de la reforma administrativa, de conformidad con el Decreto - Ley No. 200 del 25 de febrero de 1967.
- f. Robustecer el sistema de la libre empresa, beneficiando empresas pequeñas y medianas que constituyen la base de dicho sistema y consolidando las grandes compañías privadas de Brasil, a fin de prepararlas para que asuman las tareas y atribuciones que actualmente están bajo la responsabilidad de empresas públicas, si esto fuera necesario.
- g. Evitar el crecimiento innecesario del aparato administrativo federal, estimulando, cuando sea posible, el desempeño indirecto de

funciones mediante convenios con compañías privadas calificadas y con convenios con los órganos estatales y municipales.

h. Vigilar la política de contención de la organización indiscriminada de empresas públicas y promover la solución de los casos donde la transferencia del control al sector privado es factible y conveniente, dentro de los lineamientos del gobierno en este respecto (Decreto No. 83.740 del 18 de julio de 1979).

2. Las deudas de cualquier índole que se deban a la Tesorería por una cantidad original igual o menor de \$1,000.00 CR (un mil cruzeiros),\* registradas como deuda pública hasta el 31 de diciembre de 1978, se cancelan y queda cerrado el proceso administrativo correspondiente (Decreto - Ley No. 1.687 del 18 de julio de 1979).

3. La cancelación de deudas relativas a

- a. Impuesto sobre la renta.
- b. Impuestos sobre productos industrializados (IPI).
- c. Impuestos a las importaciones.
- d. Multas de cualquier índole previstas por la ley.
- e. Costos judiciales;

por un monto igual o menor de \$1,000 CR (un mil cruzeiros)\*\* hasta el 31 de diciembre de 1978 no registradas como deuda pública.

4. La intensificación de las actividades de

Este límite se aumentó de \$1.000.00 CR (un mil cruzeiros) a \$3.000.00 CR (tres mil cruzeiros).

\*\* Este límite se aumentó de 51.000.00 CR a \$3.000.00 CA conforme a lo dispuesto por el Decreto - Ley No. 1.736 del 18 de julio de 1979.

descentralización administrativa, por medio de la redefinición o transferencia de responsabilidades. El propósito de esta medida es liberar las estructuras centrales de los órganos o entidades de las tareas administrativas formales y conceder a las entidades locales y servidores públicos a nivel de ejecución la autoridad para decidir sobre casos individuales, excepto aquellos reservados para la decisión central (Decreto No. 83.785 del 30 de julio de 1979).

5. Se recomienda y se permite la exclusión de audiencias sistemáticas a los departamentos técnicos, en los actos que se refieren a cuestiones sobre las cuales no hay controversia y en los que ya existe una decisión de carácter normativo (Decreto No. 83.785 del 30 de julio de 1979).

6. Se recomienda la eliminación de turnar rutinariamente los asuntos a los departamentos jurídicos, salvo en aquellos casos que impliquen cuestiones jurídicas, tales como una deuda legal que no haya sido objeto de un dictamen previo de dichos departamentos (Decreto No. 83.785 del 30 de julio de 1979).

7. Se revoca la circulación obligatoria de documentos y cédulas de los registros generales ("protocolos"). Siempre que sea posible, estos asuntos se turnarán directamente al sector competente para su estudio y solución (Decreto No. 83.785 del 30 de julio de 1979).

8. Se autoriza una comunicación directa y el libre intercambio de información entre órganos y departamentos administrativos, sin necesidad de un contacto intermedio con las altas autoridades (Decreto No. 83.785 del 30 de julio de 1979).

9.112. Se delega la autoridad a los ministros de Estado para que desempeñen los siguientes actos relativos a los servidores públicos, de conformidad con las disposiciones legales:

- a. Cubrir los puestos vacantes.
- b. Requisitos de ingreso (nombramientos).
- c. Ascensos.
- d. Reubicaciones (dentro del ministerio).
- e. Renuncias o despidos.
- f. Jubilaciones.

(Decreto No. 83.840 del 14 de agosto de 1979).

13. Se delega autoridad al ministro en jefe del gabinete civil, para actuar conforme a las disposiciones legales en los siguientes casos:

- a. Eliminar la constancia de asistencia al trabajo para los servidores públicos de la administración federal y los organismos autónomos.
- b. Autorizar viajes al exterior, contemplados en el artículo 3 del Decreto No. 74.143 del 4 de junio de 1974, salvo cuando se considere que dichos asuntos son una carga para el Estado, en cuyo caso se requiere la autorización previa y expresa del Presidente de la República (Decreto No. 83.840 del 14 de agosto de 1979).

14. Se delega autoridad al Consejo General de la República para que realice, de conformidad con las disposiciones legales, los siguientes actos relativos a los servidores públicos de la dirección general del consejo: cubrir puestos vacantes o funciones, requisitos de ingreso (nombramientos), ascensos, reubicación, renuncia o despido (Decreto No. 83.840 del 14 de agosto de 1979).

15. Se delega autoridad al director general de DASP (Departamento Administrativo del Servicio Público) para efectuar, conforme a las disposiciones legales, los siguientes actos relativos a los servidores públicos de DASP y SUCAD: cubrir puestos vacantes, requisitos de ingreso (nombramientos), ascensos, reubi-

cación, renuncia, despido y jubilación (Decreto No. 83.840 del 14 de agosto de 1979).

16. Se delega autoridad al director general de DASP para realizar, conforme a las disposiciones legales, los actos que se describen a continuación en relación con los servidores públicos y bajo la recomendación de los ministerios y organismos autónomos:

- a. Empleo.
- b. Redistribución.
- c. Utilización en algún otro ministerio u organismo autónomo (Decreto No. 83.840 del 14 de agosto de 1979).

17. Se delega autoridad al ministro de Minas y Energía para otorgar la concesión de minería o declarar su liquidación, de conformidad con las normas legales correspondientes (Decreto No. 83.841 del 14 de agosto de 1979).

18. Se delega autoridad al ministro del Trabajo para conceder, de conformidad con las normas legales correspondientes, la autorización para que las empresas funcionen los domingos y días festivos civiles y religiosos (Decreto No. 83.842 del 14 de agosto de 1979).

19. Se delega autoridad al ministro de Hacienda para autorizar que se asignen en usufructo las propiedades del gobierno, de conformidad con las normas legales correspondientes (Decreto No. 83.943 del 14 de agosto de 1979).

20. Se delega autoridad al ministro de hacienda para que apruebe transacciones y autorice los convenios mencionados en los artículos 1 y 8 del Decreto - Ley No. 1.312 del 15 de febrero de 1974.

21. Se delega autoridad al ministro de Educación y Cultura, conforme a las disposiciones legales y con la aprobación del Consejo Fede-

ral de Educación, para realizar los actos que se describen a continuación:

- a. Reconocer y autorizar la revalidación de cursos de educación superior.
- b. Aprobar las actas constitutivas de universidades e instituciones educativas de nivel avanzado.

(Decreto No. 83.857 del 15 de agosto de 1979).

22. La fotografía en la licencia para conducir ya no es necesaria (Decreto No. 83.863 del 16 de agosto de 1979).

23. La responsabilidad de cambiar el formato de los documentos señalados en el Código Nacional de Tránsito, incluyendo la licencia para conducir, fue transferida al Consejo Nacional de Tránsito, sujeta a la aprobación del ministro de Justicia.

24. Se delega autoridad al ministro de Hacienda para que, conforme a las disposiciones legales, autorice el registro de la propiedad real del gobierno (Decreto No. 83.869 del 20 de agosto de 1979).

25. Las deudas de cualquier índole con los organismos autónomos federales por un monto igualo menor de un mil cruzeiros (\$1,000.00 CR) hasta el 31 de diciembre de 1978, ya sea que se hayan registrado como deuda pública o no, se cancelan y se cierran los procesos administrativos correspondientes. Las actas sobre el cobro de dichas deudas canceladas también serán cerradas por un juez (Decreto-Ley No. 1.964 del 6 de septiembre de 1979).

26. En la relación que guarda la administración con sus empleados y con el público, el principio de la suposición de la verdad debe prevalecer; dicho principio consiste en suponer que las personas dicen la verdad hasta que se pruebe lo contrario (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

27. Se revoca el requisito de que se presenten los siguientes certificados en los órganos y entidades de la administración federal:

- a. Acta de nacimiento.
- b. Certificado de residencia.
- c. Constancia de carencia de recursos.
- d. Constancia de dependencia económica.
- e. Certificado de buena conducta.
- f. Certificado de la inexistencia de antecedentes penales.

En lugar de dichos documentos se aceptará una declaración de la parte interesada o su representante legal (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

28. El requisito de presentar documentos originales queda revocado si no hay ninguna demanda a ese respecto. No será necesario presentar originales si el interesado posee una copia certificada (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

29. La certificación de la copia de un documento será efectuada por el servidor público que la recibe, al comparar el original y la copia; el primero será regresado al interesado (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

30. Nadie tendrá que probar nada que ya haya sido verificado mediante la presentación de otro documento válido (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

31. La comunicación entre la dependencia y la parte interesada puede autorizarse a través de cualquier medio: oral directo o por vía telefónica, correspondencia, telegrama o télex, especificando, en caso necesario, las circunstancias en los archivos de la dependencia (Decreto No. 83.936 del 6 de septiembre de 1979).

32. La delegación de autoridad se lleva a cabo mediante un acta emitida conforme al

criterio de la autoridad que delega. las atribuciones serán indicadas por la autoridad que delega, incluyendo el periodo de validez, a menos de que éste no se haya determinado.

Un cambio de personal no ocasionará la terminación de la autoridad delegada (Decreto No. 83.937 del 6 de septiembre de 1979).

33. Se permite que una autoridad delegue a otra no directamente subordinada (Decreto No. 83.937 del 6 de septiembre de 1979).

34. Se fomentará la incorporación de actos de delegación dentro de las normas internas de las entidades de la administración (Decreto No. 83.937 del 6 de septiembre de 1979).

35. Se revocan las disposiciones en materia de decretos, reglamentos o actos normativos vigentes en la administración federal, que prohíben la subdelegación de responsabilidades. Se da por entendido que el acto de delegación presupone la autoridad para subdelegar (Decreto No. 83.937 del 6 de septiembre de 1979).

36. No se requiere documento alguno para la sustitución de la licencia nacional para conducir, al renovar los exámenes de salud física y mental (Resolución No. 553 del 18 de septiembre de 1979 del Consejo Nacional de Tránsito).

38. Se delega autoridad al ministro de Hacienda ya sea para aceptar o rechazar la donación de propiedades ofrecidas al gobierno, de conformidad con el Código Civil y otras disposiciones legales (Decreto No. 84.045 del 2 de octubre de 1979).

39. La presentación de la tarjeta de identificación de contribuyentes (CIC) o el número del registro personal (CPF) sólo se requiere de:

- a. Contribuyentes que deben presentar una declaración de ingresos.
- b. Contribuyentes cuyos ingresos están sujetos al impuesto retenido.

c. Profesiones liberales, es decir, los profesionales que trabajan por su cuenta.

d. Contribuyentes que arrendan propiedades.

e. Participantes en operaciones de inmuebles, incluyendo la presentación de garantía en cualquier monto superior a 1,000 UPC (unidades de capital estándar).

f. Otros casos conforme al criterio del ministro de Hacienda.

(Decreto No. 84.047 del 2 de octubre de 1979).

40. Se elimina la necesidad de registrarse en el CPF cuando la residencia fiscal es en el extranjero:

a. Para personas cuyos ingresos están sujetos al impuesto retenido.

b. Para profesiones liberales, entendiéndose aquellos profesionales que trabajan por su cuenta.

c. Para personas que arrendan propiedades.

d. Para participantes en operaciones de inmuebles, incluyendo la presentación de garantía por cualquier monto superior a 1,000 UPC (unidades de capital estándar).

(Decreto No. 84.047 del 2 de octubre de 1979).

41. Se revoca la presentación anual de una relación de empleados (la llamada "ley 2/3") prevista en el artículo 30 de la CIT (ley laboral Consolidada), teniendo en mente que la información aparece en el informe anual de información social (RAIS) dispuesto por el Decreto No. 76.900 del 23 de diciembre de 1979.

42. Se cancelan deudas de cualquier índole con el Seguro Social, así como deudas de contribuciones a terceras partes y cobradas por el Instituto de Administración Financiera de Seguridad Social (IAPAS) de cualquier monto

igualo menor de \$3,000,00 CR (tres mil cruzeiros) hasta el 30 de septiembre de 1979 y se cierran los procesos administrativos correspondientes. El juez cerrará los trámites de cobro de deudas canceladas (Decreto - Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

43. A partir del 30 de septiembre de 1979 se cancelan las deudas contraídas con el Seguro Social, referentes a transacciones de bienes inmuebles y se finiquita la transacción correspondiente, siempre y cuando el monto sea igualo menor de \$3,000.00 CR (tres mil cruzeiros) (Decreto - Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

44. A partir del 30 de septiembre de 1979 se cancelan las deudas restantes de cualquier monto igualo menor de \$3,000.00 CR (tres mil cruzeiros) con el Seguro Social, relativas al arrendamiento de inmuebles, siempre y cuando el deudor desocupe el inmueble objeto del arrendamiento antes del 31 de diciembre de 1979 (Decreto - Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

45. A partir del 30 de septiembre de 1979 se cancelan las deudas contraídas con el Seguro Social iguales o menores a \$3,000.00 CR (tres mil cruzeiros) de ex-empleados que fallecieron o cuyo paradero se ignora (Decreto ... Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

46. Se cancelan las deudas con el Seguro Social de montos iguales o menores de \$3,000.00 CR (tres mil cruzeiros), originadas en contratos para la prestación de servicios rescindidos hasta el 31 de diciembre de 1979 (Decreto - Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

47. Se cancelan las deudas de cualquier monto con el Seguro Social relacionadas con el financiamiento de camiones, concedidas por el ya abolido Instituto de Jubilaciones y Pensiones para Trabajadores del Transporte

(IAPETC) (Decreto - Ley No. 1.699 del 16 de octubre de 1979).

48. Se revoca el registro obligatorio de giros en divisas y letras de cambio previsto en las fracciones del artículo 2 del Decreto - Ley No. 427 del 22 de enero de 1969 y en el artículo primero, fracción 11 del Decreto - Ley No. 1.042 del 21 de octubre de 1969 (Decreto Ley No. 1.700 del 18 de octubre de 1979).

49. Quedan revocadas las pruebas previas de registro en el Registro General de Contribuyentes (CGC), como condición para presentar el registro comercial de actos relacionados con la constitución, modificación o liquidación de empresas y corporaciones, así como para la aprobación y entrega de los documentos correspondientes a las partes interesadas. El registro, modificación o liquidación en el CGC serán efectuados simultáneamente con los actos correspondientes en el registro comercial. Por ende, ya no es necesario que las partes comparezcan ante la oficina de ingresos (Decreto No. 84.101 del 18 de octubre de 1979).

50. Se determina la simplificación de trámites, teniendo en mente el principio de suposición de la verdad en la declaración, la simplificación de pruebas documentarias y la agilización de servicios en general en el área del registro de comercio (Mandato 4 del 8 de noviembre de 1979 del Departamento Nacional del Registro Comercial).

51. Se prohíbe a los órganos y entidades de la administración federal que exijan certificados de solvencia relativos a impuestos, multas y otros cargos impositivos, salvo en los siguientes casos:

- a. Determinación judicial sobre concurso de acreedores y declaración de quiebra.
- b. Terminación de un contrato con cualquier órgano de la administración federal y orga-

nismos autónomos y la participación en los concursos públicos establecidos por los órganos y entidades antes mencionados.

- c. Transferencia de residencia en el extranjero.
  - d. Venta de establecimientos comerciales o industriales mediante subastas.
  - e. Registro o presentación de las liquidaciones, modificaciones contractuales y otros actos de la empresa que ocasionen la reducción de capital ante el registro público pertinente.
  - f. Otros casos que serán previstos por el ejecutivo.
- (Decreto - Ley No. 1.715 del 22 de noviembre de 1979).

52. Queda revocada la declaración de "deudor insubordinado" ante la tesorería (Decreto - Ley No. 1.715 del 22 de noviembre de 1979).

53. El Departamento Nacional del Registro Comercial y los consejos comerciales ya no tendrán que enviar copias a los órganos de la oficina de ingresos de los documentos registrados, relativos a contratos, cambios y liquidación de empresas (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

54. Los servidores públicos de las dependencias federales, estatales y municipales, organismos autónomos y empresas de capital mixto ya no tendrán que exigir a sus empleados pruebas de presentación de la declaración de impuestos sobre la renta, a fin de cobrar sus salarios (Decreto -- Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

55. Las dependencias gubernamentales, estatales y locales que pagan interés sobre bonos públicos registrados no tendrán que comunicar la transferencia de bonos del año anterior (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

56. Los notarios públicos, las oficinas de

registro de inmuebles, oficinas de bonos y documentos, actuarios judiciales y oficinas de registros de hipotecas marítimas no tendrán que enviar a las oficinas de ingresos la información contemplada en la legislación en materia de impuestos sobre la renta (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

57. El Instituto Nacional de Propiedad Industrial no tendrá que proporcionar a la oficina de ingresos información sobre el registro de patentes y marcas comerciales o industriales (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

58. Las personas encargadas normalmente de cobrar intereses no tendrán que suministrar información acerca de la adquisición y venta de acciones y bonos y transferencias de cambio a nombre de clientes a la oficina de ingresos, salvo en los casos de deuda pública (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

59. Las compañías de seguros no tendrán que proporcionar información anual relativa a pagos de pensiones a la oficina de ingresos (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

60. Las entidades que pagan regalías por derechos de autor no tendrán que informar anualmente a la oficina de ingresos sobre el monto de los ingresos pagados (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

61. Las instituciones financieras no tendrán que informar a la oficina de ingresos sobre los intereses pagados o acreditados cuando la suma sea superior a \$400.00 CR (cuatrocientos cruzeiros). Este requisito está sujeto al reglamento general en materia de información de ingresos pagados (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de noviembre de 1979).

62. Para efectos impositivos, la Caja Económica Federal y otras instituciones públicas de crédito podrán aceptar cualquier activo

como garantía de préstamos por un *valor* superior al anotado en la declaración de activos (Decreto - Ley No. 1.718 del 27 de *noviembre* de 1979).

63. En los aeropuertos internacionales de Río de Janeiro y São Paulo se creó un sistema de muestreo para la verificación de equipajes.

64. Se reduce en forma importante el número de documentos requeridos a los solicitantes de *vivienda*, conforme al Sistema Financiero de Vivienda, en financiamientos cuyo valor sea igual o menor de 1,500 UPC (unidades de capital estándar). Sólo la tarjeta de identificación, la credencial laboral, el estado de cuenta bancario o el contrato laboral y la firma en la tarjeta del índice socioeconómico deberán presentarse en el momento de presentar la solicitud (Ley No. 6.748 del 10 de diciembre de 1979).

65. De acuerdo con el artículo 15 del Decreto - Ley No. 1.276 del 12 de diciembre de 1979, se *revoca* el certificado de solicitud de **estímulos** fiscales (CAIF) expedido por la oficina de ingresos (Decreto - Ley No. 1.752 del 31 de diciembre de 1979).

66. De conformidad con las disposiciones del Decreto 76.900 del 23 de diciembre de 1975, queda revocada la presentación anual de la "relación de menores" (relación de menores); será suficiente la presentación de la relación de información social anual (RAIS). Las compañías ya no deberán presentar la forma aprobada por el Mandato No. 5 del 21 de enero de 1944 (Mandato No. 3.007 del 7 de enero de 1980 del ministro del Trabajo).

67. Se elimina la previa aprobación del DASP para la adquisición y/o transferencia de vehículos mediante órganos del SISG (sistema de servicios generales) (Mandato 114 del 14 de enero de 1980 del DASP).

68. Queda revocada la presentación de in-

formación relativa a concursos y contratos para la prestación de servicios de limpieza, mantenimiento y seguridad (Mandato No. 115 del 17 de enero de 1980 del DASP).

69. Ya no se precisan solicitudes para el otorgamiento de los siguientes derechos y ventajas para empleados de la administración federal directa y organismos autónomos:

- a. Prestaciones por enfermedad.
- b. Gratificaciones por empleo.
- c. Asignaciones familiares.
- d. Vacaciones.

(Decreto No. 84.414 del 23 de enero de 1980).

70. Ya no se requieren solicitudes para la cancelación de pagos por asignaciones familiares y el otorgamiento de licencias por concesiones especiales, así como el requisito de que dichas licencias especiales, que tienen validez por menos de 6 meses, deben empezar y terminar el mismo año (Decreto No. 84.414 del 23 de enero de 1980).

71. Queda revocado el requisito de "certificados de tiempo de servicio" (constancias por tiempo de servicio) que se incluían en el proceso de jubilación de servidores de los órganos de la administración federal y organismos autónomos federales (Decreto No. 84.440 del 29 de enero de 1980).

72. Los documentos expedidos por autoridades consulares, a fin de ser reconocidos en Brasil, ya no necesitan certificación consular, siempre y cuando se envíen a través de canales diplomáticos desde el gobierno extranjero al gobierno de Brasil (Decreto No. 84.451 del 31 de enero de 1980).

73. Queda revocado el requisito de firmas certificadas por notario de las autoridades consulares-brasileñas, que son válidas en todo tipo

de documentos en todo el país (Decreto No. 85.451 del 31 de enero de 1980).

74. Se delega la autoridad al ministro de Relaciones Exteriores para establecer o cerrar departamentos consulares honorarios (Decreto No. 84.455 del 31 de enero de 1980).

75. Se simplifican y descentralizan las gestiones para deshacerse de material inútil, es decir, material de recuperación costosa, eficiencia precaria, capacidad ociosa, obsoleto o dañado (Mandato 116 del 25 de febrero de 1980 del DA5P).

76. Se simplifica la expedición de pasaportes y la validez del pasaporte ordinario aumenta de cuatro a seis años (Decreto No. 84.541 del 11 de marzo de 1980).

77. Queda revocado el requisito de una visa de salida para los ciudadanos brasileños (Decreto No. 84.541 del 11 de marzo de 1980).

78. No es preciso presentar la tarjeta del Registro Nacional de Huéspedes de Hotel, en cuanto a información de carácter puramente estadístico.

79. Se rediseña el *Diario Oficial* con el fin de agilizar su distribución, reducir costos y precios de suscripción para la conveniencia del lector. De esta manera, el *Diario Oficial* empezará a circular el mismo día en que se publica (Decreto No. 84.555 del 12 de marzo de 1980).

80. Las preguntas planteadas por el ministro extraordinario de la Desburocratización serán tratadas con carácter de urgentes y con prioridad y se le responderán directamente, sin la necesidad de un contacto intermedio con las altas autoridades (Decreto No. 84.585 del 24 de marzo de 1980).

81. En casos de falta de cumplimiento de leyes y decretos como, por ejemplo, en lo que se refiere a requerimientos de documentos o trámites revocados, el órgano implicado corregirá su acción de inmediato y dará aviso del

incidente a la autoridad superior correspondiente (Decreto No. 84.585 del 24 de marzo de 1980).

82. El Banco Nacional de Habitación (Banco Nacional de la Vivienda) aplicará una multa en casos de infringir las disposiciones de la Ley No. 6.748 del 10 de diciembre de 1979, que reduce el número de documentos presentados por solicitantes que desean adquirir una casa habitación bajo el "sistema financiero de habitación" (sistema financiero de vivienda). (Resolución 61/80 del 24 de marzo de 1980).

83. Se revoca la presentación semestral de actas de nacimiento o un nuevo poder otorgado ante un notario público por parte de los pensionados y jubilados del Ministerio de Hacienda que cobran mediante poder. El propio abogado hará toda declaración a nombre de dichas personas (Mandato 189 del 26 de marzo de 1980 del ministro de Hacienda).

84. A partir del año fiscal 1981, están exentas de impuesto sobre la renta las empresas y compañías con ingresos brutos equivalentes o menores al valor nominal de 3,000 (tres mil) "obligaciones reajustables de tesoro nacional" (ORTN) (obligaciones reajustables de la tesorería) (Decreto - Ley No. 1.780 del 14 de abril de 1980).

85. Las empresas y compañías exentas de impuestos sobre la renta ya no tendrán que contabilizar dicho impuesto ni efectuar correcciones monetarias del activo fijo y patrimonio neto (Decreto - Ley No. 1.780 del 14 de abril de 1980).

86. Se reducen a cero las tasas aplicables a productos industrializados (IPI), clasificados en el índice aprobado por el Decreto No. 84.338 del 26 de diciembre de 1980 (productos de pequeñas empresas) (Decreto No. 84.634 del 14 de abril de 1980).

87. Queda aprobado el modelo simplificado

del horario laboral ("quadro de horario"), dispuesto en el artículo 74 del CIT (Mandato 3.088 del 28 de abril de 1980 del ministro del Trabajo).

88. Con la introducción de un CRJF "Certificado de regularidade da situação jurfdico-fiscal" (certificado de solvencia impositiva y situación jurídica) se simplifican las pruebas de capacidad jurídica y la solvencia impositiva de empresas y compañías que participan en concursos públicos para las adquisiciones, obras y servicios previstos por los órganos y entidades de la administración federal e instituciones creadas o mantenidas por el gobierno (Decreto No. 84.701 del 13 de mayo de 1980).

89. Se simplifican las pruebas relativas al pago de impuestos, anualidades y obligaciones sociales dentro de la zona federal (Decreto No. 84.702 del 13 de mayo de 1980).

90. Se permite la presentación de documentos a las dependencias del Ministerio del Trabajo a través del ECT (Departamento de Correspondencia) a los patrones y otras personas físicas y morales (Mandato 3.120 del 19 de mayo de 1980 del ministro del Trabajo).

91. Las entidades de carácter no lucrativo (instituciones educativas, de asistencia social, sindicatos, empresas, compañías, asociaciones e instituciones benéficas, de instrucción, artísticas, literarias y recreativas) no tendrán que presentar declaraciones de impuestos sobre la renta. Dichas entidades presentarán anualmente una forma simplificada de exención (Mandato 071 del 18 de junio de 1980 del secretario de la oficina de ingresos).

92. La nueva forma de la declaración de exención del impuesto sobre la renta sustituye la petición de reconocimiento de exención (Mandato SRF 071 del 18 de junio de 1980 del secretario de la oficina de ingresos).

93. Se suspende el requisito de presentación

de documentos, firmados por un médico, que permite cobrar las asignaciones por nombramiento al INPS (Seguro Social) después del nacimiento de un niño. Será suficiente la presentación del acta de nacimiento (Mandato 248 del 19 de junio de 1980).

94. El SUDEPE (Departamento de Supervisión de Pesca) adoptó y aceptó como documento legal a nivel nacional un nuevo formato simplificado de la "guía de recolhimento" (forma de pago), que permite la pesca de aficionados.

95. De conformidad con el artículo primero de la Ley 5.887 del 31 de mayo de 1973 se delega autoridad al ministro de Relaciones Exteriores, para autorizar, en casos especiales, el matrimonio de un diplomático (Decreto 84.870 del 2 de julio de 1980).

96. En el Ministerio de Justicia se establece una comisión especial encargada de promover la publicación de la recopilación actualizada de la legislación vigente, así como de sus reformas (Decreto No. 85.022 del 11 de agosto de 1980).

97. Se revoca el "cadastro especial de contribuintes dos tributos aduaneiros" (registro especial de contribuyentes de derechos de aduana) (CECTA). El "cadastro geral de contribuintes" (registro general de contribuyentes) suministrará la información necesaria sobre importaciones y exportaciones (CGC).

98. Se instituye un sistema impositivo simplificado para el cobro de derechos de aduana sobre bienes en envíos postales internacionales (Decreto - Ley No. 1.804 del 3 de septiembre de 1980).

99. Se autoriza sacar del país productos brasileños del mercado interno, siempre y cuando el propósito no sea su comercialización (9 de septiembre de 1980).

100. Se aprueba la ampliación del plazo de

validez para el examen de salud mental y física estipulado por el Código Nacional de Tráfico, para resellar las licencias de conducir. Salvo algunos casos, este examen será válido hasta los 40 años de edad y renovable cada 10 años hasta los 65 años, después deberá resellarse cada 5 años. Esta medida se pondrá en vigor después de la expedición de un nuevo formato de la licencia nacional para conducir (Resolución 563/80 del 25 de septiembre de 1980).

101. Se instituye un nuevo modelo simplificado de la licencia nacional para conducir, sin la fotografía y firma del conductor, lo cual permite la expedición por computadora (Resolución No. 565).

102. Se simplifica, descentraliza y automatiza la transferencia de fondos a los estados, el Distrito Federal y los municipios, conforme al porcentaje de distribución y asignaciones establecido por los órganos federales pertinentes (Decreto - Ley No. 1.805 del 1 de octubre de 1980).

103. Se simplifican los trámites para el pago a empleados, pensionados, trabajadores inactivos y destinatarios del Ministerio de Hacienda. Dichos pagos pueden efectuarse mediante depósitos bancarios directos, en cuentas individuales o conjuntas o a través de órdenes de pago o cheques nominativos (Mandato del 2 de octubre de 1980).

104. Se simplifica la liberación aduanal de bienes de pasajeros provenientes del exterior hasta por 800 dólares como límite. Ya no se requiere una declaración de importaciones, permitiendo así la entrada de bienes incluso cuando se suspenda o prohíba la expedición de un permiso de entrada. No se confiscarán artículos con valor hasta de 800 dólares. El único requisito será el pago de los impuestos aduanales cuando llegue el pasajero (3 de noviembre de 1980).

105\_ En el departamento jurídico de la tesorería nacional se instituye el "Programa Especial de Cobranza amigável" (Programa Especial de Cobranza Fuera de los Tribunales) para los deudores del Estado. Se fija un límite de 20 días para el cobro de deudas fuera de los tribunales (Mandato 183 del 18 de noviembre de 1980).

106\_ Se autoriza el pago a dependientes o supervivientes de valores que no fueron recibidos en vida por la persona fallecida, sin necesidad de una gestión testamentaria, en relación con:

- a. Montos que debían los patrones a los empleados.
- b. Cantidades en cuentas individuales del "fondo de garantía de tipo de servicio" (fondo de garantía del empleo) y el "fondo de participación" PIS-PASEP.
- c. Reembolsos por impuestos y otros cargos por pagar a los contribuyentes.
- d. Saldos de cuentas corrientes o de ahorro y fondos de inversión hasta por la cantidad de 500 ORTN (obligaciones reajustables de la tesorería).

107. De ahora en adelante, los fondos fiscales transferidos por el gobierno federal a los estados y municipios serán administrados conforme a los requisitos de las autoridades locales (Decreto - Ley No. 1.838 del 23 de diciembre de 1980).

108. Se reducen los requisitos de matriculación y transferencia de alumnos universitarios.

109. Las pruebas de la existencia de duplicaciones serán aceptadas por los órganos y entidades del gobierno federal mediante una simple declaración (Decreto No. 85.708 del 10 de febrero de 1981).

# **La reorganización administrativa: Problemas viejos y nuevos conceptos**

*CEUOFRANCA*

Difícilmente hemos tenido éxito al intentar instrumentar las promesas, los compromisos y las expectativas de la reorganización administrativa, que normalmente vuelven a adquirir una cierta prioridad en los periodos electorales y al principio de los nuevos gobiernos.

La experiencia latinoamericana es vasta y sin embargo frustrante. A medida que los gobiernos se instalan, el asunto va perdiendo importancia hasta que un nuevo movimiento político apropiado lo vuelve a resucitar.

Por una parte, los fracasos del gobierno al lidiar con este problema reflejan lo inadecuado de las teorías y prácticas disponibles; Y, por otra parte, las frecuentes resurrecciones políticas del mismo tema indican su actualidad y pertinencia.

La reconceptualización del antiguo problema de la reorganización administrativa y el diseño de estrategias de actuación e instrumentación más eficaces seguirán siendo un desafío, si intentamos alterar los patrones de funciona-

miento de nuestros sistemas de administración pública. La experiencia brasileña con el Programa Nacional de la Desburocratización, desde 1979, tal vez resulte una contribución positiva para el planteamiento de estas cuestiones.

## **EN BUSCA DE UN NUEVO CONCEPTO**

La teoría y las prácticas de aquello que en general se llama reforma administrativa han demostrado ser irrelevantes, para la alteración de los patrones de funcionamiento de la mayoría de los sistemas de gobierno de América Latina, por el siguiente conjunto de razones:

1. Hemos intentado circunscribir un complejo proceso de cambios sociales y culturales a los estrechos límites de las estrategias y acciones administrativas en el sentido estricto.
2. Por lo tanto, hemos abordado el problema esencialmente a nivel técnico y administrativo, donde sobresalen los aspectos relativos

a la racionalización administrativa, eficiencia en la gestión, mayor administración instrumental y algunos otros aspectos internos de la administración pública.

3. Al sistema político y la sociedad en general los tenemos relegados a un papel secundario, de meros espectadores y beneficiarios de los procesos. La elección de la burocracia como actor principal de ese proceso ha producido toda una serie de resistencias. El papel secundario que se le ha asignado a la sociedad ha dificultado el surgimiento de mecanismos e instrumentos de control social y político adecuados de la burocracia, más allá, obviamente, de cualquier compromiso de la población con relación a las soluciones que se desea instrumentar.
4. Hemos tenido que valernos especialmente de la experiencia extranjera en la administración pública, cosa que **presenta** cuando menos dos inconvenientes: primero, apenas hemos podido manejar la naturaleza siempre contextual de la administración pública, que depende de la historia de cada sociedad; y segundo, hemos explorado sólo modestamente el potencial de las soluciones nativas e indigenistas.
5. En general, hemos planeado cambios globales y amplias reformas a los nuevos sistemas administrativos y como consecuencia hemos adoptado estilos de acción que hacen caso omiso de las restricciones ambientales y culturales, los límites de acción gubernamental y los recursos disponibles, incluso los políticos, siempre escasos. Estas estrategias de acción inadecuadas en gran medida han determinado el fracaso político de la mayoría de las iniciativas de la reforma administrativa.

El actual gobierno del Brasil ha procurado

una actuación destinada a superar este marco de restricciones a partir de unas opciones estratégicas fundamentales, que serían:

1. La definición del problema como uno de naturaleza esencialmente social y cultural, cuya superación sería tarea para más de un gobierno o generación.
2. El tratamiento político y sustantivo de la agenda de la desburocratización, para maximizar los apoyos políticos del programa y orientarlo hacia las áreas esenciales o prioritarias de la acción gubernamental.
3. La definición, elaboración y amplia divulgación del grupo de conceptos esenciales que informan y fundamentan todas las propuestas del programa; ejemplos: la descentralización política y administrativa; el apoyo al sector privado de la nación; el respeto al ciudadano; un ajuste hacia la realidad del país; la presunción de veracidad, etcétera.
4. La participación de la sociedad en las iniciativas de la desburocratización, ya sea a través de la audiencia para los sectores más organizados o a través de estímulos para el ejercicio creciente de las funciones de control y seguimiento de la instrumentación de las medidas del programa. Los principales instrumentos de operación serían: a) Una atención diligentemente administrada de las cartas y llamadas telefónicas, actualmente ya adoptados por diversos organismos del gobierno; b) el uso sistemático de todos los espacios disponibles para los medios de comunicación social; c) la presencia constante del equipo de la desburocratización en congresos, seminarios, asociaciones de profesionales, reuniones técnicas, etc., y d) la eliminación de subsidios y propuestas para los sectores más organizados de la vida nacional.
5. La orientación pragmática y gradual, con-

centrándose en los recursos y medios del programa que permitan la actuación del mismo en aquellas áreas o sectores que ofrezcan perspectivas de instrumentación rápidas y la multiplicación de las iniciativas a través del efecto de la demostración.

6. Una efectiva descentralización de las iniciativas para la desburocratización, únicamente asegurándose que los actores sectoriales se adhieran a los principios y conceptos básicos del programa. No existen mecanismos institucionalizados de coordinación administrativa. El programa sólo intenta proporcionar la articulación política y facilitar la instrumentación de propuestas. El ejercicio de estas tareas se ve facilitado por el alto grado de credibilidad y legitimidad del programa ante el gobierno y la población.
7. Las iniciativas para la desburocratización siempre comienzan en la interfase ciudadano-burocracia. La revisión de los arreglos organizacionales posteriores, las alteraciones técnicas de los métodos y sistemas administrativos se tratan como resultantes de la opción inicial.

Desde 1979, el Programa Nacional de la Desburocratización ha procurado perfeccionar algunos instrumentos operacionales que faciliten la instrumentación de sus objetivos. Como un elemento de reflexión y también de una contribución -al concepto y a la operación más eficaz, presentamos los esfuerzos de reorganización administrativa y un resumen de las lecciones y experiencias del programa.

## LECCIONES DE LA EXPERIENCIA BRASILEÑA

### a. *Relativas a la Estrategia*

1. La reforma administrativa (RA) requiere una base filosófica, conceptual o programática.
2. La reforma administrativa no puede organizarse sobre bases funcionales. Es necesario vender el programa a los sectores funcionales ya existentes.
3. El núcleo central debe ser lo más reducido y ágil que sea posible. Pocas personas, velocidad de acción y acceso a las personas en posiciones clave del gobierno.
4. Estas personas deben tener una cierta "antigüedad" en términos profesionales, además de un gran compromiso intelectual con la doctrina, filosofía, conceptos, etc., del programa.
5. El núcleo central no es la reforma administrativa. No se podrían llegar a identificar permanentemente las oportunidades y la articulación de personas, recursos, etc., para hacer una instrumentación descentralizada del programa.
6. La identificación de las oportunidades para la reforma administrativa debe ser ágil, poco estructurada y poco convencional. Deberá utilizar intensivamente las cartas o líneas directas de comunicación con las comunidades, debe abrir órganos profesionales así como otros intereses organizados.
7. Debe estimular y utilizar intensivamente los órganos de comunicación social.
8. La burocracia gubernamental no es el único, pero sí el más importante apoyo de la reforma administrativa. No es raro tener grandes enemigos a vencer.
9. Se debe asumir una posición humilde considerando el gigantismo de la tarea. Se debe evitar la pérdida de la credibilidad que se produciría cuando se hacen promesas imposibles de cumplir.

10. El apoyo y la legitimidad de la reforma administrativa es el resultado directo de las metas logradas y la identificación de la población con la causa. Aun el apoyo del presidente resulta insuficiente para realizar la tarea. El éxito de la medida antes mencionada es la principal palanca para el avance del programa.
11. No se debe desperdiciar la energía ni los recursos políticos, siempre escasos, en soluciones que no tengan aceptación o respaldo sectorial. Cuando sea imprescindible para el programa cambiar una determinada situación, es necesario diseñar una estrategia política que sea lo más segura posible.
12. Trabajar con un abanico de soluciones para un mismo problema. No se debe insistir en aquellos casos en los que falta el apoyo sectorial. También es preciso reconocer que en general la solución ideal no siempre es posible.
13. Siempre se deberá relacionar la solución encontrada con algunos de los principios filosóficos concebidos en el programa. Esta es una posición imprescindible para popularizar el discurso.
14. Siempre se debe relacionar la reforma administrativa a la actuación sustantiva del gobierno. No se debe permitir que ésta se identifique con los aspectos menores de la administración interna del gobierno.
15. Debe denunciarse el autoritarismo interconstruido en muchas de las estructuras y arreglos organizacionales de la actualidad. Siempre se debe defender al cliente y al ciudadano. Ejemplo: informes al público, atención, plazos, formularios.
16. La reforma administrativa se debe relacionar con los intereses de la ciudadanía, ejemplo: los derechos humanos, el derecho a los servicios públicos esenciales, la re-

presentación, derecho a la información, etcétera.

*b. Relativas a la Organización*

1. Hay que evitar que la reforma administrativa se convierta en una función más del gobierno. Se deberá recurrir a personas y recursos distribuidos en los diferentes sectores. Una de las cosas que clama la reforma administrativa es que no cuesta dinero o que cuesta bien poco.
2. El desafío de la reforma administrativa es la organización gradual de una red necesaria para ampliar la acción del programa a un número creciente de sectores gubernamentales. Eso implica la movilización de aliados, más allá de las cadenas formales de mando.
3. Para eso, es imprescindible la organización de mecanismos coordinadores para los diferentes niveles de gobierno. Se podría establecer un mecanismo promotor a través de comisiones semi-formales de reforma administrativa, a partir de los órganos sectoriales del gobierno central y multiplicando las unidades departamentales y descentralizadas.
4. Al mismo tiempo, será necesario: *a)* garantizar que los miembros de esas comisiones absorban totalmente la base conceptual y filosófica del programa; *b)* se deberá asegurar la representatividad sectorial de los miembros y su acceso a los mecanismos decisorios, y el la organización de una agenda operativa y objetiva que permita una instrumentación gradual de la reforma administrativa.
5. La autoridad del núcleo central debe venir directamente del Presidente de la República. Capacidad institucional de acceso e

interpelación a cualquier miembro del gobierno.

6. La organización formal del núcleo central debe limitarse a lo mínimo necesario. Los miembros del equipo deben hablar en nombre de la autoridad de la reforma administrativa y estar lo suficientemente libres como para explorar diversas alternativas de desempeño para el programa.
7. Algunos de los apoyos importantes de la reforma administrativa son: el discurso, el desempeño y formas no convencionales de abordar los problemas.
8. La literatura, experiencia y formas de abordar la reforma administrativa a lo largo de los últimos 30 años representan una herencia invaluable para los esfuerzos y desafíos actuales. Pero tienen un vicio desde su origen, tanto tecnocrático como autoritario y es que están más enfocadas hacia los aspectos internos de la administración. Pocas veces se refieren a los intereses del ciudadano. Parte de los problemas actuales surgen de esas pseudo-soluciones. De la creencia de que los poderes del gobierno y las organizaciones formales son casi ilimitados.
9. Existe una tendencia atávica de dar prioridad a los asuntos de interés para las burocracias. Y una irritación y falta de credibilidad entre los usuarios ante un discurso que subordina la solución de sus procesos a sistemas nuevos que se "están estudiando".
10. Es importante que la reforma administrativa demuestre que hay nuevos objetivos y que no adopte este pasivo.
11. Se necesita el valor para crear soluciones nativas. La administración pública siempre es contextual, profundamente inspirada y dependiente de la historia de cada sociedad. Habrá que evitar las soluciones hiper-

correctas de manuales y libros de administración. Los aspectos técnicos específicos de la reforma administrativa siempre serán secundarios o dependientes de opciones políticas concretas.

### c. *Relativas a las Acciones Administrativas*

1. Evitar el desperdicio de energías en diagnósticos, encuestas, investigaciones, estudios generales, etcétera.
2. Evitar la tentación de planear la reforma. Los ejemplos de Brasil (1960-61), Venezuela, México y Colombia indican que, en general, "el gobierno termina antes de que pueda concluirse el plan".
3. Concentrar los esfuerzos en aquellas áreas que tienen aliados dispuestos a colaborar. No preocuparse por llegar a todos los sectores en forma simultánea. Siempre es más ventajoso presentar resultados concretos en uno o dos sectores, que intentarlo en todos. El efecto de la demostración es un aliado importante.
4. Comenzar por cosas simples donde existan menos posibilidades de resistencia. Desde el principio debe recurrirse a lo "contencioso-burocrático", porque facilita la adopción de medidas simples, de poco impacto, que resultan muy consistentes.
5. La agenda de la reforma administrativa debe ser objetiva y pragmática. La población permanentemente debe tener la sensación de que se están logrando metas.
6. Esa sensación deberá transmitirse a toda la red de la reforma administrativa. Las comisiones descentralizadas, debidamente estimuladas, juegan un importante papel para fomentar ese desempeño.
7. Siempre es necesario compartir los resultados obtenidos con la autoridad sectorial implicada.

# Plan de Mejoramiento del Gobierno de Quebec\*

Este documento es una síntesis de la traducción del documento original que se encuentra en poder de la Coordinación General del Programa de Simplificación Administrativa para cualquier aclaración o consulta. En él se describen las acciones realizadas y las perspectivas de desarrollo de planes de mejoramiento de las relaciones entre la administración gubernamental y los ciudadanos y ciudadanas de Ouebec.

El Plan de Mejoramiento del Gobierno de Ouebec se compone de dos puntos básicos:

Medios de Acción.

Sectores de Intervención.

## MEDIOS DE ACCION

Los medios de acción se dividen en seis bloques, a saber:

\* Segundo Reporte Anual 1983-1984 de la Secretaría de Relaciones con los Ciudadanos y Ciudadanas del Gobierno de Ouebec.

### 1. Responsables Ministeriales

Cada ministerio y la mayoría de los organismos designó ante la Secretaría de Relaciones con los Ciudadanos y Ciudadanas a un responsable que depende directamente del viceministro o bien del presidente de cada organismo; estos responsables son convocados a reuniones pluriministeriales que el ministro de Relaciones preside cada 2 meses y sobre ellos recae la tarea de preparar los planes de mejoramiento.

### 2. Responsables de los Despachos

Los directores de los gabinetes ministeriales designaron un responsable que sirve de enlace en la relación de los ciudadanos ante los ministerios y su tarea principal consiste en asegurar la puesta en marcha de las medidas contenidas en el plan de mejoramiento.

### 3. Mesas Regionales para el Mejoramiento de los Servicios

Las mesas regionales constituyen la prolongación de las reuniones de los responsables ministeriales y su preocupación fundamental es el acceso y la forma del cliente bajo su responsabilidad, dichas mesas se organizan en forma conjunta por la Comunicación Quebec y la Secretaria de Relaciones, en unión con los ciudadanos y ciudadanas y se caracterizan por un acercamiento que consiste en lograr que las regiones den su opinión en los planes de mejoramiento en estrecha colaboración con los participantes de los ministerios; es el caso de la gestión adoptada por la Secretaría de Relaciones en lugar de los ministerios sectoriales.

### 4. Visitas y Encuestas

El ministro de Relaciones efectúa con regularidad visitas imprevistas a despachos gubernamentales, con el fin de darse cuenta sobre la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos; también el personal de la secretaría dedica medio día por semana a visitas. Además, este personal realiza encuestas y tests entre los ciudadanos, así como encuestas con los diputados y secretarios de los condados, a fin de conocer las necesidades de la clientela de las regiones.

### 5. Conocimiento del Grado de Satisfacción de la Clientela (Retroinformación)

Consiste en crear un mecanismo para recolectar los reclamos del tipo servicio de quejas, que por medio de encuestas y sondeos permita conocer el grado de satisfacción de la clientela y responder no solamente a las quejas efectuadas, sino recabar sus sugerencias para aplicar medidas correctivas en el plan de mejoramiento.

### 6. Planes de Mejoramiento de los Servicios

Consisten en tomar una serie de medidas adicionales para mejorar los **planes** de mejoramiento iniciales con acciones a corto y mediano plazo, reagrupando las acciones por sector y por clientes y realizando un análisis comparativo de los diferentes planes.

## SECTORES DE INTERVENCION

Los sectores de intervención se componen de cinco apartados, que a continuación se mencionan:

#### t, Acceso a los **Servicios**

En el plan de acceso, cuatro aspectos se consideran particularmente importantes: La regionalización, la señalización, las horas de iniciación y el sistema telefónico.

#### a. Regionalización

Consiste en acercar la administración a los administrados, esto es, descentralizar *la* tarea pública en las diferentes regiones y delegar el poder al funcionario de la región, permitiendo así la agilización de los trámites del ciudadano al eliminar las instancias centrales en la toma de decisiones.

#### b. Señalización

Se ha considerado una necesidad prioritaria que el ciudadano puede identificar rápidamente los despachos o servicios de los mismos, por medio de una señalización de *centros* administrativos del gobierno de Quebec, llevará el nombre de los ministerios u organismos que en ellos se encuentren; además, en la señaliza-

ción interna se utilizan nombres temáticos que designan el objeto del servicio, por ejemplo: ayuda financiera en lugar del nombre del despacho, que sería Gestión de Programas, así como la utilización de anuncios o carteles y el sistema de señales por colores para definir el área administrativa que se visita.

### c. Horas de iniciación

El objetivo principal es ofrecer en todos los servicios de gobierno un servicio sin interrupción en la hora del mediodía, con un horario de 8:30 a 16:30 hrs., ya que se considera que la clientela del aparato gubernamental tiene derecho a servicios completos en horas conocidas y estables.

### d. Sistema telefónico

Consiste en informar de los servicios que el gobierno de Quebec presta a la clientela por medio de las redes telefónicas, acercando así las relaciones con los ciudadanos,

## 2. Toma de los puntos de contacto de la Responsabilidad

Este capítulo se refiere a los esfuerzos realizados por la Secretaría de Relaciones en cuanto al plan de recepción de la técnica (encargado del formulario), también trata el asunto de los plazos en las decisiones administrativas y se divide en 4 apartados, a saber:

### a. Recepción

El objetivo principal que persigue este servicio es el de reducir y acelerar la gestión de los trámites. No es necesario que el encargado de recepción sea muy competente en el plan téc-

nico, pero sí muy cuidadoso en cuanto a la información y conocimiento de las personas clave en las direcciones habilitadas para tratar los problemas que le sean presentados. La tarea principal es la de hacer más fácil el acceso a los ciudadanos que acuden a gestionar algún servicio gubernamental.

Por otra parte el servicio de recepción es deseable porque, según la experiencia se sabe que soluciona el 80% de las peticiones usuales liberando expedientes para ocuparse del 20% que son las peticiones más complejas.

### b. Técnica del "encargado de expediente"

Esta técnica condiciona el éxito de varias acciones en el plan de recepción y gracias a ella se reducen los plazos que son el principal problema en la mayoría de los Servicios gubernamentales.

La técnica "encargado del expediente" trata de simplificar y aclarar los procedimientos y asegura una continuidad en el contacto del ciudadano con la administración. Su objetivo es el de reducir la multiplicidad de intervenciones del cliente al dividir la gestión. Se trata de un "servicio integrado, donde la responsabilidad de la gestión sobre los formularios se asume por una persona que está al pendiente para que se tomen las acciones necesarias y se lleven hasta el final",

Por ello, varios ministerios han implantado una ventanilla única, donde se realizan varios trámites,

### c. Disminución de plazos

Los plazos en el tratamiento de los expedientes en el aparato gubernamental, así como los retardos en los procedimientos en la emisión

de permisos, son el principal tema de quejas de los ciudadanos.

Por ello, se ha ideado un mecanismo de "encargado de expediente", que contribuye efectivamente a reducir la multiplicidad de intervenciones y, en consecuencia, los plazos.

#### *d. Simplificación de los expedientes*

Los formularios emitidos por los diferentes ministerios son evaluados por la Secretaría de Relaciones con los Ciudadanos y Ciudadanas, misma que trata de modificar la calidad del lenguaje y la simpleza de los términos, para que los formularios puedan ser comprendidos por los ciudadanos, respetando las exigencias de los reglamentos.

#### *3. Información para la Clientela*

Las carencias más numerosas y las lagunas frecuentemente constatadas en los planes de mejoramiento se centran en la información sobre los servicios ofrecidos.

De manera general, la información sobre los servicios gubernamentales es abundante, pero desconocida por el público; por ello, se han tomado varias medidas, entre las que se incluyen:

- Unidades de información en lugares públicos.
- Desplegados informativos.
- Spots en radio y televisión.
- Información periódica,

Estas medidas, así como las contenidas en los planes de mejoramiento, como son: las guías del trabajador, los cursos de información para adultos y la modificación de los avisos de

cotización del Ministerio de Rentas, muestran por su diversidad que los medios de ofrecer una mejor información son múltiples y no generan costos elevados.

#### *4. Prima a los Empleados*

El programa de primas se ha modificado para integrar en él algunas sugerencias que tienden al mejoramiento de los servicios para los ciudadanos. Ahora ya existe un solo programa de primas con el objeto de que tengan 2 opciones: el mejoramiento de los servicios para los ciudadanos y el mejoramiento del aparato de gobierno.

#### *5. Anotación*

La nueva ley sobre la función pública reposa sobre el principio de los servicios a los ciudadanos y estipula que "el funcionario debe ejercer sus funciones dentro del interés público con lo mejor de su competencia y con honestidad e imparcialidad".

El manual titulado "Una carrera al servicio de los ciudadanos" es actualizado con una dimensión nueva sobre los servicios para los ciudadanos dentro de la óptica de la nueva ley sobre la función pública.

Es innegable que una acogida más calurosa, una mejor identificación, una mayor preocupación por el servicio, una disponibilidad más importante, una información más completa, la redacción de documentos y formularios más simples, un sistema de señales más claro, una simplificación o una aceleración de procedimientos, constituyen otras tantas acciones que responden a las críticas de los clientes y que las reformas sobre este plan son esenciales para la realización del objetivo.

# Programa de Simplificaciones Administrativas de Francia\*

El Programa de Simplificaciones Administrativas del gobierno de Francia se empezó a instrumentar el 21 de junio de 1977, cuando el primer ministro francés designó una comisión para las simplificaciones administrativas, que dependería del secretario general del gobierno en el plan logístico. Esta comisión estaba dirigida por un relator del consejo de Estado, auxiliado por un grupo de 3 personas que se harían cargo de las reuniones para el análisis de las condiciones financieras, jurídicas y prácticas, específicamente, la información de las reformas que serían propuestas.

El desarrollo de esta misión siguió el siguiente procedimiento:

En primer término, el jefe de la comisión solicitó a cada ministro que girara las ins-

trucciones necesarias para que, en el plazo de un mes, le hicieran llegar 20, 100 5 propuestas de medidas de simplificación; el número se fijó según el tamaño del ministerio o secretaría de Estado, conforme a la importancia de las relaciones cotidianas con los usuarios de cada una de estas entidades. Cada ministro designó a un funcionario de alto nivel con el propósito de asegurar su vínculo con la comisión de acuerdo con cada caso.

Se celebraron reuniones interministeriales para analizar la viabilidad de las propuestas planteadas por cada ministerio. Las reuniones fueron presididas por el jefe de la comisión, pero también, en cada caso, participó, además, un representante de la Dirección de Presupuesto y, en la medida de las necesidades, uno o varios representantes de otros ministerios afectados por las reformas propuestas.

Estas reuniones permitieron hacer una se-

\* *Tres Experiencias de Simplificaciones Administrativas: 1977-1987.*

*Balance de Dos Atlas de Simplificaciones: 1982-1984.*

lección entre aquellas medidas susceptibles de ser realmente instrumentadas y aquellas (de las cuales naturalmente había un cierto número) Que implicaban tal costo financiero, Que era preciso efectuar un arbitraje previo, a fin de preparar un proyecto de ley financiera.

Las medidas correspondientes se agruparon en una lista, indicando el enunciado exacto de cada reforma propuesta, los conductos jurídicos Queera recomendable seguir (como leyes, decretos, ordenamiento, circulares o notificaciones), el costo eventual, así como los pasos previstos por el o los ministerios que intervenían en su instrumentación.

Una vez definidas las medidas de simplificación con las Que se iniciaría el programa, éstas fueron anunciadas a la prensa y se encargó a los ministros y secretarios de Estado que presentaran las reformas Que adoptaría cada uno de ellos en su dependencia.

Esta primera experiencia orientó sus esfuerzos hacia tres vertientes:

Las relaciones de la administración con los ciudadanos.

Las relaciones de la administración con las empresas.

Las relaciones de la administración con sus empleados.

A continuación se dan algunos ejemplos que fueron extraídos del programa inicial.

### *Las Relaciones con los Ciudadanos*

#### -- Seguridad social y salud.

Eliminación del testimonio anual de las actividades de los asalariados para tener derecho a las asignaciones familiares.

Unificación de la declaración de los recursos de los no asalariados.

Simplificación del control médico para las indemnizaciones diarias de maternidad.

Reducción del número de constancias médicas que se exigen en los diferentes periodos de la vida.

Uso de una forma única para la administración de la asistencia social.

#### - Justicia.

Simplificación de la prueba de nacionalidad francesa y el procedimiento para dar a conocer un cambio de nombre.

Eliminación del correo administrativo; es decir, el porte que pagan ciertas correspondencias administrativas a los agentes de policía en el domicilio de los interesados.

#### - Ejército.

Cinco medidas Que procuran simplificar los procedimientos de incorporación, inscripción de oficio y los cambios de ubicación.

#### - Recibos de radio y televisión.

Suspensión de los "recibos de radio"; cuyo costo de recuperación y contencioso era superior al ahorro financiero.

Uniformidad de 13 modelos de vencimiento.

#### - Finanzas.

Impuestos sobre la renta, envío de formas preidentificadas a los contribuyentes.

### *Las Relaciones con las Empresas*

- Eliminación de cierto número de declaraciones obligatorias.

Registro de las vacaciones pagadas.

Multas.

Fianzas o contratos de garantía.

Declaración de los horarios de trabajo de las empresas a la alcaldía.

- Simplificación de reglas y tablas aplicables a la formación profesional.

- Disminución del número de documentos necesarios para la exportación y su normalización.

### *Las Relaciones con sus Empleados*

- Jubilaciones.
- Creación de expedientes de pensiones.
- Pensiones revertidas.

En el año de 1980 se creó el Ministerio de las Reformas Administrativas, este ministerio se hizo cargo conjuntamente con la Secretaria General de Gobierno de recopilar todas las medidas tomadas en años anteriores por la comisión para las simplificaciones administrativas. El aspecto básico de su acción se refirió a la elaboración de un programa definitivo. Sin embargo, su intervención no se limitó a eso. El ministro y su gabinete se dieron a la tarea de asegurar el seguimiento de las acciones de simplificación administrativa ya existentes y de las que por algún motivo no se habían instrumentado.

Mas en general, este ministerio, a diferencia de sus predecesores, no se concentró prioritariamente en los problemas de la organización administrativa a escala territorial o nacional, sino que dirigió sus esfuerzos hacia aquellas acciones que guardan relación entre el público y la administración, en forma de no llegar a los problemas internos hasta no resolver los externos.

Este nuevo esfuerzo en materia de simplificación administrativa añadió, en el término de 5 meses, 150 nuevas medidas de simplificación a las 256 que se habían generado en el programa anterior y que, a diferencia de éste, las nuevas propuestas surgieron de los prefectos y empleados departamentales, que están más al

corriente de las inquietudes cotidianas de los usuarios.

Otro aspecto original de este programa residió en sus gestiones, más que concentrarse en reformas a los textos de carácter general, éste eligió privilegiar a aquellas medidas que se referían a catejorras de usuarios especialmente marginados.

De este modo, se decidió simplificar los trámites de tres situaciones por las que tenfan que pasar los franceses tarde o temprano: el cambio de domicilio, la pérdida de sus documentos y la creación de una empresa.

Otra innovación consistió en el otorgamiento de privilegios a las medidas puntuales que permitfan la introducción de un nuevo clima en las relaciones que guardaban la administración y los usuarios. Fue así como se llegó a la decisión de suprimir, en cuarenta casos, el requisito de copias certificadas que fueron sustituidas por simples fotostáticas de los documentos administrativos que eran requeridos.

Posteriormente, a partir de 1981, se realizaron otros esfuerzos en materia de simplificación administrativa, cuyas acciones pueden agruparse en tres categorías:

La simplificación de las estructuras y procedimientos.

La simplificación de los trámites.

Mejoramiento de la situación del público con respecto a la administración.

Además, se crearon centros de administración al servicio del usuario, que ofrecen servicios de orientación, difusión y recepción al público.

### PERSPECTIVAS

El Programa de Simplificaciones Administrativas de Francia ha tenido a lo largo de los años

grandes avances, pero aún falta mucho por hacer.

En la reciente campaña "hagamos una idea realidad", se pudo detectar que existen muchas lagunas entre los ciudadanos y la administración y que se hace necesario contar con nuevas medidas de simplificación y acciones coordinadas para reforzar su eficacia, dando un impulso sostenido a la política de reforma.

De esta forma, se llevaron a cabo las siguientes acciones, que dieron nuevos bríos al programa:

- Simplificaciones.

Los resultados de las campañas periódicas para la retroalimentación son limitados y por ello se perciben como resultados menores; por lo tanto, estos deben complementarse con acciones interministeriales que se refieran a la problemática de algunas categorías sociales o profesionales como son: los artesanos, los minusválidos o los franceses en el extranjero.

Además, se debe alentar a todos los ministerios a que instrumenten una simplificación de todos los procedimientos dentro del área de su competencia.

- Información.

A pesar de las avanzadas que puedan ser las medidas de simplificación, la campaña puso de manifiesto la necesidad de información y asesoría, que justificó la creación de un verdadero servicio público de información. Este se organizó coordinando y reforzando las actividades de las dependencias existentes como el CIRA (Centro Interministerial

de Informes Administrativos) o el SIO (Centro de Administración al Servicio de los Usuarios y los Escribanos Públicos).

- Eficacia del servicio.

La introducción de nuevas tecnologías sirvió de palanca para aumentar la eficacia de la administración y mejorar la calidad de las prestaciones. Este debe ser uno de los objetivos asignados al comité interministerial de reciente creación, que puede traducirse en la política de la secretaría de Estado, a través de una concertación lograda con las organizaciones sindicales y el lanzamiento de un programa específico de capacitación dirigido a los empleados.

-- Calidad de las relaciones con los usuarios.

Deberá buscarse una mayor personalización de las relaciones que guardan la administración y el público, eliminando en forma progresiva el anonimato de los empleados mediante el recurso del diálogo más que por correspondencia y a través del desarrollo de fórmulas de concertación.

La campaña nos ha permitido lograr la instauración de este tipo de relaciones; esta modalidad general proyectada nos permitirá asegurar la práctica para modificar los comportamientos en forma duradera.

Con objeto de realizar estas acciones, es indispensable contar con una voluntad política firme, así como con la asignación de los medios correspondientes. El servicio de información al público no puede crearse a menos que se disponga del personal y el equipo necesarios.

## Establecimiento de los Ministerios\*

La regencia del imperio se ha servido dirigirme el decreto que sigue:

La regencia del imperio, gobernadora interina por falta del emperador a todos los que las presentes vieren y entendieren, sabed: Que la junta soberana provisional gubernativa se ha servido acordar el siguiente reglamento, para el gobierno interior y exterior de las secretarías de estado y del despacho universal.

### ARTICULO I

#### Denominación y número de empleados

Cuatro son los ministros que se titulan secretarios de estado y del despacho universal, con la adición de uno de relaciones exteriores e interiores, otro de justicia y negocios eclesiásticos, otro de hacienda pública, y otro de guerra con encargo de lo perteneciente a Marina.

*Habrá diez oficiales con las denominaciones y sueldos siguientes.*

Oficial mayor 1° . . . . .	4.000
Oficial mayor 2° . . . . .	3.000
Oficial segundo 1o --- . . . . .	2.500
Oficial segundo 2° . . . . .	2.000
Oficial 3° . . . . .	1.000
Oficial 4° . . . . .	1.000
Oficial 5° . . . . .	1.000
Oficial 6° . . . . .	1.000
Oficial 7° . . . . .	900
Oficial 8° . . . . .	600
Un archivero con honores de oficial de secretaría . . . . .	1.000
Dos oficiales de archivo. a 600 ps. cada uno . . . . .	1.200
Un portero . . . . .	600
Un mozo de oficio . . . . .	200
Dos ordenanzas . . . . .	120
Cuatro escribientes, a 400 ps. cada uno . . . . .	1.600
	21.720

\* *Decreto de 8 de noviembre de 1821.*

## ARTICULO II

### Obligaciones del ministro

1. Proponer las vacantes de todos los oficiales de la secretaría y demás individuos, de ellas sin necesidad de sujetarse a rigurosa escala, sino prefiriendo la aptitud e idoneidad a la antigüedad.

2. Celar que el oficial mayor cumpla con sus deberes y haga que los demás cumplan los suyos.

3. Recibir del mismo oficial mayor los expedientes extractados y que estén corrientes para el despacho.

4. Instruirse de los expedientes, darles trámites a los que lo necesiten, y preparar los que estén ya en el caso de una final resolución, para dar cuenta con ellos a la regencia del imperio, en los días y horas que ésta designe.

5. Para dar cuenta con los expedientes que tengan este estado los reunirá y guardará en una bolsa que entregará al portero, quien debe conducirlos hasta la antecámara de la regencia. donde los recibirá el ministro, y entrará con ellos al salón, previo el correspondiente permiso del supremo consejo.

6. Dar cuenta por extracto escrupuloso con cada expediente, leyéndolo todo, si la regencia o alguno de sus individuos así lo mandase, o pasándolo original a la casa del regente que para mejor instruirse en él lo pidiere.

7. Concluido el despacho se retirará a su casa, previo permiso de la regencia, y al momento procederá a asentar al pie de los extractos las resoluciones que sobre cada uno de ellos haya tomado la regencia. y las rubricará entregándolas de esta suerte, y no de otro modo, al oficial mayor 1° quien hará uso de ellas en los términos que después se dirá.

B. Recogerá las rúbricas de los señores regentes en las consultas que se determinen y se hagan al consejo o tribunal supremo, y las firmas o medias firmas en las resoluciones finales, en los despachos y en el libro que debe tener con arreglo al artículo 20., capítulo 30. del reglamento de la regencia.

9. Proponer a la regencia las reformas y mejoras

que crea conducentes en los cuerpos y ramos dependientes de su ministerio, combinando con los demás ministros lo que pueda convenir al bien general del estado en todos los ramos de su administración.

10. Diariamente dará audiencia a los pretendientes e interesados en los negocios que corren a su cargo, asignando al efecto la hora que mejor le parezca, conciliando su comodidad con la del público, anunciándola desde luego, y no faltando a ella sino con grave causa, que se anunciará por escrito en la puerta de la secretaría.

## ARTICULO III

### Obligaciones de los oficiales mayor primero y mayor segundo

1. El oficial mayor cuidará de que en la secretaría se guarde el mayor silencio, se observe el mejor orden, haya todo el aseo posible. y que los oficiales y demás individuos cumplan exacta y escrupulosamente con sus respectivas obligaciones.

2. Que no entren en la secretaría más sujetos que los individuos de que se compone, y los de las otras secretarías que vengan a ella de oficio, o alguna otra persona de alta jerarquía, que al efecto tenga orden o licencia del ministro.

3. Instruirse de la suficiencia y talento de cada oficial, para con este conocimiento dar a cada uno la ocupación para cuyo desempeño tenga más aptitud.

4. Recibir los expedientes que cada oficial le entregue para el despacho, enterarse de ellos, comparar los extractos, instruir al ministro de su contenido, y agregar por escrito las reflexiones o advertencias que le ocurran.

5. Recibir de mano del ministro los expedientes con las resoluciones de la regencia, instruirse de ellas, y pasarlas a la mesa de registro para que se haga el debido asiento. Lo mismo hará con los memoriales que el ministro le entregue y haya recibido en la audiencia.

6. Despachar por sí mismo los expedientes y negocios reservados que el ministro le encargue. y dejar en su mesa el expediente o expedientes cuyo giro le parezca delicado, y no fácil de verificarse por otro, sin

*Nota.-Cuanto se dice en este reglamento con relación a la regencia se entenderá con el emperador en habiéndolo.*

que en este caso pueda reclamarse ni sentirse esta medida por el oficial a cuya mesa correspondía el despacho.

7. Recibir las órdenes y demás resoluciones en que deba recaer la firma del ministro, cortejarlas con los extractos, corregir y hacer copiar de nuevo las que no tengan la debida exactitud, o estén defectuosas por falta de aseo, ortografía, etc.. presentando al ministro para la firma diariamente en las horas que se señalen, todo lo que califiquen estar bien acabado.

8. Recibir las cuentas de gastos de secretaría, aprobarlas si lo mereciesen, y sólo en este caso pasarlas al ministro, para que con su visto bueno se admitan en la tesorería general de la nación.

9. Aunque el oficial mayor no tenga hora señalada para dar audiencia, a la entrada de la oficina recibirá no memoriales, sino esquelas de recuerdo, que repartirá a las mesas a que correspondan los negocios de que hagan memoria; previniendo se active el despacho del expediente de que traten.

10. Recibir por mañana y tarde el correspondiente parte que dará el oficial de ellos, de la asistencia o falta, sin causa o con ella, de los oficiales y empleados de secretaría.

11. El oficial mayor 20. substituirá en un todo las funciones del 10. en los casos de enfermedad, ausencia u otro impedimento; y cuando no se halle en este caso, despachará en su mesa el ramo o ramos que se le designen por el primero.

#### ARTICULO IV

Obligaciones de los oficiales de secretaría, excepto el 80., que se denomina de registro y partes

1. Cada oficial recibirá de mano del de registro, los memoriales y expedientes que a su negociado correspondan, y rubricando el asiento del libro de aquel, procederá a formar la correspondiente carpeta, sobre la que después de designar el día, mes y año, formará el más escrupuloso extracto, unirá todos los antecedentes, y añadirá las notas que crea necesarias o Conducentes para mayor claridad de los negocios, los que listos de esta suerte se pasarán por el oficial encargado

a la mesa del oficial mayor 10., para que haga de ellos el uso que queda expresado.

2. Luego que los expedientes hayan salido del despacho, procederán sin demora ni dilacion a extender las órdenes que emanen de las resoluciones, sin poner la mano en el despacho de un negocio, hasta no haber concluido el primero con que han comenzado el trabajo, prefiriéndose solo aquellos cuya urgencia sea del momento, y guardándose en los demás el orden de la antigüedad sin acepción de personas.

3. Todas las resoluciones, órdenes y oficios, las pondrán en la mesa del oficial mayor para la firma del ministro, y de la misma mesa las recibirán luego para cerrarlas, y entregarlas para que se sellen.

4. Cada oficial tendrá dos libros en blanco, que le serán entregados por el portero mayor, de cuenta de la secretaría. En el primero apuntarán la entrada de los memoriales y expedientes que le entregue el de partes, y todas las resoluciones que vayan emanando hasta su conclusión, con especificación de fechas; y en el segundo todas las consultas con sus resoluciones, en los propios términos que el primero.

5. Guardarán el mayor sigilo en los asuntos de secretaría: no recibirán memorial alguno, y en todo se conducirán con el decoro y circunspección que corresponde a sus personas y a la oficina en que se hallan, en la que no se presentarán si no es de uniforme corriente, dejando el de ala para los días de asistencia pública. La entrada a la oficina será, por las mañanas, a las ocho, y por' las tardes, a las cinco, y no saldrán hasta haber concluido los trabajos urgentes.

#### ARTICULO V

Obligaciones del oficial 80.

1. Tendrá cuatro libros de folio en blanco. En el primero registrará los memoriales y expedientes que reciba de mano del oficial mayor, expresando la fecha en que esto suceda; y sentando después las resoluciones o trámites que se dieren a los negocios para instruir de todo a las partes que quieran saberlos, y a las horas que señalaren. En el segundo copiará por antigüedad de fechas, todas las órdenes de la regencia que se expidan para dentro de la Corte, cuando éstas le sean en-

tregadas por el oficial mayor, firmadas ya del ministro. En el tercero copiará en los mismos términos todas las que correspondan a fuera de la Corte. En el cuarto asentará todas las consultas, con expresión de su origen. Cuando estos libros se /enen, pedirá otros, entregando los concluidos al archivero. Se advierte que dichos libros se han de llevar por abecedario.

2. Señalados que sean por el ministro los días y horas, saldrá el oficial de parte a la habitación que se le designe. con el libro correspondiente, para dar a los interesados noticia exacta de los trámites o resoluciones de sus solicitudes.

3. Ni él ni ningún otro de los empleados en la secretaría, podrán dar copia alguna de consultas, informes, resoluciones, etc., sin precedente orden del ministro.

#### ARTICULO VI

##### Obligaciones del archivero y oficiales de archivo

1. Cuidar de la colocación y arreglo del archivo bajo las reglas más claras, sencillas y fáciles, a fin de que se abrevie cuanto sea posible la busca de cualquier antecedente, a cuyo efecto celará que los oficiales cumplan exacta y escrupulosamente sus deberes.

2. Recibir de los oficiales de secretaría las notas que se le dirijan de los antecedentes que se necesiten en aquella, y hacer que inmediatamente se busquen, se asienten en un libro que al efecto debe tener, y se rubrique la nota de la entrega, por quien reciba los expresados antecedentes.

3. Recibir de los oficiales de secretaría cada dos meses los expedientes que tengan concluidos en sus mesas, y hacer que los del archivo se les den su debida colocación.

4. Cuidar de las llaves del archivo, y saber a quién las entrega, en concepto de que él solo es responsable de cualquiera falta que se note, o por extravío de papeles, o por copias que se saquen.

5. Los oficiales del archivo obedecerán ciegamente las órdenes del archivero, le darán las luces y conocimientos que se necesiten en los casos que se ofrezcan, y se aplicarán a adquirir los indispensables para poder subsistir las funciones del archivero, en caso de hallarse éste impedido de desempeñarlas.

#### ARTICULO VII

##### Obligaciones del portero y sus subalternos. Oel portero

1. Su portería deberá estar separada de la general de la secretaría, y unida al despacho del ministro; cuidando que en ella se observe el mayor orden.

2. Estará pronto a cuanto le ordenen el ministro y el oficial mayor, sus jefes inmediatos, observando las órdenes que por uno u otro se le comuniquen.

3. No permitirá que persona alguna de cualquier clase que sea pase al despacho del ministro sin que preceda antes su aviso y orden del jefe.

4. Cuidará que cuando dé audiencia el ministro, se guarde el mejor orden; y no permitirá pase a hablar al ministro más que una persona, salida ésta, otra, y así sucesivamente.

5. Guardará el mayor sigilo en los asuntos del servicio, de los que pueda percibir como tan inmediato al jefe; por cuyo motivo se necesita que este portero sea sujeto de educación, y de una irreprochable conducta, tanto por aquel principio, cuanto por que tiene que tratar con las personas de más alta jerarquía.

6. Correrá con todos los gastos particulares y extraordinarios de la secretaría, para los cuales recibirá de la tesorería general la dotación mensual que a la misma le esté señalada, y de la distribución de las cantidades que perciba. dará cada seis meses sus cuentas al oficial mayor 10., quien le dará el curso que se ha dicho.

Cuidará que el mozo de oficio cumpla con sus obligaciones, observando la mejor conducta.

7. Ultimamente, vigilará sobre que el mozo de oficio no dé razón alguna a los pretendientes, privándoles la introducción de esquelas y memoriales, pues este vicio atrae mil consecuencias fatales, y sobre todo distrae a los oficiales de la secretaría de sus trabajos; en la inteligencia que de todos sus subalternos es el responsable.

8. El mozo de oficio estará al cuidado de la entrada de los oficiales para abrirles la mampara.

9. Coserá los expedientes que le den los oficiales, y los obedecerá en cuanto le manden del servicio.

10. Observará una conducta irreprochable, y el ma-

por sigilo en los asuntos que perciba de la secretada, sin dar lugar a que por ella se le separe del destino.

11. Cuidará del aseo y limpieza de la secretaría, de sus tinteros y demás muebles de ella, y estará dispuesto a cuanto le mande el portero mayor, su inmediato jefe.

### ADVERTENCIAS

1. Habrá en la secretaría dos sellos, que estarán al cuidado del oficial mayor 10., en cuya habitación estará la mesa del cierre de pliegos, a fin de que desde la **suya** vea el modo de sellarlos: el primer sello será para los pliegos de dentro de la corte; y el segundo para los de afuera de ella, los cuales irán sellados en la oblea, y en la cubierta con tinta; estos y las consultas serán cerradas con lacre.

2. Debe tener la secretaría el número de escribientes que el ministro, por informe del mayor 10. crea conducentes, con los sueldos, y prerrogativas que le corresponden con arreglo a su clase: estos, según su suficiencia, pasarán a oficiales efectivos de secretaría, y entre ellos se observará la rigurosa escala de ascensos: por ahora su dotación será de cuatrocientos pesos.

### RAMOS QUE CORRESPONDEN A CADA SECRETARIA DE LAS CUATRO DE QUE DEBE COMPRENDERSE

#### Secretaría de Estado y del Despacho de relaciones exteriores e interiores\*

1. A la secretaría de Estado y del Despacho de relaciones exteriores e interiores tocan y pertenecen todas las relaciones diplomáticas de las cortes extranjeras.-20. la dirección general de correos, composiciones de caminos, calzadas, puentes y demás... con la provisión

*Nota.-esta secretaría, como se ve, es la primera y por lo tanto, cuando el soberano o la regencia salen de la corte, el único ministro que les acompaña es el de ella misma, y por su conducto se despachan todos los asuntos del reino, mientras dura la ausencia del emperador o regencia de la corte; a cuyo fin los demás ministros que quedan en ella, dirigen al primero por el parte sus despachos para que aquel dé cuenta a S. M.*

de todos los empleados de este vasto ramo, incluso los correos de gabinete. --30. y último; todo lo demás que sea puramente de estado.

2. Todos los ramos económicos y políticos del reino, como son jefes políticos de las provincias, ayuntamientos constitucionales, mayordomías de propios y arbitrios, y la provision general de todos los empleados de estos ramos.

#### Secretaría de Estado y del Despacho universal de justicia y negocios eclesiásticos

1. A la secretaría de Estado y del Despacho universal de justicia y negocios eclesiásticos, corresponden todos los negocios de los consejos que haya, tribunales supremos, jueces y demás autoridades civiles del reino; cuyas consultas de pleitos, causas y demás deben despacharse por ella, como también las plazas de todos los individuos de que se compongan. incluso los escribanos de todas clases.

2. Los asuntos generalmente eclesiásticos, la presentación de los arzobispados, obispados, canongías, curatos, beneficios y demás empleos de este vasto ramo.

3. Lo perteneciente a todas las religiones seculares y regulares, incluso la provisión de sus empleos y definiciones de sus capítulos.

4. Todo lo correspondiente a las tres juntas supremas que debe haber de cirugía, medicina y farmacia. con el albeiteradc, y los empleados de estos vocales y sus subalternos.

5. Todos los empleados de la servidumbre en general del palacio imperial, tanto eclesiástico como secular, incluso el juez privativo que deben tener estos individuos: sus asuntos de todas clases y la provisión de todos sus empleos.

#### Secretaría de Estado y del Despacho de Guerra y Marina

1. A la secretaría de Estado y del Despacho de la Guerra y Marina corresponden todos los asuntos pertenecientes a las armas y guerra de mar y tierra.

2. La provisión general de los empleos de este vasto ramo.

Secretaría de Estado y del Despacho  
de Hacienda

A la Secretaría de Estado y del Despacho universal de Hacienda corresponden todos los negocios pertenecientes a la Hacienda pública en sus diversas rentas.

2. La provisión inmediata o aprobación en su caso de todos los empleos de rentas.

Por tanto, mandamos a todos los tribunales, justicias, jefes, gobernadores y demás autoridades, así civiles como militares y eclesiásticas, de cualquiera

clase y dignidad, que guarden y hagan guardar, cumplir y ejecutar el presente plan en todas sus partes. Tendráslo entendido para su cumplimiento, y **dispondrás** se imprima, publique y circule.-*Agustín de Iturbide, presidente.-Manuel de la Bárcena.-Isidro Yañez.-Manuel Velázquez de León.-Antonio, obispo de la Puebla.-A Don José Domínguez.*

De orden de la regencia del imperio lo comunico a V. para su inteligencia. Dios guarde a V. Muchos años. México, 8 de Noviembre de 1821, primero de la independencia.-*José Domínguez.*

## Establecimiento de los Ministerios\*

La regencia del imperio se ha servido dirigirme el decreto que sigue:

La regencia del imperio, gobernadora interina por falta del emperador a todos los que las presentes vieren y entendieren, sabed: Que la junta soberana provisional gubernativa se ha servido acordar el siguiente reglamento, para el gobierno interior y exterior de las secretarías de estado y del despacho universal.

### ARTICULO I

#### Denominación y número de empleados

Cuatro son los ministros que se titulan secretarios de estado y del despacho universal, con la adición de uno de relaciones exteriores e interiores, otro de justicia y negocios eclesiásticos, otro de hacienda pública, y otro de guerra con encargo de lo perteneciente a Marina.

*Habrá diez oficiales con las denominaciones y sueldos siguientes.*

Oficial mayor 1° . . . . .	4.000
Oficial mayor 2° . . . . .	3.000
Oficial segundo 1o --- . . . . .	2.500
Oficial segundo 2° . . . . .	2.000
Oficial 3° . . . . .	1.000
Oficial 4° . . . . .	1.000
Oficial 5° . . . . .	1.000
Oficial 6° . . . . .	1.000
Oficial 7° . . . . .	900
Oficial 8° . . . . .	600
Un archivero con honores de oficial de secretaría . . . . .	1.000
Dos oficiales de archivo. a 600 ps. cada uno . . . . .	1.200
Un portero . . . . .	600
Un mozo de oficio . . . . .	200
Dos ordenanzas . . . . .	120
Cuatro escribientes, a 400 ps. cada uno . . . . .	1.600
	21.720

\* *Decreto de 8 de noviembre de 1821.*

## ARTICULO II

### Obligaciones del ministro

1. Proponer las vacantes de todos los oficiales de la secretaría y demás individuos, de ellas sin necesidad de sujetarse a rigurosa escala, sino prefiriendo la aptitud e idoneidad a la antigüedad.

2. Celar que el oficial mayor cumpla con sus deberes y haga que los demás cumplan los suyos.

3. Recibir del mismo oficial mayor los expedientes extractados y que estén corrientes para el despacho.

4. Instruirse de los expedientes, darles trámites a los que lo necesiten, y preparar los que estén ya en el caso de una final resolución, para dar cuenta con ellos a la regencia del imperio, en los días y horas que ésta designe.

5. Para dar cuenta con los expedientes que tengan este estado los reunirá y guardará en una bolsa que entregará al portero, quien debe conducirlos hasta la antecámara de la regencia. donde los recibirá el ministro, y entrará con ellos al salón, previo el correspondiente permiso del supremo consejo.

6. Dar ~~cuenta~~ por extracto escrupuloso con cada expediente, leyéndolo todo, si la regencia o alguno de sus individuos así lo mandase, o pasándolo original a la casa ~~del~~ regente que para mejor instruirse en él lo pidiere.

7. Concluido el despacho se retirará a su casa, previo permiso de la regencia, y al momento procederá a asentar al pie de 105 extractos las resoluciones que sobre cada uno de ellos haya tomado la regencia. y las rubricará entregándolas de esta suerte, y no de otro modo, al oficial mayor 1° quien hará uso de ellas en los términos que después se dirá.

B. Recogerá las rúbricas de 105 señores regentes en las consultas que se determinen y se hagan al consejo o tribunal supremo, y las firmas o medias firmas en las resoluciones finales, en los despachos y en el libro que debe tener con arreglo al artículo 20., capítulo 30. del reglamento de la regencia.

9. Proponer a la regencia las reformas y mejoras

que crea conducentes en los cuerpos y ramos dependientes de su ministerio, combinando con los demás ministros lo que pueda convenir al bien general del estado en todos 105 ramos de su administración.

10. Diariamente dará audiencia a 105 pretendientes e interesados en los negocios que corren a su cargo, asignando al efecto la hora que mejor le parezca, conciliando su comodidad con la del público, anunciándola desde luego, y no faltando a ella sino con grave causa, que se anunciará por escrito en la puerta de la secretaría.

## ARTICULO III

### Obligaciones de los oficiales mayor primero y mayor segundo

1. El oficial mayor 10. cuidará de que en la secretaría se guarde el mayor silencio, se observe el mejor orden, haya todo el aseo posible. y que los oficiales y demás individuos cumplan exacta y escrupulosamente con sus respectivas obligaciones.

2. Que no entren en la secretaría más sujetos que los individuos de que se compone, y 105 de las otras secretarías que vengan a ella de oficio, o alguna otra persona de alta jerarquía, que al efecto tenga orden o licencia del ministro.

3. Instruirse de la suficiencia y talento de cada oficial, para con este conocimiento dar a cada uno la ocupación para cuyo desempeño tenga más aptitud.

4. Recibir los expedientes que cada oficial le entregue para el despacho, enterarse de ellos, comparar los extractos, instruir al ministro de su contenido, y agregar por escrito las reflexiones o advertencias que le ocurran.

5. Recibir de mano del ministro los expedientes con las resoluciones de la regencia, instruirse de ellas, y pasarlas a la mesa de registro para que se haga el debido asiento. Lo mismo hará con los memoriales que el ministro le entregue y haya recibido en la audiencia.

6. Despachar por sí mismo los expedientes y negocios reservados que el ministro le encargue. y dejar en su mesa el expediente o expedientes cuyo giro le parezca delicado, y no fácil de verificarse por otro, sin

*Nota.-Cuanto se dice en este reglamento con relación a la regencia se entenderá con el emperador en habiéndolo.*

que en este caso pueda reclamarse ni sentirse esta medida por el oficial a cuya mesa correspondía el despacho.

7. Recibir las órdenes y demás resoluciones en que deba recaer la firma del ministro, cortejarlas con los extractos, corregir y hacer copiar de nuevo las que no tengan la debida exactitud, o estén defectuosas por falta de aseo, ortografía, etc.. presentando al ministro para la firma diariamente en las horas que se señalen, todo lo que califiquen estar bien acabado.

8. Recibir las cuentas de gastos de secretaría, aprobarlas si lo mereciesen, y sólo en este caso pasarlas al ministro, para que con su visto bueno se admitan en la tesorería general de la nación.

9. Aunque el oficial mayor no tenga hora señalada para dar audiencia, a la entrada de la oficina recibirá no memoriales, sino esquelas de recuerdo, que repartirá a las mesas a que correspondan los negocios de que hagan memoria; previniendo se active el despacho del expediente de que traten.

10. Recibir por mañana y tarde el correspondiente parte que dará el oficial de ellos, de la asistencia o falta, sin causa o con ella, de los oficiales y empleados de secretaría.

11. El oficial mayor 20. substituirá en un todo las funciones del 10. en los casos de enfermedad, ausencia u otro impedimento; y cuando no se halle en este caso, despachará en su mesa el ramo o ramos que se le designen por el primero.

#### ARTICULO IV

Obligaciones de los oficiales de secretaría, excepto el 80., que se denomina de registro y partes

1. Cada oficial recibirá de mano del de registro, los memoriales y expedientes que a su negociado correspondan, y rubricando el asiento del libro de aquel, procederá a formar la correspondiente carpeta, sobre la que después de designar el día, mes y año, formará el más escrupuloso extracto, unirá todos los antecedentes, y añadirá las notas que crea necesarias o Conducentes para mayor claridad de los negocios, los que listos de esta suerte se pasarán por el oficial encargado

a la mesa del oficial mayor 10., para que haga de ellos el uso que queda expresado.

2. Luego que los expedientes hayan salido del despacho, procederán sin demora ni dilacion a extender las órdenes que emanen de las resoluciones, sin poner la mano en el despacho de un negocio, hasta no haber concluido el primero con que han comenzado el trabajo, prefiriéndose solo aquellos cuya urgencia sea del momento, y guardándose en los demás el orden de la antigüedad sin acepción de personas.

3. Todas las resoluciones, órdenes y oficios, las pondrán en la mesa del oficial mayor para la firma del ministro, y de la misma mesa las recibirán luego para cerrarlas, y entregarlas para que se sellen.

4. Cada oficial tendrá dos libros en blanco, que le serán entregados por el portero mayor, de cuenta de la secretaría. En el primero apuntarán la entrada de los memoriales y expedientes que le entregue el de partes, y todas las resoluciones que vayan emanando hasta su conclusión, con especificación de fechas; y en el segundo todas las consultas con sus resoluciones, en los propios términos que el primero.

5. Guardarán el mayor sigilo en los asuntos de secretaría: no recibirán memorial alguno, y en todo se conducirán con el decoro y circunspección que corresponde a sus personas y a la oficina en que se hallan, en la que no se presentarán si no es de uniforme corriente, dejando el de ala para los días de asistencia pública. La entrada a la oficina será, por las mañanas, a las ocho, y por' las tardes, a las cinco, y no saldrán hasta haber concluido los trabajos urgentes.

#### ARTICULO V

Obligaciones del oficial 80.

1. Tendrá cuatro libros de folio en blanco. En el primero registrará los memoriales y expedientes que reciba de mano del oficial mayor, expresando la fecha en que esto suceda; y sentando después las resoluciones o trámites que se dieren a los negocios para instruir de todo a las partes que quieran saberlos, y a las horas que señalaren. En el segundo copiará por antigüedad de fechas, todas las órdenes de la regencia que se expidan para dentro de la Corte, cuando éstas le sean en-

tregadas por el oficial mayor, firmadas ya del ministro. En el tercero copiará en los mismos términos todas las que correspondan a fuera de la Corte. En el cuarto asentará todas las consultas, con expresión de su origen. Cuando estos libros se /enen, pedirá otros, entregando los concluidos al archivero. Se advierte que dichos libros se han de llevar por abecedario.

2. Señalados que sean por el ministro los días y horas, saldrá el oficial de parte a la habitación que se le designe. con el libro correspondiente, para dar a los interesados noticia exacta de los trámites o resoluciones de sus solicitudes.

3. Ni él ni ningún otro de los empleados en la secretaría, podrán dar copia alguna de consultas, informes, resoluciones, etc., sin precedente orden del ministro.

#### ARTICULO VI

##### Obligaciones del archivero y oficiales de archivo

1. Cuidar de la colocación y arreglo del archivo bajo las reglas más claras, sencillas y fáciles, a fin de que se abrevie cuanto sea posible la busca de cualquier antecedente, a cuyo efecto celará que los oficiales cumplan exacta y escrupulosamente sus deberes.

2. Recibir de los oficiales de secretaría las notas que se le dirijan de los antecedentes que se necesiten en aquella, y hacer que inmediatamente se busquen, se asienten en un libro que al efecto debe tener, y se rubrique la nota de la entrega, por quien reciba los expresados antecedentes.

3. Recibir de los oficiales de secretaría cada dos meses los expedientes que tengan concluidos en sus mesas, y hacer que los del archivo se les den su debida colocación.

4. Cuidar de las llaves del archivo, y saber a quién las entrega, en concepto de que él solo es responsable de cualquiera falta que se note, o por extravío de papeles, o por copias que se saquen.

5. Los oficiales del archivo obedecerán ciegamente las órdenes del archivero, le darán las luces y conocimientos que se necesiten en los casos que se ofrezcan, y se aplicarán a adquirir los indispensables para poder subsistir las funciones del archivero, en caso de hallarse éste impedido de desempeñarlo.

#### ARTICULO VII

##### Obligaciones del portero y sus subalternos.

##### Oel portero

1. Su portería deberá estar separada de la general de la secretaría, y unida al despacho del ministro; cuidando que en ella se observe el mayor orden.

2. Estará pronto a cuanto le ordenen el ministro y el oficial mayor, sus jefes inmediatos, observando las órdenes que por uno u otro se le comuniquen.

3. No permitirá que persona alguna de cualquier clase que sea pase al despacho del ministro sin que preceda antes su aviso y orden del jefe.

4. Cuidará que cuando dé audiencia el ministro, se guarde el mejor orden; y no permitirá pase a hablar al ministro más que una persona, salida ésta, otra, y así sucesivamente.

5. Guardará el mayor sigilo en los asuntos del servicio, de los que pueda percibir como tan inmediato al jefe; por cuyo motivo se necesita que este portero sea sujeto de educación, y de una irreprochable conducta, tanto por aquel principio, cuanto por que tiene que tratar con las personas de más alta jerarquía.

6. Correrá con todos los gastos particulares y extraordinarios de la secretaría, para los cuales recibirá de la tesorería general la dotación mensual que a la misma le esté señalada, y de la distribución de las cantidades que perciba. dará cada seis meses sus cuentas al oficial mayor 10., quien le dará el curso que se ha dicho.

Cuidará que el mozo de oficio cumpla con sus obligaciones, observando la mejor conducta.

7. Ultimamente, vigilará sobre que el mozo de oficio no dé razón alguna a los pretendientes, privándoles la introducción de esquelas y memoriales, pues este vicio atrae mil consecuencias fatales, y sobre todo distrae a los oficiales de la secretaría de sus trabajos; en la inteligencia que de todos sus subalternos es el responsable.

8. El mozo de oficio estará al cuidado de la entrada de los oficiales para abrirles la mampara.

9. Coserá los expedientes que le den los oficiales, y los obedecerá en cuanto le manden del servicio.

10. Observará una conducta irreprochable, y el ma-

por sigilo en los asuntos que perciba de la secretada, sin dar lugar a que por ella se le separe del destino.

11. Cuidará del aseo y limpieza de la secretaría, de sus tinteros y demás muebles de ella, y estará dispuesto a cuanto le mande el portero mayor, su inmediato jefe.

### ADVERTENCIAS

1. Habrá en la secretaría dos sellos, que estarán al cuidado del oficial mayor 10., en cuya habitación estará la mesa del cierre de pliegos, a fin de que desde la **suya** vea el modo de sellarlos: el primer sello será para los pliegos de dentro de la corte; y el segundo para los de afuera de ella, los cuales irán sellados en la oblea, y en la cubierta con tinta; estos y las consultas serán cerradas con lacre.

2. Debe tener la secretaría el número de escribientes que el ministro, por informe del mayor 10. crea conducentes, con los sueldos, y prerrogativas que le corresponden con arreglo a su clase: estos, según su suficiencia, pasarán a oficiales efectivos de secretaría, y entre ellos se observará la rigurosa escala de ascensos: por ahora su dotación será de cuatrocientos pesos.

### RAMOS QUE CORRESPONDEN A CADA SECRETARIA DE LAS CUATRO DE QUE DEBE COMPRENDERSE

#### Secretaría de Estado y del Despacho de relaciones ~~exteriores~~ e interiores\*

1. A la secretaría de Estado y del Despacho de relaciones exteriores e interiores tocan y pertenecen todas las relaciones diplomáticas de las cortes extranjeras.-20. la dirección general de correos, composiciones de caminos, calzadas, puentes y demás... con la provisión

*Nota.-esta secretaría, como se ve, es la primera y por lo tanto, cuando el soberano o la regencia salen de la corte, el único ministro que les acompaña es el de ella misma, y por su conducto se despachan todos los asuntos del reino, mientras dura la ausencia del emperador o regencia de la corte; a cuyo fin los demás ministros que quedan en ella, dirigen al primero por el parte sus despachos para que aquel dé cuenta a S. M.*

de todos los empleados de este vasto ramo, incluso los correos de gabinete. --30. y último; todo lo demás que sea puramente de estado.

2. Todos los ramos económicos y políticos del reino, como son jefes políticos de las provincias, ayuntamientos constitucionales, mayordomías de propios y arbitrios, y la provision general de todos los empleados de estos ramos.

#### Secretaría de Estado y del Despacho universal de justicia y negocios eclesiásticos

1. A la secretaría de Estado y del Despacho universal de justicia y negocios eclesiásticos, corresponden todos los negocios de los consejos que haya, tribunales supremos, jueces y demás autoridades civiles del reino; cuyas consultas de pleitos, causas y demás deben despacharse por ella, como también las plazas de todos los individuos de que se compongan. incluso los escribanos de todas clases.

2. Los asuntos generalmente eclesiásticos, la presentación de los arzobispados, obispados, canongías, curatos, beneficios y demás empleos de este vasto ramo.

3. Lo perteneciente a todas las religiones seculares y regulares, incluso la provisión de sus empleos y definiciones de sus capítulos.

4. Todo lo correspondiente a las tres juntas supremas que debe haber de cirugía, medicina y farmacia. con el albeiteradc, y los empleados de estos vocales y sus subalternos.

5. Todos los empleados de la servidumbre en general del palacio imperial, tanto eclesiástico como secular, incluso el juez privativo que deben tener estos individuos: sus asuntos de todas clases y la provisión de todos sus empleos.

#### Secretaría de Estado y del Despacho de Guerra y Marina

1. A la secretaría de Estado y del Despacho de la Guerra y Marina corresponden todos los asuntos pertenecientes a las armas y guerra de mar y tierra.

2. La provisión general de los empleos de este vasto ramo.

Secretaría de Estado y del Despacho  
de Hacienda

A la Secretaría de Estado y del Despacho universal de Hacienda corresponden todos los negocios pertenecientes a la Hacienda pública en sus diversas rentas.

2. La provisión inmediata o aprobación en su caso de todos los empleos de rentas.

Por tanto, mandamos a todos los tribunales, justicias, jefes, gobernadores y demás autoridades, así civiles como militares y eclesiásticas, de cualquiera

clase y dignidad, que guarden y hagan guardar, cumplir y ejecutar el presente plan en todas sus partes. Tendráslo entendido para su cumplimiento, y **dispondrás** se imprima, publique y circule.-*Agustín de Iturbide, presidente.-Manuel de la Bárcena.-Isidro Yañez.-Manuel Velázquez de León.-Antonio, obispo de la Puebla.-A Don José Domínguez.*

De orden de la regencia del imperio lo comunico a V. para su inteligencia. Dios guarde a V. Muchos años. México, 8 de Noviembre de 1821, primero de la independencia.-*José Domínguez.*

# Organización para el despacho ordinario y extraordinario de los negocios de gobierno\*

Artículo 1. Los secretarios del despacho tienen atadas horas del día y de la noche acceso libre a la persona del Presidente.

2. Para el mejor despacho ordinario de los negocios del gobierno. lo habrá todos los días útiles, durante el receso de las cámaras, desde las diez del día, vcuando estén abiertas las sesiones, desde las once.

3. El secretario de Hacienda despachará los lunes y viernes; el de Guerra, martes Vsábados; el de Helaciones, los miércoles; Vel de Justicia el jueves.

4. Todos los días después del despacho ordinario, o a cualquiera hora que lo indique el Presidente, se reunirán todos los secretarios para tratar de asuntos generales y urgentes.

5. Habrá juntas ordinarias de gabinete los lunes y jueves por la noche, comenzando a las siete y media, y extraordinarias cuando lo indique el Presidente o

10 pida alguno de los secretarios, para las cuales señalará la hora aquel.

6. En estas juntas se resolverán los negocios que exponga el Presidente o alguno de los secretarios, y además los relativos a sanción de leyes o decretos del congreso, o a su devolución con observaciones; a proveer empleos, o remover empleados o suspenderlos, y también a presentar iniciativas de ley.

7. Cada secretario llevará un libro en que se asentarán las resoluciones acordadas en junta de gabinete, correspondientes a ramos de su respectiva secretaría, expresando el acuerdo y el voto de cada uno de los concurrentes.

8. Los acuerdos sobre gastos secretos, a más de quedar firmados por el secretario respectivo, los presentará a la firma del Presidente en el libro en que se asienten, o en pieza separada si así lo resolviera el Presidente.

# Examen de la organización general de la administración pública"

A. Lucas Alamán

La comisión nombrada para reparar las bases y distribuir los trabajos relativos a la organización general de la administración pública. apenas ha puesto mano en tan importante negocio, se ha persuadido de la necesidad de emprender simultáneamente la reforma de todos los ramos, pues ligados entre sí con tanta inmediación, sería imposible reformar ef uno dejando subsistir los abusos e inconvenientes que se toquen en lós otros. Bien conoce la comisión cuán vasta y difícil es esta empresa, pero conoce todavía más que si de una vez no se acomete, imposible será que la República, pueda salir jamás de las dificultades en que se encuentra, y el gobierno luchando siempre con ellas, tampoco podrá desempeñar sus altas funciones con el decoro que exige la dignidad de la nación.

Desde lograda nuestra feliz emancipación comenaron a introducirse reformas parciales en el sistema administrativo que antes regía demasiado alterado ya por el establecimiento de la Constitución Española se empezó a notar un desconcierto general, resultado necesario de la variación que habían sufrido algunas partes del sistema. sin establecer la necesaria armonía

entre todas ellas. y como desde entonces hemos caminado de revolución en revolución, cada una no ha hecho más que empeorar este estado de cosas. Este ha sido el mal, no sólo de nuestra República sino de todas las que se han formado en los países Hispano Americanos: en todos ellos se ha desorganizado el antiguo sistema que regia, por el establecimiento de otros nuevos, sin regularizar segun cada uno de ellos lo exigía todos los ramos de la administración en consonancia con la ley fundamental que se había adoptado, y como sin esto es imposible que ninguna forma de gobierno subsista, se ha atribuido a defectos e inconvenientes de los sistemas políticos, lo que no era más que falta de medios de ejecución para llevarlos al cabo. Entonces se ha ocurrido a nuevas revoluciones, aprovechando la ocasión lo que por miras particulares promueven siempre éstas, y como es más fácil escribir nuevas constituciones que organizar efectivamente gobiernos. se ha tomado aquel partido en vez de emprender la obra de arreglar la administración: obra ciertamente ardua, trabajo prolijo, y que requiere constancia, tesón, conocimientos más bien prácticos que teóricos y sobre todo, un plan bien concebido y seguido con uniformidad. cuya última Circunstancia no ha podido llenarse aun menos que ninguna otra

por gobiernos efímeros, constantemente atacados por facciones, y que más que en gobernar, no han podido pensar más que en defender su mal segura existencia.

Mas como todo debe partir de un principio firme y estable y éste no puede ser otro que el-sistema político que hoy existe, la comisión asienta por base de sus trabajos de organización la necesidad en que se está por parte del gobierno de sostenerle a todo trance y con toda la energía que sus deberes y juramentos exigen: Nunca ha podido dudar la comisión que tales sean los principios que sigue el digno Presidente que se halla al frente de la República y cuando no se tratase del cumplimiento de un deber todavía la comisión podría presentar en apoyo de la base que ha asentado, multitud de razones de conveniencia pública y general. Nunca en efecto pudieran ser de tan funestas consecuencias como en la época presente las turbaciones a que darían lugar nuevas variaciones políticas que vendrían a consumar los males inmensos que han acarreado a la nación las que por desgracia se promovieron a principios del año de 1932.

Esto, pues, supuesto, y en la necesidad en que la comisión se halla de ir tocando uno por uno todos los ramos administrativos, ha debido escoger para dar principio a sus operaciones aquellos puntos más esenciales, y más inmediatamente ligados con el actual estado de cosas, para atender a lo más urgente e ir aplicando primero remedios a los males más ejecutivos, dejando para la continuación de sus operaciones aquello que admite mayor demora. La carrera que se propone correr es larga, y en un sistema que va a abrazar todos los ramos de la administración era menester dar principio por lo que más inmediatamente es causa del estado difícil en que la República se encuentra; así es que ha escogido en los cuatro departamentos del gobierno los puntos siguientes para de preferencia se ocupen de ellos las respectivas comisiones y son los que pasa a exponer al Consejo.

#### Ministerio de Guerra

Las circunstancias hace más que nunca necesaria, una fuerza efectiva y bien organizada de que el gobierno pueda disponer, tanto para las atenciones exteriores, como para las interiores; más esto no puede lograrse

sin una buena ley de reclutamiento y sin organizar y completar algunos cuerpos. Hay en la actualidad multitud de estos que estando todos muy bajos de fuerza hacen que para reunir un número de tropa suficiente para cualquiera operación, sea preciso acumular muchos de aquellos, resultando de aquí sumamente costoso el moverlos pues es menester pagar muchas planas mayores, muchos bagajes de oficiales y otros gastos consiguientes, para un corto número de soldados. Hállase además la contabilidad de los cuerpos en un estado extraordinario de confusión, y las ordenanzas tanto las generales como las particulares de algunas armas complicadas con disposiciones que ya no pueden considerarse como vigentes supuesta la independencia y la variación de sistema. La comisión de organización propone pues, para atender a estas urgentes necesidades lo siguiente:

10. Que la comisión de guerra presente inmediatamente una iniciativa para una ley de reclutamiento que reparta equitativamente la contribución de hombres y la haga pronta y efectiva proponiéndose en la misma, las medidas conducentes para evitar y corregir la desertión.

20. Que por la misma comisión se presente una iniciativa de amnistía para los desertores que se presentaren a continuar su servicio en los términos y con las condiciones que fueren convenientes.

30. Que por efecto de una y otra medida se levanten con la posible brevedad, diez mil hombres, y que estos no se distribuyan a todos los cuerpos del ejército, sino que se destinen a completar aquellos que el gobierno tenga por conveniente y de cuya perfecta organización se cuidará de preferencia.

40. Que la misma comisión, presente el plan de fuerza total de que el ejército deba constar, armas que deban componerlo y distribución que deba dársele.

50. Que se restablezca la denominación de los cuerpos permanentes por números en lugar de los nombres que ahora llevan.

60. Que para simplificar la contabilidad de los cuerpos, dejando para más adelante los ajustes de éstos, se les abran nuevas cuentas desde la época que la comisión proponga, la cual deberá consultar también el modo de llevarlas con claridad en lo sucesivo, y el sistema de pagos que convenga seguir.

70. Que se revise la ordenanza general y los reqlamentas particulares de las armas que 105 tienen, no para formar nuevas ordenanzas, sino para suprimir todo lo que ha venido a quedar en ellas inútil, e intercalar en sus lugares respectivos las disposiciones pes-tenores y vigentes, haciéndose una nueva edición de ellos en la forma expresada.

Bo. Que para poder ejecutar estos trabajos con la prontitud que su importancia requiere, se pongan a disposición del presidente de la comisión de guerra, aquellos jefes y oficiales que crea aptos para sus cono-cimientos para auxiliarle, y se pasen al Consejo las ini-ciativas que estaban formadas por el último Sr. Ministro del ramo sobre varios de estos puntos con todos los documentos que pueda ser necesario tener a la vista.

#### Hacienda

La atención preferente que este ramo exige ha fijado como era necesario la de la comisión. En medio de la escasez que sufre el erario nacional el desorden en que se halla es tal Que la comisión encuentra que el des-orden, es todavía mayor Que la escasez, y que es ne-cesser comenzar por corregir aquél para conseguir remediar ésta. La comisión pasa a proponer algunos puntos que le ocurren para que se tomen en conside-ración por la comisión respectiva, sin detenerse en mayores explicaciones y reservándose a dar verbalmen-te en la deliberación las que convengan.

10. El presupuesto anual no es más que una cuenta que se le abre al gobierno autorizándole a gastar aqueo 110, y nada más que aquello que el presupuesto Con-tiene. Terminado el año para que éste se fij6,Iacuenta debe cerrarse en el estado en que está, y no hacerse en el año siguiente gasto alguno que no esté señalado en el nuevo presupuesto, aunque haya estado comprendido en los anteriores. Esto es claro, es terminante y nunca debió haberse perdido de vista: pero muy lejos de ve-rificarse así, se hacen indebidamente pagos Que no están en el presupuesto del año actual, sólo porque estuvieron en algunos de los años pasados, y de aquí resulta que mientras que no se pagan los sueldos co-rrientes a empleados que se hallan en la miseria, se satisfacen sueldos atrasados por favor y predilección a los Que acaso na están en igual necesidad. Siéntese pues por regla, que no se ha de pagar cosa alguna en

cuenta de sueldos anteriores al mes de julio del año pasado en cuyo día 10. comenzó a correr el año eco-nómico: prevéngase as( a las oficinas pagadoras, ed-virtiéndolo a sus jefes Que será punto de responsabilidad el hacer lo contrario, cualquiera que sea la orden que al efecto se les dé, pues que siendo tales pagos contra ley, ninguna orden los puede poner a cubierto de la infracción de ésta, y como la comisión tiene enten-dido Que se han mandado hacer recientemente exhibi-ciones en cuenta de sueldos atrasados, pásese inme-diatamente la orden preventiva de suspender todo cuanto sea contrario a los principias que van asenta-dos procediéndose a liquidar las cuentas de los sueldos de los empleados hasta fin de junio del año anterior, y quedando como crédito a su favor lo que se les estu-viere debiendo y lo mismo se hará en los años sucesi-vos si no se pusieren en corriente 10\$ sueldos, hasta tanto que se propongan medios y se designen fondos para el pago de lo que por este título se quedare de-biendo, estableciéndose que en lo de adelante no se hará pago alguno sino por mesadas o partes de mesadas de los años corrientes a cada oficina sin que pueda mandarse hacer algún pago extraordinario en favor de algún empleado sino en un caso de necesidad extrema y calificada y sin exceder de dos mesadas correspon-dientes al mismo año económica corriente si en él hubiera habido algún atraso de pago.

20. Por efecto de las conmociones políticas han sido removidos de SUs empleos varios empleados y nombrados otros para sucederles. De aquí ha resultado que haya dos o más empleados para Una misma plaza de donde provienen las diversas consultas que frecuen-temente vienen al consejo sobre quien es quien deba ocuparla y las dificultades que ocurren a los Ministros de la Tesorería sobre el pago de los sueldas, pues no estando en el presupuesto más que el de uno s610de estos empleados no hallan partida adonde aplicar los de los demás. La comisión propone que se forme por los ministros de la Tesorería una lista de estos emplea-dos dobles y triples y que se haga iniciativa para que se les paguen sus sueldos en calidad de cesantes en tanto puede colocárseles si tuvieren para ello aptitud.

30. Como han quedado sin pagarse de un año para otro varias libranzas a cargo de la Tesorería general no hallándose sus valores comprendidos en el presupuesto

no hay legalmente fondos con qué satisfacerlas, mas como es un deber sagrado del gobierno pagarlas y que por otra parte su crédito se arruinaría si no lo verificase, la comisión opina se sigan satisfaciendo con la mayor prontitud posible, pero que a fin de que en esto haya el arreglo debido se forme lista por la Tesorería de las libranzas que en ese caso se hallen para comprender su importe en el presupuesto, y que lo mismo se haga al fin de cada año económico.

40. Otro tanto debe hacerse con respecto a todos los demás pagos que se hayan mandado hacer por cualquier género de deudas, indemnizaciones, y de que se deberá formar lista por los ministros de la Tesorería y pasarse al Consejo con distinción de los que se están haciendo por esta Aduana o por otras oficinas particulares.

50. A medida que se ha dificultado el pago de los sueldos de los empleados, muchos de estos han logrado por un favor particular ser agregados a las oficinas recaudadoras, y a otras en que hay alguna mayor probabilidad de pago y lo mismo tiene entendido la comisión han obtenido algunos cesantes y pensionistas, de donde ha resultado que aquellas oficinas se hallen con un gran número de manos y que se pague a los que de nada sirven mientras que nada perciben los que trabajan o deben trabajar porque su servicio es indispensable, como los empleados de las Secretarías del Despacho y otras oficinas. Este favoritismo en todos tiempos perjudicial, es una horrible iniquidad en épocas de escasez pues lo que a unos se les da se defrauda a los demás. La comisión, por estas sólidas razones, propone se mande: 10. que todas las oficinas, queden únicamente reducidas a los empleados que deben tener según su planta. 20. que por las oficinas recaudadoras no se paguen más sueldos ni pensiones que las de sus propios empleados. 30. que cuando en una oficina de esta naturaleza haya algún empleado que por haberlo sido antes en otra disfrute un sueldo mayor, que el que en aquélla le corresponda, no se le pague por la oficina en la que actualmente sirve más sueldo que el que corresponde a la plaza que en ella obtiene. 40. que en los cuerpos del ejército se verifique también la separación de todos los oficiales agregados, no quedando más que los propios de los cuerpos.

60. y como -la expedición de certificados de suel-

dos atrasados da lugar a multitud de abusos, que todos son en perjuicio de los empleados, la comisión propone que no se expidan ninguno más en lo de adelante, ni se paguen los que se hubieren expedido y que no hubieren rendido todavía los empleados.

La comisión de Hacienda al tomar en consideración todas estas medidas podrá proponer todas las demás que sean conducentes al objeto de aprovechar mejor lo que hay, y de hacer pagar con exactitud aunque no sea más que alguna parte del sueldo de los empleados sin más preferencia que la de la mayor o menor importancia de las oficinas en que prestan sus servicios.

La misma comisión deberá ocuparse de preferencia de proponer todas las medidas que puedan conducir a la formación de un sistema arreglado de Hacienda, y según el plan que se formare para éste irá iniciando sucesivamente las nuevas contribuciones que es indispensable establecer para llenar el deficiente que ahora se encuentra para cubrir los presupuestos, así como la supresión de las que tuviere por perjudiciales.

La comisión de organización propondrá en otra vez sus ideas acerca del arreglo del crédito público mas como paso previo, se deberá prevenir por avisos al público, que todos los que tengan créditos contra el gobierno que no sean procedentes de las deudas que se están satisfaciendo con el 15 y 17% de los productos de las administraciones marítimas o de libranzas y otros créditos flotantes sobre la Tesorería, o por alcances de sueldos, los hayan de presentar dentro de un término señalado en la Contaduría mayor, la que tomando razón de ellos, los devolverá a los interesados con la constancia correspondiente cuidándose al mismo tiempo por los S. S. ministros de la Tesorería de hacer que se enteren en ella sin demora los créditos que hayan hecho parte de contratos con el gobierno y que no hayan sido enterados todavía.

La comisión de Hacienda podrá pedir al Ministerio del ramo, no solamente todos los datos que sean necesarios, sino también las manos auxiliares que juzgue útiles.

Departamento de lo Exterior

Si en todos los departamentos se han hecho sentir de una manera funesta los pasados desórdenes, en ningun-

no han sido una trascendencia tan funesta como en el de lo exterior. Las relaciones de la República con las potencias extranjeras que hablan llegado a adquirir un grado notable de consistencia y respetabilidad, han quedado reducidas a reclamos de una naturaleza muy desagradable y comprometida y puede decirse que nuestra posición actual con respecto a las otras potencias es con las unas hostilidad y desagrado manifiesto y con las otras una frialdad e indiferencia tal, que no se nos considera más que bajo el punto de vista del provecho que puede dar de sí nuestro comercio. Es menester pues salir de un estado tan penoso y degradante y a esto deben dirigirse los esfuerzos del gobierno y los de la comisión de lo exterior.

10. La comisión de organización piensa que es muy urgente restablecer bajo un pie de paz y de armonía las relaciones que han sido turbadas de una manera desagradable con algunas potencias y que para esto, deben de toda preferencia examinarse los motivos de desavenencia que han sobrevenido, pesar con la mayor buena fe la justicia de los reclamos que se hacen y en todos aquellos en que la hubiere o en que sin desdoro de la nación convenga ceder, hacerlo pronta y francamente en obvio de mayores males.

20. Mas para evitar en lo de adelante los inconvenientes que ahora han sobrevenido y las dificultades con que estamos luchando, es menester, guiados por lo que ha sucedido, evitar la ocasión de su repetición, para esto la comisión propone: 10. Que se examinen cuidadosamente todos los motivos de reclamo que se han ofrecido para tenerlos presentes en los tratados que en lo sucesivo se celebren precaviéndolos con estipulaciones claras y terminantes. 20. Que para esto se forme un proyecto de tratado que venga a ser la norma de todos cuantos en lo sucesivo hayan de celebrarse exceptuando los casos paniculares que requieran alguna estipulación especial. 30. Que se celebren convenios particulares con las naciones con quienes tenemos relaciones, para establecer por medio de ellos cuáles deban ser las facultades consulares. cuyo ejercicio ha venido a ser uno de los más frecuentes motivos de reclamaciones.

30. y como que uno de los motivos que más ha contribuido a entorpecer el progreso de nuestras relaciones exteriores y al descrédito del gobierno ha

sido el retardo extraordinario que han experimentado para su aprobación los tratados celebrados con diversas potencias, sería muy conveniente se obtuviese del Congreso que aprobada por él la pauta que se propone en el artículo precedente para los tratados que en lo sucesivo hayan de celebrarse, en todos los que estuviesen literalmente conformes con ella, no hubiese de requerirse nuevo examen y aprobación del cuerpo legislativo al cual sólo hubiesen de presentarse aquellos artículos que variasen de la norma general, lo cual en manera alguna repugna a lo que se halla prevenido por la Constitución.

40. Remediados por los medios arriba especificados los males que hoy nos aquejan nuestras relaciones exteriores saldrán del afrentoso y triste círculo a que hoy se hallan reducidas, y cuando se haya logrado este importante objeto es menester pensar en darles la extensión y dignidad que el decoro de la nación requiere siendo el punto esencial estrechar nuestra unión con las demás potencias Hispano Americanas, y fijar nuestra frontera por el lado del sur haciéndola respetar por el del norte, nada de lo cual puede lograrse entretanto no se venzan las dificultades en que hoy nos hallamos.

50. Habiéndose tocado el punto de la seguridad de la frontera del norte la comisión debe manifestar que en su concepto, nunca podrá ésta resguardarse suficientemente si no es oponiendo a la invasión iguales medios de repulsión pues el uso constante de fuerzas militares es tan inadecuado como gravoso.

Sería pues necesario pensar en establecer un sistema de colonización que dé garantías a la nación y para hacerlo de una manera formal y solemne sería muy conveniente celebrar tratados especiales a este fin con aquellas potencias europeas de donde pueden sacarse colonos más útiles.

60. Para realizar todas estas ideas es preciso contar con que la nación esté digna y suficientemente representada entre las extranjeras no pudiendo dudarse que muchos de los males que hoy padecemos, no hubieran llegado al grado en que los vemos, si desde el año de 1833 no se hubiese visto por lo general con tanta indiferencia este ramo importantísimo. Debe pues ser objeto muy inmediato y muy preferente de la comisión de lo exterior el ocuparse de las mejoras de que sea

susceptible la organización de nuestras legaciones, fijando cuántas y cuáles deben ser éstas y arreglando al mismo tiempo el servicio consular.

70. Una parte no menos esencial de este arreglo es el de la Secretaría del Despacho de este ramo, de cuyo punto volverá a ocuparse la comisión al tratar del Departamento de lo interior.

#### Departamento de lo Interior

El medio necesario para hacer practicables todas las medidas concernientes a los ramos de guerra y hacienda es el arreglo de la administración interior. Sin ésta, en efecto, ni pueden colectarse bien las contribuciones, ni evitarse el contrabando ni corregirse el robo, ni hacer efectivo el reclutamiento ni tampoco corregir la desertión sino con una buena policía interior. La Constitución ha dado facultades a los gobernadores pero no les ha señalado medios eficaces para hacerlas efectivas, y por otra parte estas facultades aplicadas a la organización de la policía, usándose aisladamente, van produciendo en cada Departamento reglamentos muy desemejantes que acabarán por causar gran embarazo y confusión en el gobierno. Como que este Departamento es el que requiere trabajos más extensos, la comisión de organización se contentará por ahora con indicar los que pueden ser el principio de las tareas de la comisión respectiva.

10. Revisar todos los reglamentos de policía que se han ido dando por los gobiernos de diversos departamentos, confrontándolos entre sí y con otras disposiciones anteriores para formar un proyecto de reglamento general extensivo a toda la República salvo aquellas circunstancias locales que deben ser del resorte particular del gobierno de cada Departamento. Este reglamento deberá comprender aquellas medidas acomodadas a los tiempos de paz y de tranquilidad y otras más estrechas que robustezcan la autoridad del gobierno para usarlas en los casos extraordinarios de turbaciones e inquietudes públicas.

20. Un proyecto de reglamento para la formación de presidios en el interior de la República destinados a la mejora de los caminos y sostenidos con 105 peajes que en éstos se establezca.

30. El establecimiento de una fuerza de policía dependiente de los gobernadores de los Departamen-

tos, destinada exclusivamente a asegurar la tranquilidad interior de éstos, y organizada por el estilo que lo estaba la antigua Acordada.

40. La continuación de los trabajos estadísticos, aprovechando en cuanto a fincas y sus valores, los trabajos que se han adelantado por la Dirección de contribuciones directas.

50. Un proyecto de organización municipal explicando las funciones de 105 Ayuntamientos y asignando fondos éstos.

60. Los proyectos de ley que la comisión juzgue a propósito presentar sobre las reformas más urgentes en la administración de Justicia que vayan conduciendo a la compilación de los códigos de que debe ocuparse más adelante la comisión, pidiendo los auxilios que crea necesarios para éste y 105 demás trabajos importantísimos de que va a ocuparse.

La antigua Secretaría de Relaciones Exteriores e Interiores abrazaba, como su título lo indica, ambos departamentos, a excepción del ramo de justicia y negocios eclesiásticos, que tenía Secretaría particular. A ésta han pasado hoy todos los ramos del interior, quedando en aquélla sólo los negocios del exterior; mas como no se ha hecho en la planta y en el personal de ambas la variación que era una consecuencia indispensable de esta alteración, una y otra han quedado inadecuadas para sus respectivos objetos, y siendo indispensable para el buen servicio que este punto se arregle, debe él ser materia del examen preferente de las respectivas comisiones.

Tal es la primera idea que la comisión de organización puede presentar de lo que en su opinión debe ser materia de los trabajos preferentes de cada comisión en particular. Este prospecto basta para indicar lo mucho que hay que hacer pero que, como se ha dicho al principio de este dictamen, es indispensable se haga, si se quiere que la República llegue a disfrutar tranquilidad estable, orden seguro, abundancia y prosperidad en el interior así como consideración y aprecio en el exterior.

La comisión, al presentar el primer resultado del importante trabajo que se le ha encargado, por el Consejo, celebrará haber llenado las miras de este ofreciendo a su deliberación los puntos expuestos. México, febrero 8 de 1838.

# Reglamento que ha de observarse en el Despacho de la Presidencia, Ministerios y demás oficinas\*

Considerando el excelentísimo Sr. Presidente que el buen despacho de los negocios depende en gran parte de la distribución regular del tiempo, y de que la atención de los empleados públicos no se distraiga de sus labores con solicitudes inoportunas e infundadas; que es de absoluta necesidad que dichos empleados sean puntuales en el cumplimiento de sus deberes, y que reine el mayor decoro en las oficinas del Estado, se ha servido mandar que se expida el reglamento siguiente:

## Despacho de los Ministerios

Artículo 1. El excelentísimo Sr. Presidente de la República despachará los negocios de los respectivos ministerios en el orden siguiente:

1. El lunes y jueves, desde las ocho de la mañana hasta las doce, despachará S.E. con los ministros de Hacienda y Justicia, siendo las dos primeras horas para el primero, y las dos segundas para el segundo.
11. El martes y viernes será el despacho de las se-

cretarías de Relaciones y Guerra, en las mismas horas señaladas en el párrafo anterior.

111. Los miércoles y sábados recibirá S.E. desde las ocho a las doce, a todos los señores ministros para las rectificaciones que necesiten en el despacho de los dos correos generales de esos días.
- IV. Se exceptúan de esta regla los días de fiesta. En ellos y en los domingos habrá un oficial y un escribiente de guardia en cada ministerio, desde las diez de la mañana hasta las tres de la tarde.

2. El excelentísimo Sr. Presidente dará audiencia pública, a las personas que lo solicitaren, el miércoles y el sábado de cada semana, desde las doce del día a las dos de la tarde.

3. En la pieza que ocupe el ayudante de guardia del excelentísimo Sr. Presidente, habrá un registro en que se apuntarán todos los nombres de los que soliciten ser oídos por S.E. en los días de la semana señalados al efecto teniendo entendido que serán oídos según el orden con que estén inscritos en el registro.

4. A la audiencia que dé el excelentísimo Sr. Presidente, concurrirán en la sala próxima un oficial de

cada ministerio, el secretario de la plana mayor, el comandante general, y un oficial de la comisaría general del Distrito, para que S.E. los llame si fuese necesario.

5. Los que quieran saber las horas en que S.E. el Presidente recibe a sus amigos particulares, se acercarán al ayudante de guardia, dándole conocimiento de su nombre, y de él recibirán la cita de la hora en que podrán ser introducidos a la habitación particular de S.E.

6. Los ministros darán asimismo audiencia pública a las personas que tuvieren algo que solicitar, tres veces a la semana, en las horas que a dichos señores sea conveniente, durando la audiencia el tiempo que baste para oír a todos los citados ese día, y arreglándose al orden siguiente:

1. En cada ministerio se dispondrá de una sala decente y con suficientes asientos, en que se darán las audiencias de cada uno de los señores ministros. En esta sala estará constantemente un oficial de la secretaría, que recibirá con la urbanidad debida a los que soliciten audiencia del ministro del ramo respectivo.
- II. Este oficial mantendrá el orden en la sala, y hará salir de ella al que no guarde la compostura que corresponde.
- III. Llevará un registro de los que soliciten audiencia del señor ministro, para que por el orden que están inscritos en aquél, sean oídos los individuos en los días y horas señaladas al efecto.

7. La audiencia de cada uno de los ministros no dejará de darse, por grandes que sean las atenciones que tuvieren, pues destinadas al servicio público, el primer deber que se imponen los funcionarios de un país libre es el de hacer pronta y debida justicia a los que la demanden.

8. Fuera de las audiencias públicas señaladas, nadie tendrá derecho de exigir que le oigan los señores ministros, y será acto voluntario de ellos el recibir alguna persona; a este fin se indicará en una tarjeta, poniendo el nombre del interesado, el asunto, y el señor ministro, según la distribución de su tiempo, rehusará o no la pretensión, señalando, en el caso de admitirla, la hora en que le sea cómodo recibir extra-

ordinariamente. Se exceptúan los ministros extranjeros de esta disposición.

9. Todo acto del ministro de cada ramo debe numerarse, empezando por principio de año; y todo asunto entrará también numerado al despacho de cualesquiera de los ministerios.

10. Al entregar la solicitud del interesado, debe entregársele el número que le tocó al recibirse, y haber una razón en cada lugar a que tenga que ir, para que no sea posible en lo sucesivo la pérdida de un solo escrito por insignificante que sea.

### Presupuestos de los Ministerios

Artículo 1. El día 15 de cada mes se examinará el presupuesto para el siguiente mes, y cada ministerio presentará al Presidente los datos más seguros por los que se puedan marcar la cifra que seguramente debe pagarse a cada ramo de la administración.

2. Todo gasto que no esté incluido en el presupuesto ya acordado y ocurra en el resto del mes, Quedará pendiente para el próximo presupuesto. a excepción de los casos en que el gasto sea absolutamente ejecutivo: entonces se mandará hacer éste por cuenta del presupuesto inmediato.

3. Aprobados los presupuestos mensuales, ordenará el señor ministro de Hacienda a la Tesorería General que la suma a que aquéllos asciendan se pague según las órdenes que dé cada secretaría. Estas órdenes se irán expidiendo directamente por cada ministerio, hasta el total de la suma a que ascienda el presupuesto aprobado; en la inteligencia que cualquiera observación que haya que hacerse por la Tesorería. se dirigirá al ministro que haya dado la orden como responsable de ella.

4. Cuando la Tesorería no pudiese cubrir las órdenes que reciba de los ministerios, el excelentísimo Sr. Presidente distribuirá los caudales que existan, conforme a las circunstancias, y cada ministro podrá librar contra la Tesorería sólo la suma que se le designe, aun cuando no quede cubierto su presupuesto.

5. Fuera del sistema que establecen los artículos anteriores, no se dará orden alguna de pago por nin-

gún ministerio, pues de otro modo no puede el ministro de Hacienda regularizar el ramo de su cargo.

6. Se expedirán órdenes a todos los súbditos del gobierno restringiéndoles cualquiera facultad que antes hayan tenido de hacer el más pequeño gasto, en la inteligencia de que todo pago debe partir de la base de un presupuesto aprobado por el gobierno cada mes. El empleado que faltare a esta orden, quedará por el mismo hecho suspenso de su empleo, según la facultad constitucional.

7. El señor ministro de Hacienda procurará reunir cada mes los datos más seguros de las existencias que haya en las oficinas de toda la República, para que se puedan con seguridad y exactitud llevar a efecto las órdenes que dicten los ministerios respectivos, para que sus presupuestos sean pagados.

#### Despacho de las Oficinas

Artículo 1. Los ministerios y oficinas de la Federación estarán abiertos todos los días de trabajo a las nueve y media de la mañana, y todos los empleados en sus puestos a las diez, permaneciendo allí hasta las tres de la tarde en el desempeño de sus tareas respectivas, con asiduidad y celo.

2. Cada ministerio nombrará diariamente dos o más empleados para que, si se ofreciere algún trabajo repentino en horas que no sean de oficina, lo desem-

peñen. Estos empleados dejarán dicho al portero el punto en que se hayan de encontrar con seguridad a cualquier hora del día o de la noche, por si fuere necesario solicitarlos.

3. Los que contravinieren a lo mandado en los dos artículos precedentes, sufrirán por la primera falta la multa correspondiente a la mitad del sueldo de un día; por la segunda una multa doble, y por la tercera la suspensión del empleo durante tres meses.

4. El jefe de cada una de las oficinas de la Federación nombrará un empleado de ella que asiente con puntualidad las faltas y las multas, según vayan ocurriendo. El producto de las multas de cada mes se empleará en los gastos de oficina.

5. Se prohíbe almorzar y comer en las oficinas de la Federación, en las cuales debe reinar la mejor compostura, decoro y orden.

6. Todas las oficinas que se hallen en Palacio fijarán en la entrada un aviso que dé idea del orden que se sigue en la oficina, para que los que tengan asuntos no vengán a perder tiempo, ocupando las antecámaras y tránsitos inútilmente.

7. El gobernador de Palacio tomará las medidas que le parezca, a fin de que los porteros y ordenanzas de todas las oficinas del edificio mantengan sus respectivos locales, así como sus propias personas, con el aseo debido.

Expide: Ministerio de Relaciones Interiores y Exteriores.

## La reforma administrativa\*

*Francisco Zarco*

La revolución de Ayutla no sólo prometió una constitución política formada por representantes legítimos del pueblo, sino también la reforma de los ramos todos de la administración pública, para lo que invistió de facultades amplísimas al ejecutivo. La revolución no quiso un poder arbitrario y despótico, no quiso una dictadura sin freno ni valladar; **quiso** un gobierno reformador que pudiendo hacer todo género de bienes no pudiera hollar las garantías individuales.

El partido liberal aceptó esa promesa de la revolución y ha reasumido sus creencias y sus esperanzas en estas dos palabras: *Libertad y reforma!* Libertad política, libertad civil, libertad en todo y para todo, y reforma administrativa, reforma de todos los abusos perjudiciales al pueblo, reforma de todos los errores que han empobrecido y aniquilado al país. Libertad y reforma prometió la revolución. Libertad y reforma, se espera del gobierno actual y del futuro congreso. Este clamor de reformas alarma y sobresalta a los que viven de los abusos, a los que tienen interés en que el país no progrese, a los que medran a la sombra

de los fueros y de los privilegios; ellos conocen que la reforma debe comenzar por hacer efectiva la igualdad de los ciudadanos todos, por extirpar todo abuso que sea contrario a la prosperidad general.

Hace pocos días que un periódico indefinible nos acusaba de luteranos porque pedíamos reformas, y atribuyéndonos gratuitamente las doctrinas heréticas de Lutero, aseguraba que pediríamos reformas protestantes en los conventos y en todo. Tal vez se nos quiere proporcionar por nuestro colega una excomunión en prueba de caridad conservadora, o cuando menos se procura hacer pasar nuestro papel por hereje a los ojos del vulgo, para así disminuir su circulación. Triste maniobra, ineficaz ya en nuestro pueblo, que a pesar de los esfuerzos de la facción retrógrada, ha adelantado mucho en el camino de la ilustración, y no se deja engañar por las hipócritas y farisáicas declamaciones de los amigos del despotismo.

No esperen nuestros calumniadores que perdamos el tiempo en desvanecer el cargo de luteranismo. Pueden acusarnos del judaísmo, de mahometismo, de maniqueísmo y de todo cuanto quieran, sin hacernos el menor mal, ni alarmar al público. Júzguense por nuestros escritos, no por inducciones violentas, y ya

se verá que si bien no nos mezclamos en asuntos refugiosos, ninguna de nuestras aspiraciones es contraria a la doctrina católica, ni a los principios más puros del cristianismo.

La reforma que proclamamos es la que prometió el plan de Ayutla en términos bien expresos, y la que indicó en términos menos explícitos. La disminución de los impuestos que pesaba sobre las clases más pobres de la sociedad, como la capitación, y la contribución sobre puertas y ventanas; la abolición de la leva que quitaba brazos útiles a la agricultura, a la minería y a la industria; la reducción del ejército permanente a las necesidades y a los recursos del país; la expedición de un arancel que conceda libertad al comercio y proporcione mayores entradas al erario; la reducción del presupuesto a los gastos precisos: he aquí las reformas que desde agosto venimos pidiendo, sin sospechar que queríamos reformas luteranas. Si así lo dicen los que se dan por maestros en achaque de herejías, nada nos importa, y si reformas semejantes quieren Lutero, y Calvino, y Juan de Hus y Gerónimo de Praga, no por eso dejaremos de quererlas nosotros, ni de apetecerlas el pueblo mexicano.

Queremos todavía un paso más en la reforma administrativa. Queremos que se cumplan las promesas todas del programa del ministerio, sea más o menos luterano. Es decir, queremos franquicias al extranjero para atraer la inmigración que tanto necesitamos; queremos que se mantenga la última ley sobre administración de justicia en lo relativo a fueros, porque es el primer paso que se da para conquistar la verdadera igualdad; queremos un nuevo plan de estudios que proclame la libertad de enseñanza y no monopolice para unos cuantos la instrucción pública; queremos el restablecimiento del colegio de San Gregario para devolver a los indígenas una casa de educación; queremos que códigos sencillos y claros pongan término al caos de nuestra confusa legislación civil y criminal; queremos que se afiancen las garantías individuales; queremos la institución de la guardia nacional, para hacer imposible la reacción; queremos la organización liberal del municipio, para que hasta las más pobres localidades puedan sacar ventajas de la descentralización administrativa; queremos el desarrollo de la beneficencia pública, la fundación de hospitales y hospicios para

alivio de la miseria; queremos toda clase de mejoras materiales, la difusión de las luces en las clases del pueblo, el estímulo al trabajo, la pronta colonización de nuestros terrenos baldíos; queremos la reducción de los gastos públicos para poder disminuir las contribuciones, la reforma de nuestro sistema de impuestos, la libertad del comercio, el fin de los estancos y monopolios, la reducción del ejército, la defensa de la frontera: estas son las reformas que queremos, estas las que quiere el partido liberal, estas las que convienen a la nación, y estas las que nos valen el cargo de luteranos. Sea enhorabuena. Désenos cualquier otro epíteto; no por esto dejaremos de sostener nuestras ideas, ni de pedir la reforma completa de la administración. En cada punto de los que dejamos enunciados estamos dispuestos a discutir con amigos y enemigos, valiéndonos de razones y no de dicterios ni de insultos.

No creemos conveniente que se proceda por el gobierno con precipitación y siguiendo sólo una teoría deslumbrante, sin examinar las dificultades que en el país puede encontrar su aplicación. No queremos que se obre de este modo, porque es el más seguro para perder el tiempo, para volver atrás, para deshacer mañana lo que se hace hoy, y tal vida en los gobiernos los gasta, los debilita y los desconcierta. Pero no debe caerse en el extremo opuesto que es la inacción, la inercia, la parálisis: una prudente actividad puede conquistar grandes bienes y es muy necesaria en estas circunstancias en que las esperanzas todas del país están fijas en la conducta del gobierno. Ciertamente que la situación está cercada de dificultades, que la reacción ha venido a suscitar embarazos, que donde no hay paz toda mejora tiene que retardarse; pero precisamente estas mismas dificultades imponen al gobierno el deber no sólo de luchar con la reacción, sino de cumplir su misión reformista, misión que le da el título de su existencia, el plan de Ayutla. Paralizar la acción bienhechora del gobierno al primer asomo de guerra civil, sería aumentar las calamidades públicas, sería dar desde luego la victoria a los trastornadores, que lograrían la no-existencia del gobierno.

Cuando turbas desenfadadas e inmorales, cuando la más negra perversidad o la más crasa ignorancia levantan el estandarte de la rebelión en un país que anhela la libertad, el orden y la paz, el gobierno que

cuenta con la fuerza de la opinión como representante de la idea liberal, no debe contentarse con luchar a mano armada, vencer a sus enemigos en los campos de batalla y castigar con severidad a los promovedores de la discordia. Tiene armas más poderosas que la fuerza y el rigor: estas armas consisten en su actividad y en las reformas que emprenda. Si él hace bienes mientras los reaccionarios dejan tras sí la desolación y el escándalo, la causa del orden ganará muchísimo en la opinión. Mientras la reacción impone préstamos forzosos y toda clase de exacciones, el gobierno debe disminuir los impuestos y asegurar el respeto de la propiedad; mientras la reacción se mancha con asesinatos y tropelías, el gobierno debe proclamar las garantías individuales y cuidar de la seguridad de los ciudadanos; mientras la reacción se apodera de los fondos públicos, distrayéndolos de objetos que merecen la mayor preferencia, el gobierno debe a toda costa emprender la reparación de los caminos, la apertura de escuelas, etc., etc. Tal es en nuestra opinión el verdadero modo de luchar con la reacción que nada promete al país, que nada puede prometerle, sino la restauración de los conservadores con su misma ineptitud, con su misma ignorancia, con sus mismos excesos, con sus mismas farsas de carnaval; pero más rencorosos y más sedientos de sangre y de venganza.

La reacción no puede inspirar serios temores, pues cada día es más impotente y más odiada. Sea cual fuere la duración de las operaciones militares, sea cual fuere el tiempo que transcurra antes de que el orden quede completamente restablecido en todo el país, el gobierno necesita la mayor actividad para emprender reformas útiles y grandiosas que le hagan honor y contribuyan a la prosperidad de la República. No debe pasar un solo día sin que se comience o se

lleve a cabo alguna mejora, alguna reforma. Cada ministro examinando los ramos que tiene a su cuidado encontrará tantos abusos que corregir, tantos errores que enmendar, tanto por hacer, que con una poca de voluntad hallará modo de no permanecer inactivo. Sabidas son las principales reformas que este país necesita para poder existir. Casi todas están indicadas en el programa del ministerio, y en la exposición del Sr. Lerdo, y además día a día las autoridades de los estados y la prensa están señalando lo que necesita reforma. Si al menos se cumplieran pronto las promesas del programa, si se empezaran los trabajos preliminares que ellas exigen, el gobierno ganaría mucho en el concepto público y contaría con grandes elementos para asegurar la causa de la libertad.

Un periódico decía hace pocos días con alguna amargura que de todas las promesas del gabinete, la única que tuvo pronto cumplimiento fue la ley restrictiva de la prensa. Las circunstancias hacían indispensable esta ley; pero también otras muchas de las medidas que el programa promete como el estatuto orgánico, la ley sobre garantías individuales, la de guardia nacional y otras varias. Nosotros exitamos vivamente el celo de los ministros a fin de que sin más demora cumplan sus promesas y emprendan con mano firme la reforma de los ramos todos de la administración pública, cumpliendo en esta parte la misión que les confiere el plan de Ayutla. Un gobierno inactivo, sería por esta sola circunstancia inconsecuente con los principios revofucionarlos de que su existencia se deriva y muy favorablemente a la reacción. Sin la reforma administrativa, es imposible la reforma política, que si no encuentra bases en que apoyarse, será tan efímera, tan ineficaz, como cuantos ensayos se han hecho antes.

# Manifiesto y Programa del Gabinete del Presidente Juárez Circular de la Secretaría de Estado y del Despacho de Relaciones Exteriores\*

Excelentísimo Sr.-Las personas a quienes el excelentísimo Sr. Presidente de la República ha honrado llamándolas a formar su actual gabinete, estiman como es justo esta muestra de confianza; pero comprenden que necesitan además la de la nación, para trabajar con probabilidad de buen suceso en el desarrollo de la reforma, en el arreglo de la administración pública y en la pacificación del país, y desea por lo mismo que sus miras prácticas para alcanzar estos objetos tengan la mayor publicidad.

Ni el excelentísimo Sr. Presidente, ni sus ministros, se hacen ilusiones sobre el carácter de la situación pública, y antes por el contrario, creen que el propósito osado de afrontarla en todas sus dificultades, es el principal título que pueden presentar a la simpatía de la nación. Para formar ese propósito, los actuales ministros han tenido un ejemplo en la fe serena y ferviente del primer magistrado de la República sobre el porvenir de México, y un estímulo en la penetración íntima de que están poseídos, sobre que no escasean en el país elementos para levantarlo de su postración actual, y sobre que sólo se necesita un trabajo de

organización que circunstancias accidentales habían hecho imposible al gobierno. Este tiene hoy voluntad, y muy firme de emprenderlo; y secundado, como lo será sin duda, por el buen sentido del país y por la benevolencia de las naciones amigas, espera neutralizar, por fin, los obstáculos que hasta ahora han impedido en México que la administración se organice y consolide, y que se vean los frutos de las revoluciones por venir. La fe, por tanto, y la esperanza del gobierno en dominar la situación presente, se funda no sólo en la firmeza de sus propósitos, sino en el acreditado patriotismo de los representantes de la nación y en la cordura de los mexicanos y de los extranjeros que han ligado sus intereses a la suerte de la República.

Al fijar el nuevo gabinete las ideas que servirán de norma a su marcha administrativa, no puede aspirar al mérito de la originalidad, ni hace otra cosa que formular oficialmente el instinto de reorganización, de moralidad, de economía, que de tiempo atrás se ha ido desarrollando en la mayoría de los mexicanos. En vano el pueblo ha regado con su sangre todos los principios políticos; en vano les ha pedido frutos de prosperidad y bienestar; en vano acaba de hacer una gran revolución que será en lo futuro para México un timbre

• Circular de 78 de julio de 1861.

de orgullo tan honroso como su independencia. El instinto de la nación, ilustrada por las decepciones y las esperanzas frustradas, ha comprendido que las revoluciones serán estériles, y que los elementos conquistados en el terreno político y social, no darán fruto mientras no se corone la obra con la revolución administrativa. La reforma que el pueblo mexicano ha proclamado y llevado a práctica, entraña la conquista de grandes medios materiales y morales para la prosperidad pública; pero el trabajo revolucionario y reformador tiene todavía que entrar a su periodo último y definitivo, a su periodo orgánico, en el cual la gran revolución mexicana dará frutos para el país, para la civilización y para la humanidad.

La revolución debe tomar ya una faz nueva; ya no la caracteriza el antagonismo de dos principios políticos; la inmensa mayoría de la nación está del lado de la libertad y del progreso, y habiendo desaparecido los monumentos de la tiranía y del fanatismo, la reforma pone el pie en el terreno de la administración. Cuestiones administrativas de orden, de seguridad, casi de policía, son las que preocupan al espíritu público. Exterminar las bandas reaccionarias, cuyo número no basta a darles el carácter político que ni ellas mismas pretenden, y que se reducen ya a masas de facinerosos, conjurados contra la propiedad, el honor y la vida de los ciudadanos; reorganizar y expedir la administración de justicia para aplicar inexorablemente la ley a los enemigos de la paz pública; establecer la seguridad en las principales vías de comunicación; regularizar el servicio de la estafeta; abolir, lo más pronto posible, todos los impuestos irregulares y vejatorios, fomentar todos los ramos de la prosperidad nacional, y volver visible y palpable la revolución que ha hecho el pueblo mexicano y cuyos frutos espera con impaciencia: he aquí los objetos que preocupan actualmente el espíritu nacional.

Para alcanzarlos, la cuestión de hacienda tiene una especial importancia. Generalizadas como lo están en toda la República las opiniones y los intereses en favor de la reforma liberal, sólo se necesita habilitar al poder legítimo con medios eficaces de represión, contra ciertos intereses en minoría que se oponen a la tendencia nacional. El país no carece de esos elementos de acción que el gobierno necesita, y sólo es menester

organizarlos en virtud de una administración precursora, metódica y económica.

Para este trabajo eminentemente práctico, el gobierno no tiene que remontarse a la esfera especulativa, ni seguirá otra inspiración que la de un padre de familia solícito y honrado, que quiere de buena fe meter orden en la hacienda doméstica. La nación tiene bastantes elementos materiales y morales para no vivir esta vida de congojas y descrédito: no necesita más que de orden, de economía y de honradez, para salir de ahogos y de vergüenzas, y el gobierno, al adoptar con resolución ese sistema, no tiene otro mérito que haber tomado por norma de su conducta futura un pensamiento que los golpes de la adversidad han ido generalizando en la nación.

El nuevo ministerio no se cree en necesidad de hacer una profesión de fe política, porque a su juicio comienza a llegar la época en que la política no es ya la cuestión de actualidad. México pertenece decidida e irrevocablemente a la reforma y a la democracia, y bastará que el gobierno declare, si bien aun de eso lo acusan los antecedentes del ciudadano encargado del ejecutivo, que profesa todos los principios del credo progresista consignados en la Constitución y en las leyes de reforma. Esta es ya un hecho, y sólo ha menester que se le saque del caos y se le eleve al rango de institución sólida y regularizada.

Para no descender el poder legítimo al nivel de las gavillas vandálicas que destrazan la República, no luchará contra ellas devastando y destruyendo sino reparando y organizando. Es un error creer que toda tentativa de organización debe aplazarse hasta que la sociedad no tenga enemigos que combatir. Los trabajos organizadores son cabalmente los que darán lugar a un triunfo definitivo sobre los enemigos de la sociedad: sólo el poder que llegue a organizarla asentará sobre una base segura las conquistas de la revolución.

El gobierno, pues, en vez de luchar de revolucionario a revolucionario, en vez de tomar por medios de acción el plagio y el despojo, quiere circunscribirse al sistema de los poderes tutelares, que salvan a la sociedad sin lastimarla.

En esto consiste el carácter peculiar de la época en que la revolución ha entrado y del gabinete que acaba de organizarse, y el gobierno quiere con ahinco que

este carácter se ponga lo más en realce posible a los ojos de la nación. Con todo y que el actual Ministerio profesa con fe, con plenitud y con fervor los principios de la reforma, no será esta sola palabra la que escriba en el frontispicio de su obra, sino que añadirá las de *reorganización, orden, economía y moralidad*.

Pero no las escribe como se han escrito tantas veces en los programas políticos: las emplea como el clamor de la opinión nacional que se ha abierto camino, por fin, hasta las regiones oficiales: las pronuncia, no como una mera palabra, sino como el eco de una convicción íntima y vehemente; no como una promesa, sino como un hecho, como una serie de medidas que desde hoy mismo comienza a ponerse en práctica.

Si el gobierno logra que el acento de su voz haga comprender la firmeza, la profundidad, la penetración que hay en sus resoluciones, de crear y moralizar la administración pública; si logra que se perciba la novedad que tiene esta tendencia, por su carácter declamatorio y casi exclusivo; si logra que sus trabajos se consideren como un esfuerzo poderoso para satisfacer el instinto de orden y reorganización que se ha formado en el país bajo el influjo de la experiencia y de las desgracias; si consigue que en esta manifestación se vea el anuncio del día, largo tiempo esperado, y que deba llegar alguna vez, en que el espíritu de economía y reparación transforme lo que por tanto tiempo ha sido en nuestra sociedad un caos donde no ha podido fructificar ningún principio político, está seguro de que las medidas con que inaugura su nueva marcha, después del alto que las circunstancias le han obligado a hacer por algunos días, serán consideradas no como un nuevo sacudimiento revolucionario, sino como el primer asomo de que las cosas en México comienzan a entrar en su centro y a colocarse sobre una base sólida.

Bastó ya de que la nación, sumida en un pantano, haga esfuerzos irregulares para salir de él, logrando sólo hundirse más a cada paso: tiempo es ya de que busque un punto firme en que poner el pie, de que recoja todo lo que ha podido salvar del cataclismo, y de que asegure sus propios intereses y los de los extranjeros que han fiado en su lealtad.

El gobierno no puede proporcionar la paz, la seguridad y el adelanto a los habitantes de la República, ni guardar en lo futuro fidelidad escrupulosa a sus pac-

tos, si no se le deja respirar por un momento, libre de los gravámenes que le agobian, recoger sus recursos y regularizar esos sacrificios que no ha dejado de hacer nunca, pero que han sido estériles para el país y para sus acreedores por falta de regularidad. Entre el caos y la reorganización administrativa, entre la tempestad revolucionaria y el porvenir próspero que la reforma promete a la República, es necesario que medie un día de recogimiento, de revista, de clasificación, en que el país junte todos sus elementos, y los organice para aplicarlos luego al cumplimiento de sus compromisos. Este trabajo, lejos de alarmar ningún interés legítimo, debe inspirar fe y tranquilizar a todos, porque equivale a colocar las obligaciones de la República sobre una garantía sólida y permanente que nunca han tenido. Los acreedores de México vivían bajo un edificio sin cimientos, y el gobierno quiere hoy no desalojarlos, pero sí que dejen por unos días expedito el lugar para consolidar la construcción que amenazaba ruina.

Este es el sentido y será el resultado práctico del decreto adjunto, que por iniciativa del Ministerio acaba de votar el Congreso federal; tiende a poner en juego los medios que desde hace tiempo indica la opinión ilustrada, como los únicos eficaces para crear en México la hacienda pública, y para que no sean infructuosos los esfuerzos del gobierno, a fin de restablecer el orden y la paz; tiende a hacer imposibles en lo futuro los abusos que han vuelto estériles para el pueblo propiamente dicho, las reformas proclamadas y llevadas a cabo en este último periodo; tiende a utilizar los tesoros que aún quedan de los bienes nacionales aplicándolos al importante objeto de amortizar la deuda pública; tiende a poner al gobierno mismo un freno saludable, mediante la formación de un presupuesto, que será el más económico de cuantos se han proyectado; tiende a llevar las restricciones y las cortapisas del poder administrativo, hasta donde lo permite la razón; tiende a pasar el nivel de la distribución proporcional sobre todos los ciudadanos a quienes la nación tiene que remunerar algún servicio; tiende a abolir toda preferencia que no esté basada en la conveniencia pública; tiende a acotar las facultades de los estados y del gobierno federal en materia de hacienda, restableciendo los límites legales que desapa-

recieron durante la revolución y sin los cuales no hay orden ni administración posible; y tiende por fin a asegurar la dotación del poder judicial, sin lo cual serán siempre nominales las garantías civiles, e imposible la justicia inexorable y severa que debe aplicarse a los perturbadores de la paz pública.

La sociedad, para que se preparen estas ventajas de que tiene hambre y sed hace tiempo, no se quejará si en cambio se le pide algún sacrificio. La susceptibilidad de los poderes locales no se resentirá tampoco si se inspiran sólo de su patriotismo. al cual apela la República por boca del gobierno federal, y si consideran que éste es el primero que comienza por imponerse frenos y trabas a fin de no quedar expedito sino para el bien y para economizar las rentas de la nación.

El gobierno ha logrado que la representación nacional haga justicia a estas miras, y más placer que el que tendría al hablar de una iniciativa benéfica y exclusivamente suya, experimenta al declarar que la moción a que es debido el adjunto decreto no ha hecho más que prevenir la tendencia de orden, de moralidad y de economía de la cámara. En ésta se refleja naturalmente la opinión nacional, que ve llegado el tiempo de medidas a propósito para precaver la ruina a que la República se ha ido acercando, y de que no podría salvarla ninguna revolución meramente política. El Congreso no sólo ha aceptado, sino que ha completado y perfeccionado este pensamiento del gobierno, que puede llamarse la revolución en la administración, la reforma administrativa que viene a coronar la reforma política y social. Si secundan igualmente la idea los poderes de los estados, si la secundan la opinión pública que la ha preludiado desde hace días, si la secundan como es de esperarse, las naciones amigas, cuya experiencia aconseja a México hace tanto tiempo, que entre en el camino de la economía y del orden, este país, de quien han esperado tanto los otros pueblos de la tierra, comenzará por fin a pagar su contingente a la civilización universal: habrá en México garantías, paz y prosperidad; la administración de justicia convenientemente organizada y dotada, hará efectivas las leyes; las bandas reaccionarias puestas entre la persecución enérgica de la fuerza armada, y la acción inflexible de los tribunales, cesarán de asolar el país; la policía general restablecerá la seguridad de las vías públicas, se reanimarán

el comercio y el tráfico; los capitales que en unos países no pueden aspirar más que a un interés mezquino y que en otros se hallan actualmente amagados por grandes sacudimientos, emigrarán sin miedo a la República al mismo tiempo que los colonos que vengán a poblarla, y fecundarán los mil proyectos de mejoras materiales, que la inseguridad pública mantiene estériles. No quiere el gobierno lisonjear a la nación sólo con halagüeñas perspectivas, ni debe hablar más que de los primeros trabajos emprendidos después de la reorganización del gabinete, porque tiene el propósito de que los hechos le sirvan de programa. Al mismo tiempo de iniciar el decreto adjunto, ha acordado providencias que antes de muchos proporcionarán seguridad en los caminos del interior y de Veracruz, y restablecerán el servicio regular de la estafeta en estas dos carreteras. En los propósitos del Ministerio entran medidas de seguridad en mayor escala, y cuya realización se enlaza con la del adjunto decreto, porque la cuestión de seguridad es también una cuestión de recursos.

Para aplicar toda la fuerza permanente a perseguir las reliquias de la reacción, trabaja el gobierno con empeño por perfeccionar la institución de la guardia nacional en el Distrito y purgarla de los abusos que en otras ocasiones la han adulterado y que comenzaban a asomar recientemente. El gobierno, que tiene resolución firme de extirpar para siempre en el ejército de la República las mil corruptelas que han hecho del presupuesto militar el tonel de las Danaidas, y de poner punto a los contratos escandalosos que sólo han servido para levantar grandes fortunas sobre las ruinas del tesoro público, mal podría permitir que esos mismos abusos se implantasen sobre la institución de la milicia ciudadana.

Cediendo el gobierno a las indicaciones de la opinión, y deseando no perder un momento en impulsar los ramos de la prosperidad pública, al mismo tiempo que se ocupa de formar las iniciativas y recoger los datos estadísticos necesarios para poner en práctica el principio constitucional sobre supresión de las aduanas interiores en la República, ha iniciado en el Congreso la suspensión del decreto de 8 de abril de este año, en la parte que previno que el pago de los derechos de importación se haga con un quince por ciento adicio-

nal en acciones del ferrocarril interoceánico, y ha formado un proyecto sobre reforma de arancel en sentido liberal, encaminándolo sobre todo a mejorar la condición del comercio de buena fe, tan perjudicado por el contrabando. Los trabajos ulteriores del Ministerio se referirán a reformas igualmente modestas, pero no menos positivas y trascendentales.

El gobierno tiene fe y propósito firme de realizarlas, organizando, por decirlo así, la reforma, y haciéndola fructificar por medio de la administración, siempre que encuentre en el país apoyo y simpatía, y siempre que halle benevolencia y espíritu de equidad en las naciones amigas, como lo debe esperar de su propio interés, y del que toman por la civilización de la especie humana. Si así fuere, el gobierno habrá contribuido en su esfera a la salvación de la República; de lo contrario, sucumbirá con la conciencia de haber acometido una empresa

noble, y con la dignidad de no cejar un paso en sus tendencias radicalmente organizadoras.

El gobierno federal cuenta para la realización de las medidas a que se refiere el adjunto decreto, y de las otras que vendrán en seguida, con la cooperación eficaz de V. E., cuyo patriotismo no puede menos que moverle a asociarse a una reforma que hará fecundas todas las otras que la nación ha conquistado y de cuya esterilidad práctica se está haciendo un argumento de mala fe contra la revolución progresista.

Los que suscriben aprovechan esta oportunidad para ofrecer a V. E. las seguridades de su distinguida consideración.

Dios. Libertad y Reforma. México julio 18 de 1861.  
Zamacona. Ruiz. Balcárcel. Zaragoza. Nuñez.

# La desorganización administrativa\*

*Salvador Alvarado*

No puede ser mayor la desorganización administrativa de mi país. Cubiertos los empleos, desde ministro hasta barrendero, sin más requisito que la adhesión ilimitada al Presidente o a sus favoritos, para nada hacen falta conocimientos, aptitudes, ni honradez.

Los empleos se obtienen y conservan por recomendaciones, por compromisos políticos, por amistad, por casualidad, y en muchas ocasiones mediante bajezas e indignidades o gracias a intrigas y chismes. Ni hay exámenes, ni escalafón, ni estímulos, ni ascensos, ni premios ni castigos. El hombre que ha obtenido un empleo sabe que todos sus conocimientos, todas sus aptitudes, toda su honradez, todos sus desvelos, no sirven de nada para conservar su puesto ni para ascender; tal vez mañana mismo sea lanzado a la calle para ser substituido por un favorecido o recomendado de la señora X o del señor H. Un empleado que no tiene ninguna seguridad de conservar su empleo y que de nada le sirven sus cualidades, necesariamente tiene que aprovechar de la mejor manera posible el tiempo para prevenirse contra un porvenir incierto. Y de allí

la corrupción administrativa. ¿Cómo exigirle ni eficiencia ni honradez a un empleado que sabe que de un momento a otro le arrojan a la calle a morir de hambre? Naturalmente, esta situación hace que el empleado no sea honrado y antes bien necesite ser astuto, intrigante y servil para prosperar dentro de ese funesto sistema.

La ciencia de la administración es desconocida en México. En vez de tratar los asuntos con la expedición y rapidez adoptadas en los negocios modernos, las oficinas públicas observan los mismos principios heredados de la complicada rutina oficial de la Colonia, o impuestos por el capricho de Presidentes, Ministros y Gobernadores el antojo de los otros o por las autoridades administrativas de orden inferior que se han ido sucediendo en el curso del tiempo. El resultado es una demora infinita, una confusión espantosa, un formalismo interminable, una serie inacabable de tremendas dificultades que estorban el despacho aun de los negocios más insignificantes. El asunto más trivial necesita un expediente en forma, y si se hubieran conservado todos los archivos de la República, no habría ya espacio en el territorio nacional para guardarlos.

En un país como México en que el gobierno inter-

viene minuciosamente en todos los actos del individuo, desde la cuna hasta la sepultura, en que nada puede hacerse. ningún paso darse sin tropezar a cada momento y en una forma u otra con autoridades u oficinas públicas de todas clases y de todos los órdenes, ya puede imaginarse el infranqueable obstáculo que semejante sistema de administración opone al libre desarrollo de la actividad en la agricultura, en la industria, en el comercio, en los negocios en general. El mañana de los mexicanos no nace del Corazón del pueblo; procede de la ignorancia y del desacierto de sus gobernantes; ese fatídico mañana, que se eleva como un fatal escollo en el profundo y dilatado océano de memorial de sellos y contrasellos, de legalizaciones, firmas, rúbricas, tomas de razón, registros, autos, acuerdos, pedimentos, informes, en una palabra, en el bárbaro colosal expediente que forma la base del régimen administrativo en México.

La natural consecuencia de este desbarajuste es que la Administración sea lenta, embrollosa y retardataria y que para arreglar cualquier asunto con el gobierno haya que perder, tiempo, dinero y paciencia y emplear montañas de papeles e influencias y recomendaciones para obtener una resolución cualquiera. De esa lentitud y de esas complicaciones se resienten todos los negocios y sufre tanto el país que puede decirse sin exageración que los obstáculos más serios que el pueblo mexicano tiene para su progreso son esos llamados gobiernos.

Es, pues, preciso poner coto a este mal estableciendo los cursos especiales, la carrera administrativa

y el servicio civil con sus juntas calificadoras, su escalafón, sus exámenes, premios, castigos y seguros de vida y contra enfermedades y accidentes, cuidando de no ascender sino a los que comprueben su aptitud para desempeñar el puesto que pretendan.

No debe premiarse la antigüedad con ascensos. Ningún mérito hay en no morir durante muchos años. El pasivo, perezoso, indolente y rutinario debe permanecer en su puesto de barrendero aunque lo desempeñe toda su vida.

Los ascensos sólo deben concederse al ambicioso, al **enérgico**, al hombre de acción, de carácter, de iniciativa, de espíritu de empresa, porque a esa clase de hombres debe exclusivamente sus progresos el mundo.

Una prueba innegable de que el pueblo mexicano es un empleado apto y honorable con otro sistema, la tenemos en el hecho de que durante la administración del General Díaz nuestro Servicio de Correos y Telégrafos era muy bueno y tenía un personal inteligente y muy apegado y muy leal a sus deberes, y casi nunca se supo de robos ni de corrupción. Esto se debía únicamente a que los ascensos se hacían por escalafón. Todos los empleados tenían que entrar de meritorios y lenta, pero seguramente, ir ascendiendo; y a pesar de que el sistema no era perfecto y no tenía casi ningún estímulo, produjo excelentes resultados.

y sobre todo para qué se quiere mayor prueba de que el mexicano es un elemento de primer orden si se tiene en cuenta que a pesar de la horrible situación en que se encuentran hay empleados íntegros y competentes en la Administración.

## Lo que pasa en los Estados"

Salvador Alvarado

En los gobiernos de los Estados pasa otro tanto de lo que sucede en el Gobierno Federal; la misma centralización, la misma ineficacia, el mismo desperdicio de tiempo, de dinero y de energía. También aquí habrá que implantar la representación proporcional en los congresos, el servicio civil y simplificar la Administración lo más que sea posible, y sobre todo permitirles que desarrollen libremente sus fuerzas sin la ingerencia del Gobierno Federal en su vida interior, que hasta hoy ha sido muy perjudicial, pues las entidades federativas no han recibido ningunos beneficios de la Unión.

Impuestos abrumadores; nubes de empleados federales, ladrones y codiciosos generalmente; insolencias y atropellos de los militares; imposiciones de gobiernos contra su voluntad; despojo en favor de la federación de sus recursos naturales -aguas, bosques, minas, pesca, hidrocarburos, salinas, etc.- y todo género de obstrucciones y dificultades, nada de cooperación, ni de ayuda, ni de auxilio: no hay noticia de que un solo Estado haya sido ayudado amplia y eficazmente en una sola ocasión.

Los municipios deben ser libres, pero libres de verdad, no como hoy lo son en la letra de la ley. Debe implantarse en ellos inmediatamente el gobierno por comisión, con la elección especializada, es decir, para cada departamento un especialista de carácter general y no por barrios, con el derecho de iniciativa, plebiscito y revocación. Tal como hoy se gobiernan nuestros municipios, el sistema no puede ser más desastroso para los intereses de la comunidad, pues se elige, o el Gobernador impone a un grupo de politiqueros ignorantes, corrompidos y sin ninguna responsabilidad. Aquí no hay ni puede haber subdivisión de labores, especialización del trabajo, ni se puede definir y hacer efectivas las responsabilidades, ni puede haber eficiencia y ahorro de tiempo y de dinero: aquello es una anarquía completa donde la única cosa organizada es el robo, sin que las excepciones sirvan sino para confirmar la regla.

Es preciso confiar el gobierno de la ciudad a hombres especialistas en Administración, que tengan antecedentes reconocidos de capacidad y de honradez, que tengan reputación que cuidar y que sean responsables de su manejo.

Señalando encomendando los intereses de la comuni-

\* Tomado de Alvarado, Salvador. *Los problemas de México*, 1920.

dad a esos grupos de politiqueros ignorantes y bribones, es un delito de los ciudadanos. Estoy seguro de que en todo el mundo no hay un solo hombre de empresa que esté dispuesto a confiar sus negocios a un grupo de políticos: no lo hará ni el fabricante, ni el comerciante, ni el naviero. ni nadie. El primero confiará la dirección y Administración de su negocio a un experto en la clase de manufactura que tenga, y lo mismo hará el comerciante, y el naviero buscará a un experimentado capitán para ponerlo en su buque y ninguno de ellos. oído bien. ninguno de ellos daría empleo a nadie sin hacer un contrato o conservar el dominio de su negocio, Que le permita en cualquier momento exigir responsabilidades, daños y perjuicios o meter en la cárcel a un empleado infiel; y sin embargo el fabricante. el comerciante. el naviero y todo el mundo cometen la estupidez de entregar los sagrados intereses de la comunidad a AJÍ Babá y sus cuarenta compañeros. sin ningún género de garantías.

El gobierno por comisión tuvo origen en Gálveston. Texas. con motivo del huracán que azotó la ciudad y que tantos daños le hizo. Ante la incapacidad de su Gobierno Municipal para hacer frente a una situación desesperada. los ciudadanos nombraron una comisión de hombres expertos en Administración y bien reputados para Que se hicieran cargo de los asuntos de la ciudad en aquella emergencia. Después de algún tiempo. aquellos hombres. enérgicos y honrados a la vez Que expertos. arreglaron admirablemente los negocios de la ciudad y cuando ya estuvo todo normalizado, los ciudadanos de Gálveston no quisieron volver más al antiguo sistema de los políticos. Reformaron su constitución, la legislatura del Estado lo aprobó, y desde entonces la ciudad está gobernada por una comisión de hombres cuya profesión es la de administrar; trabajan en su negocio y son hombres serios y de responeñidad.

En vista de los espléndidos resultados obtenidos, más de trescientas ciudades de este país han adoptado el sistema. con ligeras variaciones en la forma. pero siempre conservando la organización de la comisión.

Des Moimes (Iowal, es una de las ciudades que tienen constituciones más perfectas bajo esta forma

de gobierno. Hay otras que han adoptado la misma organización que una sociedad por acciones; los ciudadanos se consideran accionistas, como en realidad lo son; eligen un Consejo de Administración y éste busca a un experto hombre de negocios y lo nombra gerente general. No recuerdo bien. pero creo que una de las ciudades que han adoptado este sistema es Staunton Virginia. y parece que está la gente muy satisfecha.

La administración es una ciencia. como lo es la medicina. No hay pues. razón alguna para confiar los negocios de la ciudad. del Estado o del país a manos empíricas. como a nadie se le ocurre. al sentirse enfermo. llamar al primer político que pase para que lo cure. No hay ninguna razón para no administrar los intereses públicos como los privados: todo es cuestión de organización. es decir. de subdivisión del trabajo, de especialidades.

No hay mejor escuela de civismo que el gobierno de la ciudad. Allí los ciudadanos pueden conocer a fondo los asuntos públicos. yendo de lo pequeño a lo grande, de lo concreto a lo abstracto, de la ciudad a la nación. Alguien ha dicho en México que las ciudades no pueden gobernarse solas. que necesitan un gobierno centralizado en el gobernador del Estado para administrarse bien; pero quien tal afirma no sabe lo que dice. pues los habitantes de una ciudad que no son capaces de manejar sus intereses comunales, menos pueden tener participación como ciudadanos en los negocios públicos de su país. y por lo tanto habría que pedir a España que nos admitiera de nuevo como colonia.

El ideal que hay que realizar es el de administrar los negocios públicos. con la misma eficacia y la misma economía con que se administra una próspera negociación privada.

Si yo no pido el gobierno por comisión para implantarlo en los Estados y en el Gobierno General de mi país, es porque las condiciones reinantes en cuanto a instrucción. educación política y comunicaciones. no nos permiten todavía ejercer con rapidez la iniciativa, el plebiscito y la revocación en cuestiones generales. pero es la meta a que debemos aspirar para librarnos de los señores políticos a la moda actual.

## El exceso de legislación\*

*Salvador Alvarado*

En México padecemos un exceso tal de legislación que nadie sabe cuántas leyes existen. Las hay vigentes desde la época colonial, y como todos los gobiernos han expedido algunas o muchas disposiciones, órdenes, circulares y adiciones, las leyes forman una maraña tal que es punto menos que imposible desenredarla. No hay nada más que pensar en que cada ley termina casi siempre con estas o parecidas palabras: "Quedan abrogadas todas las disposiciones que se opongan a esta Ley." y es cuestión de los Sres. abogados el sacar a relucir una ley de cien años atrás y de la cual ya nadie se acordaba, para alegar que el artículo tal no se opone a talo cual ley.

En esta materia, en la que hay un atraso espantoso, no se ha evolucionado. Las leyes son complicadísimas, en muchos casos contradictorias y siempre lentas; los juicios se pueden hacer durar indefinidamente, no siendo raros algunos que tienen de treinta a Cuarenta años. Los juicios hereditarios y mercantiles que podrían resolverse en dos o tres audiencias, duran años, resultando que los bienes de la herencia o de la quiebra motivo del litigio, se pierden o se gastan en pago de albaceas, síndicos, procuradores, depositarios, peritos,

alguaciles, etc. El mal más grave consiste en que los que hacen las leyes no son los que las aplican y no hay nadie encargado de estudiar sus efectos en la práctica.

Este enorme recargo de leyes y la imposibilidad de aplicarlas en muchos casos, ha hecho que nadie las respete y que muchos traten de eludirlos. Los efectos de este estado de cosas son desastrosos para el libre desarrollo de las fuerzas sociales, y sobre todo para la moral. Es preciso crear un Instituto de reformas político-sociales y una Comisión de Legislación que tengan por misión estudiar todas las leyes para depurarlas y hacerlas simples, sencillas, comprensibles y de fácil aplicación, y que estudien constantemente sus efectos y la manera de ir las acomodando a las necesidades siempre crecientes y siempre diversas a la sociedad, para que no vuelvan a quedar retrasadas con respecto a la marcha de ésta, como hoy sucede.

De este Instituto y de esta Comisión deben salir los asesores para las comisiones del Congreso, a fin de que la función técnica de éste sea tan perfecta como es posible entre los hombres. En los Estados debe hacerse la misma limpia y crear también la Comisión Legislativa. Por supuesto que para que esas comisiones rindan el trabajo que de ellas se espera, es preciso que estén compuestas de técnicos y especialistas y no de recomendados, porque entonces más vale no formarlas.

# Ley que crea las Comisiones Especiales de Eficiencia\*

Plutarco Elias Calles, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes sabed:

Que en uso de las facultades que le concede la fracción I del Artículo 89 de la Constitución Política de la República, ha tenido a bien decretar lo siguiente:

*Artículo 10.* Se crean Comisiones Especiales de Eficiencia para todas las Secretarías y Departamentos del Ejecutivo, a fin de que mediante los estudios e investigaciones necesarios, hagan una reorganización técnica de los servicios públicos de la Administración, procurando el empleo de sistemas modernos de tramitación, contabilidad, archivos y en general de todas aquellas que con el menor costo posible faciliten el rápido despacho de los negocios que tienen a su cargo las citadas dependencias.

*Artículo 20.* Las Comisiones cuidarán de que los empleados que prestan sus servicios en las mismas Oficinas, reúnan las características de eficiencia adecuadas a los puestos que desempeñan, y cuando esto no suceda propondrán al Secretario de Estado o Jefe de Departamento que corresponda, la remoción de los empleados ineficientes.

*Artículo 30.* Cada una de esas Comisiones se for-

mará de tres miembros, uno nombrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, otro por el Departamento de Contraloría de la Federación y el último por la dependencia a que se adscriba la Comisión.

*Artículo 40.* Las Comisiones desarrollarán sus labores en la forma que a continuación se expresa:

1. Reunidos los tres miembros que forman cada Comisión Especial, practicarán inspecciones minuciosas en investigación de sistemas de trabajo, organización interior, aprovechamiento del tiempo y en general sobre todos aquellos puntos que puedan servirles de base para fundar el dictamen que periódicamente deban producir.
11. Si no se nombra oportunamente representante de la dependencia por visitar, los demás miembros de la Comisión llevarán a cabo sus trabajos reglamentarios y el dictamen que produzcan se tendrá como definitivamente aceptado por la dependencia a que se refiera.
111. En caso de que esos informes sean aprobados por el representante de la dependencia afectada, y contengan modificaciones a la organización interior de esta última, pero sin alterar ni el

número ni la categor(a de los empleados que señale el Presupuesto de Egresos vigente, se implantarán desde luego las reformas propuestas.

- IV. **Si por el contrario, como consecuencia del cambio de organización deben modificarse algunas asignaciones de la Ley de Egresos, el informe se turnará a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para que lo tramite en la forma que corresponda.**
- V. **Cuando la dependencia afectada no se encuentre conforme con el contenido de su dictamen, expresará al calce del mismo las causas que fundan su inconformidad. Al recibir el informe el Departamento Técnico Fiscal de la Secretaría de Hacienda, convocará a una junta a los Oficiales Mayores de la Secretaria citada, del Departamento de Contraloría de la Federación y de la dependencia de Que se trate. con objeto de que se discutan ampliamente sus objeciones.**
- VI. **Las divergencias de criterio que surjan de esas juntas sobre alguno de los puntos a debate. se someterán al acuerdo del C. Presidente de la República por conducto de 'a Secretaria de Hacienda y Crédito Público. para resolver lo que corresponda.**

VII. **Los acuerdos que se dicten en uno o en otro caso, se ejecutarán desde luego. encomendando a las Comisiones Especiales la vigilancia de su cumplimiento.**

VIII. **Los asuntos relacionados con las Comisiones Especiales se tramitarán por conducto del Departamento Técnico Fiscal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. a cuyo cargo está la formulación de los Presupuestos de Egresos.**

*Artículo 50.* **Todos los funcionarios encargados de las dependencias de que se ha hablado deberán proporcionar 105 informes que soliciten las Comisiones Especiales, procurando por todos los medios a su alcance, se les facilite el despacho de su cometido.**

*Artículo 60.* **Se faculta a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para que de acuerdo con el Departamento de Contraloría expida la reglamentación de este Decreto.**

**Por tanto, mando se imprima, publique, circule y se le dé el debido cumplimiento.**

Dado en el Palacio del Poder Ejecutivo Federal. en **México, a los veinticinco días del mes de agosto de mil novecientosveintiseis.**-(Firmado P. Ellas Calles.- A. J. Pani.-Rúbricas.

# Comisión intersecretarial permanente para el mejoramiento de la organización de la administración pública

ACUERDO A LOS CC. SECRETARIOS y JEFES  
DE DEPARTAMENTOS DE ESTADO Y AL  
C. PROCURADOR GENERAL DE LA REPUBLICA

**CONSIDERANDO:** Que la economía del país ha re-sentido las repercusiones del conflicto mundial, entre ellas la elevación de los niveles de precios y el aumento de las necesidades de los servicios públicos;

**CONSIDERANDO:** Que es necesario bonificar los sueldos y salarios de los trabajadores al servicio del Estado, para mejorar la situación de este sector de la población trabajadora en cuanto lo permitan las necesidades vitales del Estado;

**CONSIDERANDO:** Que independientemente de las medidas de carácter fiscal que puedan tomarse dentro del programa financiero del Gobierno, es necesario introducir economías en los gastos administrativos, mediante la supresión o reducción de servicios innecesarios, la elevación del coeficiente de eficiencia del personal y la supresión de trámites innecesarios; y

**CONSIDERANDO:** Que la Constitución Política de la República concedió al Congreso de la Unión en su artículo 73, fracciones XI, XIV, XX Y XXV facultades para determinar las plantillas del personal civil y

los cuadros del Ejército Nacional, en tanto que el artículo 74 en su fracción II dio facultades a la H. Cámara de Diputados para aprobar el Presupuesto anual de gastos, discutiendo primero las contribuciones que a su juicio deben decretarse para cubrir aquél, y que al Ejecutivo Federal, conforme al artículo 89, fracciones 11, 111, IV Y V, le compete la designación y remoción de los empleados de la Unión, incluyendo agentes diplomáticos y consulares, el nombramiento de los oficiales del Ejército y de la Armada Nacional, y la designación con aprobación del Senado, de los coroneles y demás oficiales superiores del Ejército y de la Armada, de tal manera que el criterio constitucional es que al Organismo Legislativo le corresponde la determinación de plazas, empleos y gastos, y al Poder Ejecutivo las designaciones para esos cargos y plazas, he tenido a bien expedir el siguiente:

ACUERDO

1. Se establece una comisión intersecretarial de carácter permanente, que será integrada por los Subsecretarios y Secretarios Generales, respectivamente, de las

Secretarías y Departamentos de Estado y por un representante del Procurador General de la República.

II. La Comisión será asesorada por un representante de la Dirección de Egresos y otro de la de Estudios Financieros de la Secretaría de Hacienda.

III. Para la integración de subcomisiones se dispondrá del personal de expertos de la Dirección de Egresos y del de economistas de la de Estudios Financieros.

IV. La Comisión tendrá por objeto formular y llevar a cabo un plan coordinado intersecretarial con miras de mejoramiento de la organización de la Administración Pública. a fin de suprimir o reducir servicios redundantes o no indispensables, mejorar el rendimiento del personal, hacer más expeditos los trámites con el menor gasto para el Erario y conseguir así un mejor aprovechamiento de los fondos públicos.

V. Para el efecto, la Comisión procederá desde luego al estudio de las normas que regirán el proyecto de Presupuesto de Egresos para el año próximo y tendrá en cuenta las siguientes recomendaciones:

8. La Secretaría de Hacienda formulará un proyecto de ley de integración de los cuadros orgánicos del Ejército y de la Armada Nacionales, Y al efecto las Secretarías de la Defensa Nacional y de la Marina Nacional presentarán a la de Hacienda sus proyectos de cuadros de integración.
- b. La Secretaría de Hacienda formulará proyecto de ley de integración de las plantillas de empleados fijos de la Unión y al efecto la Comisión Intersecretarial, que se establece mediante este Acuerdo, presentará a la Secretada antes mencionada el proyecto de plantillas de empleados federales fijos.
- e. El proyecto de Presupuesto para el año próximo deberá comprender todas las erogaciones del Estado, incluyendo las que se realicen a base de crédito o fondos constituidos por leyes o Acuerdos especiales.
- d. El Presupuesto del año próximo se presentará dividido en tres secciones: "gastos normales", "gastos accidentales y de emergencia" y "gastos que incrementan el patrimonio nacional".
- e. Se establecerán las mayores economías posibles en servicios, personal, adquisiciones y otras erogacio-

nes, para perfeccionar el funcionamiento de la Administración Pública, tanto en sus dependencias centrales como en sus servicios regionales, mediante la aplicación de normas que modernicen los procedimientos, alcancen una eficiente **coordinación**, supriman duplicaciones, reduzcan funciones de utilidad secundaria y den rapidez y agilidad al funcionamiento de las diversas Dependencias del Ejecutivo Federal.

- f. El Presupuesto del año próximo se ajustará en lo posible y con un criterio de proporcionalidad dentro de cada Ramo, a la organización que prevaleció en el Presupuesto de Egresos de 1936.
- g. Se reducirán todos los gastos por concepto de pasajes y viáticos del personal, para lo cual se fijarán las normas que sean necesarias a fin de Que el movimiento de empleados se reduzca a las necesidades imprescindibles.
- h. Se reducirán las partidas de Honorarios de modo que se recurra a servicios especiales extraordinarios sólo en los casos en que efectivamente no existan, dentro del personal de nómina, empleados capacitados para determinadas labores técnicas urgentes e indispensables.
- i. Se reducirán las partidas de servicios extraordinarios, de manera que figuren con ese carácter sólo aquellas erogaciones estrictamente necesarias que no es posible prever dentro de los gastos específicos.
- l. El monto de las partidas de "Complementarias" e "Imprevistas" no deberá exceder, para cada una de ellas, del 1% de la asignación total del Presupuesto de cada Ramo.
- k. Deberá procurarse uniformar, en designaciones y remuneraciones, al personal técnico que por SU excesiva especialidad deba constituir excepciones dentro de los tabuladores profesionales.
- t. las partidas destinadas a las compras de artículos de consumo así como las de adquisiciones de muebles y equipo en general deberán calcularse a lo estrictamente indispensable para los servicios dentro de la vigencia del Presupuesto.

VI. La Comisión propondrá las normas que estime convenientes, para reducir a lo estrictamente indispensable el uso de los servicios postal y telegráfico.

V 11. Los proyectos de Presupuesto de los Ramos serán formulados por éstos y remitidos a la Dirección de Egresos, de acuerdo con las disposiciones de este ordenamiento, a más tardar el 30 de octubre, teniendo en cuenta las prevenciones de la Ley Orgánica del Presupuesto, su Reglamento y el Instructivo para la formación del proyecto de Presupuesto de Egresos, así como los acuerdos tomados en el seno de la Comisión.

V 111. La Comisión propondrá las normas sobre el control de adquisiciones y movimiento de almacenes que estime necesarias para la obtención de economías, mediante la adquisición a los precios más bajos, en función de calidades bien determinadas y efectivamente servidas y el movimiento en almacenes estará sujeto a la vigilancia compatible Con un funcionamiento eficaz.

IX. La Comisión propondrá las interpretaciones a las disposiciones del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio del Estado, que sean necesarias para hacer expedita la satisfactoria selección del personal y la elevación de sus rendimientos de trabajo. Para este

fin, la Comisión invitará a la Federación de Trabajadores al Servicio del Estado, a que designados representantes que, en un plano de cooperación participen en el estudio de las cuestiones referentes a las economías que compensen el mejoramiento de los sueldos y salarios del personal federal.

SUFRAGIO EFECTIVO, NO REELECCION  
México, D.F., a 7 de septiembre de 1943.  
EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA.

**Manuel Avila Camacho**

EL SECRETARIO DE HACIENDA  
Y CREDITO PUBLICO

**Eduardo Suárez**

EL SECRETARIO PARTICULAR

Lic. Jesús González Gallo

## Comisión auxiliar de las oficinas superiores de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público"

Al suprimirse en el año 1944 la Auditoría General, las autoridades superiores de la Secretaría consideraron necesaria la existencia de un organismo que cumpliera determinadas funciones de carácter auxiliar, incluso confidenciales. Debido a ello, procede interpretar que fue bajo el imperativo de exigencias del servicio que la Comisión Auxiliar principió a funcionar sin reglamentación expresa; pero posteriormente -comprobada su importancia en los diversos órdenes a que se avocó su intervención en casos de estudio, proyectos e investigaciones-, se resolvió su incorporación a las actividades normales del Ramo Hacendaria en todos aquellos aspectos de estricto carácter especial.

En efecto, el C. Secretario del Ramo, la Subsecretaría de Hacienda -en la actualidad Subsecretaría de Impuestos y Estudios Hacendarios y Subsecretaría de Crédito y del Presupuesto-, así como la Oficialía Mayor, experimentaron la necesidad de disponer de un organismo en que estuviese adscrito personal especializado en todos los conocimientos Hacendarios, incluso profesionistas para asesoramiento técnico, cuya dependencia se encargará de ejecutar las órdenes directas emanadas de los titulares superiores de la Secretaría, sirviéndoles de auxiliar en el ejercicio de sus funciones.

A dicha dependencia, denominada COMISION AUXILIAR DE LAS OFICINAS SUPERIORES, de inmediato se asignaron facultades y obligaciones similares a las que norman las actividades de las Secretarías Particulares de los funcionarios superiores; pero para los efectos administrativos y de orden quedó adscrita como dependencia directa de la Oficial(a) Mayor.

Considerado el programa de labores que tendría a su cargo, para facilitar su desarrollo todas las oficinas de servicios generales recibieron instrucciones en el sentido de dar el máximo de facilidades a los miembros de la Comisión, así como para proporcionarle los expertos de sus ramas requeridos para la ejecución de trabajos eventuales o de consulta. En tales condiciones, juzgada por conveniente su integración para una eficiente actuación, de manera específica se le asignaron los siguientes trabajos:

Estudio y autorización de la impresión de circulares, oficios-circulares y telegramas-circulares que formulan las dependencias de la Secretaría.

Revisión y coordinación de los instructivos referentes a sistemas de trabajo que se expidan,

Visitas a las dependencias a fin de simplificar trámites y subsanar demoras en el despacho de los asuntos.

\* Enero 10. de 1945.

Verificar, por acuerdo superior en cada caso, si las oficinas de servicios generales cumplen los programas de labores aprobados por el C. Secretario.

Colaborar con los jefes de las distintas dependencias en la coordinación de las funciones y atribuciones de éstas, con objeto de armonizar su actuación y evitar duplicaciones e interferencias.

Vigilar que las dependencias cumplan con los preceptos del Reglamento General Interior de la Secretaría. Para corregir las deficiencias que pudieran encontrarse, tomar las medidas necesarias de acuerdo con los jefes de las oficinas respectivas.

Estudio previo a la autorización, de los programas que presenten los jefes de las oficinas de servicios generales, para poner al corriente en tiempo extraordinario los trabajos de aquellas dependencias que acusen atrasos, y vigilar su ejecución.

Abocarse a la investigación confidencial de todas las quejas que turnen a la Comisión los Funcionarios Superiores.

Intervenir en los concursos comerciales convocados para la adquisición de artículos necesarios a la Secretaría.

Revisión y dictamen de los contratos de compra-venta, cuando lo juzgue necesario la autoridad.

Revisión de los avisos de baja de artículos de inventario que se envíen al C. Oficial Mayor para su autorización.

Colaboración con los funcionarios y jefes de las distintas dependencias para la obtención y acondicionamiento de locales.

Toda clase de intervenciones que juzgue convenientes la Superioridad.

Iniciativas.

Respecto a las labores específicas que se dejan expuestas, con posterioridad y por acuerdos expresos de la Oficialía Mayor se pusieron en práctica diversas adiciones y supresiones, motivadas éstas por los cambios orgánicos, administrativos y funcionales que han venido afectando a la Secretaría, y también por el acervo de experiencias recogidas a través de la actuación de la propia Comisión Auxiliar; por lo tanto, debido a esos ajustes y a la tendencia de la superación que se tuvo como trayectoria en el sexenio que abarca

esta memoria, la citada dependencia está supeditada actualmente a la siguiente organización:

Jefatura.

Grupo de Supervisión, Estudios e Investigaciones.

Grupo de Ingeniería.

Grupo de Estudio de Formas Impresas.

Grupo de Aprovisionamiento.

Grupo de Taquígrafos.

Sección de Correspondencia y Archivo.

Servidumbre.

La subdivisión a que antes se alude permite establecer un conocimiento global de las labores a que atiende la Comisión Auxiliar de las Oficinas Superiores; pero interesa hacer destacar su importancia en términos específicos, sólo por lo que respecta a las de mayor frecuencia. Por lo tanto, acto seguido se pormenorizan las funciones que en la actualidad desarrolla.

#### JEFE DE LA COMISION AUXILIAR

Recibir -en acuerdo verbal o escrito-, las órdenes que le giren los funcionarios superiores de la Secretaría respecto a intervenciones, investigaciones, proyectos o estudios.

Recibir por conducto de la Sección de Correspondencia y Archivo la documentación que ingrese a la Comisión Auxiliar, acordándola del trámite a que deban sujetarle los Grupos Interiores.

Designar al personal -de conformidad con su especialización o capacidad-, los trabajos especiales o comisiones que deban cumplir.

Vigilar que el personal desarrolle debida y oportunamente las labores específicas de su competencia o las especiales que se le encomienden.

Hacer, cuando las circunstancias lo determinen, que de las investigaciones, proyectos o estudios se practique una segunda intervención por personal diferente, a efecto de resolver por medidas selectivas.

Informar a los Funcionarios Superiores del resultado de los trabajos relacionados con sus órdenes.

Someter a la consideración de la Oficialía Mayor

las iniciativas de orden técnico y administrativo que produzca la Comisión.

Sujetar al Acuerdo de la Oficialía Mayor los asuntos relacionados con adquisiciones, y los que se refieran a suministros o dotaciones de artículos.

Autorizar, por acuerdo de la Oficialía Mayor, el pago de las nóminas de personal respecto a trabajos acordados previamente por dicho funcionario, siempre que éstos deban cubrirse con cargo a Ordenes de Pago expedidas con anticipación.

Vigilar de manera penmanente el ejercicio de las partidas globales del presupuesto destinadas a la compra de artículos de consumo, vehículos, maquinaria, herramienta y aparatos, mobiliario y equipo, armamento, colecciones científicas, artísticas y literarias, gastos de reparaciones, maniobras, etc., informando a la Oficialía Mayor de los saldos disponibles para su acuerdo.

Revisión y firma de los informes, estudios, proyectos, dictámenes y oficios que produzca el personal de la Comisión.

#### GRUPO DE SUPERVISION, ESTUDIOS E INVESTIGACIONES

Interviene en los concursos comerciales celebrados para la adquisición de artículos, vigilando en representación de la Oficialía Mayor que se sujeten a términos legales, se cumplan los requisitos funcionales del mismo y se observen todas aquellas consideraciones que puedan traducirse en favor de los intereses Hacendarios.

Interviene en la verificación de existencias que se practiquen a los diversos almacenes de la Secretaría, sugiriendo medidas que se consideren acertadas para el mejor control y funcionamiento de los mismos.

Estudia, corrige cuando procede y autoriza la impresión de circulares, oficios-circulares y telegramas-circulares que formulen las dependencias del Ramo. Propone, o revisa y coordina, los Instructivos referentes a sistemas de trabajo que se expidan.

Visita a las dependencias a fin de simplificar trámites y subsanar demoras en el despacho de los asuntos.

Verifica que las Oficinas de servicios generales cumplan los programas de labores establecidos; en su caso, colabora con los jefes de éstas en la coordinación de sus funciones y atribuciones, armonizando su actuación y evitando duplicaciones e interferencias.

Vigila que las dependencias cumplan con los preceptos del Reglamento General Interior de la Secretaría. Para corregir las deficiencias que pudieran encontrarse, toma las medidas necesarias de acuerdo con los jefes a quienes compete el conocimiento respectivo.

Analiza los programas de trabajo presentados para desahogar en tiempo extraordinario los asuntos que acusen retraso, y somete a la consideración de la Superioridad el resultado de sus conclusiones en su caso, vigila su ejecución.

Se aboca a la investigación confidencial de las quejas que la Superioridad ordene, rindiendo el informe del caso.

Revisa y dictamina los contratos de compra-venta que le sean turnados por Acuerdo Superior.

Comprueba que sea procedente el trámite de los avisos de baja de inventario que se envíen al C. Oficial Mayor para su autorización.

Ejecuta toda clase de intervenciones que juzguen por conveniente los Funcionarios Superiores.

Formula toda clase de iniciativas que sea provechoso adoptar para el servicio.

Estudia y propone las medidas convenientes para la eliminación de trámites inútiles y papeleo.

Controla el trámite de los pedidos formulados al comercio, activando en lo posible su despacho, e interviene en caso necesario para impedir demoras en la entrega de los artículos.

Ejerce el control interior del mobiliario y equipo al servicio de la Comisión.

Tiene a su cargo el control administrativo del personal adscrito o comisionado en la Comisión Auxiliar.

#### GRUPO DE INGENIERIA

Recopila todas las solicitudes que en materia de construcciones, adaptaciones o reparaciones formulen las dependencias del Ramo en el país, pro-

cediendo a censura de selección para darles orden de preferencia al plantear el programa de obras necesarias en el siguiente ejercicio fiscal.

Por conducto de la Oficialía Mayor se turna para dictamen al H. Comité de Inversiones el programa anual de obras necesarias. El propio Comité en su oportunidad comunica lo que sobre el particular resuelva el C. Presidente de la República.

Estudia los anteproyectos elaborados y hace las modificaciones pertinentes, tanto en lo que se refiere a la construcción propiamente dicha como a la distribución de los locales de acuerdo con el uso a que se destinen, sometiendo las conclusiones del estudio a la opinión de los jefes de las dependencias interesadas.

Analiza en todos sus aspectos los presupuestos presentados por Contratistas, incluso lo referente a costos unitarios de materiales y obra de mano, exigiendo que estos renglones se ajusten a los precios vigentes en el mercado de la construcción en la zona respectiva del país.

En los casos en que por la cuantía de la obra se requiera de contrato, vigila que éstos se ajusten a las disposiciones vigentes.

Por conducto del Jefe de la Comisión Auxiliar turna al Acuerdo de la Superioridad los proyectos, presupuestos y contratos sometidos a estudio. Autorizados éstos, el propio Grupo de Ingeniería se encarga de activar los trámites subsecuentes de autorización o registro de las siguientes oficinas:

- A. Departamento de Contabilidad, para registro.
- B. Secretaría de Bienes Nacionales e Inspección Administrativa, para aprobación y Registro.
- C. Dirección de Egresos, para confirmación de las partidas y Registro del compromiso.
- D. Departamento de Contabilidad, para expedición de la Orden de Pago.

Comprueba la estimación de costos de los trabajos efectuados quincenal o mensualmente, aprobando la procedencia del pago sujeto éste a la autorización de la Oficialía Mayor. En obras con importe mayor de \$5,000.00, se coordina la intervención de la

Secretaría de Bienes Nacionales en el propio renglón de estimaciones.

Subsana ante la Secretaría de Bienes Nacionales e Inspección Administrativa las dudas que pudieran presentarse en la interpretación de los documentos sujetos a revisión.

Vigila el proceso de las obras, protegiendo los intereses de la Secretaría.

Interviene en el Distrito Federal en el acto de recepción de las obras, firmando la documentación del caso.

Controla mediante registro las obras que se encuentren en proceso en el país, registrando los pagos por estimaciones hasta su terminación.

Interviene en las instalaciones de aire acondicionado, plantas de luz, bombas para aguas y otras de diferente índole, cuidando que garanticen las condiciones de seguridad y de servicio a que se destinen. Elabora proyectos de obras por instrucciones superiores, con estimación de costos.

Se encarga de la ejecución de obras que, por orden de la Superioridad, se lleven a efecto bajo el procedimiento de administración.

Tiene a su cargo todos los trámites necesarios para llevar a efecto las obras que acuerde la Superioridad. así como las relacionadas con las instalaciones eléctricas, telefónicas y demás servicios.

Vigila el ejercicio de la partida destinada a obras de construcción, reparaciones o adaptaciones,

Atiende a las solicitudes presentadas por las dependencias de la Secretaría que, por no disponerse de local propio, deban rentarse a particulares. Al respecto rinde dictamen de estudio para su resolución. Toma nota de la vigencia de las fianzas que, a satisfacción de la Tesorería de la Federación, deben otorgar los contratistas hasta por un año posterior a la conclusión de la obra.

En lo que concierne a las obras de ingeniería que durante el sexenio se llevaron a efecto en el Ramo Hacendario, a continuación se mencionan las construcciones:

Edificio para la Aduana de Matamoros, Tamps.	\$ 9'500,761.79
Edificio para la Aduana de México	12'561,635.00

Edificio para la Aduana en el Puerto Central Aéreo	5'879,435.00
Edificio para la Aduana de Cd. Juárez, Chih.	3'090,969.00
Edificio para la Aduana de Cd. Reynosa, Tamps.	1'130,532.84
Edificio para el Garage y Talleres de la Secretaría de Hacienda en el D.F.	1'994,459.93
Edificio para el Sanatorio de Hacienda (construcción del Pabellón de Medicina Interna)	2'332,776.00

La importancia de las intervenciones que en todo momento tuvo el personal adscrito al Grupo de Ingeniería, puede deducirse por el monto de las erogaciones presupuestales, cuyo resumen total se inserta a continuación por grupos, quedando incluido en estos los relativos a los edificios antes mencionados:

Aduanas	\$ 45'994,223.84
Oficinas Federales de Hacienda	3'738,456.68
Obras en el Palacio Nacional	4'794,548.46
Museo de Juárez (Palacio Nacional)	"500,000.00
Diversas dependencias de esta Secretada en el D. F.	12'012,528.49
Talleres de Impresión de Estampillas y Valores	1'600,000.00
Presupuestos adicionales en el Palacio Nacional	3'860,221.09
Contaduría de la Federación	2'673,152.00
Garage y Talleres de la Secretaría de Hacienda	1'994,459.93
Total:	\$ 79'167,590.49

En la parte de esta memoria, correspondiente al Departamento de Aproveccionamiento, se explicaron los motivos por los que la Oficialía Mayor, previo el análisis del caso, resolvió segregar de la citada dependencia algunas funciones. La razón es obvia: se trataba de que el Departamento de Aproveccionamiento se concretase a labores estrictamente ejecutivas y materiales, circunscritas al control de sus existencias y al despacho de los artículos indispensables para el servicio de las

oficinas, incluso mobiliario, dejando de autogestionarse y autovigilarse -cosa incongruente por no ser autónomo, sino dependiente de la Oficialía Mayor-, además de que en la práctica estas dos últimas atribuciones usurpadas venían resultando inoperantes.

Desde luego se subraya que la Oficialía Mayor adoptó esta medida, no por el prurito de llevar a efecto innovaciones, sino que se respaldó en estudios que tuvieron como norma dar a los asuntos eficiencia, actividad y orden dentro de un plano de perfecta organización.

Resuelta la medida, el problema radicaba en decidir qué se haría con las funciones segregadas al Departamento de Aproveccionamiento para darle la respetabilidad necesaria, además de la indispensable autoridad, toda vez que por su naturaleza tendrían contactos de resolución respecto a labores específicas de los Talleres de Impresión de Estampillas y Valores, del Departamento de Gráficas, del Departamento de Aproveccionamiento y del Departamento de Compras, así como relación de trámites con todas las dependencias del Ramo.

Analizado este ángulo del problema, lo aconsejable fue que las labores directivas y de vigilancia, segregadas al Departamento de Aproveccionamiento, pasaron a depender concretamente de la Oficialía Mayor, que las ejercería por conducto de la Comisión Auxiliar de las Oficinas Superiores de acuerdo con disposiciones que se giraron al efecto. En tal virtud, la mencionada Comisión Auxiliar quedó adicionada con los grupos de ESTUDIO DE FORMAS IMPRESAS y de APROVECCIONAMIENTO, para encargarse de las siguientes actividades:

#### GRUPO DE ESTUDIO DE FORMAS IMPRESAS

Estudio, investigación y dictamen, de cada una de las formas clasificadas que proceda reimprimir, aplazar el tiraje o cancelar.

Estudio, investigación y dictamen de autorización o de negativa de tiraje, de las formas de uso económico.

Estudio, investigación y dictamen de las formas de nueva creación, resolviendo en su caso las que deban

incorporarse al Catálogo y las que proceda considerar de uso económico o proyectadas para necesidades transitorias.

Determinar a qué dependencia se destina el uso de las formas, así como las consideraciones que normarán su distribución.

Con la firma del Jefe de la Comisión Auxiliar, girar los dictámenes de reimpresión especificando: MONTO DEL TIRO; PAPEL A EMPLEARSE; PERIODO DE ABASTECIMIENTO CALCULADO PARA EL TIRO; TALLER QUE LO DEBA EJECUTAR; PLAZO DE ENTREGA; MENSUALIDAD PARA LA PROMOCION DE NUEVO ESTUDIO; MINIMO DE EXISTENCIAS EN ALMACEN; SI DEBEN O NO PRESENTARSE PRUEBAS; OBSERVACIONES QUE DEBEN TOMARSE EN CUENTA PARA EL TIRO; y, NOTAS ESPECIALES DERIVADAS DEL ESTUDIO.

Girar, con la firma del Jefe de la Comisión Auxiliar, los dictámenes de negativas ante el Departamento de Aprovisionamiento.

Controlar, mediante copia de los dictámenes, que los trabajos se ejecutaron total y correctamente; en caso de errores, omisiones, etc., hacer ante los Talleres las observaciones necesarias.

Al recibir del Departamento de Aprovisionamiento notificación de demoras, intervenir para que los Talleres cumplan los plazos estipulados para la entrega.

Establecer, de acuerdo con la naturaleza de los trabajos, si las ejecuciones se asignan a la Impresora de Estampillas y Valores, al Departamento de Gráficas, o si se adquieren por conducto del Departamento de Compras.

Llevar por anualidades el registro de los suministros globales, incluido en el manejo del Auxiliar de Trabajo.

Vigilar que el Catálogo se encuentre al corriente, haciendo la necesaria divulgación de las cancelaciones, adiciones, fusiones o reclasificaciones.

Activar, en casos justificados, el trámite de requisiciones de formas.

Recibir y tramitar la correspondencia que por su indole corresponda al Grupo.

Estudiar, resolver y girar los oficios del caso, con

la firma del Jefe de la Comisión Auxiliar, ordenando a las dependencias la devolución de formas suministradas con exceso.

Resolver las consultas que le sean planteadas.

Controlar que el Departamento de Aprovisionamiento cumpla las disposiciones de su incumbencia, determinadas por los dictámenes.

Es interesante hacer destacar que en la actividad del estudio de formas impresas se observan, como normas de trabajo, los siguientes aspectos más importantes:

- A. Que las formas satisfagan la función a que se destinen, ajustándose a los ordenamientos legales, instrucciones superiores o consideraciones de orden, justificativos de su creación.
- B. Que los tiros se ejecuten en cantidades que satisfagan el consumo, y en términos de previsión que impidan su agotamiento.
- C. Que las formas no se dupliquen en la función que se les asigne, resolviendo en todo caso las fusiones o adaptaciones convenientes.
- D. Que no se reimpriman formas que en la práctica vayan quedando fuera de uso o resulten innecesarias, resolviendo fundadamente su cancelación o negativa de tiro.
- E. Que para la ejecución de los trabajos se utilice papel apropiado, según el uso y manejo -a que se destinan los impresos, normando este criterio con estricta proyección a eficiencia y economías.

#### GRUPO DE APROVISIONAMIENTO

La experiencia en el Departamento de Aprovisionamiento, que tuvo a su cargo las mismas labores, sugirió la necesidad de organizar este GRUPO bajo la integración administrativa de Jefatura, Mesa de Investigaciones y Registros, Mesa de Control del Trámite de Requisiciones y Mesa de Contabilidad de Existencias, cuyas funciones se expresan a continuación siguiéndose, en los casos de secuencia, el orden procesal de trámites:

Recibe las requisiciones que formulen las dependencias en solicitud de mobiliario y equipo, material

de oficina, formas impresas, refacciones y artículos de aseo, numerándolas progresivamente.

Registra las requisiciones en el Libro de Control, anotando la característica del Almacén al que corresponderá el despacho, o si se sujetarán a trámites de adquisición.

Controla bajo firma todas las requisiciones en sus diferentes procesos de trámite.

Formula las requisiciones de aquellos pedidos planteados por medio de oficio, sometiénolas al trámite establecido.

Censura las requisiciones de material de oficina, de formas impresas y de artículos de aseo, comprobando si procede el suministro, que la anotación de características y clasificación concuerden con los catálogos, y que las cantidades solicitadas correspondan a la asignación que en cada caso se tenga hecha o sea razonable para el servicio de las oficinas. En su caso, hace las correcciones procedentes.

Previa investigación para justificar necesidades, censura las requisiciones por mobiliario y equipo, o por refacciones, a fin de someterlas a la consideración del Jefe de la Comisión Auxiliar, que a su vez y ampliamente documentadas las pasará al acuerdo de la Oficialía Mayor.

Ejecuta la cuenta corriente del movimiento por especies, operando los asientos de Cargo por altas en los almacenes y Abonos por suministros a las dependencias.

Opera el registro por dotaciones o negativas de mobiliario y equipo, para en el caso de nuevas gestiones informarlo al Jefe de la Comisión Auxiliar y se documente para los acuerdos con la Oficialía Mayor. Lleva por dependencias el registro de las requisiciones que se surten, relativas a formas impresas, artículos de escritorio y artículos de aseo.

Turna bajo control las requisiciones al Departamento de Aprovevisionamiento, o al de Compras, para los trámites de su competencia.

Controla contablemente las existencias físicas, haciendo el reporte establecido respecto a los casos de agotamiento, a fin de que se corran los trámites necesarios de adquisición.

Recibe y tramita la correspondencia que por su índole corresponda al grupo.

Atiende a las personas que en las oficinas tienen a su cargo el mobiliario y equipo y la distribución interior de los artículos de consumo, así como a todas aquellas facultadas que consulten, gestionen o reclamen el trámite de asuntos relativos a suministros y dotaciones.

Formula los presupuestos anuales, de artículos de consumo y de mobiliario y equipo, a fin de que el Jefe de la Comisión Auxiliar haga conocer de la Oficialía Mayor los cálculos de previsión para el siguiente ejercicio fiscal.

Activa en casos especiales, ante el Departamento de Aprovevisionamiento, el envío de los artículos, y ante el Departamento de Compras las adquisiciones indispensables.

Coordina la tramitación de los asuntos de su competencia y los que tiene a su cargo el Departamento de Aprovevisionamiento.

Como puede observarse, el sistema de ambos grupos es completo y coordinado, habiendo sido segregadas estas funciones del Departamento de Aprovevisionamiento por entrañar labores estrictamente directivas y de vigilancia aplicables a la citada dependencia, y no para ser ejercidas por ella, máxime que su naturaleza es de tal manera elástica que venía permitiendo que tanto la compra de artículos, como su distribución, se operase con cierta parcialidad, quizás por consideraciones de amistad o políticas con preferencia a la comprobación de necesidades.

Independientemente de haberse corregido el error fundamental que motivó la segregación, en la práctica los resultados vienen reportando las siguientes ventajas:

**EFICIENCIA:** La estricta separación de funciones directivas y de vigilancia respecto de las consideradas como ejecutivas y materiales, han dado conciencia al personal de lo que es el radio de sus actividades y de la importancia de su trabajo, requisitos necesarios para crearle sentido de responsabilidad para cumplir a satisfacción su cometido. De esto se deriva, por lógica, un mejor control de los trámites.

**SIMPLIFICACION:** Se han evitado tramitaciones que, según la experiencia obtenida en la Comisión Auxiliar, venían siendo innecesarias. Al respecto se

alude de manera especial el haberse suprimido la formulación de Avisos de Alta de los artículos adquiridos, obteniendo de la Contaduría de la Federación el reconocimiento de que las facturas o remisiones comerciales hacen las veces de tales avisos, previa numeración. También se disminuyó al máximo el número de movimientos, estableciéndose suministros ordinarios cuatrimestrales, dejando de ser trimestrales; así se redujo en un veinticinco por ciento el volumen de trabajo, que de otra manera hubiera requerido de aumento de personal dado el incremento de actividades y el aumento de oficinas del Ramo Hacendario.

**CELERIDAD:** Se ha logrado que el trámite de las requisiciones se reduzca en tiempo, siendo el normal de veinticuatro horas y máximo de cuarenta y ocho después de recibirse. Los envíos se operan por los conductos más rápidos, habiéndose ampliado el radio para entregas directas -operadas por los vehreulos de la Secretaría-, tomando entre otras medidas el acuerdo de instalar en el Departamento de Aprovisionamiento una bomba de gasolina y otra de aceite para la dotación de los vehículos a su servicio, con lo que se evitó la demora que significaba el que estos diariamente acudieran a recibir esas dotaciones al Garage adscrito a la Intendencia de Hacienda.

Como antecedente final se subraya que las quejas que venían abrumando de labores a la Oficialía Mayor, prácticamente han desaparecido, lo que le permite no distraerse en asuntos de trámite ordinario para atender a los de mayor trascendencia.

#### GRUPO DE TAQUIGRAFOS

Desarrolla 105 trabajos mecanográficos que le encomienda el Jefe de la Comisión, el personal del Grupo de Supervisión, Estudios e Investigaciones, así como el del Grupo de Ingeniería.

Recibe dictado de correspondencia y desarrolla los oficios respectivos.

Formula y tramita las requisiciones de artículos necesarios para el servicio de la Comisión Auxiliar, y distribuye éstos al personal de la misma.

#### SECCION DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

Recibe y clasifica la correspondencia y demás documentos que ingresan a la Comisión Auxiliar, turnándolos a la Jefatura para acuerdo de distribución y trámite.

Distribuye a los diversos grupos interiores la correspondencia y documentos -según acuerdo-, ejerciendo el control de los asuntos en tramitación.

Suministra antecedentes al personal: numera y despacha la correspondencia; y, en general, todas las funciones propias de archivo de conformidad con el sistema implantado en la Secretada.

#### SERVIDUM8RE

Tiene a su cargo el aseo de la Comisión Auxiliar.

Desarrolla labores de mensajeros en los asuntos de la Comisión.

Para concluir esta parte de la Memoria es prudente hacer destacar el hecho significativo de que, independientemente de las ventajas obtenidas mediante el funcionamiento de la Comisión Auxiliar, de manera adicional esta dependencia ha influido en la moralización y orden a que varios empleados han tenido que supeditarse, puesto que se han dado cuenta de que funciona un organismo que en cierta forma vigila sea correcta la aplicación de los diversos ordenamientos.

Otro aspecto significativo radica en que, por la intervención de la Comisión Auxiliar, se han logrado diversas economías en el renglón de adquisiciones o el mejoramiento de calidad en los artículos, sin que ello signifique mayor erogación.

# Acuerdo por el que se establecen las bases para la promoción y coordinación de las reformas administrativas del sector público federal"

Al margen un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos.-Presidencia de la República.

LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ. Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en lo dispuesto en el artículo 89, fracción primera de la Constitución, artículos 16 fracción cuarta, 20, 22, 26, 27 Y 31 de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado; 13 de la Ley para el Control, por parte del Gobierno Federal, de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, y

## CONSIDERANDO

Primero. -Que el Gobierno de la República ha asumido, por imperativo constitucional, la responsabilidad de impulsar, mediante el crecimiento económico, la redistribución del ingreso y la ampliación de los servicios públicos, el mejoramiento de las condiciones generales de vida de la población.

Segundo.-Que el volumen creciente de los recursos de que dispone el Estado y la complejidad, cada vez mayor, de un país en proceso de modernización, exigen niveles óptimos de eficacia en los trabajos del sector público. para lo que es necesario introducir reformas en sus estructuras y sistemas administrativos, así como seleccionar y capacitar debidamente al personal que le presta servicios.

Tercero.-Que las reformas administrativas y la actitud de los servidores públicos deben orientarse de acuerdo con las metas y programas que persigue el país en esta etapa de su desarrollo, y que por lo tanto han de contribuir a la descentralización económica, a la elevación de la productividad, al incremento de la justicia social y al perfeccionamiento de la democracia.

Cuarto.-Que técnicamente no existe razón alguna para que la actividad administrativa del Estado no se realice en mejores condiciones de eficiencia y de que para lograrlo es preciso contar con la activa participación de los propios servidores públicos y de cada una de las dependencias del Ejecutivo Federal, organismos descentralizados y empresas de participación estatal.

Quinto.-Que las modificaciones o reformas que se introduzcan en la administración pública deben coor-

\* Diario Oficial, 28 de enero de 1971.

dinarse y complementarse conforme a propósitos unitarios respetando las peculiaridades de cada una de las entidades que participen y los requerimientos especiales de los servicios que proporcionen o de los bienes que produzcan.

He tenido a bien expedir el siguiente

### ACUERDO

Primero.-Realícense los actos que legalmente procedan para que en cada una de las secretarías y departamentos de Estado, así como los organismos descentralizados y empresas de participación estatal se establezcan comisiones internas de Administración, con el propósito de plantear y realizar las reformas necesarias para el mejor cumplimiento de sus objetivos y programas, incrementar su propia eficiencia y contribuir a la del sector público en su conjunto, en los términos de los considerandos antecedentes.

Segundo.-Las comisiones internas de Administración de las entidades aludidas, se integrarán con los funcionarios que resuelva el titular respectivo, de modo que en las decisiones puedan considerarse las atribuciones y funciones fundamentales de la entidad de que se trate y ser atendidos los aspectos correspondientes a los sistemas de programación y presupuesto, normas jurídicas que les competan, recursos humanos y materiales, información, evaluación y control, así como los procedimientos y métodos de trabajo.

Tercero.-Realícense los actos que legalmente procedan para que en las entidades a que se refiere este acuerdo, se establezcan unidades de Organización y Métodos con el propósito de asesorar técnicamente el planteamiento y la ejecución de las reformas que dependan directamente del titular de cada dependencia o del funcionario en el que éste delegue la autoridad en materia de coordinación y racionalización administrativas.

Cuarto.-Corresponderá a la Secretaría de la Presidencia, con la intervención de las dependencias competentes en cada caso, la promoción y coordinación de las reformas administrativas del sector público federal, así como la compatibilización de los propósitos

que por ellas se persiguen. Para ese efecto se relacionará con las comisiones internas de Administración y con las unidades de Organización y Métodos, propondrá las normas y sistemas que armonicen los trabajos respectivos de las dependencias y establecerá aquellos que se refieran a sus aspectos comunes.

Quinto.-Cada una de las dependencias, organismos o empresas a que se refiere este acuerdo, elevará a la consideración del Ejecutivo las modificaciones o reformas que a su respectivo ámbito correspondan. La Secretaría de la Presidencia propondrá al propio Ejecutivo las que atañen a dos o más de las entidades mencionadas.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los veintisiete días del mes de enero de mil novecientos setenta y uno.-Luis Echeverría Alvarez.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Mario Moya Palencia.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Emilio O. Rabasa.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Hermenegildo Cuenca Díaz.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Luis M. Bravo Carrera.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Hugo B. Margáin.-Rúbrica.-El Secretario del Patrimonio Nacional, Horacio Flores de la Peña.-Rúbrica.-El Secretario de Industria y Comercio, Carlos Tones Manzo.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Ganadería, Manuel Bernardo Aguirre.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Eugenio Méndez Docurro.-Rúbrica.-El Secretario de Obras Públicas, Luis Enrique Bracamontes.-Rúbrica.-El Secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Roviroso Wade.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Jorge Jiménez Cantú.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Rafael Hernández Ochoa.-Rúbrica.-El Secretario de la Presidencia, Hugo Cervantes del Río.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Augusto Gómez Villanueva.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Turismo, Agustín Olachea Borbón.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Alfonso Martínez Domínguez.-Rúbrica.

# Acuerdo por el que se dispone que los titulares de cada una de las secretarías y departamentos de Estado deben procurar dar la atención que requiere el programa de reforma administrativa de su dependencia\*

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.-Presidencia de la República.

LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con fundamento en los artículos 16 y 22 de la Ley de Secretarías y Departamento de Estado, V

## CONSIDERANDO

Primero.-Que la reforma administrativa es parte de las transformaciones básicas que promueve el titular del Poder Ejecutivo Federal para impulsar el desarrollo económico con justicia social, ya que el Estado debe estar en aptitud de realizar con la mayor eficiencia las atribuciones que tiene señaladas, particularmente aquellas que están relacionadas con la promoción del desarrollo, la redistribución del ingreso y la menor dependencia del exterior.

.. Diario Oficial, 5 de abril de 1913.

Segundo.-Que con la finalidad de analizar los alcances de la reforma administrativa promovida por el Ejecutivo a mi cargo, con fecha 4 del actual, se llevó a efecto un acuerdo colectivo con los titulares y asesores de las unidades de Organización y Métodos y unidades de Programación, creadas por virtud de los acuerdos de 27 de enero y 27 de febrero de 1971, publicados en el *Diario Oficial* de la Federación del 28 de enero y del 11 de marzo del mismo año, respectivamente.

Tercero.-Que en dicho acuerdo se pudieron apreciar los logros y obstáculos experimentados durante el proceso inicial del programa de reforma administrativa, tendiente a plantear y llevar a cabo las modificaciones necesarias en los sistemas y estructuras administrativos del Ejecutivo Federal para garantizar el debido cumplimiento de los objetivos y programas de las dependencias que lo integran, procurando que al mismo tiempo que incrementen su propia eficiencia, contribuyan a la del sector público en su conjunto, dentro de los marcos de la actual estrategia de desarrollo.

Cuarto.-Que para lograr una mayor eficacia en la realización de dicha finalidad resulta indispensable

fortalecer los mecanismos de reforma para lo cual se vuelve necesario que los titulares de cada una de las secretarías y departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal, presidan las comisiones internas de Administración y otorguen la atención que requieren las funciones encomendadas a las unidades de Organización y Métodos y a las de Programación, que habrán de asesorarlos en las tareas de mejorar sus estructuras y sistemas de trabajo, he tenido a bien expedir el siguiente

#### ACUERDO

Primero.-Los titulares de cada una de las secretarías y departamentos de Estado deben procurar dar la atención que requiere el programa de reforma administrativa en su dependencia, presidiendo las comisiones internas de Administración y asesorándose directamente por las unidades de Organización y Métodos y de Programación, con el propósito de garantizar y lograr una mayor eficacia en la ejecución de las decisiones tomadas en materia de reforma administrativa y lograr una adecuada coordinación de las medidas que se establezcan para el sector público en su conjunto.

Segundo.-Realícense así mismo los actos que legalmente procedan para que en cada uno de los organismos descentralizados y empresas de participación estatal se otorgue la misma atención a que se refiere el punto anterior a los mecanismos de reforma antes mencionados, procurando su adecuada coordinación con las medidas que en este sentido adopten las dependencias federales.

#### TRANSITORIO

Artículo Unico.-El presente acuerdo entrará en vigor el día de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los trece días del mes de marzo de mil novecientos setenta y tres.-Luis Echeverría Álvarez.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Mario Moya Palencia.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Emilio O. Bebas.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Hermenegildo Cuenca Díaz.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Luis M. Bravo Carrera.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Hugo B. Margáin.-Rúbrica.-El Secretario del Patrimonio Nacional, Horacio Flores de la Peña.-Rúbrica.-El Secretario de Industria y Comercio, Carlos Torres Manzo.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Ganadería, Manuel Bernardo Aguirre.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Eugenio Méndez Docurro.-Rúbrica.-El Secretario de Obras Públicas, Luis Enrique Bracamontes.-Rúbrica.-El Secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Roviroso Wade.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Jorge Jiménez Cantú.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Porfirio Muñoz Ledo.-Rúbrica. El Secretario de la Presidencia, Hugo Cervantes del Río.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Augusto Gómez Villanueva.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Turismo, Agustín Olachea Borbón.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Octavio Sentíes Gómez.-Rúbrica.

**Acuerdo por el que se dispone que las secretarías  
y departamentos de Estado, organismos  
descentralizados y empresas de participación  
estatal de la administración pública federal,  
procedan a implantar las medidas necesarias, delegando  
facultades en funcionarios subalternos, para la más ágil  
toma de decisiones y tramitación de asuntos"**

Al margen un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos.-Presidencia de la República.

LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos. en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89, fracción I de la Constitución General de la República, y

**CONSIDERANDO**

Que el Ejecutivo Federal a mi cargo se ha propuesto en los términos de su mandato constitucional, promover y realizar las reformas administrativas que requiere el sector público federal. para cumplir en forma más dinámica y eficiente sus atribuciones, para lo cual es preciso coordinar y armonizar los programas y objetivos de las entidades que lo integran.

Que técnica y legalmente no existe razón alguna para que tengan que seguir desahogándose en la capital del país un número innecesario de trámites administrativos rutinarios generados en la operación misma

de las entidades del sector público federal como en la atención de las demandas de servicio de los particulares y de los propios servidores públicos que se originan en el interior del país.

Que los órganos centrales de las entidades del Gobierno Federal y sus respectivos titulares deben disponer del mayor tiempo posible para la planeación y determinación de políticas, así como para la coordinación y vigilancia de su desarrollo, pudiendo delegar en sus subalternos cualesquiera de sus facultades, excepto las que por ley o disposición reglamentaria deban ser ejercidas por ellos.

Que las medidas que al respecto se tomen, contribuirán al adecuado y oportuno cumplimiento de los objetivos y programas que el ejecutivo a mi cargo ha establecido como parte de la actual estrategia de desarrollo económico y social y que, por lo mismo, conviene ponerlas en práctica a la brevedad posible, he tenido a bien dictar el siguiente

**ACUERDO**

Primero.- Las secretarías y departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de partici-

pación estatal de la administración pública federal, realizarán los actos que legalmente procedan, para determinar e implantar las medidas que permitan a sus titulares, llevar a cabo una efectiva delegación de facultades en funcionarios subalternos para la más ágil toma de decisiones, así como la ejecución y tramitación de los asuntos administrativos, en sus correspondientes ámbitos de competencia.

Segundo.-Las entidades a que se refiere el punto resolutivo anterior, efectuarán los estudios respectivos para proceder a la delegación de facultades en los funcionarios de las distintas dependencias que operen en el interior de la República.

Tercero.-Cuando sea conveniente establecer una delegación por zonas en el territorio nacional, las citadas entidades se coordinarán con la Secretaría de la Presidencia, para que el establecimiento de las delegaciones se efectúe armónicamente y se apliquen criterios unitarios a fin de facilitar la realización coordinada de sus actividades, en beneficio de los propios servidores públicos y de los administrados.

Cuarto.-Los titulares de las secretarías, departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, deberán realizar los actos que sean necesarios, de acuerdo con las disposiciones legales que los rigen, para rendir informes semestrales al Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de la Presidencia, de las medidas que lleven a cabo para efectuar la delegación de facultades a que se refiere este acuerdo, así como de los programas que hayan elaborado con el mismo objeto.

### TRANSITORIOS

Primero.-Este acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

Segundo.-Los titulares de las secretarías y departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, realizarán los actos que sean necesarios, de acuerdo con las disposiciones legales que los rigen, a efecto de rendir el primer informe a que se refiere el último punto resolutivo de este acuerdo en un plazo no mayor de tres meses a partir de la fecha en que entre en vigor.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los trece días del mes de marzo de mil novecientos setenta y tres.-Luis **Echeverría** Alvarez.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Mario Moya Palencia.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Emilio O. Rabasa.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Hermenegildo Cuenca Díaz.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Luis M. Bravo Carrera.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Hugo B. Margáin.-Rúbrica.-El Secretario del Patrimonio Nacional, Horacio Flores de la **Peña**.-Rúbrica.-El Secretario de Industria y Comercio, Carlos Torres Manzo.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Ganadería, Manuel Bernardo Aguirre.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Eugenio Méndez Docurro.-Rúbrica.-El Secretario de Obras Públicas, Luis Enrique Bracamontes.-Rúbrica.-El Secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Rovirosa Wade.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Jorge Jiménez Cantú.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Porfirio Muñoz Ledo.-Rúbrica.-El Secretario de la Presidencia, Hugo Cervantes del Río.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Augusto Gómez Villanueva.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Turismo, Agustín Olachea Borbón.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Octavio Sentfés Gómez.-Rúbrica.

**Acuerdo por el que se dispone que las secretarías  
y departamentos de Estado, organismos descentralizados  
y empresas de participación estatal  
de la administración pública federal, procedan  
a establecer sistemas de orientación  
e información al público"**

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.--Presidencia de la República.

LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con fundamento en el artículo 16 de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, y

**CONSIDERANDO**

Que el Gobierno de la República se ha propuesto llevar a cabo las reformas administrativas que requiera el sector público federal, para cumplir en forma más dinámica y eficiente con las atribuciones que le han sido conferidas, para lo cual es preciso coordinar los programas y objetivos de las entidades que lo integran,

Que uno de los medios para lograr esa coordinación lo constituye el diálogo entre gobierno y gobernados para estimular la comprensión y colaboración recíprocas, por lo que es necesario implantar los medios

que permitan el ensanchamiento de los canales de comunicación de los organismos oficiales;

Que por otra parte, el volumen y la diversidad de asuntos a cargo del Estado, y la complejidad cada vez mayor de sus estructuras y sistemas administrativos, hacen menester dedicar especial atención a los relacionados con la prestación eficaz y oportuna de los servicios que proporciona, para lo que se requiere que el público esté debidamente informado acerca de los requisitos, trámites, horarios y oficinas públicas donde debe realizar sus gestiones, con el consiguiente cambio de actitud de los servidores públicos para que brinden una atención eficiente y cordial;

Que por lo anterior, es conveniente que los servicios de orientación e información al público, se implanten sobre criterios unitarios en los aspectos comunes cuando así proceda, y respetando las particularidades de cada caso;

Que la importancia de las medidas a que se refieren los considerandos anteriores, recomienda la conveniencia de iniciar su implantación en el menor plazo posible. he tenido a bien dictar el siguiente

\* Diario Oficial, 5 de abril de 1973.

## ACUERDO

Primero.-Las secretarías y departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, realizarán los actos que legalmente procedan para establecer sistemas de orientación e información al público, a fin de que se le facilite el trámite, gestión y solución de los asuntos que plantee ante dichas entidades.

Sepundo.c-Los sistemas que se establezcan se harán conforme a criterios unitarios y bases comunes, en todos aquellos casos en que proceda, utilizando los símbolos oficiales del sector público federal, que de común acuerdo determinen las distintas entidades con la Secretaría de la Presidencia.

Tercero.-En cada una de las citadas entidades, los sistemas de orientación e información, que deberán estar adscritos al área de información y relaciones públicas, desarrollar las siguientes funciones:

I. Proporcionar al público la información que solicite, así como la orientación respectiva, cuando el caso lo requiera.

II. Establecer los medios de orientación e información adecuados para facilitar al público los trámites y gestiones que efectúe.

III. Mantener actualizada la información que se proporcione al público, y

IV. Captar, analizar y evaluar la opinión del público respecto de las actividades a que se refiere este acuerdo, con el fin de mejorarlas.

## TRANSITORIOS

Primero.e-Este acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

Segundo.-Los titulares de las secretarías y departamentos de Estado en un plazo no mayor de dos meses a partir de la fecha en que entre en vigor este acuerdo, deberán informar de las medidas dictadas o en su caso someter a la consideración del Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de la Presidencia, las proposiciones que hayan elaborado para la

implantación de los sistemas de orientación e información.

Tercero.-Los titulares de los organismos descentralizados y empresas de participación estatal de la administración pública federal, en un plazo de dos meses a partir de la fecha en que entre en vigor este acuerdo, realizarán los actos que, de acuerdo con las disposiciones legales que los rigen, les permitan tomar las medidas conducentes o en su caso someter a la consideración del Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de la Presidencia, las proposiciones que hayan elaborado para la implantación de los sistemas de orientación e información.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los trece días del mes de marzo de mil novecientos setenta y tres.-Luis Echeverría Álvarez.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Mario Moya Palencia.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Emilio O. Rábasa.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Hermenegildo Cuenca Ofaz.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Luis M. Bravo Carrera.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Hugo B. Margáin.-Rúbrica.-El Secretario del Patrimonio Nacional, Horacio Flores de la Peña.-Rúbrica.-El Secretario de Industria y Comercio, Carlos Torres Manzo.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Ganadería, Manuel Bernardo Aguirre.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Eugenio Méndez Docui.-Rúbrica.-El Secretario de Obras Públicas, Luis Enrique Bracamontes.-Rúbrica.-El Secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Roviroza Wade.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Jorge Jiménez Cantú.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Porfirio Muñoz Ledo.-Rúbrica.-El Secretario de la Presidencia, Hugo Cervantes del Río.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Augusto Gómez Villanueva.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Turismo, Agustín Olachea Borbón.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Octavio Sentés Gómez.-Rúbrica.

**Acuerdo por medio del cual se da a conocer que corresponde a la Secretaría de la Presidencia llevar a cabo visitas periódicas de evaluación en materia de reforma administrativa, así como elaborar los diagnósticos necesarios, relacionándose para ello con las comisiones internas de administración y con las unidades de organización y métodos\***

Al margen un sello Con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos.-Presidencia de la República.

LUIS ECHEVERRIA ALVAREZ, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89, fracción I, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en los artículos 16, fracción IV y 22 de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, V

**CONSIDERANDO**

Que el Ejecutivo Federal a mi cargo se ha propuesto incrementar la eficacia del sector público federal, mediante el mejoramiento de sus sistemas, estructuras y procedimientos para cumplir sus objetivos con un máximo aprovechamiento de los recursos del Estado;

Que las modificaciones a la Administración Pública en su conjunto, así como las que se efectúen en cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas del sector

público federal, deben coordinarse y complementarse conforme a normas unitarias, con respecto a las peculiaridades y requerimientos especiales de los servicios que esas instituciones proporcionen o de los bienes que produzcan;

Que, para garantizar dicha unidad normativa se hace necesario planear, coordinar, compatibilizar y evaluar los programas de reforma administrativa emprendidos en el sector público federal, de conformidad con lo dispuesto en los acuerdos publicados en el *Diario Oficial* de la Federación el 28 de enero y el 11 de marzo de 1971 y el 5 de abril de 1973;

Que es necesario llevar al cabo periódicamente la evaluación de los resultados, en forma coordinada, objetiva y oportuna de manera que los titulares de las entidades administrativas y las empresas del sector público federal puedan mantener o modificar a tiempo los programas de reforma administrativa determinando los grados de dificultad y avance de los mismos;

Que es conveniente utilizar los servicios y mecanismos normativos, de operación y de asesoría técnica con que cuenta la Secretaría de la Presidencia para auxiliar en el planteamiento y realización de las reformas administrativas necesarias;

\* *Diario Oficial*, 16 de abril de 1974.

Que se han producido experiencias positivas en los casos en que la Secretaría de la Presidencia ha prestado este tipo de servicios para la evaluación de actividades administrativas y el planteamiento de programas de reforma;

Que la Secretaría de la Presidencia podría derivar de las experiencias de otras instituciones por medio de estos trabajos de asesoría y evaluación, los criterios para revisar y actualizar los programas generales de reforma administrativa dispuestos por el Ejecutivo Federal, he tenido a bien expedir el siguiente

### ACUERDO

Primero.-Corresponde a la Secretaría de la Presidencia llevar al cabo visitas periódicas de evaluación en materia de reforma administrativa, así como elaborar los diagnósticos necesarios, relacionándose para ello con las Comisiones Internas de Administración y con las Unidades de Organización y Métodos.

Segundo.-La Secretaría de la Presidencia hará del conocimiento del titular de la entidad correspondiente y en su caso del Ejecutivo Federal, los resultados de la visita de evaluación administrativa efectuada y las recomendaciones que formule, para aplicar las medidas conducentes.

Tercero.-Las Comisiones Internas de Administración presentarán con oportunidad a la Secretaría de la Presidencia sus programas y proposiciones globales de reforma, para que ésta formule dictámenes técnicos.

Cuarto.-La Secretaría de la Presidencia emitirá también dictámenes previos sobre las reformas que puedan implicar la creación, reestructuración o desaparición de una dependencia de las Secretarías y Departamentos de Estado o de un organismo, empresa o fideicomiso del sector público federal.

Quinto.-Las Secretarías y los Departamentos de Estado, los Organismos Descentralizados y las Empresas de Participación Estatal, prestarán la más completa

colaboración a la Secretaría de la Presidencia para asegurar el cumplimiento del presente Acuerdo.

Sexto.-La Secretaría de la Presidencia con base en los trabajos que realice coordinará, compatibilizará y actualizará los programas globales de la Administración Federal.

Las Comisiones Internas de Administración, por su parte, con fundamento en los dictámenes y evaluaciones técnicas a que se refiere este Acuerdo, integrarán los programas de reforma respectivos.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los cinco días del mes de abril de mil novecientos setenta y cuatro.-Luis Echeverría Alvarez.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Mario Moya Palencia.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Emilio O. Rabasa.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional. Hermenegildo Cuenca Díaz.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Luis M. Bravo Carrera.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público. José López Portillo.-Rúbrica.-El Secretario del Patrimonio Nacional, Horacio Flores de la Peña.-Rúbrica.-El Secretario de Industria y Comercio. José Campillo Sáinz.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Ganadería, Osear Brauer Herrera.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes. Eugenio Méndez Docurro.-Rúbrica.-El Secretario de Obras Públicas. Luis E. Bracamontes.-Rúbrica.-El Secretario de Recursos Hidráulicos, Leandro Rovirosa Wade.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Víctor Bravo Ahuja.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Jorge Jiménez Cantú.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Porfirio Muñoz Ledo.-Rúbrica.-El Secretario de la Presidencia, Hugo Cervantes del Río.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Augusto Gómez Villanueva.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Turismo. Julio Hirschfeld Almada.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal. Octavio Sentés Gómez.-Rúbrica.

**Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la administración pública federal realizarán los actos que legal y administrativamente procedan para establecer un sistema de orientación, información y quejas, a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público plantee ante ella y promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de los servicios que se les presta\***

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos. Presidencia de la República.

JOSE LOPEZ PORTILLO, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que al Ejecutivo Federal confiere el artículo 89, fracción 1, de la Constitución General de la República, y con fundamento en el artículo 20 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

**CONSIDERANDO**

Que el Gobierno de la República, dentro de su programa de reforma administrativa, se ha propuesto cuidar que se cumpla en forma más dinámica y eficiente con las atribuciones conferidas a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Que uno de los medios propicios para mejor servir el gobierno a los gobernados en el establecimiento de un sistema de orientación, información y quejas, que permita el ensanchamiento de los canales de comunicación de los organismos públicos con los usuarios de los servicios.

Que el volumen y la diversidad de los asuntos a cargo de la Administración Pública Federal, y la com-

plejidad de sus estructuras y sistemas, hacen necesario dedicar especial atención a la prestación eficaz y oportuna de los servicios que se proporcionan, para lo cual se requiere que el público esté debidamente informado acerca de los horarios y ubicación de las oficinas públicas, así como del trámite, gestión y solución de los asuntos que desee plantear ante dichas dependencias y entidades.

Que el sistema de orientación, información y quejas debe fundarse en criterios unitarios y en acciones oportunas y coherentes, para lo cual dicho sistema requiere de la atención directa del órgano encargado de la prestación de servicios administrativos de apoyo de cada institución; he tenido a bien dictar el siguiente

**ACUERDO**

Primero. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal realizarán los actos que legal y administrativamente procedan para establecer un sistema de orientación, información y quejas a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público plantee ante ella y promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de los servicios que se les prestan.

Segundo. Los actos que se realicen en cumplimiento de este Acuerdo se harán conforme a criterios y

\* Diario Oficial del 19 de septiembre de 1977.

bases comunes que establezca el Titular del Ejecutivo Federal, a través de la Coordinación General de Estudios Administrativos.

Tercero. En cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, el sistema de orientación, información y quejas desarrollará las siguientes funciones:

I. Proporcionar al público la información que solicite, orientándole debidamente, y recibir sus quejas y sugerencias;

II. Establecer los medios de orientación e información adecuados para facilitar al público los trámites y gestiones que efectúe;

III. Mantener actualizada la información que se proporcione al público;

IV. Remitir a la unidad administrativa interna o externa que proceda las quejas y sugerencias que se reciban con motivo del desempeño de una función o la prestación de un servicio, y

V. Analizar las quejas del público respecto a los servicios que se suministren en las Dependencias y Entidades del Gobierno Federal con el fin de mejorarlos, enviando copia de tal análisis a la Dirección General y Ouejás la que a su vez informará, con las observaciones que formule, a la Coordinación General de Estudios Administrativos.

Cuarto. Las unidades de orientación, información y quejas deberán quedar adscritas a la Oficialía Mayor, Dirección General de Administración, o su equivalente.

#### TRANSITORIOS

Primero. Este Acuerdo entrará en vigor a partir del día siguiente al de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

Segundo. Se abroga el Acuerdo Presidencial publicado en el *Diario Oficial* de la Federación el 5 de abril de 1973 y se derogan las demás disposiciones que se opongan al presente Acuerdo.

Tercero. Los titulares de las dependencias de la Administración Pública Federal en un plazo no mayor de dos meses a partir de la fecha en que entre en vigor este Acuerdo, deberán informar de las medidas dictadas o en su caso someter a la consideración del Ejecu-

tivo Federal, por conducto de la Coordinación General de Estudios Administrativos, las proposiciones que hayan elaborado para establecer el sistema de orientación, información y quejas.

Cuarto. Los titulares de las entidades de la Administración Pública Federal, en un plazo de dos meses a partir de la fecha en que entre en vigor este Acuerdo, realizarán los actos que conforme a las disposiciones legales que los rigen, les permitan tomar las medidas conducentes o en su caso someterán a la consideración del Ejecutivo Federal, por conducto de la Coordinación General de Estudios Administrativos y a través del Coordinador Sectorial respectivo, las proposiciones que hayan elaborado para establecer el sistema de orientación, información y quejas.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los 15 días del mes de septiembre de mil novecientos setenta y siete.-José López Portillo.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Jesús Reyes Heróles.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Santiago Roel.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Félix Galván López.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Ricardo Cházaro Lara.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Julio Rodolfo Moctezuma Cid.-Rúbrica.-El Secretario de Programación y Presupuesto, Carlos Tello Macías.-Rúbrica.-El Secretario de Patrimonio y Fomento Industrial, José Andrés Oteyza.-Rúbrica.-El Secretario de Comercio, Fernando Solana Morales.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Francisco Merino Rábago.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Emilio Mújica Montoya.-Rúbrica.-El Secretario de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, Pedro Ramírez Vázquez.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Porfirio Muñoz Ledo.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad y Asistencia, Emilio Mart(nez Manautou.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Pedro Ojeda Paullada.-Rúbrica.-El Secretario de la Reforma Agraria, Jorge Rojo Lugo.-Rúbrica.-El Secretario de Turismo, Guillermo RosseU de la Lama.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Pesca, Fernando Rafful Miguel.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Carlos Hank González.-Rúbrica.

# Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la administración pública federal adecuarán sus planes, sistemas, estructuras y procedimientos conforme al proceso permanente programado y participativo de reforma administrativa\*

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos. Presidencia de la República.

JOSE LOPEZ PORTILLO, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en uso de la facultad que al Ejecutivo Federal confiere la fracción I del artículo 89 de la Constitución General de la República y con fundamento en lo establecido en los artículos 60., 80., 90., 20 Y demás relativos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y 70., de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, y

## CONSIDERANDO

Que para instrumentar adecuadamente el actual programa de gobierno y responder con eficacia a las exigencias políticas, económicas y sociales que afronta el país, el Titular del Ejecutivo Federal planteó la necesidad de reorganizar la Administración Pública, dotándola de los instrumentos que le permitan programar y coordinar los esfuerzos nacionales y servir así con

mayor eficiencia, eficacia y congruencia al pueblo de México.

Que para ello es indispensable programar y dirigir conscientemente los cambios y adecuaciones que en forma permanente requiere la Administración Pública Federal, para lo cual se vuelve necesario institucionalizar mecanismos de reforma tanto a nivel global Como sectorial e institucional, en los que participen los funcionarios y los empleados públicos involucrados en los procesos sujetos a estudios y revisión, y cuando sea del caso, la propia ciudadanía.

Que al Titular del Ejecutivo Federal corresponde iniciar e instrumentar las reformas que se refieren al ámbito global de la Administración Pública Federal; en tanto que es responsabilidad de los coordinadores de sector, de los titulares de las dependencias y funcionarios responsables de las Entidades Paraestatales, proponer y ejecutar, en su Caso las reformas que habiendo sido aprobadas por el Presidente de la República correspondan al ámbito sectorial o institucional.

Que el eje sobre el cual deben apoyarse los trabajos de reforma administrativa está constituido por el proceso de información, programación, presupuestación y evaluación de las actividades gubernamentales, por

\* Diario Oficial del 24 de abril de 1979

lo que los esfuerzos de modernización y mejoramiento administrativos deberán orientarse básicamente a la atención de las prioridades nacionales en cada dependencia, sector o entidad. dentro del marco que para tal efecto se defina.

Que a fin de garantizar la congruencia y complementariedad de las diversas medidas de reforma que se llevan a efecto en las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Federal es necesario contar con un marco global establecido por el Titular del Ejecutivo Federal. así como con los lineamientos generales que orienten los trabajos de las distintas etapas en que convencionalmente se divide el proceso para su adecuada programación, ejecución y oportuna evaluación.

Que para auxiliario en la elaboración del marco global mencionado V del programa anual de reforma administrativa, así como para estudiar y promover las modificaciones que deban hacerse a la Administración Pública Federal, y coordinar y evaluar su ejecución, el Ejecutivo Federal, ha establecido las unidades de Coordinación General de Estudios Administrativos y del Sistema Nacional de Evaluación de la Presidencia de la República.

Que la Secretaría de Programación y Presupuesto es la dependencia competente para someter al Titular del Ejecutivo Federal los proyectos de Programa de Acción del Sector Público y de Presupuesto de Egresos de la Federación, en los que deberán quedar incluidas las acciones de reforma administrativa que pretendan realizar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como las modificaciones a la estructura y bases de organización de las entidades y la iniciativa para fusionarlas, disolverlas y liquidarlas.

Que entre otros instrumentos, se debe contar con mecanismos participativos de consulta para intercambiar experiencias, proponer soluciones de conjunto a problemas comunes a dos o más dependencias o entidades, así como para armonizar acciones y proponer lineamientos y criterios unitarios de reforma a fin de que, por los conductos que en cada caso corresponda, se sometan a la consideración del Titular del Ejecutivo.

Que con absoluto respeto a la soberanía de los distintos niveles de gobierno y a solicitud de parte, es

posible prestar la asistencia técnica que requieran los gobiernos de los Estados y Municipios en la programación y ejecución de las reformas administrativas que emprendan.

Que tomando en cuenta que durante los últimos años el Ejecutivo Federal ha expedido diversas disposiciones que sirven de base al proceso actual de reforma administrativa y que, salvo las relativas a recursos humanos y al Sistema de Orientación, Información y Quejas, que son específicos, conviene unificarlos en un solo ordenamiento, he tenido a bien dictar el siguiente

## ACUERDO

Primero. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal adecuarán sus planes, sistemas, estructuras y procedimientos conforme al proceso permanente, programado y participativo de reforma administrativa a que se refiere este acuerdo.

Segundo. Para los fines de este acuerdo se entenderá:

1. Reformas globales: las que se refieren a modificaciones a la estructura orgánica o a los sistemas y procedimientos de la Administración Pública Federal en su conjunto, a dos o más dependencias centralizadas o a dos o más entidades paraestatales agrupadas en sectores administrativos distintos.

11. Reformas sectoriales: las que se refieren a las modificaciones o adecuaciones administrativas de dos o más entidades paraestatales agrupadas en el ámbito de responsabilidad de una Secretaría de Estado o Departamento Administrativo, coordinador de sector.

111. Reformas institucionales: las que se refieren al ámbito interno de cada dependencia centralizada o entidad paraestatal.

IV. Dependencias y Entidades: las que se definen como tales en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

V. Coordinación General: la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.

VI. Secretaría: la de Programación y Presupuesto.

VII. Sector: el agrupamiento de entidades de la Administración Pública coordinado por la Secretaría

de Estado o Departamento Administrativo, que en cada caso designe el Ejecutivo Federal, atendiendo a objetivos y metas comunes.

Tercero. El Ejecutivo Federal establecerá por conducto de la Coordinación General el marco global administrativo, el programa anual y los lineamientos generales a los que habrán de ajustarse las reformas administrativas de tipo global, sectorial e institucional que habrán de realizarse en las dependencias y entidades.

Cuarto. Corresponde a los titulares de las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos someter a la consideración del Ejecutivo Federal, los proyectos de reformas administrativas institucionales necesarios para el mejor cumplimiento de sus programas cuando impliquen la modificación de su estructura orgánica básica, hasta el nivel de Dirección General o equivalente. En los casos en que dichos proyectos requieran recursos presupuestales adicionales, se presentarán por conducto de la Secretaría.

Corresponde a la Secretaría, a propuesta o previa opinión del coordinador del sector correspondiente ~~—salvo~~ en el caso en que no se haya designado coordinador— elevar a la consideración del Titular del Ejecutivo Federal, los proyectos de reformas a las entidades, cuando impliquen la modificación de su estructura o bases de organización, así como la iniciativa para fusionarlas, disolverlas o liquidarlas. En todo caso los coordinadores de sector o la Secretaría recabarán la opinión del órgano directivo correspondiente.

La Secretaría o las dependencias, en su caso, recabarán la opinión previa de la Coordinación General en los supuestos comprendidos en los párrafos precedentes.

Una vez aprobados por el Presidente de la República, la ejecución de los proyectos institucionales y sectoriales de reforma administrativa, serán responsabilidad directa de los titulares de las dependencias, de los titulares de las entidades y del coordinador de sector correspondiente.

Quinto. Los titulares de las dependencias y los funcionarios responsables de las entidades deberán programar sus reformas administrativas sectoriales e institucionales de acuerdo al marco global del programa de reforma administrativa y a los lineamientos

elaborados por la Coordinación General, e incluirlas específicamente como parte de los anteproyectos de programas de acción así como del presupuesto de egresos que la Secretaría somete a la consideración del Presidente de la República, siendo los coordinadores del conducto para la presentación de los programas de las entidades agrupadas en su sector. La Coordinación General emitirá el dictamen respectivo de los programas específicos de reforma administrativa.

Sexto. Los titulares o funcionarios responsables de las dependencias y de las entidades se apoyarán, para la preparación de sus programas de reforma administrativa institucionales, en sus respectivas comisiones internas de administración y programación.

Las comisiones internas de administración y programación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal serán los mecanismos para plantear, coordinar y autoevaluar sus programas sectoriales e institucionales, tanto operativos como de apoyo administrativo general, así como para plantear las acciones de reforma necesarias para el mejor cumplimiento de sus objetivos y programas.

Las comisiones internas de administración y programación serán presididas en forma indelegable por el titular de la dependencia o por el funcionario responsable de la entidad paraestatal correspondiente. Se integrarán con los funcionarios que dependen directamente de ellos y a cuyo cargo esté la coordinación de las funciones sustantivas y de apoyo administrativo general de la dependencia o entidad de que se trate.

La comisión interna de administración y programación contará con un secretariado técnico en el cual estarán representados, conforme lo disponga cada titular o funcionario correspondiente, los responsables de las funciones de apoyo administrativo general tales como programación, presupuesto, organización y métodos, normas jurídicas, recursos humanos, evaluación, informática, estadística y las demás que el mismo determine. La coordinación de las tareas del secretariado técnico estará a cargo del funcionario que designe el titular o funcionario responsable correspondiente, el cual deberá procurar la estrecha interrelación de las funciones sustantivas y de apoyo administrativo general mencionadas anteriormente.

Cuando la naturaleza de las reformas institucionales o sectoriales lo requieran o la complejidad de las dependencias o entidades lo reclamen, el titular o funcionario responsable correspondiente, podrá establecer subcomisiones o grupos de trabajo específicos.

Las secretadas de la Defensa Nacional y de Marina establecerán sus correspondientes mecanismos de reforma, adecuándolas a sus disposiciones reglamentarias.

Séptimo. Para el análisis, propuesta y autoevaluación de las reformas sectoriales, el titular de la dependencia coordinadora de sector podrá convocar a las reuniones de la comisión interna de administración y programación a los funcionarios del sector responsables de las entidades que tengan relación con las reformas administrativas sujetas a estudio.

Octavo. Los titulares de las dependencias o los funcionarios responsables de las entidades deberán promover una efectiva delegación de facultades en funcionarios subalternos, a efecto de garantizar una mayor oportunidad en la toma de decisiones y una más eficiente ejecución y tramitación de los asuntos administrativos a cargo de las propias dependencias y entidades.

Cuando sea el caso y de acuerdo a los lineamientos que establezca el Ejecutivo Federal, promoverán la creación o modificación de delegaciones en las distintas regiones o *lonas* del país, para agilizar los trámites que en ellas deba realizar la población, de acuerdo al Plan Nacional de Desconcentración Territorial de la Administración Pública Federal y tomando en cuenta la opinión de la Coordinación General y de la Secretaría.

Noveno. Las unidades de asesoría, coordinación y apoyo de la Presidencia de la República establecerán, previo acuerdo, los mecanismos participativos de consulta que se requieran para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

La Secretaría establecerá los mecanismos participativos y de consulta que le permitan proponer al Presidente de la República normas y lineamientos en materia de planeación, programación, presupuesto, informática y estadística, contabilidad y evaluación.

Décimo. Los coordinadores de sector, de acuerdo a los lineamientos generales que fijen la Coordinación General y la Secretaría podrán establecer mecanismos

participativos en el ámbito de sus respectivas competencias, a efecto de dar congruencia a sus funciones como coordinadores de sector.

Decimoprimer. En los casos de creación o extinción de órganos desconcentrados los titulares de las dependencias deberán proponer al Ejecutivo Federal los proyectos que correspondan, recabando previamente la opinión de la Coordinación General.

Para los casos de constitución de entidades paraestatales la Secretaría someterá a la consideración del Ejecutivo Federal los proyectos respectivos a propuesta o previa opinión del coordinador del sector que correspondería según la naturaleza de las actividades de las mismas. Asimismo, se recabará la opinión de la Coordinación General.

Ocimosegundo. La Coordinación General conforme a los lineamientos que se establezcan a través de la Coordinación General del Sistema Nacional de Evaluación, llevará a cabo visitas periódicas de evaluación de los programas de reforma administrativa, relacionándose al efecto con las comisiones internas de administración y programación de las dependencias del Ejecutivo Federal, a fin de informar de los resultados de dichas visitas al propio Titular del Poder Ejecutivo Federal y a los de las dependencias respectivas.

Las visitas serán realizadas por la Coordinación General de Estudios Administrativos con la participación de la Coordinación General del Sistema Nacional de Evaluación.

Decimotercero. Las dependencias y entidades proporcionarán los informes, datos y cooperación técnica que les soliciten la Coordinación General a la Secretaría respecto de los estudios que elaboren en cumplimiento de lo dispuesto en este acuerdo.

Decimocuarto. Por acuerdo del Presidente de la República, la Coordinación General prestará la asistencia técnica que en materia de reforma administrativa le sea solicitada por los otros poderes federales y los gobiernos estatales y municipales.

## TRANSITORIOS

Primero. El presente acuerdo entrará en vigor a partir del día de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

Secundo. Se derogan las disposiciones que se opongan a lo establecido en el presente acuerdo.

Tercero. Los titulares de las dependencias V los funcionarios responsables de las entidades realizarán los actos que sean necesarios, de acuerdo con las disposiciones legales que los rigen. a efecto de adecuar las comisiones internas de administración y programación y las unidades de organización y métodos a Que se refiere el Acuerdo Presidencial del 27 de enero de 1971 y las unidades de programación creadas por Acuerdo Presidencial del 27 de febrero del mismo año, a lo dispuesto en el presente ordenamiento, dentro de los tres meses siguientes a su entrada en vigor.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal en la ciudad de México, Distrito Federal, a los 17 días del mes de abril de mil novecientos setenta y nueve.- José López Portillo.-Rúbrica.-El Secretario de Gobernación, Jesús Reyes Heróles.-Rúbrica.-El Secretario de Relaciones Exteriores, Santiago Roel.-Rúbrica.-El Secretario de la Defensa Nacional, Félix Galván López.-Rúbrica.-El Secretario de Marina, Ricardo

Cházaro Lara.-Rúbrica.-El Secretario de Hacienda y Crédito Público, David Ibarra Muñoz.-Rúbrica.-El Secretario de Programación y Presupuesto, Ricardo García Sáinz.-Rúbrica.-El Secretario de Patrimonio V Fomento Industrial, José Andrés Oteyza.-Rúbrica.-El Secretario de Comercio, Jorge de la Vega Oominguez.-Rúbrica.-El Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Francisco Merino Rábago.-Rúbrica.-El Secretario de Comunicaciones V Transportes, Emilio Mújica Montoya.-Rúbrica.-El Secretario de Asentamientos Humanos V Obras Públicas, Pedro Ramírez Vázquez.-Rúbrica.-El Secretario de Educación Pública, Fernando Solana Morales.-Rúbrica.-El Secretario de Salubridad V Asistencia, Emilio Martínez Monautou.-Rúbrica.-El Secretario del Trabajo y Previsión Social, Pedro Oieda Paullada.-Rúbrica.-El Secretario de la Reforma Agraria, Antonio Toledo Corro.-Rúbrica.-El Secretario de Turismo, Guillermo Rossell de la Lama.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento de Pesca, Fernando Rafful Miguel.-Rúbrica.-El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Carlos Hank González.-Rúbrica.

# Reformas tendientes a la simplificación de trámites y mejoramiento de los servicios públicos"

## 1. DIAGNOSTICO

### SITUACION ANTERIOR A 1976

Las políticas fijadas para el desarrollo de las acciones de reforma administrativa, se plantearon desde un principio con una orientación de servicio. Así la Comisión de Administración Pública propuso que "... toda reforma administrativa debe continuar la idea de que la administración, como acción fundamental de gobierno, es, antes que nada, servicio al público al que se debe atención, respeto en el trato y eficacia y celeridad en el trámite".<sup>1</sup>

La Comisión de Administración Pública recomendó que se diera prioridad al análisis de los sistemas, los

procedimientos y las operaciones que implicaran un contacto directo y personal del público con las oficinas de gobierno, además de aquellos que guardaran relación con la planeación y programación del desarrollo.

Consecuente con las políticas y recomendaciones establecidas por la Comisión de Administración Pública, la Dirección General de Estudios Administrativos planteó como uno de los objetivos del Programa de Reforma Administrativa el de: "Desarrollar una Administración Pública que permitiera a los ciudadanos y a la sociedad en general, su constante mejoramiento económico, social, político y cultural, así como una atención eficiente en los asuntos que tramitaran y en los servicios que tuvieran derecho a demandar ante las dependencias públicas",

A través de los diagnósticos y estudios realizados al principio de la década de los setentas se evidenció que

Tomado de *La Administración Pública del Estado Federal Mexicano*. No. 7. Libro Segundo. Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos.

1 *Informe sobre Reforma de la Administración Pública Mexicana*. Comisión de Administración Pública, 1967. Presidencia de la República. Coordinación General de Estudios Administrativos. Colección; Fuentes para el Estado de la Administración Pública Mexicana, Serie A) Documental No. 1, México. 1977, p. 21.

2 *Bases para el Programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal, 1971-1976*. Presidencia de la República. Coordinación General de Estudios Administrativos. Colección; Fuentes para el Estudio de la Administración Pública Mexicana. Serie A) Documental No. 4, México, 1977, p. 39.

algunos de los ciudadanos al acudir a las oficinas públicas "... solían quejarse del exceso de papeleo, colas interminables, trámites engorrosos, falta de orientación e información adecuadas, malos tratos, irresponsabilidad y errores, pero, sobre todo, de la innecesaria presencia de intermediarios o gestores officiosos que exigían un beneficio por apurar los trámites".

El programa de Reforma Administrativa 1971-1976, señaló que las dependencias y entidades debían de contemplar en sus programas institucionales acciones tendientes a mejorar los servicios de atención al público que permitieran: aumentar y mejorar la calidad de los servicios; orientar al público dentro de cada institución; suministrar al público la información que requiera para hacer uso de los servicios; simplificar los trámites, y minimizar los tiempos de gestión.

Los resultados, a nivel institucional, para mejorar en calidad, oportunidad y trato los servicios al público, fueron poco significativos, en virtud de que la mayoría de las dependencias y entidades durante el periodo 1971-1976, se abocaron prioritariamente a resolver problemas relativos a los aspectos estructurales y de funcionamiento de las áreas administrativas, para corregir desde la base las deficiencias operativas institucionales.

A nivel global o macroadministrativo, puede señalarse que los esfuerzos emprendidos tuvieron mayor relevancia, en virtud de la realización de algunas acciones relativas a la apertura de la comunicación entre las instituciones públicas y la población, a través de: información telefónica especializada relativa a trámites, servicios y funcionarios del Gobierno Federal; diseño y difusión del Directorio de Funcionarios Públicos; colocación de símbolos oficiales homogéneos en las oficinas públicas; publicaciones de la Guía Técnica del "Sistema de Orientación e Información al Público", y colocación de buzones en dependencias y entidades para captar las quejas y sugerencias del público.

Aun cuando con las citadas acciones se obtuvieron logros, no puede decirse que los servicios y atención al público fueron sustancialmente mejorados, sino por el contrario se hicieron más complejos y se produjo

mayor duplicación o multiplicación de trámites en la medida que creció el aparato gubernamental, que al mismo tiempo diversificó los servicios.

#### AVANCES DE 1976 A 1980

Con el fin de mejorar la relación administración-administrado y de dar respuesta a la preocupación del Titular del Ejecutivo Federal, de reorganizar la actividad pública para que la población encuentre en la Administración Pública, procedimientos sencillos, trámites rápidos y atención considerada, se promovió el desarrollo del Programa de Reforma Administrativa denominado "Reformas para la Simplificación de Trámites y Mejoramiento de los Servicios Públicos". El citado programa, que por su naturaleza involucra a todas las dependencias y entidades del Ejecutivo Federal, se inició formalmente en la reunión de Gabinete del 22 de junio de 1978, mediante el compromiso que suscribieron todas las dependencias del Ejecutivo Federal, de **realizar** 159 acciones de reforma en lo que restaba del año y 106 acciones más a desarrollar en 1979, para mejorar en forma prioritaria algunos servicios de atención al público. En la misma reunión de Gabinete se anunció la Cuarta Etapa del Programa de Reforma Administrativa y se entregaron los "lineamientos Generales del Programa de Reforma de Ventanillas", que se dividió en ocho subprogramas, con base en los cuales se fijarían en lo futuro metas específicas en cada dependencia para la ejecución de las acciones de "Reforma de Ventanillas".

Conviene señalar que para el desarrollo de dicho programa y por instrucciones del Presidente de la República, se previó una estrategia fundada en la concertación. De esta manera se emprendieron acciones de consulta a los principales grupos organizados del país acerca de los problemas observados en su contacto con la Administración Pública. Dicha consulta fue hecha a través de reuniones de participación ciudadana que organizó la Coordinación General de Estudios Administrativos, con la colaboración de la Dirección General de Quejas de la Presidencia de la República, del Departamento del Distrito Federal, en las 16 delegaciones políticas del Distrito Federal y con el apoyo

del gobernador de cada entidad, que resultó determinante para el logro de los objetivos que se perseguían.

De estas reuniones se obtuvieron, en el Distrito Federal, 1 200 ponencias de las que se derivaron 1 939 quejas y sugerencias; y en los estados, 1 209 ponencias de las que se derivaron 2732 quejas y sugerencias, mismas que fueron entregadas a las autoridades competentes, en las reuniones de Gabinete celebradas en los meses de junio y septiembre de 1978.

En 1979 se pudieron apreciar acciones concretas, realizadas por las instituciones gubernamentales y que se tradujeron básicamente en simplificación de trámites administrativos, funcionamiento en todas las dependencias de módulos de orientación, información y quejas, así como en acciones tendientes a la capacitación de aquellos servidores públicos, cuya actividad se desarrolla en contacto directo con la ciudadanía; así también, entre 1979 y 1980 se logró que todas las dependencias del Ejecutivo Federal y un buen número de entidades del sector paraestatal contaran con manuales de servicio al público. Conviene señalar que, para hacer homogénea la presentación de los manuales y facilitar su diseño, la Coordinación General de Estudios Administrativos, con la participación de los Comités Técnicos Consultivos de Unidades de Organización y Métodos V de Orientación, Información y Quejas, procedió a editar la "Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Servicios al Público",

La elaboración de manuales de servicios al público en todas las dependencias y la mayoría de las entidades paraestatales, posibilitó la integración y edición de la "Guía Básica de Servicios al Público y Trámites ante la Administración Pública Federal", que comprende la mayoría de los servicios que el Estado ofrece al público y los principales trámites que éste debe desahogar en las oficinas del Gobierno Federal. Con la publicación de esta guía se logra un doble propósito: por una parte garantizar a la población la posibilidad de que esté debidamente informada de sus derechos y obligaciones y, por la otra, que los funcionarios y empleados conozcan y ejecuten debidamente sus responsabilidades ante el público que acude a sus oficinas.

Otras acciones generales a destacar, que fueron emprendidas por un gran número de dependencias, son

las relativas al mejoramiento de las áreas físicas en que se atiende al público y su adecuación para hacerlas más funcionales. Así también, en algunas dependencias y entidades se han obtenido importantes aportaciones de los servidores públicos quienes han hecho sugerencias y entregado estudios a sus superiores para simplificar procedimientos y mejorar los servicios al público, mismos que han servido de gran apoyo para llevar a la práctica las acciones de reforma y facilitar su implantación.

En cuanto a la revisión de las bases jurídicas, de la organización y de los sistemas y procedimientos, con el objeto de simplificar trámites y mejorar los servicios al público, puede decirse que, aun cuando falta mucho por lograr, se han obtenido beneficios sustanciales, que es conveniente enunciar por dependencia para destacar sus principales acciones en la materia.

*La Secretaría de Gobernación*, a través de la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, simplificó la obtención del servicio "Licitud de título y certificados de licitud de contenido de publicaciones y revistas ilustradas", el cual se otorga con la simple presentación de una solicitud. Para la autorización de juegos y sorteos, se han modificado y agilizado todos los trámites, acortándose el tiempo de aprobación. En cuanto al trámite de legalización y certificación de documentos públicos que surten efectos en el extranjero, con anterioridad el pago de derechos se hacía con la compra de timbres fiscales, que se tenían que adquirir en las Oficinas Federales de Hacienda y en la actualidad estos mismos derechos se pagan en una caja recaudadora de la Tesorería de la Federación, ubicada en la Secretaría de Gobernación, evitando desplazamientos al público. En lo referente a los servicios de migración, éstos fueron parcialmente descentralizados, y respecto a los que generan pago por derechos, se redujeron en cuanto a su monto, de conformidad con la nueva Ley de Derechos Fiscales.

*La Secretaría de Relaciones Exteriores*, para descongestionar las oficinas centrales y acercar los servicios de emisión de pasaportes a los lugares donde radican los demandantes, simplificó y desconcentró este servicio, con la apertura de cuatro delegaciones urbanas en el Distrito Federal y tres foráneas en diferentes estados de la República y abrió oficinas de

trámite consular en cuatro ciudades fronterizas de nuestro país. Asimismo, logró la cancelación de la expedición de pasaportes provisionales que eran emitidos por los gobiernos de los estados, y en su lugar, se abrieron ventanillas de gestión en las entidades donde no existe Delegación Federal para tramitar, por medio de las administraciones estatales, el pasaporte ordinario ante la secretaría, que es reconocido Vaceptado internacionalmente. En lo referente a las solicitudes de becas, fue complementada su reglamentación simplificando y ampliando el trámite a todas las delegaciones foráneas, para dar mayores oportunidades a los estudiantes de provincia.

*La Secretaría de la Defensa Nacional*, además de haber simplificado los trámites relativos al Servicio Militar Nacional, de registro y permisos para la compra, importación y exportación y uso de armas de fuego y explosivos, y de permisos para aerofotografía y turismo de caza y tiro, ha establecido la práctica de atender al público, a través de los módulos de información con que cuentan las direcciones y departamentos de la secretaría, lo que evita la intermediación de gestores oficiosos.

*La Secretaría de Marina*, ha mejorado sustancialmente el servicio de información sobre navegación náutica que se presta en forma inmediata al solicitante, el que además tiene la posibilidad de adquirir por compra las Cartas Náuticas, derroteros, folletos, almanaques náuticos y publicaciones técnicas. Ha dado amplia difusión por conducto de los diferentes medios de comunicación, respecto al ingreso a la Escuela Naval Militar. Así también, incrementó en la periferia del Distrito Federal, el servicio de atención médica de urgencias para la población en general, con la creación de ocho secciones sanitarias adscritas al Centro Médico Naval.

*La Secretaría de Hacienda y Crédito Público*, estableció y simplificó el servicio de entrega de Certificados de Devolución de Impuestos (CEDIS) y de los Certificados de Promoción Fiscal (CEPROFISI) con lo cual se dan mayores facilidades a los interesados que pueden acudir directamente a las oficinas de la Secretaría de Comercio o a la Dirección General de Promoción Fiscal, según el caso, o bien solicitarlos por correo certificado.

El servicio de envíos de mercancías para su despacho, se amplió a todas las aduanas del país, a fin de reducir costos al usuario y pérdidas en el traslado; en caso de que éstas sean perecedoras o peligrosas u otra situación especial, el interesado puede ser atendido fuera de los horarios de trabajo. La exportación e importación temporal de mercancías, que anteriormente se hacía con autorización de las oficinas centrales, se realiza en la aduana por donde entra o sale la mercancía; en cuanto a la importación definitiva aérea, marítima o terrestre, se simplificaron los trámites de revisión de mercancías y verificación de documentos; la Dirección General del Registro Federal de Automóviles, desconcentró sus funciones en las Delegaciones Regionales contando actualmente con quince unidades fronterizas, así como con ocho interiores, situadas en diversos estados del país, y para el pago del impuesto sobre tenencia o uso de vehículos, cuenta con el apoyo de las oficinas recaudadoras de los estados y de toda la red bancaria.

Se instalaron módulos para dar información telefónica o personal, referente a los estímulos fiscales que se otorgan y se ha reforzado esta acción con programas televisivos de orientación y a través del Centro Nacional de Consulta. Actualmente las obligaciones de pago, le son recordadas al contribuyente mediante oficio, para evitar sanciones. Se aumentaron las ventanillas de pago de créditos fiscales y se llevó a cabo la reexpedición de Cédulas de Registro Federal de Contribuyentes, a fin de evitar las confusiones y pérdidas de tiempo ante la existencia de homónimos, además de haberse simplificado los formatos para agilizar los trámites de inscripción. Fueron delegadas a la Dirección General de Recaudación, las facultades de resolución de recursos de revocación y de condonación de multas en materia de recaudación, que antes recaían en el secretario.

A través de los convenios de colaboración administrativa en materia fiscal, se transfirieron a las autoridades estatales y municipales en todo el país, las facultades de recaudación, cobranzas, devoluciones, prórrogas y autorizaciones para el pago de parcialidades de multas administrativas impuestas por autoridades federales no fiscales, dando mayores facilidades al público para tramitar sus pagos. Asimismo, en el

ámbito estatal se crearon 50 Oficinas Federales de Hacienda, nueve Subalternas y tres Agencias y se modificaron las circunscripciones territoriales en beneficio de los contribuyentes.

*La Secretaría de Programación y Presupuesto*, que básicamente tiene atribuciones de dependencia, de orientación y apoyo global de las acciones de la Administración Pública Federal, tiene también encarnada la función de inscribir en el Registro de Contratistas a las personas físicas y morales interesadas en contratar obras públicas. Al principio del sexenio este trámite se realizaba en veinte días hábiles y actualmente se hace en diez a fin de que los contratistas participen con mayor oportunidad en la construcción de obras públicas; así también, se ha facilitado el registro mediante nuevos formatos que simplifican los trámites al solicitante.

*La Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial*, redujo el tiempo de trámite de registro al Programa de Fomento a la Industria que se hacía en 45 días y ahora se realiza en un máximo de 20 días; amplió las facultades de las delegaciones para otorgar en menor tiempo el Certificado de Clasificación Industrial y simplificó el trámite de transferencia de tecnología, de registro de inversiones extranjeras y de resolución de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. También ha apoyado con mayor número y calidad de asesorías a la industria mediana y pequeña y desarrolló el servicio de aprovechamiento de residuos o desperdicios de la actividad industrial para contactar al empresario con el demandante de residuos.

*La Secretaría de Comercio*, logró la integración del Manual de Trámites Administrativos de Exportación e Importación, que reúne los distintos procedimientos de las dependencias que intervienen para otorgar las autorizaciones correspondientes. Simplificó procedimientos y estableció el trámite único de solicitudes de permisos de importación y exportación de productos agropecuarios, forestales, fármacos y agroquímicos, que se realiza sólo ante la Secretaría de Comercio, la cual solicita opinión técnica a la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, evitando al usuario que acuda a las dos dependencias; así también, este trámite único se opera para productos pesqueros, en cuyo caso, la Secretaría de Comercio solicita a la de Pesca, la opi-

nión técnica. Las solicitudes de estímulos a la exportación, vía Certificados de Devolución de Impuestos (CEDISI, se dictaminaban en un plazo de 30 a 45 días y actualmente se realiza en ocho días, y en cuanto a los trámites relacionados con la fijación, modificación o derogación de los aranceles y de los precios oficiales de importación y exportación, los primeros se gestionaban en un plazo de 91 a 100 días, ahora se efectúan en sólo 30 días y los segundos que se hacían en un plazo de 38 a 46 días, actualmente en 20 días.

Se simplificaron los procedimientos para analizar y dictaminar a corto plazo, la presentación de inconformidades a las sanciones aplicadas en materia de precios y los procedimientos relacionados con la recepción de manifestaciones y solicitudes de verificación de básculas, bombas totalizadoras de gasolina, taxímetros, odómetros y medidas, entre otros, que dio por resultado una mayor agilidad en estos trámites. Fueron actualizados los procedimientos para controlar y regular el uso, venta e importación de aparatos electromagnéticos y eléctricos, a fin de precisar responsabilidades y evitar duplicidades.

Por lo que se refiere a acciones para mejorar los servicios desconcentrados, cabe destacar que se ha favorecido a los proveedores del Gobierno Federal de provincia mediante el registro y refrendo de éstos a través de las delegaciones de la Secretaría de Comercio. Otros procedimientos simplificados y mejorados a nivel estatal son los de control y regulación de precios; verificación de instrumentos de medición; baja de bienes muebles; control de los mercados sobre ruedas; protección al consumidor, y atención de quejas en el suministro de gas.

*La Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos*, simplificó los trámites para emitir opinión técnica sobre solicitudes de permisos de importación y exportación de algunos productos que requieren la autorización de la secretaría y los procedimientos para la autorización fitosanitaria de importaciones y exportaciones de productos liberados, que se realizaba en treinta días, ahora se efectúa en cinco; asimismo, se mejoró la atención al público y se agilizaron los procedimientos para otorgar los permisos de caza y aprovechamiento de la fauna silvestre. Se creó el Comité Nacional de Insumos, para autorizar el uso, la formu-

lación y dosis a utilizar de plaguicidas, así como la importación y exportación de estos productos, con lo que se ha logrado la fluidez a los trámites que el público realiza.

*La Secretaría de Comunicaciones y Transportes*, diseñó y operó el nuevo Código Postal que agiliza la entrega de la correspondencia; además estableció 10 gerencias postales regionales y nuevas medidas de control para eliminar sustracción de correspondencia y pérdida de valores y remesas. Por lo que se refiere al servicio telegráfico, se sustituyeron equipos obsoletos y se incorporó tecnología moderna. Se redujo la incidencia de fallas técnicas en las telecomunicaciones, con la operación de 10 gerencias regionales para apoyar la instalación de infraestructura. Por lo que se refiere a transporte, se regularizó el servicio de arrastre, salvamento y depósito de vehículos; se establecieron nuevos circuitos y rutas para transportación de pasajeros y mayor vigilancia en carreteras de alto riesgo, se ha logrado que la entrega de licencias para operador de autotransportes se haga en un solo día y, conjuntamente con la Procuraduría General de la República, se han facilitado los trámites a las personas involucradas en colisiones. En cuanto a transporte aéreo y marítimo se logró la eliminación del Manifiesto de pasajeros en aeropuerto y se simplificó la forma a llenar, se expandió el servicio de transbordadores y se puso en operación el sistema de control de tráfico marítimo en puertos y cercanías, reduciéndose el número de accidentes y el tiempo de tránsito.

*La Secretada de Asentamientos Humanos y Obras Públicas*, agilizó el trámite para la emisión de dictamen de Vivienda de Interés Social que antes se proporcionaba en ocho días y actualmente se hace en tres y la expedición de copias certificadas de inscripciones y documentos que obran en el Registro Público de la Propiedad, que antes se gestionaba en doce días, ahora en cinco. Se redujo el tiempo de gestión de 30 a siete días en la atención de solicitudes para romper la carpeta asfáltica en carreteras e introducir tuberías para agua potable, drenaje y alcantarillado, y de 45 a 30 días para los avalúos y justipreciación de rentas de bienes inmuebles de las dependencias y entidades públicas.

*La Secretada de Educación Pública*, estableció

delegaciones en las 31 entidades federativas para acercar las decisiones al lugar en que se generan las demandas; además, mejoró y desconcentró el servicio de recepción de documentos, referentes a los trámites que se deben de realizar en la Dirección General de Profesiones, evitando el desplazamiento de los interesados al Distrito Federal. Se implantó, además del tradicional, un nuevo periodo de inscripciones para educación preescolar y para el primer grado de educación primaria, que se llevan a cabo durante el mes de febrero con lo que evita molestias, demoras y aglomeraciones. De igual manera, se implantó el sistema de inscripciones anticipadas en las escuelas secundarias.

Con la instrumentación de la desconcentración y utilizando nuevos procedimientos en la tramitación de los certificados de estudios de sexto grado, se ha logrado un eficiente servicio, ya que éstos son entregados oportunamente al concluir el año escolar. Fueron elaborados e implantados los procedimientos desconcentrados de control escolar, de revisión y validación de documentos escolares, de expedición de duplicados de certificados; autorización de exámenes de regulación y profesionales, así como los trámites para la convalidación de estudios y el registro de títulos y expedición de cédulas profesionales; además, se redujo el tiempo de registro de obras literarias, el cual se efectuaba antes en cuatro semanas y ahora se realiza en el mismo día que se solicita.

*La Secretaria de Salubridad y Asistencia*, simplificó los trámites para las autorizaciones de planos, licencias sanitarias y dictámenes técnicos para el control ambiental. Dio mayor impulso a las actividades de educación al público en materia de contaminación; en cuanto a la asesoría en la instalación y uso de equipos anticontaminantes en las industrias, se establecieron convenios y se mejoraron los procedimientos, lográndose una mayor eficiencia en el servicio; así también se obtuvieron estos logros en lo que se refiere a permisos para operar fuentes estacionarias de humos y polvos y para la importación de algunos productos que corresponde dictaminar a la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

*La Secretaria del Trabajo y Previsión Social*, ha facilitado el acceso de la población desempleada y subempleada a puestos de trabajo a través del Sistema

Nacional de Empleo, que opera con la participación de las entidades federativas, v(a convenios de coordinación. Creó la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) que opera el servicio de colocación de trabajadores y establece el Sistema de Capacitación y Adiestramiento con carácter participativo de la Comisión Consultiva Nacional, las Comisiones Mixtas y los Consejos Estatales de Capacitación y Adiestramiento; se impulsaron las acciones de fomento cooperativo y de organización para el trabajo para fortalecer su estructura interna, incrementar su eficiencia y mejorar las condiciones de trabajo; así también, se creó el Fondo de Garantía y Descuento para las Sociedades Cooperativas y se desarrollaron nuevos programas de capacitación y adiestramiento, a través del Centro Nacional de Productividad (CENAPRO) y el Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra (ARMO). Con el fin de disminuir los riesgos de trabajo, se crearon la Comisión Nacional, las Comisiones Estatales, de Rama y Mixtas de Seguridad e Higiene. Para acercar la justicia laboral al lugar donde se originan los conflictos laborales individuales, se estableció una Junta de Conciliación y Arbitraje en cada estado y se reestructuró el procedimiento laboral, de ejecución y lo relativo a responsabilidades y sanciones para facilitar su aplicación.

Para asesorar a los trabajadores sobre derechos del trabajo, defensoría y servicio de conciliación, se creó la Procuraduría General de la Defensa del Trabajo y para proteger al menor económicamente activo se le extiende autorizaciones para el trabajo. Se ha logrado otorgar, con un mínimo de gestiones, créditos a los trabajadores a las más bajas tasas de interés, a través del FONACOT para convertirlos en sujetos de crédito en todo el país; así también, con la instalación de 31 comités estatales y 46 subcomités municipales del CONACURT, se ha dado mayor posibilidad a los trabajadores de elevar sus niveles culturales y de recreación, complementando estas tareas el Fideicomiso para el Turismo Obrero.

*La Secretaría de la Reforma Agraria*, además de haber abatido sustancialmente el rezago agrario, desconcentró gran parte de sus servicios, con la finalidad de brindar a los campesinos de toda la República, un servicio eficiente dentro de su entidad y evitar la pér-

didada de tiempo y gastos innecesarios, al trasladarse a la capital a realizar sus gestiones. Entre dichos servicios cabe mencionar los de capacitación campesina; restitución, resolución de conflictos por límites y reconocimiento y titulación de bienes comunales; expedición de certificados de inafectabilidad; traslado de dominio total de una propiedad con certificado de inafectabilidad; investigación de usufructo parcelario; expedición de certificados de derechos agrarios, ejecución de resoluciones presidenciales; información sobre derechos agrarios; atención a Quejas; interpretación técnica de convenios conciliatorios; análisis de problemas e implantación de procedimientos agrarios; asesoría jurídica al campesino; elaboración de convenios. expedición de constancias del Registro Agrario Nacional, y registro de predios particulares e inafectables. Con la finalidad de hacer efectiva la prerrogativa a que tienen derecho los campesinos, se llevan a cabo los programas encaminados a promover en las comunidades rurales, medidas que les permitan un mejor desarrollo económico, social y cultural.

En cuanto al servicio de consultas y opiniones jurídicas agrarias, fueron modificados los procedimientos, lo que permitió abatir un rezago de más de dos años, por otra parte, se crea el servicio de revisión de títulos y exclusión de particulares incluidos en bienes comunales, lo que permite opinar sobre la autenticidad y eficacia jurídica de los documentos que aportan o exhiben los núcleos de población en las acciones de retitulación y titulación de bienes comunales; otro servicio de nueva creación es el de autorización y contratos, mediante el cual se facilita la tramitación en los cambios de destino de predios agrícolas o ganaderos, o de las solicitudes de opinión de las secretarías de Gobernación y Relaciones Exteriores, sobre adquisiciones de inmuebles, ya sea de nacionales o extranjeros, permitiendo además abatir el rezago.

*La Secretaría de Turismo*, creó el Sistema Nacional de Reservas para Hoteles y Restaurantes de Nacional Hotelera y se proyecta generalizarlo a futuro. Inició la operación del Sistema Nacional de Información Turística (INFOTUR), que funciona en toda la República, a través de las Unidades de Orientación, Información y Quejas. Se mejoró y amplió el servicio de auxilio turístico a cargo de los ángeles verdes y se

inició el servicio de los ángeles de plata en el Distrito Federal en coordinación con el Departamento del Distrito Federal para dar información y auxilio a turistas en la ciudad de México y el de los ángeles azules con la Secretaría de Marina para actuar en playas turísticas. Con el propósito de reforzar los sistemas de consulta al sector social y privado, en los Comités de Planeación del Desarrollo de cada Estado, se creó un subcomité en que participan dichos sectores para señalar prioridades de desarrollo turístico. Así también, cabe mencionar que fueron simplificados los procedimientos y reducidos los tiempos de gestión de registro de servicios turísticos y de precios y tarifas.

*La Secretaría de Pesca* instaló en toda la República delegaciones federales, que prestan asesoría técnica y jurídica y proporcionan información y documentos para el desarrollo de las sociedades cooperativas de producción pesquera y para la construcción de infraestructura para la pesca; asimismo, desconcentró los trámites para el otorgamiento o renovación de los permisos de pesca comercial, logrando minimizar el tiempo de gestión y evitar el desplazamiento de los interesados a las oficinas centrales y creó el servicio de registro para la obtención de estímulos fiscales y apoyo a productores pesqueros.

*El Departamento del Distrito Federal*, mejoró los servicios del Registro Civil, logrando la entrega de copias de las actas civiles entre tres y cinco días; para ello se modificó el Código Civil, se sustituyeron los libros de actas por formatos, se desconcentró la expedición de duplicados de actas que son hechas por fotocopiado, se depuraron los archivos y se realizó la microfilmación de éstos. Se desconcentró en las delegaciones la expedición de licencias para apertura y funcionamiento de establecimientos mercantiles, se logró disminuir el tiempo de gestión y se integró la base jurídica en un solo reglamento, siendo que antes existían 56 reglamentos diversos, según la actividad o materia mercantil. Para el Registro de la Propiedad y del Comercio se modificó el Código Civil, se mecanizó el sistema y se actualizó de tal forma que el servicio de registro se otorga en un lapso no mayor de tres días. Se creó el Servicio Público del Empleo y se cuenta con 16 centros delegacionales promotores del empleo, capacitación y adiestramiento. Se elaboraron, aproba-

ron e implantaron los 16 planes parciales en que se establecen los criterios de desarrollo delegacional, los usos, destinos y reservas del suelo y la zonificación primaria, lo que permite expedir las constancias de zonificación, alineamientos y número oficial en cinco días, que antes se hacían en más de un mes; actualmente con el sistema de ventanilla única, el tiempo máximo para la expedición de una licencia de construcción es de 30 días y antes era de 90 a 120 días. Se agilizó la instalación de tomas de agua y albañales y se eliminó el cobro de los materiales para ser cubiertos por las Delegaciones.

Para la regulación de la tenencia de la tierra se expidió una nueva base normativa por la cual se reconsideró y adecuó la organización; se instrumentó el programa de regularización masiva y se desconcentraron algunos trámites a las delegaciones a fin de que en éstas se inicien las gestiones e integren los expedientes. Se operó el sistema de defensoría de oficio que amplió las posibilidades de una mejor impartición de justicia y se ha logrado reducir el tiempo promedio de estancia en reclusorios de dos años a seis meses. Se desconcentró la expedición de licencias de manejo y el Registro y Control de Vehículos con lo cual se han disminuido los tiempos de gestión. Se modernizó el archivo de antecedentes penales que implicó la eliminación del 50% de expedientes de las personas que incidieron en faltas administrativas menores o que se les decretó auto de libertad por falta de méritos y la expedición de carta de antecedentes penales se redujo de un mes a una semana.

Se reorganizó el archivo de notarías y se mejoró su funcionamiento de tal forma que el trámite de certificación de documentos notariales que antes se hacía en 45 días, ahora se hace en un máximo de 15 días.

*La Procuraduría General de la República*, estableció procedimientos electrónicos que dieron por resultado que: en averiguaciones previas, el Ministerio Público Federal actúe con mayor eficacia y eficiencia, lleve mejor control de los asuntos, proporcione información al público en un tiempo mínimo y evite los rezagos, y la Dirección de Policía Federal agilice el trámite de las órdenes turnadas a los agentes, conozca el estado que guardan las órdenes de localización, investigación, presentación y aprehensión y efectúe un mayor control.

Se mecanizó el control de procesos que en materia federal se instruyen en toda la República, lo que evita rezagos de expedientes y demoras en los dictámenes y facilita las consultas de archivo. Fue modificado el procedimiento que se aplica en la tramitación de asuntos relacionados con juicios federales y de amparo en materia civil y administrativa, lo cual permite tener información oportuna de estos asuntos alertando al Ministerio Público sobre su actuación.

Se diseñó, operó y mejoró el servicio nacional de información sobre detenidos, el cual funciona en la mayor parte de las agencias del Ministerio Público Federal con centros de teleprocesos, lo que permite consultar información de cualquier parte del país y ofrecer al público un servicio ágil y oportuno. Por convenio establecido con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y esta institución, se redujeron los trámites por colisiones en carreteras federales, otorgando el máximo posible de facilidades a los involucrados. El servicio de Registro de Manifestación de Bienes, fue integrado al Sistema Electrónico de Procesamiento de Datos, a fin de agilizar el trámite y lograr una rápida respuesta de los funcionarios y empleados públicos.

*La Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal* en el presente sexenio ha tenido avances notables en el servicio público de procuración de justicia, orientados con el propósito de acercar cada vez con más humanismo y oportunidad los beneficios del Derecho a la ciudadan(a). Estos beneficios son irreversibles porque en su mayor parte han sido incorporados al Código de Procedimientos Penales del Distrito Federal. Entre ellos destacan: simplificación de trámites y agilización de las averiguaciones previas; modernización de las instalaciones; participación ciudadana en la procuración de justicia; tramitación preferente de la situación jurídica de los menores infractores; libertad a las personas, sin someterlas a trámites cuando exista detención improcedente; no detención a quien auxilie a un lesionado, que será objeto de un recortamiento cívico, no incomunicación de detenidos; dignificación de las áreas de detenidos; orientación legal y social en relación a trámites a efectuar ante el Ministerio Público; entrega de citatorios a cargo de trabajadores sociales; 24 horas máximo para determi-

nar la situación jurídica de los detenidos; libertad en casos de legítima defensa; derecho a nombrar defensor; conciliación en la averiguación previa y devolución de objetos relacionados con ésta; información sobre detenidos y Defensoría de Oficio.

En el caso de delitos imprudenciales cuya pena no exceda de cinco años de prisión, se otorgan nuevas facilidades a fin de no lesionar sus derechos y su vida social, familiar y laboral, como son: presentación directa ante el juez y no atrás de las rejas del juzgado; cumplimiento de órdenes de aprehensión sólo de lunes a viernes; libertad caucional, libertad con reservas (cuando no esté determinada su situación jurídica) y libertad transitoria; arraigo domiciliario con extensión al centro de trabajo, y cancelación y devolución de fichas judiciales cuando se pronuncie sentencia absolutoria.

*El Instituto Mexicano del Seguro Social*, a través de acciones de desconcentración, extensión de servicios, simplificación de trámites y procedimientos y modernización de la administración, ha facilitado los trámites a patrones y derechohabientes para el pago de cuotas, afiliación, vigencia de derechos, prestaciones en dinero, prestaciones sociales, esparcimiento, guardadas, certificados de defunción, velatorios y unidades habitacionales. Se ha mejorado y agilizado la prestación de servicios médicos que se operan en tres niveles de atención en todo el país, con una red de servicios desconcentrados que se apoya con un sistema de transporte aéreo de pacientes y de ambulancias. Se impulsaron las acciones de medicina del trabajo, de planificación familiar y el Programa de Solidaridad Social, por el cual se establecieron 2 000 unidades médicas rurales y 56 clínicas hospitalares de campo; además estableció un nuevo sistema de afiliación y el trámite y pago de pensiones se hace en forma oportuna.

*El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado*. Con el establecimiento de las subdelegaciones estatales de prestaciones económicas y la desconcentración de la Subdirección Médica y de las unidades de acción cultural, se dio un mejor servicio en toda la República a los derechohabientes en materia de atención médica, prestaciones económicas y culturales y se amplió el servicio de tiendas.

Además de estas acciones, se mejoraron los servicios de detección y diagnóstico automatizado, de citas programadas, créditos para viviendas, estancias de bienestar infantil, servicios turísticos, préstamos hipotecarios, servicios funerarios, actividades culturales, préstamos para automóviles, vigencia de derechos y recepción de pagos. Cabe destacar el mejoramiento de los servicios y trámites de pensiones y jubilaciones, que fueron desconcentrados, evitando al derechohabiente el tener que desplazarse a la ciudad de México.

*El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia*, puso en marcha el Programa de Puericultura en áreas marginadas del Distrito Federal, a través de unidades médicas móviles, con la finalidad de vigilar periódicamente el crecimiento y desarrollo físico, mental y moral de los niños que viven en áreas marginadas. Durante la presente administración se estableció el Programa de Atención Preescolar, dirigido a niños entre tres y seis años de edad, que se lleva a cabo a través del establecimiento de centros de atención preescolar en zonas marginadas, donde la educación formal no ha cubierto plenamente la demanda.

*El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores*, con las modificaciones de la Ley Federal del Trabajo y la del INFONAVIT, para que el trabajador acumule su fondo al menos por 10 años y para que en los casos de que el trabajador deje de ser sujeto a una relación laboral, tenga más de 50 años, esté en incapacidad total o de muerte, pueda él o sus beneficiarios retirar sus depósitos acumulados en el fondo. También por ley se estableció que la cancelación de hipoteca que era efectuada mediante escritura notarial, se hiciera con documentos privados en que se diera constancia de la cancelación eliminándose gastos notariales, además se suprimieron los impuestos, derechos o contribuciones a la Federación, estados o Departamento del Distrito Federal por dicho concepto y por la adquisición de vivienda y se eliminaron gastos al sustituirse la escritura pública por documentos privados, con los cuales el INFONAVIT tramita la inscripción en el Registro Público de la Propiedad. Para fomentar la construcción de vivienda de interés se establecieron estímulos fiscales, para cuyos efectos, el

INFONAVIT realiza los trámites ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Con el Programa de Conciliación de Información de Aportaciones y Crédito se garantiza la cuenta individual de cada trabajador y que las empresas obtengan la conciliación de sus datos. Se creó la oficina de atención a trabajadores con servicios desconcentrados y se estableció un nuevo procedimiento para el pago extemporáneo de las empresas, en que se eliminan requisitos y las solicitudes se entregan en las delegaciones correspondientes, con la posibilidad de obtener prórrogas para el pago. Al trabajador se le facilita la amortización de su adeudo con la emisión de talonarios de pago, que puede efectuarse en la red bancaria o en las oficinas del instituto. Actualmente la solicitud de liberación de adeudo por defunción del trabajador se efectúa en forma administrativa en el instituto, siendo antes tramitada en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje o en los tribunales del orden civil.

*El Fondo Nacional para Actividades Sociales*, diseñado y operó conjuntamente con el Departamento del Distrito Federal, la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal y otras instituciones, los programas de información sobre personas extraviadas, accidentadas y detenidas en el Distrito Federal, de información sobre vehículos accidentados o con fallas mecánicas en carreteras que convergen al Distrito Federal y vehículos detenidos por infringir el Reglamento de Tránsito, solucionando en buena medida los problemas que afectan directamente a los interesados. Estos servicios se brindan telefónicamente y todo público tiene acceso a ellos.

Los servicios mejorados y los trámites simplificados que fueron señalados se refieren al ámbito de las dependencias centrales fundamentalmente y a las entidades paraestatales no sectorizadas; sin embargo, cabe señalar que aun cuando no se mencionan el resto de las entidades paraestatales, en muchas de ellas se realizaron importantes acciones de simplificación y mejoramiento de servicios como son los casos de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, Teléfonos de México, S.A., Aeropuertos y Servicios Auxiliares, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Comisión Federal de Electricidad, Comisión Nacional de Fruticultura, entre otros.

## PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 1980-1982

La orientación de la actividad nacional para el periodo 1980-1982, está expresada en el Plan Global de Desarrollo, el cual contribuye a "formar expectativas, a identificar prioridades y a ordenar en el tiempo y en el espacio las acciones" y "concertar dicha orientación con los distintos sectores de la población".?

En el marco del Plan Global se inscriben las acciones de reforma administrativa que contribuyen a "inducir institucionalmente la eficiencia, la congruencia y la honestidad en las acciones públicas".

Las reformas para la simplificación de trámites y mejoramiento de los servicios al público encauzan a la actividad gubernamental a darle una connotación de buen servicio en todos los ámbitos de acción que le son propios. Por ello, como orientación fundamental para efectuar las reformas antes señaladas en el corto, mediano y largo plazo, es conveniente seguir y tener presente siempre los principios de la Filosofía Política del Plan Global de Desarrollo que establece:

Nuestro Proyecto Nacional es democrático, representativo y popular. Define el concepto de democracia en todas sus dimensiones: como una estructura jurídica, un régimen político y un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo.

En tanto régimen jurídico, la democracia implica un Estado de Derecho. En él se establece la posibilidad de resolver las contradicciones de la sociedad a través de todas las instituciones que garantizan su vigencia: el juego de derechos individuales y sociales, la división de poderes y la representación política. El sistema jurídico garantiza la relación socialmente libre de los hombres, mediante normas de observancia general que fijan las atribuciones de los órganos del Estado y los deberes y derechos de los gobernados.

Destaca así en nuestra práctica democrática el concepto de participación. Participación en el poder,

en la definición de las normas, en las decisiones económicas y en la crítica de la actividad pública, en un marco de responsabilidad compartida.

Por mandato constitucional, nuestra democracia no se agota ni en el proceso electoral, ni en el sistema jurídico y la forma de gobierno. Requiere el establecimiento de un estilo de vida democrático como ética, actitud y acción, que se renueven cotidianamente, como un comportamiento general presente en todas las formas de la convivencia y que a todos obligue.

Las anteriores dimensiones explican la filosofía de la democracia mexicana, que requiere respeto efectivo de los individuos, acción permanente para corregir desigualdades y garantizar el disfrute general y equitativo del bienestar, la cultura y las oportunidades; sólo así la democracia se hace perdurable en un auténtico estilo de vida nacional."

No obstante los logros obtenidos hasta ahora, es necesario acentuar que el Programa de Simplificación de Trámites y Mejoramiento de los Servicios Públicos, se desarrolla en la actualidad en una fase inicial y para que la población encuentre, en todas las oficinas de Gobierno procedimientos sencillos, trámites rápidos, atención considerada y orientación e información accesible y oportuna, es necesario continuar y acentuar los trabajos de "Reforma de Ventanillas", en todos los ámbitos y niveles de la Administración Pública.

## 2. REFORMAS TENDIENTES A LA SIMPLIFICACION DE TRAMITES Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS

### OBJETIVO GENERAL

Convertir a cada dependencia y entidad en un instrumento eficaz que ofrezca al público procedimientos sencillos, trámites rápidos, atención considerada, y orientación e información accesible y oportuna acerca

4 *Plan Global de Desarrollo, 1980-1982*. Introducción, p. 18.  
s *Plan Global de Desarrollo, 1980-1982*. Acciones V Resultados. 1977-1979, p. 41.

6 *Plan Global de Desarrollo. 1980-1982*. Puosoffa Política. pp. 26 V 27.

de los servicios y trámites a cargo de las instituciones públicas, contando con la participación activa de la población en las acciones de reforma administrativa.

#### SUBPROGRAMA 1. SIMPLIFICACION DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

##### *Objetivo específico*

Efectuar la revisión de la organización y de los sistemas y procedimientos que tengan relación directa con el público a fin de incorporar aquellas medidas que permitan su clasificación, simplificación, celeridad y eficiencia.

##### *Metas a corto plazo*

Mejorar el nivel macroadministrativo, sectorial e institucional, los sistemas y procedimientos prioritarios, incorporando aquellas medidas que permitan mayor simplificación, celeridad y eficiencia de los trámites y servicios.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Desarrollar estudios macro y microadministrativos y realizar acciones de modernización administrativa, con el propósito de eliminar la duplicidad de servicios, las múltiples instancias de gestión, los intermediarios o gestores oficiosos, la deshonestidad de los empleados públicos y los excesivos tiempos de tramitación.

Lograr que los sistemas y procedimientos para la tramitación de asuntos y otorgamiento de servicios en las oficinas públicas, se operen con la máxima eficacia, eficiencia y honestidad.

#### SUBPROGRAMA 11. DESCONCENTRACION DE TRAMITES Y SERVICIOS

##### *Objetivo específico*

Implantar las medidas necesarias para acercar al máximo posible las decisiones, los trámites y los servicios de la Administración Pública Federal, al lugar donde se generan las demandas de la población y evitarle, en

consecuencia, desplazamientos costosos, tardados e inútiles.

##### *Metas a corto plazo*

Continuar las acciones de simplificación y documentación de los procedimientos de los trámites y servicios ya desconcentrados.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Desarrollar e implantar nuevos programas de desconcentración de trámites y servicios, evaluando la eficiencia de los servicios desconcentrados y, en su caso, promoviendo los ajustes necesarios.

Lograr la mayor eficacia y congruencia en las acciones de desconcentración de trámites y servicios federales.

#### SUBPROGRAMA 111. ADECUACION DE INSTRUMENTOS JURIDICOS

##### *Objetivo específico*

Adequar las normas jurídicas o disposiciones administrativas y proponer el establecimiento o derogación de aquellas que así lo requieran para simplificar los trámites y procedimientos relacionados con los servicios y gestiones del público.

##### *Metas a corto plazo*

Estudiar y proponer los ajustes procedentes a los ordenamientos jurídicos por los cuales se otorgan facultades a diversas dependencias para intervenir en las distintas fases de un procedimiento, por el que el público obtiene un servicio o efectúa un trámite, como es el caso de permisos de importación y exportación y la expedición de licencias de construcción.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Lograr que el cuerpo de normas jurídicas sea un instrumento ágil, actualizado, congruente y eficaz, en lo que se refiere a procedimientos y facultades conferi-

das para el desahogo de trámites y dotación de servicios al público.

#### SUBPROGRAMA IV. MEJORAMIENTO DE LAS AREAS DE ATENCION AL PUBLICO

##### *Objetivo específico*

Mejorar las condiciones ambientales, que privan actualmente en los lugares de atención al público y las áreas de trabajo de los funcionarios y empleados de la administración, con el fin de aumentar la funcionalidad del servicio y la comodidad del usuario.

##### *Metas a corto plazo*

Programar las acciones procedentes a mediano y largo plazos, a fin de mejorar y hacer más funcionales las áreas de atención al público de las oficinas de Gobierno.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Transformar los aspectos ambientales de las áreas de atención al público considerando la funcionalidad del servicio y la comodidad del usuario.

Lograr que los servicios que obtiene y trámites que realiza el público se efectúen en un ambiente físico digno y funcional.

#### SUBPROGRAMA V. CAPACITACION y SENSIBILIZACION DEL SERVIDOR PUBLICO

##### *Objetivo específico*

Institucionalizar programas permanentes de capacitación y desarrollo de los servidores públicos que atienden a los usuarios, para generar en ellos aptitudes y actitudes que tiendan al mejoramiento de la atención al público.

##### *Metas a corto plazo*

Proyectar y ejecutar programas de capacitación y de relaciones humanas que tiendan a resolver prioritariamente las mayores deficiencias existentes en la aten-

ción al público y para la puesta en práctica de nuevos procedimientos.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Promover la implantación de programas de sensibilización para el personal de las áreas de atención al público, a fin de que el mismo se identifique con la institución en la cual presta sus servicios.

Lograr que el desarrollo del personal federal, al que se encomienda atender al público, actúe ante éste con un elevado espíritu de servicio y honestidad y que resuelva en forma ágil y oportuna las gestiones que acuden a realizar los usuarios.

#### SUBPROGRAMA VI. DIFUSION DE DERECHOS Y OBLIGACIONES Y PARTICIPACION DE LOS USUARIOS

##### *Objetivo específico*

Mantener informado al público de los servicios que presta cada dependencia o entidad y facilitarle el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones, así como corresponsabilizarlo en las tareas de mejoramiento de la Administración Pública Federal.

##### *Metas a corto plazo*

Incrementar las acciones de participación de la ciudadanía en los actos de Gobierno y las de difusión de derechos y obligaciones por los medios de comunicación masiva.

##### *Metas a mediano y largo plazos*

Elaborar, o en su caso, actualizar los manuales de servicios al público y otros documentos de información para el usuario, a fin de facilitar la relación de éste con la Administración Pública Federal.

Colocar letreros en las oficinas de servicio al público, con información respecto a trámites y requisitos que deben cubrirse y elaborar impresos para difundir individualmente los procedimientos que los usuarios deben seguir para obtener un servicio o realizar un trámite determinado.

Lograr que nuestro país cuente con una población informada respecto a sus derechos, obligaciones y servicios que presta la Administración Pública. así también, que participe en las acciones de mejoramiento administrativo, a través del señalamiento de deficiencias y de la producción de medidas correctivas

### 3. BASES JURIDICAS

#### NORMAS CONSTITUCIONALES

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. O.O. 5-11-1917.

#### LEYES

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. O.O. 29-XII-1976.

#### DECRETOS

Decreto por el que se aprueba el Plan Global de Desarrollo. O.O. 17-IV-1980.

#### ACUERDOS

Acuerdo para promover la mejor capacitación administrativa y profesional de los trabajadores al servicio del Estado. O.O. 26-VI-1971.

Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal realizarán los actos que legal y administrativamente procedan para establecer un sistema de orientación, información y quejas, a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público plantee ante ella y promover la participación y colaboración de los usuarios en el mejoramiento de los servicios que se les presta. O.O. 19-IX-1977.

Acuerdo por el que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, adecuarán sus planes, sistemas, estructuras y procedimientos conforme al proceso permanente, programado y participativo de reforma administrativa. O.O. 24-IV-1979.

Acuerdo que establece los formatos para la elaboración y modificación de pedidos de mercancías, ma-

terias primas y bienes muebles a Que deben ajustarse las entidades de la Administración Pública Federal. 0.0.6-11-1981.

### 4. LINEAMIENTOS Y GUIAS TECNICAS

#### LINEAMIENTOS

Lineamientos generales del Programa de Reforma de Ventanillas. México, Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos, 1978.

#### GUIAS TECNICAS

Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Servicios al Público, México, Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos, 1980.

Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos. México, Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos, 1980.

Guía Básica de Servicios al Público y Trámites ante la Administración Pública Federal. México, Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos, 1980.

### 5. MECANISMOS DE PARTICIPACION

Cada titular de dependencia central y cada funcionario responsable de la entidad paraestatal será el encargado, a través de la Comisión interna de Administración y Programación, de definir las políticas, objetivos, programas y sistemas de control y evaluación de las acciones de mejoramiento de los servicios al público, así como establecer los mecanismos de consulta y participación de los usuarios en dichas acciones.

Las dependencias coordinadoras de sector se encargarán de proponer, dar congruencia, controlar y evaluar los programas de mejoramiento de los servicios al público de sus entidades sectorizadas, para lo cual establecerán los mecanismos de coordinación que consideren pertinentes.

La Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República, será la encargada de orientar, dar congruencia, controlar y evaluar

los programas de mejoramiento de los servicios al público de la Administración Pública Federal, para lo cual establecerá nexos y mecanismos de coordinación con las dependencias centrales y entidades paraestatales no sectorizadas, a través de comités técnicos consultivos.

#### COMITE TECNICO CONSULTIVO DE UNIDADES DE ORGANIZACION y METODOS

Con el propósito de asegurar la unidad, coherencia y orientación programática de los esfuerzos en materia de reforma administrativa, en 1971 se constituye el Comité Técnico Consultivo de Unidades de Organización y Métodos, como mecanismos de participación entre los responsables de las distintas unidades de análisis administrativo en cada dependencia a fin de: facilitar el intercambio de información entre sus miembros, imprimir una mayor integridad y unidad de acción al proceso de cambio y lograr la compatibilización y evaluación de las reformas propuestas, captando sugerencias en torno de áreas comunes.

Así, este Comité se integró con representantes de dependencias centrales y diversas entidades paraestatales, funcionando como grupo asesor y mecanismo de intercambio. Dicho Comité es presidido por la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.

Los trabajos realizados en el seno de este Comité han apoyado en gran medida los esfuerzos en materia de reforma de ventanillas, constituyéndose en un mecanismo de participación activa para el mejoramiento de los servicios y simplificación de los trámites que realiza el público ante las oficinas de Gobierno.

#### LINEAMIENTOS GENERALES DEL PROGRAMA DE REFORMA DE VENTANILLAS'

Este documento fue elaborado por el Comité Técnico Consultivo de las Unidades de Organización y Métodos y aprobado por el C. Presidente de la República, en Reunión de Gabinete celebrada el 22 de junio de 1978.

Colección Lineamientos No. 2. *Lineamientos Generales del Programa de Reforma de Ventanillas*. Presidencia de la República, Coordinación General de Estudios Administrativos. México, D.F., 1978.

#### INTRODUCCION

Con base en las aportaciones de los diversos grupos de trabajo formuladas en las reuniones celebradas para diseñar el Programa de Reforma de Ventanillas, se ha redactado el presente documento, en el que se exponen el marco de referencia conceptual, así como los objetivos generales del programa y los subprogramas en los que se consideró conveniente dividir la cuarta etapa de reforma administrativa denominada "Reforma de Ventanillas".

En cada uno de estos subprogramas se enuncia su objetivo específico y las estrategias para su implantación; también se definen los mecanismos de participación que harán posible el desarrollo del programa.

#### 1. CONCEPTUALIZACION y OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE REFORMA DE VENTANILLAS.

La Reforma de Ventanillas debe entenderse como el conjunto de medidas y acciones tendientes a mejorar la eficiencia, oportunidad y trato de los servicios que la Administración Pública presta en forma directa al público.

Debido a que un gran número de dichas acciones se llevan a cabo a través de una ventanilla, de una barandilla o en la propia oficina de las diversas unidades administrativas del sector público ya que, independientemente del ámbito de aplicación, tienen como común denominador el contacto directo con la ciudadanía, convencionalmente se les ha comprendido conjuntamente bajo la denominación: "Reforma de Ventanillas".

El Programa de Reforma Administrativa, en su cuarta etapa, se ha fijado los siguientes objetivos:

Atender de manera eficiente, eficaz, atenta y honesta a los usuarios de los servicios públicos.

Proporcionar 105 medios adecuados para que los usuarios de los servicios públicos ejerzan su derecho de petición constitucional.

Desarrollar en el servidor público las aptitudes y actitudes que se requieren para proporcionar una mejor atención al usuario de los servicios.

Facilitar al Público el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones, en relación con la Administración Pública.

Corresponsabilizar a la población, en general, en las tareas de mejoramiento administrativo del Gobierno Federal.

- ~ Recabar la información proporcionada por el usuario para promover el mejoramiento administrativo. Generar en el público, mediante acciones concretas, una actitud favorable y de apoyo al esfuerzo que, en materia de reforma administrativa, viene realizando el Gobierno Federal. Adecuar los instrumentos jurídico-administrativos para lograr la más ágil y oportuna prestación de los servicios y los trámites que la población realiza ante las oficinas públicas.

## 11. LINEAMIENTOS GENERALES

El Presidente de la República ha iniciado, con la Reforma de Ventanillas, la cuarta etapa del Programa de Reforma Administrativa basada en un proceso democrático de gobierno que se caracteriza por la participación popular y su comunicación con los funcionarios públicos.

A través de la Reforma de Ventanillas se conjugarán y consolidarán, en gran medida, las diversas adecuaciones administrativas a que se ha sujetado el aparato gubernamental en el curso de las tres etapas anteriores. Su importancia obedece al interés del Ejecutivo Federal por transformar el estado que actualmente guardan los servicios que se prestan al público, a fin de beneficiarlo proporcionándole atención eficiente, oportuna y amable.

La comunicación abierta, tanto entre los funcionarios y empleados, como entre éstos y la población, servirá para que los responsables de ordenar y ejecutar las reformas en el ámbito de la Administración Pública cuenten, además de la información de sus propios sistemas, con el conocimiento de los problemas a que se enfrentan los usuarios en sus relaciones cotidianas con el Gobierno.

La Reforma de Ventanillas, dada su magnitud y las

interrelaciones que origina, se desarrollará involucrando a todas las instituciones de la Administración Pública Federal, correspondiendo a la Presidencia de la República el análisis, orientación global y evaluación del Programa.

Esta etapa requerirá de la participación activa de los titulares de las distintas dependencias y entidades del Gobierno Federal y de los servidores públicos en general, así como de la responsabilidad compartida de éstos, respecto al diseño y ejecución de las reformas internas que habrán de llevarse a cabo, para atender y resolver los problemas que presente el usuario de los servicios.

La cuarta etapa de la reforma administrativa estará orientada a la simplificación y facilitación de los trámites y gestiones que la población tiene que realizar en su relación directa con la administración, y habrá de caracterizarse por la promoción de la participación de usuarios en el señalamiento de los problemas y sugerencias respecto a los servicios. Esta participación del público se realizará bajo dos modalidades básicas: individualmente o a través de grupos organizados.

La participación del usuario en forma individual, se hará mediante la información que, como queja o sugerencia, aquél proporcione a los módulos instalados para tal efecto en las dependencias y entidades, así como también a través del seguimiento de los procedimientos que señala el Subsistema de Quejas y Sugerencias.

La participación de grupos organizados, se realizará bajo diferentes modalidades:

Reuniones de consulta popular que determine el Titular del Ejecutivo.

Reuniones, que serán determinadas por cada uno de los titulares de las instituciones de gobierno, convocando a los grupos organizados que tienen relación directa con los servicios y trámites que realiza la institución.

Quejas y sugerencias que reciban directamente los servidores de las instituciones públicas.

Quejas y sugerencias que los grupos organizados planteen en los diferentes medios de comunicación masiva.

La participación popular en el proceso de Reforma de Ventanillas, a través del planteamiento de quejas y sugerencias, deberá ser considerada como uno de los elementos fundamentales para la determinación del Programa de Reforma Administrativa; es decir, que la información que se derive del público deberá tomarse como elemento básico para estructurar y desarrollar las acciones que, en materia de reforma administrativa, se lleven a cabo en cada institución del Gobierno Federal.

Los titulares de las dependencias y entidades cuidarán de que las propuestas del público, respecto al mejoramiento de los servicios y trámites, se atiendan no sólo en casos particulares y coyunturales, sino que existan mecanismos permanentes para atender, en forma institucionalizada, la totalidad de las quejas y sugerencias que se presenten.

La Reforma de Ventanillas implicará la participación de los mecanismos de reforma de todos los niveles de la Administración Pública Federal; asimismo, precisará de la colaboración de los servicios públicos, mediante la presentación de sugerencias y desarrollo de actividades para mejorar los servicios que la institución proporciona así como de su actitud amable y responsable frente al usuario.

Cada institución elevará a la consideración de las instancias correspondientes los estudios, anteproyectos y propuestas respectivos cuando, a través del análisis de las quejas y sugerencias, se determine la necesidad de que se efectúen modificaciones a las bases jurídico-administrativas con el objeto de prestar más oportuna y eficazmente el servicio.

Las dependencias y entidades establecerán sistemas y procedimientos para el seguimiento y evaluación de la atención que se preste a las quejas y sugerencias presentadas, tanto a título individual como a nombre de grupos organizados. Así también, cuidarán de instrumentar las medidas necesarias para vigilar y supervisar que la atención al público se ofrezca en las mejores condiciones de oportunidad y trato.

#### 111. SUBPROGRAMAS QUE COMPRENDE LA REFORMA DE VENTANILLAS

El Programa de Reforma de Ventanillas se ha dividido, convencionalmente, en subprogramas específicos para

facilitar su desarrollo, establecer prioridades en las áreas de aplicación y poder asignar a los elementos participantes la responsabilidad en el diseño y ejecución de cada uno de los subprogramas que, en su concurrencia, darán cumplimiento a los objetivos del Programa General.

Los Subprogramas que se analizan en este capítulo son:

1. Orientación e Información al Público.
2. Quejas y Sugerencias.
3. Simplificación de Sistemas y Procedimientos.
4. Desconcentración Administrativa.
5. Adecuación de Instrumentos Jurídicos.
6. Mejoramiento del Medio Ambiente Laboral y de las Áreas de Atención al Público.
7. Capacitación y Sensibilización de los Servidores Públicos.
8. Difusión de Derechos y Obligaciones y Participación de los Usuarios.

Lo anterior no es obstáculo para que, en función de trámites específicos, se determine la necesidad de incorporar otras actividades concretas, grupos de trabajo y órganos especializados.

Asimismo, bajo el rubro de "Estrategias para su Implantación", se enuncian sólo las que se consideran más importantes, debiendo ser éstas complementadas con las recomendaciones que, para tal efecto, resulten de las laborales de cada grupo de trabajo.

#### 1. ORIENTACION E INFORMACION AL PUBLICO

Objetivo:

Contribuir a facilitar la relación con la Administración Pública a toda persona que se dirige a una oficina de gobierno, ya sea en ejercicio de sus derechos o en cumplimiento de sus deberes, atendiéndola, orientándola e informándola sobre la ubicación, el funcionamiento y los servicios que presta la institución.

Estrategias para su implantación:

Establecer módulos de información, orientación y quejas.

Implantar o revisar los sistemas de recepción, informar y asistir al público que acude a los módulos para orientación respecto de la ubicación, funcionamiento y trámites de la institución.

Diseñar y actualizar permanentemente los manuales de servicios al público y otros documentos que complementen la información al usuario.

Colocar letreros y señalar (símbolos) que guíen al público en su paso por las instituciones de gobierno. Implantar y actualizar permanentemente, el Servicio Telefónico "07".

Evaluar periódicamente los servicios de orientación e información al público proponiendo, a quien corresponda, los ajustes que se consideren necesarios para mejorar el sistema.

## 2. QUEJAS Y SUGERENCIAS

Objetivo:

Diseñar e implantar un sistema que permita obtener, en forma ordenada, ágil y oportuna, información de las quejas y sugerencias presentadas a las dependencias y entidades del sector público, a fin de aplicar las medidas correctivas necesarias para mejorar el funcionamiento de la administración y la prestación del servicio.

Estrategias básicas para su implantación:

Establecer el Subsistema de Quejas y Sugerencias.

Implantar mecanismos para captar las quejas y sugerencias que formulen 105- Ciudadanos en lo particular o los grupos organizados, así como para recibir las sugerencias de los propios empleados de la institución.

- Establecer mecanismos internos para el procedimiento de las quejas y sugerencias.

Diseñar e implantar sistemas de información al público, respecto del trámite seguido para el tratamiento de sus quejas y sugerencias.

Evaluar periódicamente los mecanismos de captación y procesamiento de las quejas y sugerencias.

Formular los ajustes requeridos para mejorar el sistema de quejas y sugerencias.

## 3. SIMPLIFICACION DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

Objetivo:

Efectuar la revisión de la organización y de los sistemas y procedimientos que tengan relación directa con el público, a fin de incorporar aquellas medidas que permitan su clasificación, simplificación, celeridad y eficacia.

Estrategias básicas para su implantación:

Formular un inventario y tipificar los servicios de las unidades administrativas y los procedimientos básicos que tienen relación directa con el público.

Formular diagnósticos en cuanto a los documentos requeridos; los responsables del trámite; la oportunidad en el suministro de los servicios, y la revisión de los servicios colaterales.

Simplificar procedimientos y eliminar trámites innecesarios.

Plantear nuevos sistemas y procedimientos o reformar los existentes, en su caso.

Establecer mecanismos de evaluación que permitan comprobar la eficacia respecto a la agilización de trámites.

## 4. DESCONCENTRACION ADMINISTRATIVA

Objetivo:

Implantar las medidas necesarias para acercar las decisiones. los trámites y los servicios de la Administración Pública al lugar donde se generan las demandas de la población y evitar, en consecuencia, desplazamientos costosos, tardados e inútiles, de los demandantes de bienes y servicios públicos.

Estrategias básicas para su implantación:

Determinar el grado de concentración actual de los servicios públicos para los efectos del Programa de Reforma de Ventanillas.

Identificar los servicios cuya demanda implique un programa de desconcentración.

Formular estudios de viabilidad de desconcentra-

ción, considerando el Programa Nacional de Desconcentración Territorial de la Administración Pública Federal.

Desarrollar e implantar el programa de desconcentración administrativa de la institución y, en el caso de los coordinadores de sector, con los de otras instituciones del Sector Público.

Evaluar la eficacia de los servicios descentralizados y, en su caso, promover los ajustes necesarios.

## 5. ADECUACION DE INSTRUMENTOS JURIDICOS

Objetivo:

Adecuar las normas jurídicas existentes, derogar o abrogar las que así lo requieran, y proponer el establecimiento de aquellas que permitan la simplificación de trámites en materia de servicios al público.

Estrategias básicas para su implantación:

Recopilar y clasificar la legislación o disposiciones administrativas, por servicio.

Analizar la legislación o disposiciones administrativas.

Precisar las atribuciones o facultades de los responsables de las áreas de decisión.

Determinar los ajustes necesarios a la legislación o disposiciones administrativas.

Proponer, a las autoridades competentes, los ajustes o la derogación de las disposiciones correspondientes.

Establecer el mecanismo de evaluación periódica que permita la adecuación de las disposiciones jurídicas-administrativas con los servicios públicos.

## 6. MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE LABORAL Y DE LAS AREAS DE ATENCION AL PUBLICO

Objetivo:

Mejorar las condiciones ambientales que prevalecen actualmente en los lugares de atención al público y las áreas de trabajo de los funcionarios y empleados de la admi-

nistración, con el fin de aumentar la funcionalidad del servicio y la comodidad del usuario.

Estrategias básicas para su implantación:

Precisar la ubicación geográfica y urbana de las oficinas que prestan servicios de atención al público.

Distribuir, dentro del edificio, las oficinas que presten servicio de atención al público, en los lugares más adecuados para agilizar y hacer más funcional el servicio.

Revisar y transformar los aspectos ambientales, para hacer más confortable y funcional la atención al público.

Implantar un programa de mantenimiento y adecuación permanente de las áreas de atención al público y del medio ambiente laboral.

Realizar estudios que permitan prever la instalación, ampliación o reubicación de unidades administrativas, que den respuesta adecuada al crecimiento de las demandas del público.

## 7. CAPACITACION y SENSIBILIZACION DEL SERVIDOR PUBLICO

Objetivo:

Institucionalizar programas de capacitación y desarrollo de los servidores públicos que atienden a los usuarios, para generar aptitudes y actitudes que tiendan al mejoramiento de la atención al público.

Estrategias básicas para su implantación:

Estudiar los requerimientos de capacitación de los encargados de prestar los servicios comprendidos en el programa.

Diseñar y desarrollar cursos de capacitación y de relaciones humanas, con el fin de mejorar la aptitud y actitud del servidor público.

Analizar y adecuar los métodos empleados para motivar al personal, con el fin de generar en el servidor público una actitud positiva y de satisfacción con su trabajo.

Evaluar los programas de capacitación y los métodos de desarrollo de recursos humanos, con el fin

de realizar los ajustes requeridos por los mismos V en relación con el Programa Global de Reforma Administrativa.

## B. DIFUSION DE DERECHOS Y OBLIGACIONES Y PARTICIPACION DE LOS USUARIOS

### Objetivo:

Mantener informado al público de los servicios que presta la dependencia o entidad y facilitarle el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones, así como corresponsabilizarlo en las tareas de mejoramiento de la Administración Pública.

Estrategias básicas para su implantación:

Identificar los servicios que con mayor frecuencia se solicitan a la Administración Pública.

Determinar los requisitos para el trámite de esos servicios (documentación, formularios, cuotas, etc.).

Diseñar y seleccionar el material y medios de difusión de los trámites y requisitos correlativos para el ejercicio de derechos y cumplimiento de obligaciones.

Elaborar y difundir los manuales de servicios al público y otros documentos de información para el usuario, siguiendo las normas que para el caso establezca el Comité de Publicaciones Oficiales.

Diseñar y aplicar programas para concientizar a los solicitantes de la manera en que pueden participar y formular quejas o sugerencias.

Formular programas para estimular el interés de la comunidad por las actividades de la institución y del Sector Público en su conjunto.

## IV. MECANISMOS DE PARTICIPACION

El Programa de Reforma de Ventanillas se ha propuesto no únicamente una tarea dirigida a los funcionarios y empleados de la Administración Pública Federal, sino también la promoción de la participación popular en el señalamiento de sus problemas y sugerencias respecto de los servicios que las instituciones públicas les proporcionan, y de los trámites que tienen que realizar para el cumplimiento de sus obligaciones; de ahí que,

entre los mecanismos de participación, se incluya al público que presenta quejas y sugerencias tanto a título individual como a través de agrupaciones.

Desde un punto de vista consultivo, los mecanismos gubernamentales directamente responsables de la Reforma de Ventanillas son:

En el ámbito global. El Comité Técnico Consultivo de Unidades de Organización y Métodos; el Comité Técnico Consultivo de Unidades de Orientación, Información y Quejas; el Grupo de Oficiales Mayores; el Grupo de Directores Jurídicos de la Administración Pública Centralizada; el Comité Técnico Consultivo de Unidades de Capacitación y otros grupos específicos de trabajo.

En el ámbito de cada dependencia o entidad. La Comisión Interna de Administración y Programación y las Unidades Administrativas que realicen funciones de organización y métodos; programación, evaluación, orientación, información y quejas; capacitación; informática; estudios jurídicos y de relaciones públicas, entre otras, y básicamente aquellas unidades administrativas que intervengan en los servicios directos al público.

En el ámbito de la población. El usuario de los servicios a título individual o de manera organizada, planteando quejas o aportando sugerencias.

El desarrollo de los subprogramas en que se ha dividido el Programa de Reforma de Ventanillas, requiere de la participación de diferentes elementos que van desde el público usuario hasta el más modesto de los servidores públicos.

El Programa de Reforma de Ventanillas conlleva actividades que abarcan casi todas las áreas del quehacer público y que requiere, para su cabal ejecución, de una serie de acciones concretas, entre las que se deben enumerar las siguientes:

El establecimiento y, en su caso, mejoramiento de los Sistemas de Orientación, Información, y de Quejas y Sugerencias.

La información y concientización permanente sobre los derechos y obligaciones del público, en sus relaciones con la administración.

La sensibilización del público para que, en el ejercicio de sus derechos o en el cumplimiento de sus

obligaciones, actúe conforme a las normas [urtdl-cas y administrativas aplicables.

La participación individual del público o a través de grupos Vasociaciones.

La adecuación, en su caso, de la estructura orgánica de la dependencia involucrada en la prestación de servicios al público.

Las adecuaciones que deben hacerse a los sistemas y procedimientos genéricos en que intervengan más de una dependencia o entidad pública.

El establecimiento o, en su caso, el mejoramiento de los Sistemas de Coordinación entre las dependencias y entidades involucradas en procedimientos específicos.

La adecuación institucional de los Sistemas y Procedimientos particulares que en cada caso proceda.

La necesidad de acercar las decisiones -y soluciones- al lugar donde se generan las demandas de la población.

La revisión de los horarios, términos y días establecidos para el otorgamiento de servicios públicos.

La adecuación del marco jurídico relacionado con la prestación de servicios, los sistemas empleados y los servidores encargados de proporcionarlos.

El mejoramiento del medio ambiente laboral y de las áreas de atención al público.

El mejoramiento de los servicios públicos, especialmente de aquéllos vinculados directamente con los usuarios.

La capacitación y sensibilización del servidor público respecto a la atención que debe proporcionar a los usuarios de los servicios.

**Acuerdo que dispone las acciones concretas  
que las dependencias y entidades de la administración  
pública federal deberán instrumentar  
para la simplificación administrativa,  
a fin de reducir, agilizar y dar transparencia  
a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas**

El presidente de la República, licenciado Miguel de la Madrid, inició el 8 de agosto de este año el Programa de Simplificación Administrativa, que tiene como objetivo fundamental llevar a sus óptimas condiciones la relación entre los ciudadanos y el gobierno federal, en lo que se refiere a trámites y gestiones ante las oficinas públicas.

Este programa es la respuesta del gobierno de la República a las demandas específicas de los ciudadanos y de las organizaciones sociales expuestas en todo el país, en el sentido de que la gestión pública debe ser ágil, eficiente y honesta. Por lo tanto, el Programa de Simplificación Administrativa es un valioso instrumento de la política de renovación moral de la sociedad.

El presidente de la República convocó ese día a los miembros de su gabinete, a los directores de los principales organismos descentralizados y a los dirigentes de las organizaciones sociales más importantes del país, para dar inicio al Programa de Simplificación Administrativa. En su exposición, el jefe de la Nación expresó la firme voluntad política de su gobierno de

implantar y consumir este programa con la indispensable participación de los ciudadanos. Además, marcó a los servidores públicos de todos los niveles las directrices a seguir y el inexcusable compromiso de cumplir con los objetivos del acuerdo presidencial en el que se basa el programa.

A continuación se presenta el texto íntegro del Acuerdo Presidencial publicado el 8 de agosto de 1984 en el *Diario Oficial* de la Federación.

**ACUERDO QUE DISPONE LAS ACCIONES CONCRETAS QUE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL DEBERAN INSTRUMENTAR PARA LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, A FIN DE REDUCIR, AGILIZAR Y DAR TRANSPARENCIA A LOS PROCEDIMIENTOS Y TRAMITES QUE SE REALIZAN ANTE ELLAS**

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.-Presidencia de la República.

Miguel de la Madrid H., Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en los artículos 9, 11,25 Y 32-Bis, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y

### CONSIDERANDO

Que el Ejecutivo Federal ha decidido facilitar la relación de la ciudadanía con la Administración Pública, mediante la simplificación de trámites y procedimientos como una medida impostergable para reactivar, fomentar e impulsar la actividad económica y social del país, democratizar la vida nacional, alcanzar grados razonables de productividad y eficiencia en la gestión pública y atenuar uno de los factores que propician conductas inconvenientes al interés público.

Que la simplificación administrativa, además de estar estrechamente vinculada con la renovación moral de la sociedad, es también un estfrnulo importante para descentralizar la vida nacional, para radicar la solución de 105 problemas en el lugar donde se originan, a fin de propiciar agilidad y economía en la actividad administrativa.

Que la Administración Pública Federal tiene que evolucionar a una gestión más responsable y democrática, y que en ello hay la responsabilidad política de hacer que el Estado posea la capacidad efectiva de conducir y promover un desarrollo independiente, justo, sostenido y eficiente.

Que un gran numero de las medidas de simplificación administrativa demandadas por la ciudadanía son factibles de ser ejecutadas de inmediato, mediante actos administrativos que caen en la esfera de competencia de los titularesde las dependencias y entidades, y cuando haya necesidad de promover reformas legales, estos deberán elaborar las iniciativas correspondientes.

Que el Ejecutivo Federal ha adoptado como política de gobierno la participación de la ciudadanía en

las más importantes decisiones nacionales, por lo que es indispensable su concurrencia en el esfuerzo de simplificación administrativa.

Que la tarea de simplificación demanda, de manera especial, la colaboración activa de los servidores públicos involucrados, toda vez que dicha tarea, además de respetar sus derechos, redundará en la elevación de su propia eficiencia y el mejoramiento de sus condiciones generales de trabajo.

Que la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal establece que los titulares de las Secretadas de Estado y Departamentos Administrativos ejercerán las funciones de su competencia por acuerdo del suscrito.

Que para impulsar la renovación moral en el sector público federal, entre otras importantes medidas, el Gobierno de la República, por reformas y adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, creó la Secretaría de la Contraloría General de la Federación que, además, habrá de contribuir a mejorar y elevar la eficiencia de sus dependencias y entidades.

He tenido a bien dictar el siguiente

### ACUERDO

*Artículo Primero.* Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, dentro de sus respectivas áreas de competencia y con la misma importancia de sus actividades sustantivas prioritarias, deberán identificar, jerarquizar, preparar y realizar las acciones concretas V específicas tendientes a la simplificación administrativa a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas.

Asimismo, se deberán incluir aquellas acciones necesarias para la simplificación de las relaciones entre las diversas dependencias y entidades a que dan lugar la asignación, ejercicio y control del presupuesto, así como las acciones Que permitan simplificar sus estructuras y funcionamiento administrativos internos para eliminar instancias y niveles innecesarios.

*Artículo Segundo.* Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal establecerán los procedimientos y mecanismos adecuados, incluyendo la realización de foros de consulta, a fin de que sus unidades administrativas capten, articulen y resuelvan las demandas de las personas físicas y morales vinculadas con sus respectivas funciones, para traducirlas en acciones concretas de simplificación administrativa. La Secretaría de la Contraloría General de la Federación podrá también recibir y canalizar las sugerencias, orientaciones y recomendaciones de los ciudadanos.

*Artículo Tercero.* Las acciones que las dependencias y entidades instrumenten para la simplificación de la Administración Pública Federal deberán cumplirse dentro de los plazos que se establezcan y los que se concierten con la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, a fin de dar pronta, oportuna y debida satisfacción a las demandas de las organizaciones y la ciudadanía en general, a la simplificación de las relaciones de las dependencias entre sí y en sus respectivos ámbitos internos.

*Artículo Cuarto.* Las dependencias y entidades deberán simplificar prioritariamente aquellos trámites y procedimientos que no requieran reformas a leyes o reglamentos, en tanto basten para ello disposiciones administrativas o resoluciones de los titulares respectivos.

En el proceso de simplificación a que se refiere el párrafo anterior, deberán considerarse las siguientes acciones prácticas, que se señalan de manera enunciativa, sin perjuicio de incorporar otras que tomen en cuenta la naturaleza y particularidades de las respectivas dependencias o entidades:

- a. Ampliar los plazos para el cumplimiento de las obligaciones periódicas a cargo de los ciudadanos.
- b. Revisar los plazos de vigencia de documentos o actos jurídicos sujetos a renovación periódica, cuya omisión produzca la caducidad, procurando conferirles vigencia más amplia y cuando ello sea posible, otorgarles el carácter de permanentes.

- c. Facilitar al público los medios de acreditación o identificación permanente, cuando en forma recurrente tengan que tramitar asuntos ante una misma dependencia o entidad.
- d. Sustituir por el uso de tarjetas o documentos permanentes la tramitación, expedición y notificación de boletas, formularios y procedimientos de cobro, para el pago de obligaciones periódicas de cuota fija.
- e. Pugnar por el establecimiento de cuotas fijas para pagos periódicos, de manera que los ajustes para la liquidación exacta se hagan en forma anual, procurando la eliminación de molestias a los ciudadanos por constantes lecturas, visitas, distribución y pérdida de boletas sobre cobro de derechos por servicios públicos.
- f. Utilizar a las sociedades nacionales de crédito e instituciones nacionales de crédito para efectos de pagos y cobros, empleando sus servicios para la aplicación de tarifas con reglas claras que no admitan variación de criterios oficiales.
- g. Establecer sistemas de coordinación entre las dependencias y, en su caso, entidades de la Administración Pública Federal para que, cuando se trate del desahogo de asuntos que por disposición de la ley deban tramitarse ante varias dependencias o entidades, se establezcan métodos que permitan uniformar, reducir y simplificar los trámites y los informes a que están obligados los interesados. Cuando dichos trámites o informes deban satisfacerse en varias unidades administrativas de una misma dependencia, ésta adoptará las medidas para reducir y simplificar los trámites, informes y las instancias y, en los casos en que ello sea posible, establecer un sólo canal para el desahogo de procedimientos.
- h. Revisar la práctica de exigir que se acredite previamente al desahogo de un trámite, estar al corriente de las obligaciones y requisitos con otra u otras dependencias, cuando sean éstas las obligadas a vigilar y llevar el registro de cumplimiento o incum-

plimiento de obligaciones de los ciudadanos. para eliminar requisitos no exigidos por la ley.

- i. Introducir criterios de tasas porcentuales o cualquier otro que dinamice los topes o rangos que se establezcan en la delegación de facultades y clasificación de operaciones. y que eviten la Inoperatividad por la obsolescencia de los mismos.
- j. Eliminar, en la secuela de los procedimientos administrativos. la solicitud de documentación y acreditación que ya fueron requeridas en pasos o instancias previas.
- k. Fijar, en los asuntos que lo permitan, plazos límite para su resolución, estableciéndose que se operará la resolución tácita en sentido favorable a los interesados, en los casos de que no se dé solución expresa al planteamiento de que se trate. dentro de dicho plazo.
- l. Ampliar y complementar la delegación de facultades en órganos regionales para la resolución eficiente de los asuntos en las propias localidades, fomentando la descentralización y desconcentración de la Administración Pública Federal.
- m. Introducir criterios flexibles de diferenciación en la atención de los asuntos, que consideren: tamaño, monto en dinero. complejidad, continuidad u ocasionalidad y mayor o menor vinculación con las prioridades nacionales de los mismos; y
- n. Eliminar autorizaciones redundantes, solicitudes excesivas de información de detalle en materia presupuestal y exigencia de trámites que entorpecen la actividad, mediante la expedición de reglas claras y sencillas que resulten exigibles, permitan la corresponsabilidad en el gasto público, y eliminen el excesivo papeleo.

*Artículo Quinto.* Las dependencias, cuando las soluciones así lo requieran, deberán preparar de manera oportuna, y en los términos legales respectivos, las iniciativas de reformas y adiciones a la legislación vigente, y proponerlas al Ejecutivo Federal. Cuando se trate de disposiciones jurídicas que no revistan formalmente el carácter de leyes, el Titular del Ejecutivo

en su caso, expedirá los reglamentos, acuerdos o decretos que le propongan las propias dependencias.

*Artículo Sexto.* El Ejecutivo Federal a fin de mantener una Administración Pública Federal simplificada, aprobará sólo aquellas modificaciones a las estructuras administrativas orgánicas básicas que no impliquen adiciones y complicaciones innecesarias de los procesos y niveles administrativos existentes.

*Artículo Séptimo.* El Titular del Ejecutivo Federal se apoyará en la Secretaría de la Contraloría General de la Federación para la coordinación, seguimiento y control del proceso de simplificación administrativa a que se refiere el presente acuerdo. debiéndole informar periódicamente de los resultados obtenidos.

En la identificación, atención e instrumentación de las medidas de simplificación administrativa que comprendan a más de una dependencia y entidad, será responsabilidad de aquella que mayor preponderancia y vinculación tenga con los trámites y procesos respectivos establecer los sistemas de coordinación que permitan simplificarlos. Cuando no sea evidente tal prevalencia, la Secretaría de la Contraloría General de la Federación determinará cuál será la responsable.

## TRANSITORIOS

*Primero.* El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el *Diario Oficial* de la Federación.

*Segundo.* A efecto de dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 30, 40 y 70, las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán identificar y jerarquizar sus acciones de simplificación administrativa en un plazo no mayor de 60 días naturales, contados a partir de la vigencia del presente acuerdo. a fin de integrar los compromisos de corto plazo para la simplificación administrativa de cada una de las dependencias y de la Administración Pública Federal en su conjunto.

*Tercero.* En caso de duda sobre cuáles entidades de la Administración Pública Federal deban considerarse

comprendidas dentro de lo dispuesto por este Acuerdo. decidirá la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal. en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los siete días del mes de agosto de mil novecientos ochenta y cuatro.-Miguel de la Madrid H.-Rúbrica.-EI Secretario de Gobernación, Manuel Bartlett Díaz.-Rúbrica.-EI Secretario de Relaciones Exteriores, Bernardo Sepúlveda.-Rúbrica.-EI Secretario de la Defensa Nacional, Juan Arévalo Gardoqui.-Rúbrica.-EI Secretario de Marina, Miguel Ángel Gómez Ortega.-Rúbrica.-EI Secretario de Hacienda y Crédito Público, Jesús Silva Herzog.-Rúbrica.-EI Secretario de Programación y Presupuesto, Carlos Salinas de Gortari.-Rúbrica.-EI Secretario de la Contraloría General de la Federación, Francisco Rojas Gutiérrez.-Rúbrica.-EI Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal,

Francisco Labastida Ochoa.-Rúbrica.-EI Secretario de Comercio y Fomento Industrial, Héctor Hernández Cervantes.-Rúbrica.-EI Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Eduardo Pesqueira Olea.-Rúbrica.-EI Secretario de Comunicaciones y Transportes, Rodolfo Félix Valdés.-Rúbrica.-EI Secretario de Desarrollo Urbano y Ecología, Marelo Javelly Girard.-Rúbrica.-EI Secretario de Educación Pública, Jesús Reyes Heróles.-Rúbrica.-EI Secretario de Salubridad y Asistencia, Guillermo Soberán Acevedo.-Rúbrica.-EI Secretario del Trabajo y Previsión Social, Arsenio Faroll Cubillas.-Rúbrica.-EI Secretario de la Reforma Agraria, Luis Martínez Villicaña.-Rúbrica.-EI Secretario de Turismo, Antonio Enríquez Savignac.-Rúbrica.-EI Secretario de Pesca, Pedro Ojada Paullada.-Rúbrica.-EI Jefe del Departamento del Distrito Federal, Ramón Aguirre Velázquez.-Rúbrica.