

## Proyecto:

Diagnóstico situacional del proceso de otorgamiento de licencias de construcción y uso de suelo de la Secretaría de Control Urbano del Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León; México.



**EGAP**<sup>®</sup>  
Gobierno y Política Pública  
TECNOLÓGICO DE MONTERREY

**Dr. Jesús Rubio Campos. EGAP Gobierno y Política Pública del Tecnológico de Monterrey**

**Mtro. José Celso Rivas. Centro de Calidad y Manufactura del Tecnológico de Monterrey**

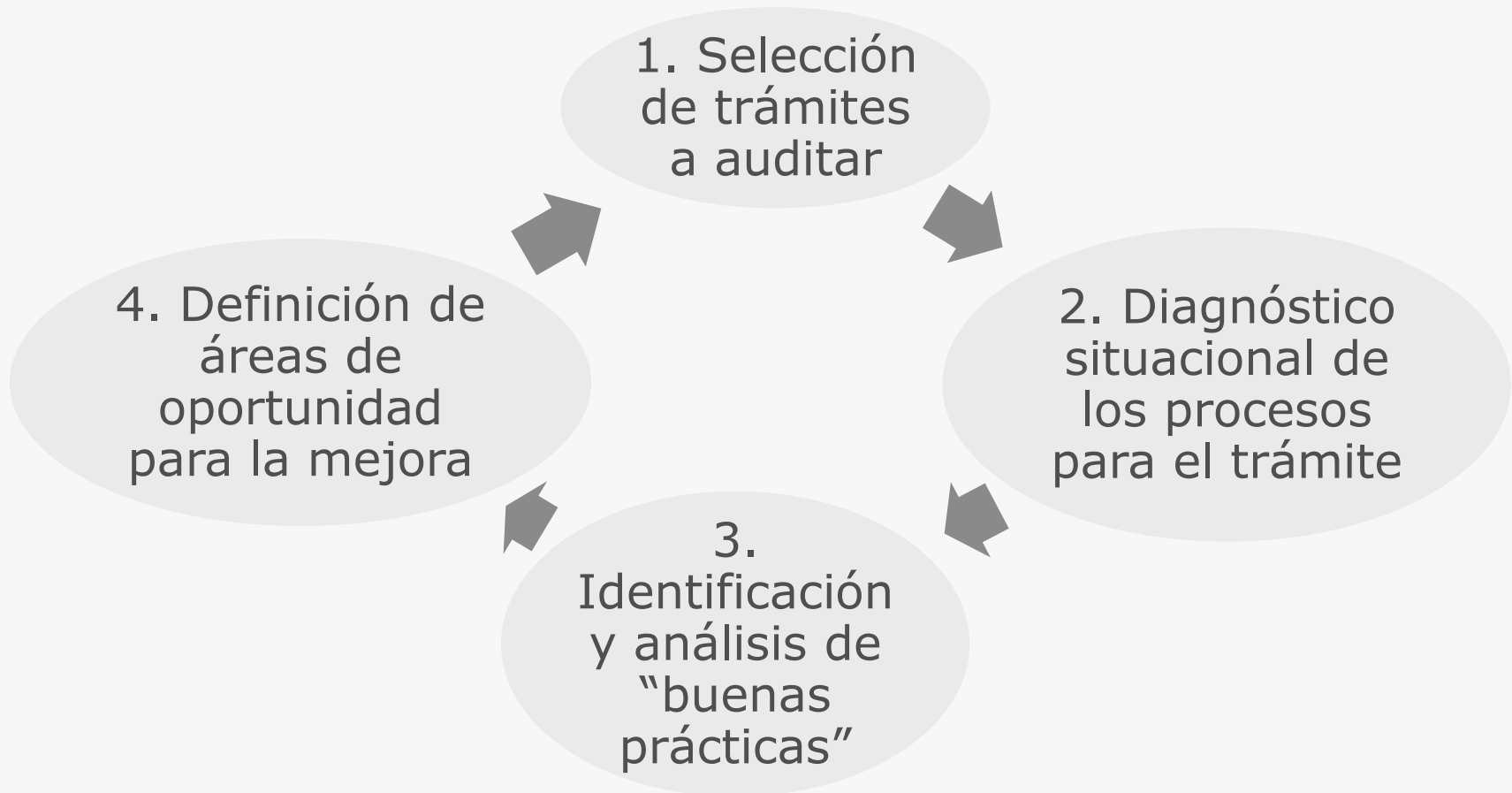
Noviembre de 2012

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

- Elaborar el diagnóstico de los procesos utilizados para la realización de trámites en el ámbito municipal, utilizando conceptos y metodologías de vanguardia y acordes al contexto local.
- Elaborar propuestas básicas para la mejora de los procesos analizados, tomando como base las “buenas prácticas” identificadas en el ámbito nacional.

# DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA

El proyecto se desarrolló en 4 etapas:



# ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Para el análisis y la evaluación de los trámites seleccionados, se realizaron los siguientes pasos:

- a) Clarificar la finalidad del proceso utilizado
- b) Describir el proceso actual
- c) Determinar los factores de éxito
- d) Determinar los momentos clave
- e) Identificar y ponderar problemas
- f) Evaluar el proceso en términos de sus actividades.

# PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Los problemas críticos identificados en la situación son:

- Demoras/atrasos
- Exceso de transportación
- Existencia de defectos
- Procesamiento sin valor
- “Cuellos de botella”
- Excesivo volumen de documentación/  
archivos.
- Discrecionalidad.
- Accesibilidad a información.

# EVALUACIÓN DEL PROCESO

## Problemas ponderados

Problema crítico	Ponderación
Demoras/atrasos	15%
Exceso de transportación	10%
Existencia de defectos	10%
Procesamiento sin valor	15%
Cuellos de botella	10%
Excesivo volumen de documentación/archivos	10%
Discrecionalidad	15%
Accesibilidad a información	15%

Nivel de impacto	Valor asignado
Nulo o sin evidencia identificada	0
Bajo	1
Medio	3
Alto	5

# LICENCIA DE CONSTRUCCIÓN

Actividades críticas:

- Revisión de requisitos **(3.7)**
- Autorización de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable **(2.95)**
- Análisis del expediente y Generación de Dictamen **(2.3)**
- Revisión del dictamen **(1.95)**
- Obtención de la cita **(1.7)**
- Generación de la preventiva **(1.7)**
- Procesamiento de pagos por parte del ciudadano **(1.3)**

# LICENCIA DE USO DE SUELO

Actividades críticas:

- Revisión de requisitos **(3.7)**
- La resolución de los trámites turnados a la Comisión de Control Urbano **(2.4)**
- Análisis del expediente y Generación de Dictamen **(2.3)**
- Revisión del dictamen **(1.95)**
- Emisión de opinión del Consejo Consultivo Ciudadano **(1.95)**
- Obtención de la cita **(1.7)**
- Generación de la preventiva **(1.7)**
- Procesamiento de pagos por parte del ciudadano **(1.3)**



# PROPUESTAS BÁSICAS DE MEJORA

- Es necesario eliminar actividades que no agregan valor, o rediseñar aquellas que generan demoras en tiempo, especialmente en la autorización de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo, así como en la autorización final del dictamen.
- En el caso específico de la licencia de uso de suelo, deben disminuirse los retrasos originados por las revisiones del Consejo Consultivo Ciudadano y la Comisión de Control Urbano del Republicano Ayuntamiento.
- Debe reducirse el número de verificaciones que se realizan a través de todo el proceso, que resultan innecesarias cuando la actividad previa ha sido realizada correctamente, ya que tiene todos elementos necesarios para ello.

# PROPUESTAS BÁSICAS DE MEJORA

- Es importante hacer un uso más efectivo de la tecnología, ya que si bien el sistema de soporte utilizado para los trámites, contribuye en el manejo de la información y por ende en la mejora en los tiempos de ejecución, su contribución a la disminución de manejo de archivos físicos, comunicación interna, con el ciudadano y transparencia, es marginal.
- Se recomienda establecer un sistema de quejas y sugerencias amarrado al final del proceso de otorgamiento de licencias, ya que los actuales sistemas del municipio dejan a la elección del ciudadano el poder ejercer su derecho de queja o no, lo que no permite que el sistema sea retroalimentado de manera correcta y con ello no se detecten desvíos o fallas.

# LICENCIA DE CONSTRUCCIÓN

Actividades críticas:

- Revisión de requisitos **(3.7)**
- Autorización de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable **(2.95)**
- Análisis del expediente y Generación de Dictamen **(2.3)**
- Revisión del dictamen **(1.95)**
- Obtención de la cita **(1.7)**
- Generación de la preventiva **(1.7)**
- Procesamiento de pagos por parte del ciudadano **(1.3)**

# BUENAS PRÁCTICAS

## **Sistema Integral de Gestión y Seguimiento de Trámites Municipales (Tuxtla Gutiérrez, Chiapas)**

El sistema de Gestión y Seguimiento de Trámites Municipales es una plataforma electrónica que permite llevar un seguimiento puntual desde que el ciudadano inicia un trámite hasta que el funcionario le entrega la licencia o permiso solicitado. Mediante dicha plataforma se lleva un control riguroso de los tiempos que pasa el trámite en cada uno de los procesos del mismo, haciendo posible detectar, en su caso, demoras y cuellos de botella.

# BUENAS PRÁCTICAS

- Disminuyó de tiempo en la gestión de trámites. El tiempo para el trámite de **la licencia de construcción pasó de 30 a dos días hábiles.**
- Disminuyó la dificultad para el seguimiento del trámite.
- Disminuyó considerablemente la pérdida de documentos.
- Disminuyó la generación de archivo muerto.

# BUENAS PRÁCTICAS

## **SARE en línea (municipio de Colima)**

El objetivo general de esta herramienta es ofrecer procesos integrales que permitan la emisión inmediata de la licencia comercial, industrial y de servicios, así como la licencia de construcción, utilizando como base el sistema integral del municipio de Colima y concentrando a las instancias de los tres niveles de gobierno en el Centro Municipal de Negocios.

# BUENAS PRÁCTICAS

## **SARE en línea (municipio de Colima)**

- En los que toca a la licencia de construcción para obra nueva y uso comercial, el Sistema de Información de Desarrollo Urbano (SIDU) permite la consulta alfanumérica en el padrón catastral, obteniendo información de manera inmediata sobre alineamiento y número oficial, así como la vocación del predio.

# BUENAS PRÁCTICAS

## **SARE en línea (municipio de Colima)**

- El sistema facilita la interrelación y coordinación entre dependencias al momento de dictaminar. Esta ventaja informática hizo posible la eliminación de tres trámites, que son la constancia de alineamiento y número oficial, el informe de vocación y la licencia de uso de suelo, permitiendo la emisión inmediata y sin trámites previos de la licencia de construcción.



# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El diagnóstico realizado muestra en sus resultados que hay elementos suficientes para justificar el rediseño del proceso actual y los aspectos del mismo en el que debería de centrarse dicho esfuerzo.
- Debe realizarse un esfuerzo integral que contemple el diagnóstico y rediseño de más procesos, que puede replicar el esquema metodológico utilizado en este proyecto.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El esfuerzo de mejora debe ser liderado por el responsable de la dependencia correspondiente con el compromiso decidido del Alcalde.
- A través de los casos considerados buenas prácticas hay experiencias nacionales que indican que el rediseño puede derivar en una mejora sustancial en la efectividad del proceso, y por ende a la inhibición de potenciales prácticas de corrupción.