

CAPÍTULO III

LOGROS Y RESULTADOS DE LA SIMPLIFICACIÓN Y MEJORA REGULATORIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL

1.- AVANCES Y RESULTADOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE GUANAJUATO

El Estado de Guanajuato en 1993, inicia una etapa sin precedentes; la administración pública adquiere una nueva experiencia política de cambio en un marco propositivo con la finalidad de aplicar conceptualizaciones que muchos creían exclusivas del sector privado. Se definen nuevos enfoques en las tareas de gobierno, en esquemas de vanguardia en lo relativo a la calidad total y el rediseño de procesos y servicios.

Esta nueva tendencia surgió de los diagnósticos elaborados por cada dependencia, con el propósito de desarrollar una nueva estrategia como resultado del proyecto presentado ante el Comité Coordinador del Programa General de Simplificación de la Administración Pública del Estado de Guanajuato.

Inicialmente se aplicaron medidas correctivas que modernizaron los procesos de análisis y diseño en la implementación del sistema de recaudación de impuestos federales, estatales y municipales, debido al rezago del sistema computacional existente.

En 1994, se instalaron cuatro sistemas RS 6000, 10 redes *novell* y más de 30 computadoras en todo el estado para mejorar el Sistema Integral de Ingresos que se encarga del control de licencias vehiculares y permisos para la venta y distribución de bebidas alcohólicas, etc., además del registro de pagos de impuestos federales, estatales y municipales, los cuales cobra el estado a través de sus más de 50 oficinas y módulos. La ampliación de los sistemas computarizados trajo como consecuencia el mejoramiento y agilización de servicios. Es importante destacar que la administración pública de Guanajuato estaba bajo el mando de un Gobernador Interino y los programas elaborados tenían que sustentarse a un posible corto plazo, sin embargo en 1995, se prolongó la gestión gubernamental y se dio seguimiento a los proyectos en

materia de simplificación y mejora regulatoria de la administración pública. En este sentido se continuó con el rediseño de procesos (o reingeniería) y la mejora de los procesos con enfoque a la atención del factor humano.

En la reestructuración de la administración pública, se conformaron nuevos organismos gubernamentales para alcanzar el desarrollo del estado sin incrementar la plantilla del personal.

En 1996 durante el período de enero-marzo la reestructuración se realizó bajo el principio de modernización de los sistemas de la administración pública, aplicación realizada a las dependencias de gobierno que incidían en los núcleos que coordinan acciones para dar respuesta a las principales demandas de la población.

Esta acción tuvo como objetivo, mejorar el proceso de la toma de decisiones de los servidores públicos, reduciendo los impactos económicos, sociales, técnicos, políticos y jurídicos, para servir mejor a la sociedad.

Para la atención de las peticiones de la sociedad o autoridades municipales, se diseñó un mecanismo de recepción, clasificación, turno a dependencias y aviso al ciudadano, el cual tuvo como premisa informar a los solicitantes el grado de avance de su demanda en un margen de siete días.

La primera dependencia que inició con un proyecto de rediseño de procesos (reingeniería), fue la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado. Adoptando una metodología que tomó en cuenta los procesos de manejo del presupuesto, contabilidad, adquisiciones, nómina e ingresos, a través de la capacitación del personal en cuanto al manejo de equipos de diagramación, coste, etc.

Como actividades de la metodología se destacan las siguientes:

- Se esquematizan más de 350 procesos de áreas funcionales, cuya labor tenían que ver con el manejo del presupuesto y la contabilidad de áreas como adquisiciones, servicios generales, taller mecánico, talleres gráficos, control patrimonial, ingresos, nómina, egresos, inversiones financieras y coordinación administrativa.

Como resultado, de lo anterior se elaboraron aproximadamente 30 diagramas integrados por procesos.

- Se costearon y analizaron 8 procesos, encontrándose las mismas tendencias en todos: entre 10 y 14 firmas por procesos, hasta 15 vistos buenos en algunos de los procesos, entre 5 y 12 recapturas de la misma información, de 2 a 3 controles manuales por área para cada proceso, etc.

En síntesis más del 60% de las actividades no agregaban valor a los procesos.

- Se canalizaron detalladamente las posibilidades de desarrollo de procesos en casa, y se adquirieron varios paquetes computacionales para la implementación del diseño.
- Se adquirieron varios módulos del *software* comercial (SAP R3) para la implementación de los rediseños en cuanto a presupuesto, contabilidad, adquisiciones y egresos.
- Para 1999 se proyectó adquirir el software para ingresos, nómina y otras áreas de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Guanajuato.

**Beneficios obtenidos de manera directa en alguno de los procesos
por área funcional de la Secretaría de Planeación y Finanzas**

Área	Procesos antes del rediseño	Procesos después del rediseño
Contabilidad	15	5
Tesorería	54	12
Adquisiciones	30	14

**Beneficios obtenidos sólo en el proceso
integrado de adquisiciones**

Elemento Analizado	Proceso Anterior	Proceso Rediseño
Actividades	134	10
Vo. Bo.'s y Firmas	19	1
Departamentos involucrados	14	2
Registro en bd's	9	1
Registro de controles manuales	18	0
Archivos físicos	36	1
Comprobación de suficiencia presupuestal	Una semana	Automático
Pago a proveedores y contraentrega	48 días	3 días
Recepción de requisición	15 a 20 días	Tiempo real

Como consecuencia de estos resultados se definieron nuevos enfoques en otras áreas del gobierno con la finalidad de que se avanzara rápidamente en el establecimiento de esquemas de vanguardia en lo concerniente a la calidad total y el rediseño de procesos y servicios públicos.

La contribución más importante se vislumbró en la etapa del rediseño técnico, a partir de la incorporación de la herramienta *Proveedores de Entradas-Procesos de Salidas y Clientes* (PEPSC), introducida por la Coordinación General de Asesores en Desarrollo Gubernamental.

Con esta nueva perspectiva, se aplicó el término de Simplificación de la Administración Pública de Guanajuato, al rediseño de procesos y sistemas de

los diversos servicios públicos que proporciona el gobierno estatal, mediante estrategias modernas de administración que permitan hacer más, con mejor calidad y a un menor costo; para ello se hizo necesario incorporar paulatinamente los conceptos de calidad total a las operaciones cotidianas de la administración pública, con la finalidad de demostrar que este sistema es uno de los mecanismos más viables para asegurar el éxito en la mejora continua de los servicios.

A partir de esta definición, Guanajuato implementó un Programa de Mejoramiento de la Calidad del Servicio Público Estatal. Por lo cual, se hizo necesario formar y consolidar Comités de Calidad Internos en las diferentes dependencias gubernamentales, los cuales tuvieron como responsabilidad estructurar un Plan de Calidad Anual, acorde a las políticas de Calidad Institucional.

Aunado a lo anterior, se unificaron los criterios para la evaluación de los sistemas de calidad al interior de las dependencias, tales como: trato, información, efectividad y satisfacción por el servicio recibido. Aplicando siempre el muestreo estadístico requerido para conocer y explorar con rigor científico las condiciones del mismo. Asimismo, se implementó un programa de auditoría ciudadana a través de vídeo grabaciones en diferentes municipios del estado en materia de servicios de salud, educación, agropecuarios y rurales, entre otros.

Otro mecanismo de evaluación y control de la calidad se basó en la implementación de buzones de quejas y sugerencias, los cuales fueron instalados en los 46 municipios del estado, en coordinación con la Contraloría de Guanajuato; estos buzones, tienen como objetivo primordial conocer el grado de satisfacción de la ciudadanía sobre los servicios que recibe del gobierno.

Las dependencias que integran el núcleo de servicios y que contribuyen a la modernización de la función pública son:

- Secretaría de Planeación y Finanzas.
- Secretaría de la Contraloría del Estado.
- Secretaría Particular.
- Coordinación General de Asesores en Desarrollo Gubernamental.
- Coordinación General de Comunicación Social.
- Radio y Televisión de Guanajuato.
- El Instituto de Seguridad Social del Estado de Guanajuato.

2.- AGILIZACIÓN DE TRÁMITES

En 1995 el diagnóstico presentado ante la Coordinación de Asesores de Desarrollo Gubernamental, arrojó los siguientes resultados: que el aparato administrativo no estaba totalmente orientado hacia la ciudadanía, que su capacidad y velocidad de respuesta estratégica no era la adecuada a los objetivos del Plan Básico de Gobierno 1995-2000.

Los objetivos se establecieron sobre la base de: mejorar de manera visible y notable la calidad de los servicios públicos, en donde informar a la sociedad con veracidad, oportunidad y transparencia fuese la característica para lograr la credibilidad y retroalimentación de las acciones implementadas.

En relación con los trámites para pago a proveedores de 22 a 30 días que era lo normal anteriormente en 1995, se realizó en 4 días. De igual manera para contribuir a esta simplificación, se puso en marcha un Programa de Pago Electrónico a contralorías. Este adelanto tecnológico ha permitido reducir a sólo 3 días un pago que tomaba 15 en promedio.

Esta estrategia no sólo implementó procesos de simplificación sino también un gran adelgazamiento del sector público. Si en junio de 1995 la plantilla laboral del gobierno del Estado, sin incluir a la Secretaría de Educación de Guanajuato, estaba formada por 9,793 personas; hacia 1996 se dieron de baja 289 y de alta 224, conformándose así la plantilla actual con 9,728 empleados. Este hecho, marcó la pauta de la afirmación de que con menos gente se generaron nuevos servicios atendiendo a las necesidades actuales y futuras del Estado de Guanajuato¹².

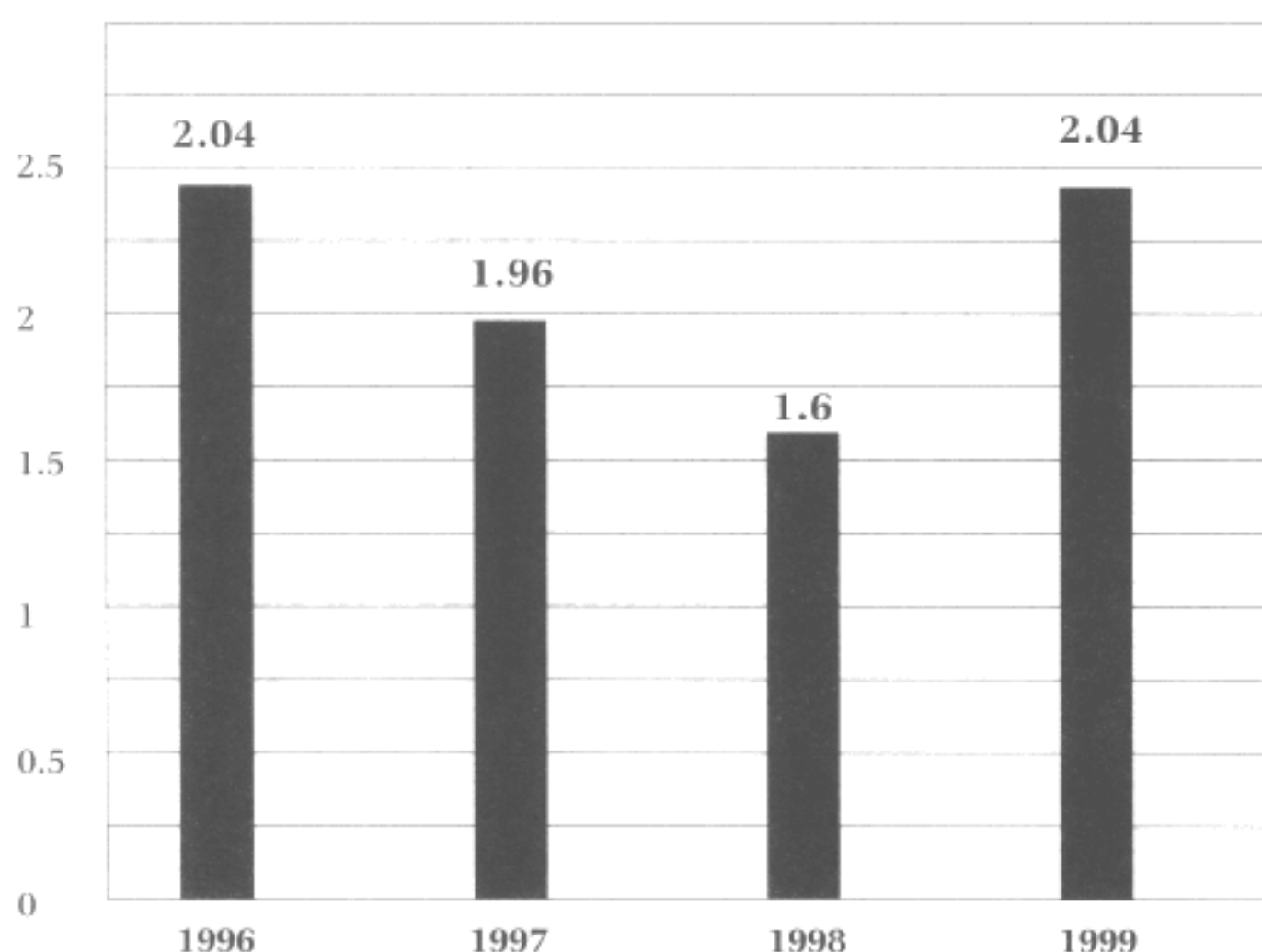
En el caso de la Secretaría de Educación la plantilla estaba formada por 47,740 personas. En los últimos 9 meses de 1995 se contrataron 833 maestros más para aumentar la oferta y mejorar la calidad del servicio educativo.

En este rubro se establecieron mecanismos de rediseño de procesos (reingeniería) en la Procuraduría General de Justicia del Estado, Secretaría de Planeación y Finanzas y Secretaría de Educación de Guanajuato.

En la actual administración pública se logró una reducción efectiva del 22% de la plantilla, en 1996 había 9,221 servidores públicos, tres años más tarde, la plantilla quedaría conformada por 7,476; lo que significó una reducción de 1,745.

¹² ¿Cómo Vamos? N.º 1, Resumen Ejecutivo: Informe Trimestral, enero/marzo 1996. Guanajuato, Gto., p. 2.

Índice de Servidores Públicos en el Gobierno del Estado por cada 1000



FUENTE: Guanajuato Tierra de Oportunidades, Tierra de Realidades 1995-1999. Fox Quesada, Vicente, Gobierno del Estado de Guanajuato, Gto., 1999, p. 108.

3.- MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN AL PÚBLICO

Para lograr el mejoramiento de la atención al público, los mandos medios y superiores de cada dependencia a través de sus unidades administrativas, canalizan estrategias para la planeación anual de sus actividades, desarrollando de esta manera el ciclo de satisfacción de clientes. Para ello se plantea la necesidad de la aplicación de cuestionarios a los usuarios de los servicios públicos, cuyas variables permitan identificar y evaluar la funcionalidad de la prestación de los mismos.

4.- DESCONCENTRACIÓN ADMINISTRATIVA

A efecto de cumplir con el compromiso de atender las demandas de la población, el gobierno del Estado de Guanajuato en su constante política de fortalecimiento y autonomía del municipio impulsó la creación de 5 contralorías municipales contribuyendo a la desconcentración de la toma de decisiones, a la vez se impulsó a las 13 existentes. Todas estas estrategias permitieron evaluar las acciones inmediatas para la creación de la Contraloría Social y de esta manera comprometer más a la sociedad en su papel de agente activo, como cliente de los servicios públicos y a exigir mejores sistemas que simplifiquen sus procesos en el ámbito de la administración pública del Estado de Guanajuato.

En respuesta inmediata a la desconcentración y optimización de los servicios públicos, la Secretaría de Contraloría, estableció un programa de módulos llamado "Cerca de Ti", el cual tuvo como finalidad establecer un vínculo directo entre la Contraloría y la sociedad guanajuatense¹³. Al mismo tiempo se realiza la verificación de las instalaciones y servicios que prestan las diversas oficinas de gobierno del Estado en los 46 municipios y la aplicación de encuestas de salida sobre la prestación de servicios.

De igual manera, en la búsqueda de acercar territorial y funcionalmente los trámites y servicios a los ciudadanos, a fin de ampliar la capacidad y rapidez de respuesta a las demandas sociales, el ejecutivo del estado creó dependencias descentralizadas.

A partir de la década de los 90's, el gobierno del Estado de Guanajuato, ante la preocupante reducción de funcionarios públicos, ha creado varios organismos que conforman la administración paraestatal, los cuales no tienen aún bien definido su objetivo, visión y misión, por lo que sus funciones son poco claras y sus resultados inconsistentemente evaluados.

Organismos y dependencias de nueva creación

Dependencia u Organismo	Año de Creación	Plazas Marzo 1998
Coordinadora al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE)	1992	23
Procuraduría Estatal de los Derechos Humanos	1992	50
Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Guanajuato (CEYTEC)	1992	
Comisión Estatal de Agua Potable y Saneamiento de Guanajuato (CEASG)	1991	109
Consejo Guanajuatense de la Juventud y el Deporte (CONGUAJUDE)	1993	25
Instituto Estatal de la Cultura	1992	209
Instituto de Capacitación para el Trabajo (ICATEG)	1993	
Universidad Tecnológica del Norte de Guanajuato	1994	
Instituto de Ecología del Estado Guanajuato	1996	25
Centro de Información de Guanajuato (INFO)	1996	10
Instituto Tecnológico Superior de Irapuato	1996	
Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Rural (SDAYR)	1996	74
Universidad Tecnológica de León	1994	
Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Guanajuato (CONCYTEC)	1996	11
Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo del Estado (SEFIDE)	1996	12
Centro Interuniversitario del Conocimiento (CIC)	1996	19

¹³ En estos módulos las trabajadoras sociales realizan entre otras cosas la recepción de quejas, denuncias y sugerencias de la ciudadanía acerca de la prestación de los servicios públicos.

Estas nuevas dependencias y organismos tienen como premisa fundamental ofrecer servicios con una mayor cobertura a la ciudadanía en rubros tan importantes como la educación, el desarrollo económico de Guanajuato, la cultura y el deporte

Por otra parte, en los casos que a continuación se presentan, la creación se realizó mediante el proceso de descentralización administrativa:

Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Rural: Transfirió plazas a la Secretaría de Desarrollo Económico.

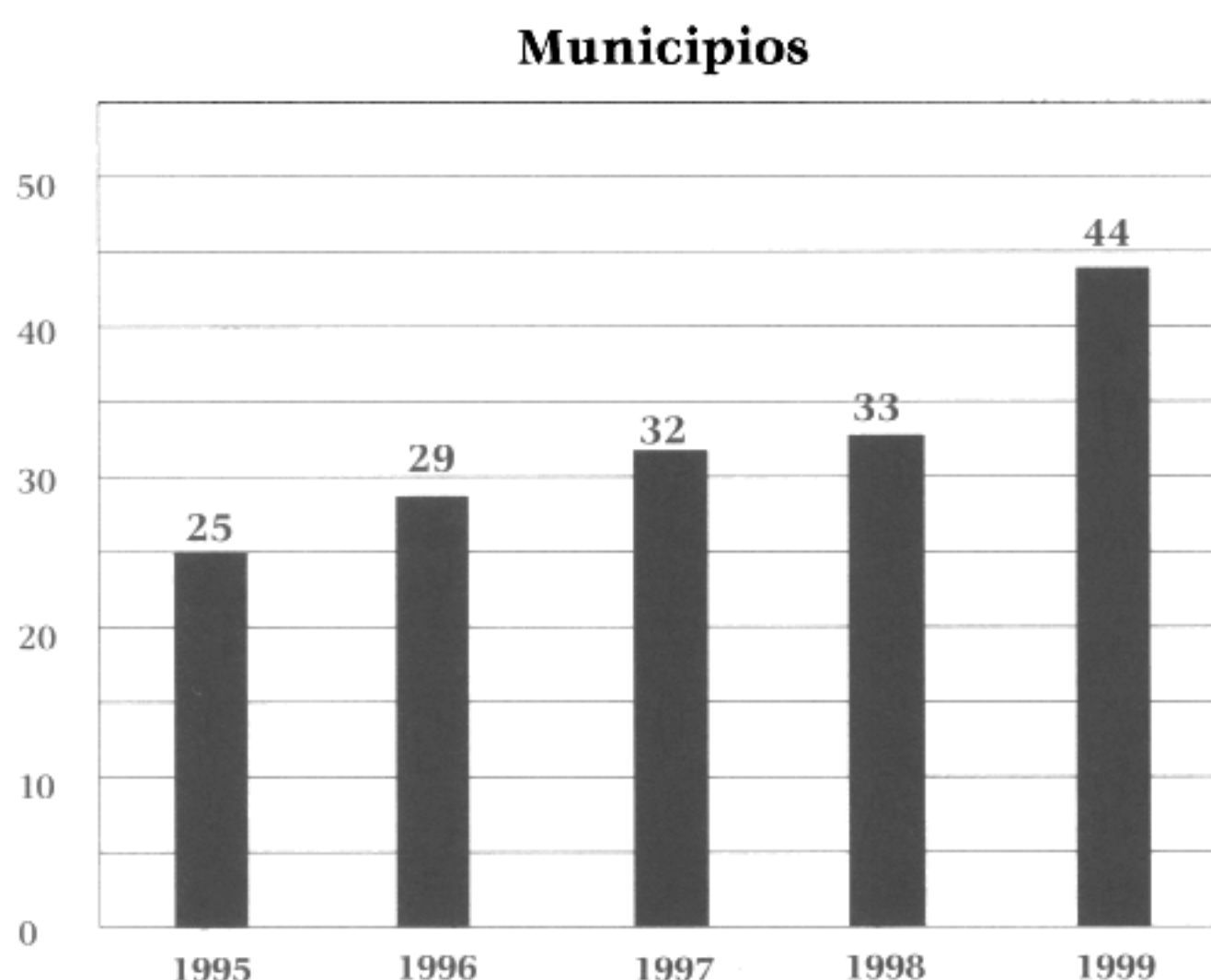
Instituto de Ecología del Estado: a quien le transfirió plazas la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas (SDUOP).

Centro de Información de Guanajuato: se le transfirieron plazas de la Secretaría de Planeación y Finanzas.

Centro Interuniversitario del Conocimiento: es el resultado de la transformación del organismo denominado Centro Estatal de Estudios Municipales (CEDEM).

5.- DESCENTRALIZACIÓN DE FACULTADES Y RECURSOS A LOS MUNICIPIOS

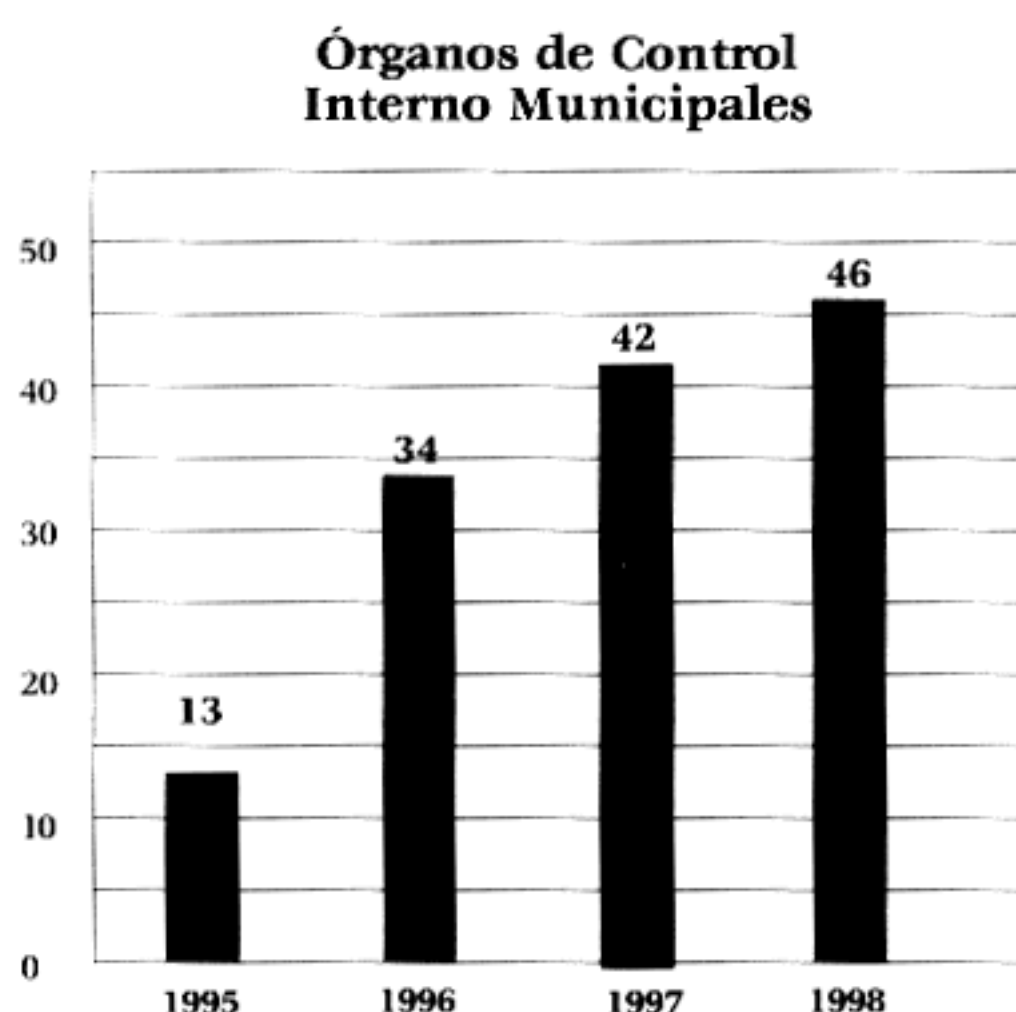
En Guanajuato a partir de 1995, entra en vigor el proceso de municipalización, el cual tiene como finalidad fortalecer la capacidad de respuesta de los municipios a las necesidades de la comunidad, a través de la administración adecuada de los recursos públicos; hoy, 44 municipios del estado recaudan sus contribuciones inmobiliarias. En 1995 sólo 25 municipios lo hacían ya que son éstos la autoridad más cercana a la sociedad.



Fuente: Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado de Guanajuato, 1999.

Otra actividad implementada para el fortalecimiento a los municipios fue apoyar a los órganos internos de control, intensificando las labores de capacitación y asesoría en materia administrativa municipal¹⁴.

Con la finalidad de brindar a la sociedad más transparencia en el uso de los recursos públicos, los Órganos de Control aumentaron de 13 en 1995 a 46 en 1998.



Fuente: Secretaría de la Contraloría, Gobierno del Estado de Guanajuato, 1999.

En este rubro, se consolida cada vez más la vocación municipalista de esta administración estatal, mediante líneas de coordinación con las administraciones municipales, brindando apoyos, asesorías o estableciendo convenios de colaboración para la transferencia de facultades y responsabilidades, logrando con ello su fortalecimiento y consolidación en su capacidad de gestión y atención a las diversas demandas de la ciudadanía.

Se realizó una actividad de asesoría a los 46 municipios que conforman el Estado de Guanajuato, sobre el manejo de los recursos derivados del Ramo 33 aportaciones a los municipios en sus dos fondos de Infraestructura Social Municipal y de Fortalecimiento Municipal, a través de la aplicación de cursos-taller sobre temas de manejo de la deuda pública, registro, control y ejercicio de los recursos.

Se celebraron tres convenios de Delegación de Inspección, con los municipios de Yuriria, Ocampo y Doctor Mora. De esta forma, la Secretaría de

¹⁴ En los últimos 4 años se capacitaron a 3 mil 951 servidores públicos de las Contralorías Municipales y de las Direcciones de Obras Públicas. Mejorar el servicio en las 46 Unidades de Control Interno Municipal, es una de las tareas Básicas de la Contraloría.

Planeación y Finanzas delega a los municipios las atribuciones de inspección y clausura de los establecimientos que se dedican a la producción, almacenamiento, distribución y compraventa de bebidas alcohólicas en cualquiera de sus modalidades.

En materia de municipalización, dentro del programa de la entrega-recepción de la administración y recaudación de las contribuciones inmobiliarias a los municipios, se realizó la descentralización de esas funciones, efectuándose 223 reuniones con autoridades de los ayuntamientos para delegar estas facultades a los municipios de Apaseo el Grande, San José Iturbide, Ocampo, Doctor Mora, Jerécuaro, Yuriria, Coroneo, Santa Catarina, Santiago Maravatio, Tarandacuáo y Atarjea; lo cual trajo como consecuencia que de los 46 municipios del Estado, 44 tienen la facultad de administrar y recaudar sus contribuciones inmobiliarias.

De junio de 1998 a mayo de 1999 y en estricto apego al calendario de administraciones del ramo 33, establecido a los municipios, se transfirieron vía electrónica recursos por 1 millón 298 mil pesos, los cuales se repartieron en los 44 municipios del estado, para dar seguimiento y control a las demandas públicas de la sociedad. Así se renueva la convicción de que la administración pública estatal debe respetar y consolidar la autonomía municipal en la administración y uso de los recursos.

Con objeto de realizar un aprovechamiento óptimo de los recursos y racionalizar el gasto público, se determinaron acciones bajo las siguientes políticas:

- En 1999, diversas dependencias del Gobierno de Guanajuato realizaron de manera conjunta el llamado "Catálogo de Servicios" (que brindan las entidades a los municipios y a la ciudadanía), el cual se establece a partir del modelo de desregulación y simplificación administrativa, con el propósito de atraer nuevas inversiones hacia el estado en beneficio de la economía del mismo.
- Con la elaboración del "Catálogo de Servicios", se han evaluado a fondo los servicios que ofrecen diversas Secretarías del Gobierno, tales como: Planeación y Finanzas, Desarrollo Urbano y Obras Públicas, y DIF estatal.

El análisis de los servicios en cada uno de estos casos se realizó con base en una matriz denominada *Acciones Básicas de Gobierno* que comprende tres ejes centrales:

- Establecimiento de Políticas Públicas.
- Elaboración de normas y reglamentos.
- Prestación de servicios.

Como resultado del análisis realizado en el DIF y la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas se llevaron a cabo las siguientes acciones orientadas por la Coordinación de Asesores en Desarrollo Gubernamental:

- El Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), en 1998 inició un proceso de revisión y actualización del perfil institucional, objetivos y programas con la finalidad de responder a las demandas de asistencia social con calidad. Por lo anterior el DIF, emprendió acciones tendientes por una parte a fortalecer la operación de los sistemas municipales, mediante la transferencia de recursos humanos calificados y el recurso presupuestal necesario para su operación, y por otra la municipalización del Centro de Convivencia Infantil de Irapuato y del Parque "El Encino" de Guanajuato, con los que ambos municipios se vieron beneficiados, en el sentido de que recibieron los inmuebles, instalaciones, recursos humanos y recursos presupuestales de operación que en su momento gestionaron a las autoridades correspondientes. El usufructo de estos 2 parques servirá para apoyar a los programas de asistencia social que emprenderán los sistemas municipales.

Por otra parte y en el marco de reorganización del Sistema y mediante el proceso de cancelación-creación de plazas se disminuyó la plantilla burocrática al inhabilitar plazas vacantes que no generaban ningún valor agregado para los procesos y programas que desarrolla la institución. Esta operación interna hace que el DIF ahora cuente con servidores públicos mejor remunerados y con una orientación hacia el servicio de calidad.

- La Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas entró en un Programa de Modernización derivado de la transferencia de la ejecución de la obra pública a los municipios, lo cual fortaleció en estos últimos su autonomía, obligándose con ello a redefinir su misión más estratégica y menos operativa, al contar con una plantilla mejor remunerada y con nuevas funciones y obligaciones que generen la viabilidad para desarrollar otros proyectos y programas de eficiencia y calidad.

6.- DESREGULACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Uno de los puntos que se toman como referencia para analizar el avance de la función gubernamental en apoyo a la atención de las demandas de la población, es la reglamentación y la desregulación económica, siendo ésta, compromiso del gobierno federal, cuyo planteamiento se sustenta en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, como línea rectora del Programa de Política Industrial y Comercio Exterior. Estas acciones estratégicas tienen como fundamento lograr un desarrollo económico sustentable y competitivo, que impulse el progreso del estado, sin exponer el equilibrio ecológico.

El Plan Básico tiene como estrategia la implementación de acciones de simplificación administrativa y normativa en los procesos relacionados a la tarea de gobernar. Para ello es primordial facilitar el funcionamiento de los sistemas y actualizar la normatividad existente en la administración, mediante el establecimiento de políticas, criterios y lineamientos generales para la modernización, basada en los principios de calidad total y mejora continua.

Como antecedente de formalización de este proceso de simplificación administrativa el 17 de abril de 1995, los representantes del gobierno federal y del sector productivo (industria y comercio exterior) del estado, emprendieron diferentes tareas, estrategias y acciones que dieron como resultado la desregulación y desreglamentación de los diferentes ordenamientos legales que regulan la actividad empresarial. Aunado a lo anterior, se firmó el Acuerdo de Coordinación para la Desregulación de la Actividad Empresarial, el 23 de noviembre de 1995 entre el Ejecutivo Federal y el Ejecutivo Estatal, en el cual se estableció que la Secretaría de Desarrollo Económico, sería la responsable de llevar a cabo en el ámbito de su competencia, la revisión del marco regulatorio de la actividad empresarial, promoción y en tal caso las reformas correspondientes; así como expedir el instrumento jurídico que correspondiese, a fin de llevar a cabo la revisión de todos los trámites, requisitos y plazas que las dependencias y demás organismos estatales exigen, en los términos de las disposiciones legales y administrativos respectivos, para el establecimiento y operación de empresas en nuestro estado.

La administración pública estatal tiene el compromiso de atender el desafío que representan los aspectos esenciales de la desregulación, la eliminación de trámites administrativos innecesarios, reformas y modificaciones a los diversos ordenamientos vinculados con la actividad empresarial, además proponer una simplificación de gestiones acorde con la realidad estatal.

Para lograr todas esas acciones es necesario fomentar la participación

activa y propositiva de la federación, estado, municipios y la iniciativa privada; quienes deberán apoyar la atracción, instalación y fortalecimiento de las distintas empresas interesadas en invertir en nuestro estado, sin poner en riesgo la salud de los guanajuatenses y el entorno ecológico de nuestra entidad.

Con la desregulación y desreglamentación de los distintos ordenamientos estatales relacionados con la actividad empresarial, se redujo la excesiva tarea de tramitación, requisitos y plazos oficiales que impedían a las empresas concentrar su atención y esfuerzos en la producción y generación de más empleos, y facilitar la apertura, operación de negocios comerciales, industriales, agrícolas, de servicios etc., en el estado.

En respuesta a estos requerimientos el entonces Gobernador, Vicente Fox Quesada, formaliza el Acuerdo Gubernativo N° 63¹⁵, mediante el cual se crea el Comité Estatal para la Desregulación de la Actividad Empresarial. El objetivo de este Comité se centró en la desregulación administrativa, la cual debe basarse en la necesidad de reformar y simplificar sistemáticamente los Trámites Estatales y Municipales vigentes, en función de criterios de legalidad, eficiencia y optimización de tiempos y recursos, para hacer de la administración pública estatal, un aparato gubernamental eficiente que responda con oportunidad y calidad en los servicios que demanden los empresarios y la sociedad.

Por lo tanto, la Secretaría de Desarrollo Económico se convirtió en la instancia coordinadora encargada de elaborar la revisión del marco regulatorio de la actividad empresarial, promoviendo y realizando en su caso, las reformas correspondientes; así como expidiendo el instrumento jurídico que correspondía para llevar a cabo la revisión de trámites, requisitos y plazos que las dependencias y demás organismos estatales demandasen en los términos de las disposiciones legales y administrativas respectivas, para el establecimiento y la operación de empresas en la entidad en concordancia a dicho Acuerdo.

En el interior del Comité Estatal para la Desregulación de la Actividad Empresarial se integra un Consejo Estatal, el cual tiene la función de ser un Órgano Consultivo y de Autoridad, ya que todo el proceso operativo queda a cargo del Secretario Técnico; siendo éste, el Subsecretario de Desarrollo Industrial y Comercial de la Secretaría de Desarrollo Económico, el cual a su vez, crea la Dirección de Mejora Regulatoria el 1° de Octubre de 1998, con la finalidad de apoyar el desarrollo y coordinación de este programa.

Con el proceso de desregulación llevado a cabo en las dependencias del gobierno estatal, se obtuvieron grandes resultados, por ejemplo, de un total de

¹⁵ Periódico Oficial, 14 de marzo 1997, Guanajuato, Gto., pp. 1856-1865.

95 trámites contemplados en el inventario inicial y 1077 requisitos, se redujeron a 36 trámites y 257 requisitos; lo cual implicó una disminución del 38% y del 24% respectivamente y a la vez quedó integrado el Registro Estatal de Trámites Empresariales, lugar donde se localiza la información y aclaración de las dudas que se tengan en relación a los trámites estatales y cumplimiento del marco regulatorio en el que se deberá respaldar el sector empresarial.

En el Registro Estatal de Trámites Empresariales, existe una ficha técnica que contiene información sobre los lugares donde se pueden desahogar los requisitos de presentación (formatos, datos y documentos anexos requeridos), estableciendo con ello la vigencia del trámite, el cobro oficial del mismo y el nombre del responsable oficial. En este rubro el gobierno estatal promovió los Acuerdos de Coordinación para la Desregulación de la Actividad Empresarial a nivel municipal, con el fin de avanzar en la desregulación e impulsar a la competitividad de los sectores productivos en los municipios.

Municipios y fechas con los que se ha suscrito el Acuerdo

Municipios	Fechas
Celaya	Noviembre de 1997
Irapuato	Noviembre de 1997
León	Noviembre de 1997
Apaseo El Alto	Septiembre de 1998
Comonfort	Septiembre de 1998
Dolores Hidalgo	Septiembre de 1998
San Miguel de Allende	Noviembre de 1998
Apaseo El Grande	Noviembre de 1998
Acámbaro	Noviembre de 1998
Salamanca	Septiembre de 1999

7.- TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La instancia responsable de este proceso es la Secretaría de la Contraloría del Estado, quien fortaleció las revisiones directas a dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, así como municipios que manejan recursos estatales, con el objeto de verificar el control y manejo del gasto público, el cumplimiento de los lineamientos de racionalidad, austeridad y el cumplimiento de la normatividad.

Con el propósito de verificar el avance de las dependencias y entidades del poder Ejecutivo con relación a las metas establecidas en el Plan Básico de Gobierno, proyectos estratégicos y compromisos con el Gobernador, se practicaron 1,216 evaluaciones, de las cuales 580 corresponden a dependencias y 636 a entidades. El acumulado en los dos últimos años de la administración (1996-1998) fue de 1,606 evaluaciones.

En esta línea de acción, se elaboró la evaluación de proyectos estratégicos de todas las dependencias del gobierno del estado; siendo la Secretaría de la Contraloría la responsable de evaluar el cumplimiento de las metas que cada dependencia se comprometió a inicio de año. Así, en el periodo de 1996-1997 se evaluaron 389 proyectos, y en 1998 un total 1,376.

Para cuidar la aplicación racional y eficiente de los recursos destinados a la obra pública y vigilar el apego a los planes y reglamentos, y el cumplimiento de metas y objetivos; la Secretaría de la Contraloría realiza inspecciones a la obra. Se evaluaron 5,117 obras, se dio seguimiento a 2,225, con objeto de verificar la resolución de irregularidades detectadas. Lo anterior nos da un total de 7,342 revisiones. El acumulado de 3 años es de 16,341 acciones de evaluación.

Se realizó en 1998 la inspección a 881 entregas-recepción de obras, garantizando con ello que la sociedad las recibiera terminadas y en condiciones de operación. Se asistió a concursos donde se adjudicaron 819 obras en las cuales se previnieron irregularidades durante la ejecución de las mismas; en los 3 años se acumuló un total de 2,227 entregas-recepción y 675 concursos.

Otro de los procesos estratégicos que se implementaron fue el control y vigilancia del presupuesto asignado a los 46 municipios del Estado de Guanajuato, para ello se realizaron actividades de capacitación con 44 contralores municipales, sobre temas diversos con la finalidad de facilitar el cumplimiento de sus funciones y toma de decisiones. Mejorando de esta forma a las 44 unidades de control interno municipal, tarea básica de la Contraloría del Estado.

8.- MODERNIZACIÓN DE LA INSPECCIÓN A EMPRESAS

Los esquemas de trabajo diseñados para dar seguimiento y cumplimiento a este programa, se realizaron a través de la Coordinación de Desarrollo Gubernamental, con las siguientes acciones:

- Se elaboró el Registro Estatal de Trámites Empresariales.
- Se diseñó un sistema automatizado vía *INTERNET*, para consulta directa del Registro Estatal de Trámites Empresariales, que contiene además información indicativa y de formatos.
- Se abrieron 4 Ventanillas Únicas de Gestión Empresarial Municipales;
- Se recabaron los trámites empresariales municipales por cada uno de los municipios del estado, convenidos y en su proceso de homologación y de elaboración de un manual empresarial municipal.

- Se diseñaron formatos de factibilidad, instalación y apertura para empresas.

9.- DESARROLLO INFORMÁTICO

Debido al grave problema informático del año 2000 o efecto Y2K, se realizó la identificación de las áreas sensibles, así como la definición y planteamiento de estrategias que permitieron brindar soluciones y establecer los planes de contingencia adecuados.

Los logros se basaron en el reemplazo al 100% de computadoras y programas comerciales afectados, la conversión y renovación de un 83% de los sistemas gubernamentales prioritarios y la elaboración de planes de contingencia para asegurar los procesos críticos de gobierno; con lo anterior, el Poder Ejecutivo se prepara para afrontar el cambio de siglo.

A través de la implantación del *software* SAP R/3, fue posible construir el Sistema Integral de Hacienda Pública en su primera etapa, realizando de manera implícita una reingeniería de procesos. Con este sistema el ejecutivo del estado opera de manera eficiente los macro procesos clave en las áreas de Finanzas, Presupuesto, Contabilidad y Adquisiciones, habiéndose liberado en 1999 el proceso de control financiero de proyectos de obra pública, así como el de banca electrónica.

Con la implementación del Sistema Integral de Hacienda Pública, Guanajuato se ubica a la vanguardia tecnológica, ya que es la primera entidad pública a nivel Latinoamérica que adopta este tipo de solución, razón por la cual el gobierno del estado ocupó un lugar como finalista en el Premio a la Excelencia en el uso de la Informática 1998.

Se avanzó en la consolidación y ampliación de los servicios de la Red Estatal de Informática, entre diversas entidades del estado y municipios. Por medio de ésta, mil 615 servidores públicos de 27 dependencias y organismos descentralizados, cuentan con acceso a bases de datos gubernamentales, *INTERNET* y servicios de transmisión de voz. Esta herramienta es un modelo de innovación y optimización de procesos a través de la más moderna tecnología, minimizando costos de comunicación y eficientando el trabajo colaborativo entre los servidores públicos.

10.- COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL Y VENTANILLAS ÚNICAS DE GESTIÓN

Como consecuencia de los Acuerdos formalizados con los municipios para incrementar los mecanismos de respuesta y atención eficaz e inmediata, haciendo una más dinámica y fácil interrelación entre autoridades y ciudadanía, se crearon e instalaron las Ventanillas Únicas de Gestión Municipal (VUGEM) en los ayuntamientos y fechas que se mencionan:

MUNICIPIOS	FECHA
León	Marzo de 1999
Irapuato	Enero de 1999
Celaya	Febrero de 1999
Apaseo El Grande	Mayo de 1999
Salamanca	Agosto de 1999

La instalación de las Ventanillas Únicas de Gestión Municipal, permitió la agilización y ampliación de los servicios en información, asesoría y todo tipo de trámites que requerían los empresarios para su gestión ante las dependencias estatales, federales y municipales, con el propósito de establecer los mecanismos de regularización y reglamentación correspondientes.

Asimismo, con la instauración de las Ventanillas Únicas de Gestión Municipal se logró:

- Disminuir el tiempo de respuesta en la Gestión de Trámites Municipales.
- Conformar el Padrón de Empresas Industriales, Comerciales y de Servicios en el Municipio.
- Generar información estadística y de consulta de las industrias, comercios y servicios establecidos en el municipio.
- Asimismo se convirtió en una autoridad más eficiente y eficaz, promotora y no controladora.

El gobierno del estado, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, realizó una alianza con las Delegaciones de las Cámaras de la Industria de la Transformación y las Delegaciones de las Cámaras de Comercio y Servicios Turísticos para la creación de los Módulos de Orientación de Servicios Empresariales. Esta alianza tiene como objetivo proporcionar información, orientación y asesoría empresarial acerca de los servicios que las empresas demandan y los municipios participantes fueron: León, Irapuato, Celaya, Salamanca y Silao.

La Dirección de Mejora Regulatoria, como fase inicial de sus acciones,

realizó un Programa de Capacitación basado en el funcionamiento de la Ventanilla Única de Gestión Estatal, y en los alcances y perspectivas que pudiera tener el Programa de Desregulación y Simplificación Administrativa a través de apoyos gubernamentales federales recibidos.

Durante el desarrollo del Programa de Capacitación, se entregaron manuales con información del Registro Federal y Estatal de Trámites Empresariales, y de los programas de apoyo del Comité Intersecretarial de Política Industrial (CIPI). A partir del 8 de Octubre de 1999 se inicia la asesoría permanente en las instalaciones de CANACINTRA en el municipio de León, Gto.

La apertura inmediata de empresas tiene como objetivo, brindar una respuesta de factibilidad para la instalación de industrias, comercios y servicios que no representen riesgo, en un plazo no mayor de 7 días hábiles; de esta forma se pretende que con el llenado de un solo formato se le dé al empresario una respuesta inmediata y se le apoye con la gestoría de todos los trámites que tenga que realizar ante las diversas dependencias.

En el desarrollo de esta actividad, se recopilaron los trámites solicitados para el establecimiento de una empresa en los 3 municipios con mayor actividad económica en el estado. De lo anterior se llevó a cabo un proceso de clasificación y análisis de los trámites en cuanto a requisitos, formatos, costos y plazos de respuesta, reuniones de trabajo con las Direcciones involucradas a fin de consensar criterios; del mismo modo, se elaboró un Formato Único de Apertura Inmediata de Empresas, que se presentó a consideración de los municipios. En este contexto se puede vislumbrar al municipio de León como el punto de lanza para la implementación del Formato Único.

En la guía de trámites empresariales del Estado de Guanajuato se modernizaron los sistemas de información y comunicaciones, a fin de optimizar la atención al ciudadano ante la administración pública, con el afán de hacer ágiles y accesibles los trámites a los ciudadanos, para lo cual se hizo necesaria la elaboración de una Guía de Trámites Empresariales. La guía tiene como finalidad que el empresario identifique y analice cada paso que necesita llevar a cabo para poder instalar una empresa dentro del margen de la normatividad estatal, para posteriormente, ubicar su actividad conforme a la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos.

Esta Guía fue elaborada por primera vez en el Estado de Guanajuato, motivo por el cual se presentó en la Reunión de Occidente de Mejora Regulatoria el 27 y 28 de Julio de 1999, en la ciudad de Guadalajara, Jalisco; al mismo tiempo, se presentaron los avances en materia de desregulación y simplificación administrativa de cada una de las entidades federativas del país.

La Ley de Coordinación Fiscal para el Estado de Guanajuato contempla la participación, el desarrollo, vigilancia y perfeccionamiento del Sistema de Coordinación Fiscal del Estado.

En materia de legislación fiscal, se realizaron diversas acciones tendientes a sostener la validez y aplicación de los actos emitidos por la Secretaría de Planeación y Finanzas y las Unidades Administrativas que la conforman. En este rubro se intervino en procesos jurisdiccionales promovidos en contra de múltiples actos administrativos ante el Tribunal de lo Contencioso del Estado.

Se instrumentaron requerimientos de pago de finanzas otorgados a favor del gobierno del estado por conducto de sus dependencias, lográndose la recuperación de recursos derivados del cobro de las pólizas correspondientes.

En este sentido, se ejercieron acciones ante los tribunales del orden común del estado, tendientes a la recuperación judicial de créditos otorgados por el gobierno estatal a favor de diversas personas y entidades. Asimismo, se intervino en la relación de los instrumentos jurídicos que sustentaron el proceso de descentralización de funciones de la federación al estado.

11.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL DE LOS ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO

A continuación se presentan en forma gráfica los organismos, fecha y fundamento jurídico de creación.

Denominación del Organismo	Fundamento Jurídico	Publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado (P.O.)
Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE)	Decreto Gubernativo Número 10, del 9 de abril de 1992.	P.O. Núm. 37, Segunda Parte, 8 de mayo de 1992.
Procuraduría Estatal de los Derechos Humanos	Decreto Gubernativo Número 92, del 2 de octubre de 1992.	P.O. Núm. 83, Segunda Parte, 16 de octubre de 1992.
Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Guanajuato (CECYTEC)	Decreto Gubernativo Número 31, del 19 de octubre de 1992.	P.O. Núm. 89, Segunda Parte, 6 de noviembre de 1992.
Museo Iconográfico del Quijote	Decreto Gubernativo Número 22.	P.O. Núm. 103, Cuarta Parte, 25 de diciembre de 1987.
Carreteras y Puentes Estatales de Cuota del Estado de Guanajuato	Decreto Gubernativo Número 35, del 12 de julio de 1989.	P.O. Núm. 60, Segunda Parte, 28 de julio de 1989.
Comisión Estatal de Agua Potable y Saneamiento (CEASG)	Decreto Gubernativo Número 245, del 19 de septiembre de 1991.	P.O. Núm. 80, Cuarta Parte, 4 de octubre de 1991.
Consejo Guanajuatense de la Juventud y el Deporte (CONGUAJUDE)	Decreto Gubernativo Número 58, del 29 de octubre de 1993.	P.O. Núm. 90, Segunda Parte, 9 de noviembre de 1993.
Instituto Estatal de la Cultura	Decreto Gubernativo Número 119, del 18 de noviembre de 1992.	P.O. Núm. 98, Tercer Parte, 8 de diciembre de 1992.
Instituto de Vivienda del Estado de Guanajuato (IVGE)	Decreto Gubernativo Número 49, del 14 de agosto de 1986.	P.O. Núm. 73, Tercer Parte, 12 de septiembre de 1986.
Instituto de Seguridad Social para el Estado de Guanajuato (ISSEG)	Decreto Gubernativo Número 165, del 28 de enero de 1988.	P.O. Núm. 9, Segunda Parte, 29 de enero de 1988.

Denominación del Organismo	Fundamento Jurídico	Publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado (P.O.)
Perforaciones de Guanajuato	Decreto Gubernativo Número 17, del 14 de julio de 1981.	P.O. Núm.62, Primera Parte, 4 de agosto de 1981.
Radio Televisión de Guanajuato (RTG)	Decreto Gubernativo Número 33, del 5 de enero de 1989.	P.O. Núm. 14, Segunda Parte, 17 de febrero de 1989.
Desarrollo Integral de la Familia (DIF)	Decreto Gubernativo Número 51, del 14 de agosto de 1986.	P.O. Núm. 48, Segunda Parte, 17 de junio de 1994.
Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guanajuato (COPLADEG)	Decreto Gubernativo Número 16, del 8 de junio de 1981.	P.O. Núm. 55, 10 de julio de 1981.
Instituto de Capacitación para el Trabajo (ICATEG)	Decreto Gubernativo Número 59, del 15 de noviembre de 1993.	P.O. Núm. 92, Cuarta Parte, 16 de noviembre de 1993.
Universidad Tecnológica del Norte de Guanajuato	Decreto Gubernativo Número 82, del 24 de mayo de 1994.	P.O. Núm. 47, Segunda Parte, 14 de junio de 1994.
Consejo Estatal de Población (COESPO)	Decreto Gubernativo Número 25, del 17 de septiembre de 1984.	P.O. Núm. 75, Primera Parte, 18 de septiembre de 1984.
Instituto de Ecología del Estado de Guanajuato	Decreto Gubernativo Número 16, del 16 de febrero de 1996.	P.O. Núm. 15, Segunda Parte, 20 de febrero de 1996.
Centro de Información Guanajuato (INFO)	Decreto Gubernativo Número 11, del 1 de febrero de 1996.	P.O. Núm. 11, Segunda Parte, 6 de febrero de 1996.
Instituto Tecnológico Superior de Irapuato	Decreto Gubernativo, Número 8, del 11 de octubre de 1995.	P.O. Núm. 84, 20 de octubre de 1995.
Universidad Tecnológica de León	Decreto Gubernativo Número 108, del 8 de diciembre de 1994.	P.O. Núm. 98, Cuarta Parte, 9 de diciembre de 1994.
Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Guanajuato (CONCYTEC)	Decreto Gubernativo Número 19, del 22 de febrero de 1996.	P.O. Núm. 16, Tercera Parte, 23 de febrero de 1996.
Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo del Estado de Guanajuato (SEFIDE)	Decreto Gubernativo Número 24.	P.O. Núm. 24, Segunda Parte, 22 de marzo de 1996.
Centro Interuniversitario del Conocimiento (CIC)	Decreto Gubernativo Número 27.	P.O. Núm. 31, Segunda Parte, 16 de abril de 1996.
Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato (ISAPEG)	Decreto Gubernativo Número 48.	P.O. Núm. 94, Tercera Parte, 22 de noviembre de 1996.
Coordinadora de Turismo del Estado de Guanajuato	Decreto Gubernativo Número 66.	P.O. Núm. 65, Tercera Parte, 15 de agosto de 1997.
Sistema Avanzado de Bachillerato y Educación Superior en el Estado de Guanajuato (SABES)	Decreto Gubernativo Número 74.	P.O. Núm. 82, Segunda Parte, 14 de octubre de 1997.