

INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS A SERVICIOS DE ATENCIÓN DIRECTA AL USUARIO

Coordinador: Mtro. Francisco Javier Cervantes Benítez

Equipo evaluador: Jorge Bautista Martínez,
Marcos David Bernal Ramírez,
Nicandro Hernández Aldaco

Octubre de 2019



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Contenido del informe final

Resumen ejecutivo.....	5
Introducción.....	7
Objetivo general	11
Descripción del contexto en el que operan trámites y/o servicios.....	15
Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos	20
Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos	26
Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación	27
Descripción, mapeo y valoración de los procesos y subprocesos de los trámites y/o servicios	28
Medición de atributos de los procesos y subprocesos de los trámites y/o servicios	28
Hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos	30
Recomendaciones y conclusiones sobre la operación de los trámites y/o servicios	34
Conclusiones.....	38
Referencias	40
Anexos	41

Índice de cuadros

Cuadro 1 . Características de TyS	7
Cuadro 2 . Medición de los atributos de los Trámites y/o servicios.....	29
Cuadro 3 . Hallazgos de cada TyS por grupo de procesos.	30
Cuadro 4 . Ficha técnica de Traslado de dominio.	41
Cuadro 5 . Ficha técnica de Licencias de fraccionamientos.....	41
Cuadro 6 . Ficha técnica de Licencias de anuncios publicitarios.	42
Cuadro 7 . Ficha técnica de Licencias de Juegos Permitidos Mecánicos o Electromecánicos Accionados por Monedas o Fichas.....	43
Cuadro 8 . Ficha técnica de Expedición de copias certificadas.....	43
Cuadro 9 . Ficha técnica de Recuperación de pagos no realizados.	44
Cuadro 10 . Ficha técnica de Cobro de infracciones.	44
Cuadro 11 . Ficha técnica de Pago de recolección de residuos sólidos urbanos.	45
Cuadro 12 . Identificación de procesos de Traslado de dominio.	45
Cuadro 13 . Identificación de procesos de Licencias de fraccionamientos.....	47
Cuadro 14 . Identificación de procesos de Licencias de anuncios publicitarios.	48
Cuadro 15 . Identificación de procesos de Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas.	49
Cuadro 16 . Identificación de procesos de Expedición de copias certificadas.	50
Cuadro 17 . Identificación de procesos de Recuperación de pagos no realizados.	51
Cuadro 18 . Identificación de procesos de Cobro de infracciones.	52
Cuadro 19 . Identificación de procesos de Pago de recolección de residuos sólidos urbanos.	53
Cuadro 20 . Descripción del proceso del servicio Traslado de dominio.	61
Cuadro 21 . Descripción del procedimiento Licencias de fraccionamientos.	65
Cuadro 22 . Descripción del procedimiento de Licencias de anuncios publicitarios.	68
Cuadro 23 . Descripción de la rutina de Retroalimentación.....	70

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 . Diagrama de alto nivel de Traslado de dominio.....	54
Ilustración 2 . Diagrama de alto nivel de Licencias de fraccionamientos.	55
Ilustración 3 . Diagrama de alto nivel de Licencias de anuncios publicitarios.	56
Ilustración 4 . Diagrama de alto nivel de Juegos permitidos, aparatos mecánicos y electromecánicos accionados por monedas o fichas.....	57
Ilustración 5 . Diagrama de alto nivel de Expedición de copias certificadas.	58
Ilustración 6 . Diagrama de alto nivel de Recuperación de pagos no realizados.	59
Ilustración 7 . Diagrama de alto nivel de Cobro de infracciones.	60
Ilustración 8 . Diagrama de alto nivel de Recolección de residuos sólidos.	60
Ilustración 9 . Diagrama de flujo de Traslado de dominio.	63
Ilustración 10 Diagrama de flujo de Licencias de fraccionamientos.	67
Ilustración 11 Diagrama de flujo de Licencias de anuncios publicitarios.	69
Ilustración 12 Diagrama de flujo de la rutina de retroalimentación.	70
Ilustración 13 . Bitácora de observación no participante.	84
Ilustración 14 Bitácora de comparación de procesos certificados mediante ISO.....	85
Ilustración 15 Lista de cotejo de verificación y validación de procesos de los TyS	86

Tabla 1 de Acrónimos

Acrónimos	Significado
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
ENIF	Encuesta Nacional de Inclusión Financiera
ENDUTIH	Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares
FAQ's	Frequently Asked Questions
LIMP	Ley de Ingresos para el Municipio de Pachuca de Soto
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAE	Programa Anual de Evaluación
RUTS	Registro Único de Trámites y Servicios del Ayuntamiento de Pachuca de Soto
SOPDUVM	Secretaría de Obras Públicas Desarrollo Urbano Vivienda y Movilidad de Pachuca de Soto
TdR	Términos de referencia
TyS	Trámites y Servicios

Resumen ejecutivo

Como parte de la mejora en la gestión municipal la Presidencia de Pachuca de Soto de Soto ha implementado estrategias diversas para consolidar su accionar y fortalecer la confianza por parte de la ciudadanía. Como ejemplo de estas acciones, se llevó a cabo la “*Evaluación de Procesos de Servicios de Atención directa al Usuario*” con la intención de establecer primeramente un diagnóstico inicial de cómo se están llevando a cabo estos trámites y/o servicios.

Los TyS que fueron objeto de esta evaluación se tomaron como referencia aquellos que en el 2018 representaron mayor recaudación y mayor demanda, siendo estos:

- Traslado de dominio;
- Licencias de fraccionamientos;
- Licencias de anuncios publicitarios;
- Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas;
- Copias certificadas;
- Recuperación de pagos no realizados;
- Cobro de infracciones; y
- Pago de recolección de residuos sólidos urbanos;

El objetivo de esta evaluación radica en analizar el funcionamiento de los procesos que llevan a cabo las unidades administrativas, identificando a su vez la ejecución de su proceso desde su etapa inicial; considerando procesos de promoción y recepción de las solicitudes; el mapeo de las acciones y funciones que llevan a cabo en procesos de producción de entregables; las buenas prácticas que efficientizan la prestación de los TyS y la entrega del producto.

Entre los hallazgos que sobresalen se encontrará, que solo uno de los ocho TyS cuenta con procesos de promoción, lo cual, si bien no es negativo, el contar con este proceso posibilitaría incrementar la recaudación. Otra de las áreas de oportunidad se encuentra en aprovechar el potencial del gobierno electrónico y la infraestructura de conectividad de que goza Pachuca de Soto para digitalizar desde la recepción hasta la entrega del producto de ciertos TyS; lo cual traerá como beneficio la disminución de tiempos de espera en ventanilla, la eliminación de retrabajos y la posibilidad de consolidar el gobierno abierto a partir de las recomendaciones emitidas por la ONU. Otro hallazgo encontrado en la mayoría de los

trámites tiene que ver con el hecho de evitar los retrabajos a través del aprovechamiento de los insumos generados por la gestión misma de los TyS, estableciendo canales de comunicación formales que permitan a diferentes unidades intercambiar información. La utilización de medios tradicionales de entrega es uno de los rasgos distintivos de la entrega del producto en todos los TyS, lo cual soslaya de nueva cuenta las bondades del gobierno electrónico como sería la disminución en los costos en la producción de los entregables y la simplificación en la entrega del mismo eliminando la necesidad de que el cliente se traslade hasta la unidad administrativa. Otra oportunidad de mejora se encuentra en la posibilidad de mejorar los mecanismos de calidad en la mayoría de los TyS; utilizando la información generada a través de mecanismos de retroalimentación que permitan la consolidación operativa de la gestión.

Finalmente, a partir de los hallazgos descritos anteriormente se diseñaron una serie de recomendaciones que permitan la consecución óptima de los procesos de los TyS. Para comprender de manera gráfica la operación de estos, se encontrarán diversos instrumentos que facilitan la ejecución de los procesos de los TyS. De igual forma, este documento contiene una propuesta de estrategia de implementación por cada una de las recomendaciones.

Introducción

La presente evaluación se estableció en el PAE 2019 bajo la denominación “Evaluación de Servicios de Atención directa al Usuario”, esto con la finalidad de poder observar la forma y el desarrollo de los *Procesos* con los cuales se ejecuta el TyS. Por lo tanto, la presente evaluación de procesos no brindara la información necesaria para poder contribuir a mejorar la gestión operativa de los TyS.

Según la información presentada por parte del CONEVAL, nos menciona “del total de los tipos de evaluaciones, esta es una de las de mayor utilidad para fortalecer y mejorar la implementación de los programas. Se sugiere que la evaluación de proceso se realice a partir del tercer año de operación de los programas”. De tal forma y en cumplimiento a lo establecido por el CONEVAL, la Presidencia Municipal de Pachuca de Soto en su tercer año de gestión tuvo a bien realizar dicha evaluación a los TyS, estos forman el conjunto de aquellos que representaron mayor recaudación y una mayor demanda por parte de los usuarios durante el ejercicio fiscal 2018, por lo tanto, la relevancia que estos presentan para el Municipio es de vital importancia toda vez, que ello significaría las buenas prácticas de la gestión municipal dado que en 2018 los TyS a evaluar significaron una recaudación de \$322,655,268.05, lo que representa una significativa cantidad de recursos para la hacienda municipal, así mismo, como una gran demanda por parte de la ciudadanía al haber sido solicitados 228,935 ocasiones.

Los TyS que en esta evaluación se analizaron, son una apuesta al impulso y la calidad que se puede obtener a partir de la mejora en el proceso de gestión de servicios de la administración municipal, siendo estos:

Cuadro 1. Características de TyS

Denominación	Recaudación	Demanda
Traslado de dominio	\$ 74,924,282.00	5726
Licencias de fraccionamientos	\$ 13,795,751.00	27
Licencias de anuncios publicitarios	\$ 5, 714,488.38	128
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	\$ 6,099,322.00	610
Expedición de copias certificadas	\$ 4,916,560.20	62777

Recuperación de pagos no realizados	\$ 2,492,915	16000
Cobro de infracciones	\$ 23,599,843.00	45349
Pago de recolección de residuos sólidos urbanos	\$ 6,724,094.53	1949

Fuente 1 Elaboración propia con base a los TdR

El cuadro anterior nos demuestra de manera sintética el nombre de los TyS a evaluar que se encuentran dentro del Registro Único de Trámites y Servicios (RUTS), de la Presidencia Municipal de Pachuca de Soto de Soto, Hgo., o en algunos casos como los mencionan los TdR en concepto bajo el cual se estableció su cobro en la Ley de Ingresos Municipal.

El trámite y/o servicio de Traslado de Dominio de acuerdo a los artículos 28 al 40 de la Ley de Hacienda para los Municipios del Estado de Hidalgo; 1 y 8 de la Ley de Ingresos para el Municipio de Pachuca de Soto (LIMP), nos refieren a que este dominio deriva todo acto por el que se transmita la propiedad, incluyendo la donación, la que ocurra por causa de muerte y la aportación a toda clase de asociaciones o sociedades, la compraventa en la que el vendedor se reserva la propiedad, la promesa de adquirir posesión de los bienes a futuro, la cesión de derechos de comprador, fusión y escisión de sociedades, la dación de pago y liquidación reducción de capital, pago de especie, constitución de usufructo, prescripción positiva, cesión de derechos, enajenación a través de fideicomisos, entre otros, de los cuales están obligados a pagar este impuesto las personas físicas o morales que adquieran inmuebles que consistan en el suelo y las construcciones adheridas a él, ubicados en territorio del municipio así como los derechos relacionados con los mismos. De acuerdo con la información presentada por parte de la Presidencia Municipal se establece que la unidad administrativa responsable de este TyS es la Secretaría de la Tesorería Municipal y se estima una recaudación para el ejercicio fiscal 2019 de \$ 77,070,344.00 es decir el 1.3 % más en comparación al año 2018.

En cuanto a Licencias de Fraccionamientos de acuerdo al artículo 1 y 25 de la LIMP 2019, y los artículos 138 al 143 de la Ley de Hacienda para los Municipios nos hacen referencia a que este TyS es un derecho por el que se expiden constancias y se otorgan licencias de uso del suelo en sus diversas modalidades así como licencias para la autorización de fraccionamientos en sus diversas modalidades; en donde la unidad administrativa

responsable es la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad, y que para el año 2019 se espera una recaudación de \$ 14,176,289.49 es decir el 1.07 % de incremento respecto al año 2018.

Por otra parte, la normativa para Licencias de Anuncios Publicitarios en el artículo 120 a 125 de Ley de Hacienda para los Municipios; 1 y 21 de la LIMP 2019 nos mencionan que son objeto de este derecho el otorgamiento por parte del municipio, de licencias o permisos para fijar, distribuir, o emitir propagandas, promover ventas de mercancía y colocar anuncios de todo tipo en cualquier lugar dentro del territorio del municipio, siendo el responsable directo la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad, en el cual se tiene una estimación aproximada de \$ 5,223,570.81, es decir el 0.9 % de menor recaudación para el 2019.

Del mismo modo para Juegos Permitidos, Aparatos Mecánicos o Electromecánicos accionados por Monedas o Fichas se espera una reducción aproximada del 28 % en la recaudación de acuerdo al artículo 1 y 5 de la LIMP 2019, así mismo, en lo dispuesto en los artículos 46 al 53 de la Ley de Hacienda para los Municipios, nos establece que el objeto de este impuesto son la propiedad, posesión y explotación de juegos, espectáculos, diversiones y aparatos mecánicos, electrónicos accionados por monedas o fichas, la unidad responsable es la Secretaría General del Municipio de Pachuca de Soto.

Otro de los TyS a evaluar, es el de Expedición de Copias Certificadas, el cual se encuentra fundamentado en el artículo 1 y 17 de la LIMP 2019 y 100 a 102 de la Ley de Hacienda para los Municipios, se entiende por este derecho la contraprestación económica que da el particular, por la validez jurídica de documentos que expiden los oficiales del Registro del Estado Familiar, en los distintos actos que determinan el estado natural de las personas físicas, de este derecho se espera un aumento del 81 % en relación al año anterior, en el cual la Secretaría General del Municipio es la unidad administrativa encargada.

La Recuperación de Pagos no Realizados se encuentra sustentada en los artículos 1 y 14 de la LIMP 2019, así como, dentro de los artículos 82 al 89 de la Ley de Hacienda para los Municipios, del cual es objeto la autorización que otorga el municipio para los diversos

servicios y usos que se hacen en los panteones donde la Secretaría de Servicios Municipales es la unidad administrativa responsable.

Para el trámite de Cobro de Infracciones de acuerdo al artículo 1 fracción IV, de la LIMP 2019, se puede clasificar a este como un aprovechamiento identificado como multas impuestas a los infractores a los reglamentos administrativos por Bando de Policía y Gobierno, y de acuerdo a la Ley de Hacienda para los Municipios dentro del artículo 187 se establece que queda comprendido dentro de esta clasificación este ingreso ordinario del municipio que no es clasificable como impuesto, derecho, producto o ingreso extraordinario. La unidad responsable de llevar a cabo este TyS es el Módulo de Infracciones el cual para 2019 espera un incremento en la recaudación del 15 % respecto al año anterior.

Finalmente, en el Cuadro 1, encontramos el pago de Recolección de Residuos Sólidos el cual se sustenta en el artículo 1 fracción II, y 15 de la LIMP 2019, así como los artículos 90 al 96 de la Ley de Hacienda para los Municipios, establecen que este se entiende como servicio de limpia al conjunto de actividades relacionadas con la generación, recolección, transporte, almacenamiento, transferencia, procesamiento y disposición final de los desechos que el municipio realiza por si o a través de concesionarios, para este TyS la unidad administrativa responsable es la Secretaría de Servicios Municipales y para el ejercicio fiscal 2019 estima una recaudación menor del 1.08 % respecto al año anterior.

Objetivo general

La presente evaluación tiene como objetivo evaluar la operación de la gestión de los TyS representados en el Cuadro 1, mediante la realización de un análisis de su funcionamiento operativo, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

Objetivos específicos

Para el cumplimiento del objetivo general se establecerán diversas estrategias, entre las que se encuentran:

- Valorar si la ejecución de los procesos que integran la gestión operativa de los TyS en sus distintos niveles es adecuada para su eficiente prestación;
- Mapear los procesos de gestión de los TyS de modo que sea posible la identificación y valoración de los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en su operación;
- Valorar las buenas prácticas y fortalezas en la operación de los TyS;
- Formular recomendaciones específicas concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión de los TyS, a través de la mejora en la ejecución de sus procesos.

El alcance que tuvo la evaluación realizada hizo referencia a todos aquellos procesos que se encuentran documentados o no, producto de las unidades administrativas ejecutoras, las cuales en la práctica otorgan licencias (fraccionamientos y anuncios publicitarios), placas de funcionamiento (juegos permitidos), copias certificadas (expedición), comprobantes de pago (recuperación de pagos), documentos retenidos (documentos retenidos), contratos (pago de recolección de residuos) y certificados (traslado de dominio).

También, se consideró el grado de consolidación operativa a través de elementos, como la identificación de documentos normativos, procesos estandarizados, documentación y conocimiento de los operadores y la existencia de un sistema de monitoreo de la calidad. Estableciendo que, existirá un mayor grado de consolidación operativa a partir de la existencia de todos los elementos y este disminuirá conforme a la falta de uno o más de los elementos hasta llegar al menor grado de consolidación.

El alcance de la evaluación de procesos de los trámites y/o servicios como se ha mencionado anteriormente, implica el análisis de los mismos con base en un Modelo General de Procesos,

el cual identifica y jerarquiza a los mismos para adaptarlos a las condiciones particulares de los TyS siendo estos:

- Promoción y atención: Punto de partida para la implementación, que comprende las actividades destinadas a la divulgación y conocimiento a los clientes, así como los medios de acceso, requisitos, costos, tiempos de entrega, ubicación física de la unidad administrativa y las actividades destinadas a la solución de demandas.
- Recepción de la solicitud: Proceso identificado usualmente con la ventanilla, mediante el cual los servidores a cargo y el usuario intercambian documentación en donde se reconoce y se prepara para su gestión un TyS demandado.
- Producción de entregables: Proceso administrativo en el cual cumplidos los requisitos se elaboran o realizan los entregables y/o componentes de los TyS, esto conforme a los documentos normativos de cada uno de ellos.
- Entrega: Proceso en el que el cliente recibe el producto como consecuencia del TyS.
- Medición de la calidad: Existencia de procesos para la recolección de la información sobre el grado de satisfacción que los clientes reportan consecuencia del TyS, con la finalidad de mejorar la atención y gestión del mismo.
- Retroalimentación: Proceso que comprende las actividades para dar uso a la información y sirva de mejora interna de las unidades administrativas.

De acuerdo con la información anterior, podemos observar el panorama en el que se establece el funcionamiento de los TyS objeto de esta evaluación, así como el Modelo General de Procesos que sirve de referencia. Por lo tanto, para presentar el análisis y síntesis de la información recopilada y los ejercicios metodológicos aplicados, la presente evaluación se estructurará con base en 7 apartados que describirán a detalle dicha información.

El primer apartado aborda un diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos en el cual se dará cuenta de la problemática o necesidad que atiende el TyS, así como de la función de gobierno que desarrolla, el contexto y las condiciones en la que opera la unidad que ejecuta o brinda el TyS. Para ello, en este diagnóstico se identifica e integra la operación y gestión de los TyS a partir de la normativa vigente y de las entrevistas realizadas a los funcionarios o los servidores públicos responsables de las unidades administrativas. Del mismo modo se realizará el diagnóstico inicial a través de la instancia y actores directos que participan en ellos.

El segundo y tercer apartado contienen, el alcance y enfoque metodológico, así como la implementación de la metodología para el desarrollo de la evaluación de procesos, los cuales se desarrollaron a partir del contexto en el que operan los TyS además se diseñó una propuesta

de estrategia de trabajo de campo a seguir, para la realización de la evaluación, incluyendo un cronograma detallado de actividades. Así mismo, fue importante considerar elementos en la estrategia de campo diseñada, la justificación de las técnicas de la evaluación, el listado de los actores a entrevistar, los instrumentos de levantamiento de información, además del cronograma antes mencionado

Dentro del cuarto apartado, se realizó una descripción minuciosa del desarrollo y análisis de cada proceso, de acuerdo con el alcance establecido, utilizando la información obtenida mediante el análisis de gabinete y el trabajo de campo; así mismo, se realizó una evaluación integral de la operación de cada uno de los procesos a partir de la gestión de los mismos. En este sentido, fue importante el trabajo conjunto con la Coordinación de Evaluación al momento de identificar los TyS que están dentro del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015 de la Presidencia Municipal de Pachuca de Soto, con la finalidad de proceder con la comparación de la documentación con la práctica de los TyS que cuenten con la certificación.

Aunado a lo anterior, se realizó una valoración de cada proceso que describe de forma detallada las actividades, los elementos y actores que integran el desarrollo de cada proceso, su articulación con otros, los límites que presentan, los productos de cada uno de ellos, los sistemas de información, la opinión de los actores, la coordinación y la existencia de mecanismo para conocer la satisfacción de los clientes.

Se continuará con el apartado de hallazgos y resultados, en donde se llevó a cabo una apreciación integral de la operación de los TyS, sustentada en la información obtenida de los apartados anteriores. Se señaló la medida en que la gestión operativa conduce al logro de los objetivos. Debiendo basarse en la eficacia, la oportunidad, la accesibilidad y la consolidación de los procesos, señalando las áreas de mejora, las buenas prácticas, identificando los problemas tanto normativos como operativos, de coordinación entre unidades administrativas y otros que hubiese en los procesos de los TyS.

Adicionalmente, las conclusiones contienen una síntesis de los resultados encontrados en la evaluación de procesos de los trámites y/o servicios resaltando hallazgos relevantes que se hayan detectado y que pudieran transformarse aspectos susceptibles de mejora.



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



En congruencia con lo anterior, se integraron las recomendaciones que se consideraron más relevantes de los procesos formuladas con base a los hallazgos de los trabajos de campo y de gabinete, teniendo como finalidad el proveer la información valiosa a los operadores de los TyS para realizar adecuaciones en la ejecución de sus procesos, de modo que se potencie la consecución de los resultados, estas son concretas, factibles y estar categorizadas de acuerdo a su consolidación o reingeniería de procesos.

Descripción del contexto en el que operan trámites y/o servicios

De acuerdo con la Constitución Política del Estado de Hidalgo, la Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo, el Bando de Policía y Gobierno del Municipio, el Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto, Hgo., y demás normatividad aplicable, así como datos proporcionados por el Plan Municipal de Desarrollo y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía; Pachuca de Soto se ha desarrollado en una dinámica poblacional urbana que presenta crecimiento moderado, efecto de los procesos de transformación económica y de la expansión de la zonas conurbadas a ella, generando que la administración pública municipal, deba proporcionar mejores trámites y/o servicios, definidos y establecidos de acuerdo a las necesidades que presenta la población.

A partir de los datos de la Encuesta Intercensal 2015 del INEGI, el municipio de Pachuca de Soto cuenta con una totalidad de población de 277,375 habitantes, repartidos entre 131,138 hombres y 146,237 mujeres, de los cuales el 69.62 % se encuentran en edad productiva. Asimismo, y para poder entender un poco del contexto social y económico en el cual se encuentra el municipio, se puede decir que, en materia de densidad urbana, para 2015 la aglomeración de Pachuca de Soto tenía una superficie urbana de 151 km², caracterizándose por presentar un patrón expansivo de urbanización.

En materia de actividades económicas, de acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo 2016-2020, en el DENU, de 20,883 unidades económicas registradas, 47% representa el sector comercio y el 42% el sector servicios, siendo estos principalmente el turismo, como alojamiento temporal y preparación de alimentos, servicios de esparcimientos culturales y deportivos, y otros servicios recreativos.

En materia de vivienda, de acuerdo a la información de México en Cifras del INEGI 2015, existe un total de 98,553 viviendas, de las cuales más del 90% cuentan con servicios básicos, siendo reto para el municipio, lograr un ordenamiento territorial en el modelo de la ciudad, como lo marca el Plan Municipal de Desarrollo, siendo así que 39% del territorio es de uso urbano y de este, el 63% es de uso habitacional. En materia normativa, el municipio no cuenta con la actualización de sus instrumentos de planeación urbana. Además, en el municipio, se expidieron un total de 1,239 licencias de construcción, con un desglose total de 1,015 a

nivel habitacional, 177 a nivel comercial, 14 a nivel industrial y 33 para otros fines; todo esto con número total de 284,376 m² de acuerdo a lo reportado en el mismo Plan. Asimismo, en el ámbito de equipamiento urbano, actualmente tiene en existencia 5 panteones, 14 mercados y 13 tianguis. Lo que permite identificar ciertas características en las cuales se desarrollan algunos de los servicios o trámites que proporciona el municipio, considerando la capacidad económica, social y territorial del mismo.

De igual forma, de acuerdo con el Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, en el Título Segundo denominado Actividades de la Administración, en su Capítulo Primero y Segundo referentes a Servicios Públicos artículos 14,15,16,17,18 y 19; y Permisos, Licencias y Autorizaciones artículos 20, 21 y 22 respectivamente, establece la facultad, responsabilidades y formas con las cuales el municipio a través del H. Ayuntamiento proporciona los servicios y/o autoriza los permisos, licencias o autorizaciones, además de corresponder al mismo, la reglamentación de todo lo concerniente a la organización, administración, concesión, funcionamiento, conservación y explotación de los servicios públicos a su cargo. Siendo que es facultad propia para poder ser ejercida con exacta observancia a lo establecido en las leyes.

En cuanto a permisos, licencias y autorizaciones que el H. Ayuntamiento otorgue, da únicamente derecho al particular de ejercer la actividad para la que fue otorgada en los términos expresados en el documento. Además, el Presidente Municipal podrá delegar en los servidores públicos del H. Ayuntamiento correspondientes la facultad de expedir las autorizaciones de licencias o permisos, esto con la finalidad de poder delegar las funciones y tareas que permitan hacer más eficiente la entrega de los productos a que se hace referencia este capítulo. Y finalmente, debe tener en consideración las disposiciones establecidas por los reglamentos, acuerdos y disposiciones vigentes emitidos por el H. Ayuntamiento para que tengan validez y se encuentren dentro de lo permitido.

Dentro de lo identificado en la Evaluación de Procesos de Servicios de Atención Directa al Usuario de la Presidencia Municipal de Pachuca de Soto de Soto, Hgo., es necesario contar con un elemento que nos permita detallar ciertas características de identificación de cómo se desarrollan los TyS, este elemento se complementa con el Anexo I “Ficha técnica de identificación de los trámites y/o servicios”, el cual describe las unidades administrativas que

participan en su operación, los entregables preliminares que produce cada una de ellas, el problema o necesidad identificado por el programa, requisitos para su otorgamiento, así como el contexto organizacional y social en el que desarrolla su operación.

De esta manera, se describen los ocho TyS que componen la evaluación. En primera instancia dentro del anexo 1 y de acuerdo con el Cuadro 4 “Traslado de dominio” se identifica a las dependencias o unidades responsables de operarlo, en este caso es la Coordinación de Predial y Traslado de Dominio, directamente por la Lic. Osbelia Pérez Anaya. El objetivo que sigue el TyS es la emisión de un certificado en el que se hace constar que el cliente que lo solicita se encuentre sin adeudo en su boleta predial, esto con la finalidad de que los notarios públicos puedan autorizar en forma definitiva las escrituras del solicitante, cuyo objeto sean predios ubicados en el municipio de Pachuca de Soto. Lo anterior encuentra su fundamento en artículo 19 de la Ley de Hacienda Municipal y el artículo 50 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto.

En el mismo sentido, se describe en el Cuadro 5 “Licencias de Fraccionamientos”, el área responsable de operar el trámite, aquí la unidad responsable es la Dirección de Desarrollo Urbano, a través del Departamento de Fraccionamientos a cargo del Lic. Jorge Roberto Pérez Alarcón, quien otorga la autorización a constructores y lotificadores para la división de un terreno en manzana y lotes, que requiera del trazo de una o más vías públicas, así como la ejecución de obras de urbanización que les permitan la dotación de infraestructura, equipamiento y servicios públicos necesarios. El TyS se encuentra fundamentado en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; el artículo 9 de la Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo; los artículos 66 y 69 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto; los artículos 25 y 69 del Reglamento de la Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo y el artículo 2 del Reglamento de Construcciones del Municipio de Pachuca de Soto, con la finalidad de evitar el crecimiento desordenado de la mancha urbana, así como la proliferación de asentamientos urbanos irregulares.

Otro de los TyS identificados en el Cuadro 6 “Licencias de Anuncios Publicitarios”, a cargo del Departamento de Licencias de Construcción, siendo el titular el Lic. Miguel Nolasco

Sánchez, el cual otorga la licencia a los ciudadanos o instituciones para que puedan llevar a cabo la instalación de anuncios publicitarios, construcción, fijación y modificación de los mismos y; como principal normativa se identificó el Reglamento para el Ordenamiento y Anuncios e Imagen Urbana, con la finalidad de contar con el control y registro de los anuncios publicitarios que se encuentran en la zona urbana, para evitar contaminación visual y percances a los ciudadanos por deficiencias en la instalación de estos, así como dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por protección civil.

En el Cuadro 7 “Juegos Permitidos, Aparatos Mecánicos o Electromecánicos Accionados por Monedas o Fichas”, se identificó a la Dirección de Reglamentos y Espectáculos como unidad responsable, cuyo titular es el Lic. Leonardo Escudero Sánchez; el entregable producido por la unidad administrativa es la obtención del permiso para la realización de espectáculos públicos, cuya normatividad se encuentra establecida en el Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos Públicos.

Dentro de la descripción del Cuadro 8 “Expedición de Copias Certificadas”, este TyS se encuentra a cargo del Lic. Enrique Pichardo Monzalvo, perteneciente a la Oficialía del Registro del Estado Familiar, el cual autoriza la entrega del documento que hace constar de manera plena, autentica, jurídica y fehaciente los nacimientos, defunciones y estado civil de las personas; esto con fundamento en el numeral 144 fracción VIII de la Constitución del Estado de Hidalgo, artículo 57 fracción VI y 6 fracción II inciso a) y b) de la Ley Orgánica Municipal, artículo 115 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto. El TyS tiene la finalidad de que la población de Pachuca de Soto obtenga copias certificada de las actas que requieran para cumplir con diversos trámites ante cualquier instancia que lo requiera.

Continuando, el Cuadro 9 “Recuperación de Pagos no realizados”, este TyS es llevado a cabo por la Coordinación del Panteón Municipal, cuyo responsable es el Lic. Jesús Rivera Hernández, este TyS genera la recuperación de pagos no realizados (con un plazo anual) cumpliendo con el propósito de seguir conservando la concesión de fosas y evitar el hacinamiento de los restos humanos áridos. Este procedimiento se encuentra fundamentado en la Ley de Ingresos Municipal 2019 de Pachuca de Soto.

De acuerdo al Cuadro 10 “Cobro de infracciones” el cual emana del Módulo de Infracciones, dependiente de la Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad donde el titular es el Lic. Manuel Paniagua Rodríguez; el TyS tiene como propósito el cobro que se causa por sanciones al reglamento de Tránsito y Vialidad Municipal, esto con el objetivo de resarcir las faltas cometidas por los infractores al reglamento.

Finalmente, el Cuadro 11 “Pago de recolección de residuos sólidos urbanos”, lo realiza la Coordinación de Limpia, a través del Lic. Mauricio Valdez Vargas, que se encuentra a cargo de la unidad responsable del TyS, ésta cubre la necesidad de contratar el servicio de recolección de los desechos sólidos comerciales a establecimientos y empresas, esto con la finalidad de evitar la contaminación por parte de estas empresas y se cumpla con una gestión adecuada de los residuos. Estas atribuciones están fundamentadas en el Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos Públicos.

Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos

En este apartado se brinda un diagnóstico inicial de los ocho TyS que comprende esta evaluación, los cuales son: traslado de dominio; licencia de fraccionamientos; licencias de anuncios publicitarios; juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas; expedición de copias certificadas; recuperación de pagos no realizados; cobro de infracciones y pago de recolección de residuos sólidos urbanos, de acuerdo a los *Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Servicio de Atención Directa al Usuario*.

La identificación de los macroprocesos, procesos y subprocesos de los TyS que se evaluaron, se realizó a través de diversas herramientas metodológicas como: lista de cotejo, bitácora de observación, entrevista semiestructurada y observación participante.

La lista de cotejo se aplicó a los ocho TyS, lo que permitió identificar cinco procesos que los componen. De igual forma, la entrevista semiestructurada se aplicó a los ocho trámites permitiendo clarificar, de manera precisa y detallada, los procesos y subprocesos de los TyS; para la aplicación de esta herramienta se entrevistó a personal directivo y operativo responsables de cada TyS. La bitácora de observación se utilizó para todos los TyS con la finalidad de lograr observar y contrastar la información arrojada por las dos herramientas antes mencionadas. Por último, la observación participante se utilizó para aquellos trámites que se encuentran en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.¹

La revisión y análisis realizado, también permitió identificar la normatividad bajo la cual se rigen los TyS de esta evaluación, (para consultar los documentos que norman los TyS revisar Anexo 1).

¹ Los TyS que de acuerdo a lo establecido por las propias unidades ejecutoras en la entrevista se encuentran al alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015, son: juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas, expedición de copias certificadas, recuperación de pagos no realizados, cobro de infracciones y pago de recolección de residuos sólidos urbanos.

Traslado de dominio

El Modelo General de Procesos se compone de cinco elementos: promoción y atención al usuario, recepción de solicitud, producción de entregables, entrega del producto y medición de la calidad y los procesos transversales comunicación interna y externa, verificación de requisitos y retroalimentación. En lo que se refiera al TyS de traslado de dominio se identificó como primer proceso la difusión a partir de la página de internet. Como parte del proceso de recepción de solicitud se identificaron tres subprocesos, el primero de estos refiere la difusión de los requisitos del trámite a través de la página de internet, el segundo, con la atención en las instalaciones de la unidad administrativa para la realización del TyS y, por último, la recepción de los requisitos para llevar a cabo el trámite y/o servicio.

En el proceso de producción de entregables se reconocieron tres subprocesos, los cuales son: revisión de requisitos entregados por el usuario para llevar a cabo el trámite y/o servicio, además, se incluye la validación de los requisitos entregados, para dar paso, al último subproceso identificado que es la elaboración del producto entregable en un periodo de ocho días hábiles. En el proceso de entrega se le otorga al usuario el certificado de no adeudo.

En lo que respecta al proceso de medición de calidad no se reportaron subprocesos para la medición de ésta; únicamente señalaron un subproceso de sanciones apegados a la normatividad vigente. (Ver cuadro 2.1, del Anexo II)

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Licencias de fraccionamientos

Debido a la naturaleza de este TyS no se reportó algún proceso de promoción al usuario. No obstante, dentro del proceso de recepción de solicitud se identificaron dos subprocesos, uno de ellos, es la atención en las instalaciones para la realización del TyS y el otro tiene que ver con la recepción de los requisitos.

Con relación al proceso de producción de entregables se distinguieron tres subprocesos: el primero, tiene que ver con la revisión de requisitos entregados por el usuario, el segundo con

La validación de los requisitos revisados, para dar paso a la elaboración del producto, en un periodo de treinta días hábiles. Respecto al proceso de entrega del producto se otorga la licencia correspondiente al interesado.

El proceso que corresponde a la medición de la calidad cuenta con tres subprocesos, los cuales son: aplicación de la encuesta, denuncia ante las unidades administrativas correspondientes y proceso de sanciones para el servidor público. (Ver cuadro 2.1, del Anexo II)

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Licencias de anuncios publicitarios

Dentro del cuadro 2.3 (Anexo II), se muestran los cinco procesos correspondientes al Mapa General de Procesos. En el TyS de licencia de anuncios publicitarios no se identificaron subprocesos de promoción y atención al usuario, según la información arrojada por el instrumento de evaluación (lista de cotejo) que entregó la unidad administrativa. Dos subprocesos forman parte de la recepción de la solicitud, el primero es el que refiere a la atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio, y el segundo, con la recepción de los requisitos.

Como parte de la producción de entregables se da inicio con el subproceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario, posteriormente se procede con la validación de los requisitos entregados, lo que da como resultado la producción de dos entregables: autorización temporal y licencia de colocación, para cada uno de estos se requieren quince días hábiles para su elaboración. Con relación al proceso de entrega del producto se llevan a cabo dos subprocesos: autorización temporal y licencia de colocación.

El último proceso de este TyS atiende a la medición de la calidad en el que se identificaron tres subprocesos, estos son: aplicación de una encuesta, denuncia ante unidades administrativas y sanción a los servidores públicos por parte de las unidades administrativas correspondientes.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas

Dentro de este TyS se encontró un subproceso de difusión a través de la página de internet del sitio web oficial de la Presidencia Municipal. Para la recepción de la solicitud se identificaron procesos de difusión de los requisitos para la realización del trámite en las instalaciones y a través de la página de internet; el otro se refiere a la atención en las instalaciones y; por último, la recepción de los requisitos.

Tres subprocesos son los que conforman la producción del entregable, el primero atiende la revisión de los requisitos, el segundo la validación de estos y el tercero es la elaboración del producto, que se da en un periodo de dos días hábiles. Respecto a la entrega del producto se otorga la licencia correspondiente al interesado.

En la medición de la calidad se identificó la aplicabilidad de una encuesta y, algunas unidades ejecutoras no especifican mecanismos de denuncia y sanción.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Expedición de copias certificadas

Este TyS cuenta con dos mecanismos de difusión, uno es a través de la página de internet y el otro a través de posters. Dentro del proceso de recepción de solicitud se identificaron la difusión de los requisitos a través de la página de internet, la atención en las instalaciones para la realización del trámite y la recepción de los requisitos de éste.

En un periodo de quince minutos se lleva a cabo la revisión de los requisitos, la validación y la elaboración del producto, estos tres subprocesos correspondientes a la producción del entregable. En consecuencia, se hace entrega de una copia certificada al interesado.

Por último, este TyS incluye la medición de la calidad a través de la aplicación de una encuesta; pero las unidades ejecutoras no reportaron mecanismos de denuncia y sanción.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Recuperación de pagos no realizados

En el TyS se identificaron tres subprocesos de difusión, uno a través de la página de internet, otro a través de medios impresos y, un último a través de folletos. Como parte del proceso de recepción de solicitud se distinguieron dos subprocesos: atención en las instalaciones para la realización del trámite y recepción de los requisitos para la realización del trámite.

En un periodo de veinte minutos se lleva a cabo la revisión de los requisitos, la validación y la elaboración del producto, estos tres subprocesos corresponden a la producción del entregable. Posteriormente, se realiza la entrega del comprobante de pago.

Por último, la medición de la calidad se realiza a través de la aplicación de una encuesta sin procesos de denuncia y sanción.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización uno, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014.

Cobro de infracciones

El TyS cobro de infracciones identifica dos momentos iniciales del subproceso de difusión, uno en la página de internet y el otro a través de medios impresos y; uno más, en la boleta de infracción. La recepción de la solicitud incluye dos subprocesos: el primero, es la atención en las instalaciones y el segundo con la recepción de los requisitos para el trámite.

En un periodo de diez a quince minutos se lleva a cabo la revisión de los requisitos, la validación y la elaboración del producto, estos tres subprocesos corresponden a la producción del entregable. Posteriormente, se realiza la entrega del documento retenido.

La medición de la calidad cuenta con una herramienta de aplicación de encuesta y no reporta mecanismos de denuncia y sanción.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual no ha implementado ningún nivel de digitalización, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014. Lo anterior obedece a que la naturaleza del TyS obliga al cliente a realizarlo de manera personalizada, ya que tiene que acudir a las instalaciones de la unidad administrativa por su documento retenido.

Pago de recolección de residuos sólidos urbanos

En el proceso de promoción y atención del trámite se distinguieron tres subprocesos: difusión a través de la página de internet, afiches y la gaceta. La recepción de la solicitud cuenta con un subproceso de difusión de los requisitos para la realización a través de la página de internet y recepción de los requisitos para el TyS.

En este sentido, la producción del entregable se compone de tres subprocesos que tienen que ver con la revisión de los requisitos entregados por parte de los usuarios, la validación de los requisitos entregados y la elaboración del producto en un lapso de cinco días. Respecto a la entrega del producto se otorga el contrato al interesado.

Este TyS cuenta con tres subprocesos de medición de la calidad, el primero, es una encuesta de satisfacción, el segundo, es un mecanismo de denuncia de acuerdo con la Ley de Transparencia y Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos; y, por último, un mecanismo de sanción del servidor público de acuerdo con la normatividad vigente.

La herramienta de recolección de datos permitió establecer el estado de digitalización del TyS, el cual se encuentra con un nivel de digitalización dos, de acuerdo con el United Nations E-Government Survey 2014, ya que se da la difusión del trámite a través de la página de internet, además de que se cuenta con un chat en línea para atender en dos vías ente el usuario y la unidad administrativa; también comparten información, por medios digitales, con otras unidades administrativas.

Alcance y enfoque metodológico de la evaluación de procesos

El alcance de la evaluación se encuentra determinado a partir de los instrumentos metodológicos implementados, que, en este caso fueron las listas de cotejo y entrevistas semiestructuradas, lo que permitió identificar los trámites y/o servicios que se encuentran dentro de alcance de la norma ISO y que no serán susceptibles de ser evaluados integralmente. De acuerdo a los TdR se definió que se procedería a evaluarse de la siguiente manera:

- Comparar la documentación con la práctica de aquellos trámites y/o servicios que cuenten con la certificación de calidad mencionada; o
- Realizar los diagramas de alto nivel y los diagramas detallados (diagramas de flujo) que describan los procesos y subprocesos, y en su caso macroprocesos, de los trámites y/o servicios que estén fuera del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 de la Presidencia Municipal de Pachuca de Soto.

En consecuencia, durante la entrevista los encargados de la ejecución del TyS que manifestaron estar dentro del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015, son los siguientes:

- Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas
- Expedición de copias certificadas
- Recuperación de pagos no realizados
- Cobro de infracciones
- Pago de recolección de residuos sólidos urbanos

Entendiendo que el alcance de esta evaluación a realizar se enfocará de manera integral en los 8 TyS pero se concentraran en la atención de los TyS restantes:

- Traslado de dominio
- Licencias de fraccionamientos
- Licencias de anuncios publicitarios

Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación

La presente evaluación, es el resultado del análisis de la información recopilada a través de la *Lista de cotejo* requisitada por las unidades administrativas en la fase inicial de la evaluación, dicha *Lista de cotejo* fue recopilada a través de Google Drive.

En primera instancia, se consideró necesario aplicar una herramienta de observación no participante en las áreas, por parte del equipo evaluador. Con la finalidad de verificar la información recopilada en la *Lista de cotejo*, sin la participación de los servidores públicos. Para lo cual, se aplicó una *Bitácora de observación no participante* previamente diseñada y aprobada por la Coordinación de Evaluación.

Posteriormente, se consideró utilizar la entrevista abierta semiestructurada para documentar las acciones que los servidores públicos están realizando en la práctica, para la prestación de los trámites y/o servicios.

Las entrevistas contaron con un guion de 8 preguntas base, de las cuales el entrevistador pudo desprender preguntas contextuales necesarias para detallar el proceso que el entrevistado comentó. Este ejercicio fue grabado en audio con la finalidad de utilizarlo como insumo para los mapas de procesos. Del análisis de las entrevistas, se determinó cuáles fueron los trámites y/o servicios susceptibles de aplicarse la técnica del usuario simulado.

De este universo, se excluyeron los trámites y/o servicios actualmente considerados en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015. Para dichos trámites y/o servicios, se recopiló la documentación del mapeo de procesos y registros para compararlos con la práctica, utilizando la observación participante, en un momento posterior a las entrevistas.

Descripción, mapeo y valoración de los procesos y subprocesos de los trámites y/o servicios

La descripción y mapeo de los procesos y subprocesos evaluados, se encuentran en los anexos I, II y III del presente informe.

Medición de atributos de los procesos y subprocesos de los trámites y/o servicios

De acuerdo con los criterios de valoración que establecen los TdR de la evaluación, se realizó una matriz de medición de atributos, asignándole un valor de *uno* al escenario en que los TyS cumplieran la condición dada. Y de cero, cuando la condición no fuera satisfecha. Posteriormente se sacó un promedio ponderado previamente acordado con la Coordinación de Evaluación.

Los criterios y su ponderación por TyS son los siguientes:

- Eficacia: (10%) un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas. La ponderación de este rubro corresponde solamente a la asignación del cumplimiento de metas sin considerar otros factores relevantes como tiempos, recursos y actores involucrados en la ejecución;
- Oportunidad: (40%) un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (entregables) o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado según la normatividad jurídica o administrativa aplicable sin incurrir en retrabajos. Este criterio es el de mayor ponderación debido a que restringe la posibilidad de incurrir en retrabajos, entendidos estos últimos como la posibilidad que tiene la Unidad Administrativa de optimizar recursos en la ejecución de sus procesos;
- Accesibilidad: (20%) un proceso es accesible en la medida en que cuenta con medios para facilitar al usuario su solicitud, pago y recepción. El valor otorgado atiende únicamente a los criterios a través de los cuales el cliente accede al TyS;
- Consolidación: (30%) un proceso está consolidado si además de lo anterior, en sus actividades cuenta con mecanismos para utilizar la información de calidad que recaba, es decir, si ésta contribuye al mejoramiento de la gestión de los trámites y/o servicios. Este criterio es el segundo con mayor ponderación, debido a que permite la retroalimentación de todo el proceso desde la percepción del cliente.

Con todo lo anterior, y una vez que se analizó la información documental recopilada a través de los diferentes instrumentos de recolección de datos, se estableció la siguiente medición:

Cuadro 2. Medición de los atributos de los Trámites y/o servicios.

	Eficacia	Oportunidad	Accesibilidad	Consolidación	% ponderado
Traslado de dominio	1	0	1	0	0.30
Licencias de fraccionamientos	1	0	0	1	0.40
Licencias de anuncios publicitarios	1	0	0	0	0.10
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	1	1	0	0	0.50
Expedición de copias certificadas	1	1	1	0	0.70
Recuperación de pagos no realizados	1	1	0	0	0.5
Cobro de infracciones	1	1	1	0	0.70
Pago de recolección de residuos sólidos urbanos	1	1	1	0	0.70

La explicación de los puntajes obtenidos en cada criterio por los trámites y/o servicios se explica en el siguiente apartado, para lo que se establecerá en el texto la relación entre el hallazgo y su medición en el Cuadro 2.

Hallazgos y resultados de los procesos y subprocesos

Cuadro 3. Hallazgos de cada TyS por grupo de procesos.

	Promoción y atención	Recepción de la Solicitud	Producción de Entregables	Entrega	Medición de la Calidad
Traslado de dominio		Las unidades ejecutoras no manifestaron contar con mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital	La unidad ejecutora no manifestó utilizar sistemas de información para el registro histórico de los certificados de valor fiscal y de no adeudo; lo cual le permitiría emitir en un lapso de tiempo corto sin retrabajos El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea La unidad ejecutora manifestó no contar con ningún medio institucionalizado que permita identificar y corregir errores recurrentes (paso 14, Cuadro 19 descripción del proceso del TyS Traslado de Dominio)	La unidad ejecutora manifestó no utilizar algún mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial	No se encontró evidencia de que la unidad ejecutora genere instrumentos de medición de la calidad de sus procesos y subprocesos

	Promoción y atención	Recepción de la Solicitud	Producción de Entregables	Entrega	Medición de la Calidad
Licencias de fraccionamientos	<p>La unidad ejecutora no considera procesos de promoción y difusión del TyS</p> <p>La unidad ejecutora cuenta con un video informativo en el que se presentan los requisitos para la realización del TyS</p> <p>No tienen visible su organigrama, ni una lista de servidores públicos que prestan el servicio</p> <p>No se encuentran visibles los costos del TyS</p>	<p>La unidad ejecutora manifestó no contar con mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital</p>	<p>El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea</p>	<p>La unidad ejecutora no cuenta con mecanismos digitales para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial</p>	
Licencias de anuncios publicitarios	<p>La unidad ejecutora debido a la naturaleza manifestó no contar con procesos de promoción y difusión del TyS</p> <p>No tienen visible su organigrama, ni una lista de servidores públicos que prestan el servicio</p>	<p>No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital</p>	<p>El plazo para la entrega de la licencia de colocación no coincide con lo establecido en la normatividad</p> <p>La unidad ejecutora no manifestó disponer de medios electrónicos para que el cliente realice el pago del derecho</p>	<p>No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial</p>	<p>La unidad ejecutora manifestó no tener procesos de supervisión para aquellos ciudadanos que no formalizaron el TyS para la obtención de la licencia</p>

	Promoción y atención	Recepción de la Solicitud	Producción de Entregables	Entrega	Medición de la Calidad
	No se encuentran visibles los costos del TyS		El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea		
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas		No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital	El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea	No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial	
Expedición de copias certificadas		No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital	El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea	No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial	
Recuperación de pagos no realizados		No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital	El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea	No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial	
Cobro de infracciones	Durante la evaluación se identificó la utilización de medios de promoción impresos y digitales, tanto institucionales como redes sociales.		El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea		

	Promoción y atención	Recepción de la Solicitud	Producción de Entregables	Entrega	Medición de la Calidad
			La información de los infractores de concentra en una base de datos utilizada para consultar conductas reincidentes, de modo que se puedan el monto de la multa		
Pago de recolección de residuos sólidos urbanos		No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital		No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial	

Recomendaciones y conclusiones sobre la operación de los trámites y/o servicios

Traslado de dominio

- *Recepción de la solicitud.* Implementar un formulario en línea que permita al cliente llevar a cabo el inicio de su trámite en forma no presencial:
 - *Análisis de la viabilidad:* dado que la Presidencia Municipal cuenta con infraestructura de servidores web, portal institucional y micrositio destinado a TyS, dentro del cual se puede colocar el formulario.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.
 - *Los efectos potenciales esperados:* son disminución del tiempo destinado por el cliente para solicitar el TyS y el evitar la saturación de las ventanillas, por otra parte la unidad ejecutora optimizara de manera integral sus recursos (horas hombre, insumos e instalaciones).
- *Producción del entregable.* Contar con y utilizar una base de datos.
 - *Análisis de viabilidad:* no se requiere contratar paquetería especializada puesto que ya se cuenta con paquetes de ofimática capaces de gestionar bases de datos, sumado a esto, los datos necesarios para alimentar la base de datos, ya se solicitan actualmente al momento de prestar el TyS.
 - *Responsable:* la Coordinación de Informática de la Secretaría de la Tesorería, en concordancia con las funciones establecidas en su Manual de Organización.
 - *Los efectos potenciales esperados:* elimina la posibilidad de retrabajos en caso de que los certificados vuelvan a ser solicitados, a través de una copia digital de los mismos siempre y cuando estos se encuentren dentro del plazo en el cual los datos y valores del predio no hayan cambiado.

Licencias de Fraccionamientos

- *Recepción de la solicitud.* Implementar un formulario en línea que permita al cliente llevar a cabo el inicio de su trámite en forma no presencial:
 - *Análisis de la viabilidad:* dado que la Presidencia Municipal cuenta con infraestructura de servidores web, portal institucional y micrositio destinado a TyS, dentro del cual se puede colocar el formulario.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.

- *Los efectos potenciales esperados:* son disminución del tiempo destinado por el cliente para solicitar el TyS y el evitar la saturación de las ventanillas siempre y cuando no se modifiquen los costos.
- *Entrega.* Emitir documentos con firmas digitales para imprimir en papel común.
 - *Análisis de la viabilidad:* a través de un convenio con el Sistema de Administración Tributario, se podrían generar las firmas electrónicas avanzadas para los servidores públicos facultados de emitir las licencias.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.
 - *Los efectos potenciales esperados:* permitirían a la parte gubernamental disminuir costos en la adquisición del papel de seguridad, y al cliente, concluir el trámite de manera no presencial.
- *Producción del entregable.* Se recomienda diseñar un instrumento digital que le permita al cliente llevara a cabo el pago en línea del TyS.
 - *Análisis de la viabilidad:* Se considera viable, dado que el 46.5% de los hogares en Pachuca de Soto tiene acceso a internet (INEGI, 2015) y el 60% de la población entre 18 a 70 años de la región que incluye a Pachuca de Soto, es usuario de servicios financieros (según datos de ENIF 2018), por lo que existe una alta probabilidad de éxito en la implementación.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.
 - *Los efectos potenciales esperados:* son la disminución de tiempos en la verificación del pago por el TyS y la disminución de la posibilidad de un evento delictivo en la caja de la SOPDUVM.

Licencias de anuncios publicitarios

- *Promoción y atención.* Divulgar los costos en ventanillas de los TyS a través de códigos QR.
 - *Análisis de la viabilidad:* el municipio cuenta con infraestructura suficiente para gestionar los documentos descargables a través de esta tecnología, a la vez que, existen plataformas gratuitas para la creación de estos. Lo que no generaría costos extras.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.

- *Los efectos potenciales esperados:* disminución de costos en papel y otros materiales asociados a la publicación tradicional. Disminución en la discrecionalidad del servidor público frente cliente al establecer costos.
- *Producción del entregable.* Armonizar los tiempos establecidos en la normatividad con los tiempos mínimos de ejecución, de acuerdo con los recursos de que disponga la unidad ejecutora para prestar el TyS.
- *Entrega.* Emitir documentos con firmas digitales para imprimir en papel común.
 - *Análisis de la viabilidad:* a través de un convenio con el Sistema de Administración Tributario, se podrían generar las firmas electrónicas avanzadas para los servidores públicos facultados de emitir las licencias.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.
 - *Los efectos potenciales esperados:* permitirían a la parte gubernamental disminuir costos en la adquisición del papel de seguridad, y al cliente, concluir el trámite de manera no presencial.

Pago de recolección de residuos sólidos urbanos

- *Promoción y atención.* Divulgar los costos en ventanillas de los TyS a través de códigos QR.
 - *Análisis de la viabilidad:* el municipio cuenta con infraestructura suficiente para gestionar los documentos descargables a través de esta tecnología, a la vez que, existen plataformas gratuitas para la creación de estos. Lo que no generaría costos extras.
 - *Responsable:* dadas las facultades otorgadas en el artículo 46, Fracción IX del Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto a la Dirección de Vinculación e Innovación Institucional de la Secretaría de Planeación y Evaluación, se sugiere que esta sea la encargada de la implementación de la mejora.
 - *Los efectos potenciales esperados:* disminución de costos en papel y otros materiales asociados a la publicación tradicional. Disminución en la discrecionalidad del servidor público frente cliente al establecer costos.
- Otorgar incentivos económicos a las empresas que entreguen debidamente separados los residuos.
 - *Análisis de la viabilidad:* se considera viable puesto que en la Ciudad de México existe la norma NADF-024-AMBT 2013 que puede servir de referencia para su aplicación en el municipio.
 - *Responsable:* la Coordinación de Limpia de la Secretaría de Servicios Públicos Municipales en forma conjunta con la Coordinación Jurídica de la Secretaría General para su revisión legal.

- *Los efectos potenciales esperados:* incidir en la generación de cultura asociada a separación de residuos, que, si bien no pueda ser explotada en su totalidad en este momento, abre la posibilidad de rentabilizarlo en el futuro con la construcción de infraestructura que permita procesar adecuadamente los residuos.
- Buscar promocionar el servicio entre los 611 establecimientos destinados a giros servicios de alojamiento temporal y servicios de preparación de alimentos y bebidas, según los datos obtenidos del DENUE.
 - *Análisis de la viabilidad:* se considera viable puesto lo único que implica es establecer un canal de coordinación formal con la Dirección de Reglamentos para acceder al registro de establecimientos con licencias de uso comercial. Adicionalmente, el DENUE provee registro de las unidades económicas del municipio considerados clientes potenciales.
 - *Responsable:* la Coordinación de Limpia de la Secretaría de Servicios Públicos Municipales en forma conjunta con la Dirección de Reglamentos.
 - *Los efectos potenciales esperados:* aumentar la recaudación hasta en 2.3 mdp que potencialmente significan estos, si se considera que estos 611 establecimientos aplicaran a la tarifa media calculada con base en los TdR.
- *Producción del entregable.* En la fase de Ejecución del proceso se señala la asignación de un folio por cada contrato celebrado, por lo que, esta información puede ser utilizada para optimizar la renovación de contratos.

Las siguientes, son recomendaciones genéricas, de modo que pueden aplicar a uno o más de los TyS de los cuales no se tuvo acceso a la documentación por estar dentro del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015.

- Elaborar un compendio de FAQ's.²
 - *Análisis de la viabilidad:* se considera viable debido a que se observó que los servidores públicos encargados de la ejecución de los TyS, dominan sus procesos de gestión. Adicionalmente, estas se pueden publicitar mediante códigos QR.
 - *Responsable:* el equipo operativo y directivo de cada TyS.
 - *Los efectos potenciales esperados:* la reducción de retrabajos por omisiones o desconocimiento de los clientes en la presentación de sus solicitudes y requisitos.
- Utilizar en todos los TyS, la rutina de Retroalimentación establecida en el Anexo
 - *Análisis de la viabilidad:* por un lado, se considera viable la implementación de una evaluación 360° debido a que se observaron condiciones de horizontalidad en las relaciones del equipo encargado de ejecutar el TyS y por el otro, una evaluación de este tipo no requiere desplegar mayores recursos debido a que se implementaría con el personal existente.

² De acuerdo a la definición utilizada en los TdR.

- *Responsable:* el personal directivo de cada unidad administrativa encargada de ejecutar los TyS para diseñar y promover las cédulas de evaluación en sentido constructivo.
- *Los efectos potenciales esperados:* generar condiciones para incrementar la motivación de los servidores públicos, ya que participan en el proceso de mejora continua del TyS; mejorar la percepción de equidad, transparencia y justicia entre los servidores públicos; por su naturaleza horizontal, reduce los prejuicios y sesgos a la hora de ser evaluados.

Conclusiones

Como resultado de la investigación, se observó que existe un universo mayor de clientes potenciales en tres de los ocho TyS incluidos en la evaluación. Lo cual permitiría, por un lado, atender la demanda potencial y con ello incrementar la recaudación del municipio.

En modo similar al anterior, en el tema de recepción de las solicitudes, es necesario aprovechar la condición de conectividad de que disfruta la ciudad y sus habitantes, para rentabilizar proyectos de gobierno electrónico que inserten a la administración municipal en un estadio de digitalización superior al actual, de acuerdo con lo establecido en el E-Government Survey 2014 de la ONU.

Durante la evaluación, en lo relativo a la producción de los entregables, se identificaron tiempos muertos relacionados con retrabajos atribuibles tanto al cliente como a la parte del servicio público. De ahí que, las recomendaciones tiendan a fortalecer en el cliente el conocimiento previo de los requisitos, costos y demás información relacionada con el TyS; y al aprovechamiento de los insumos generados por la misma unidad administrativa durante la ejecución del TyS.

Además de lo anterior, se detectaron cuellos de botella en los procesos relacionados con firmas de elaboración, revisión y autorización de entregables. Generando excesivos ciclos de revisión de productos preliminares. De esto deriva la recomendación de utilizar TIC's para la emisión de documentos firmados digitalmente, así como, para la realización de pagos en línea.

También se detectó que las unidades administrativas adolecen de mecanismos que les permitan compartir sus sistemas de información entre sí. Esto con la finalidad de que la información que se produce en cada proceso sea aprovechada por ésta y otras unidades.



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Finalmente, en lo relativo a la entrega de los productos, se detectó una tendencia a la utilización de materiales y formatos tradicionales para la emisión del entregable. A esto obedece que las recomendaciones estén encaminadas a la posibilidad de incorporar materiales y prácticas más baratos, amigables con el medio ambiente y que permitan al cliente la opción de finalizar su TyS de manera no presencial.

Referencias

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Constitución Política del Estado de Hidalgo

Ley Orgánica Municipal

Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial

Ley de Ingresos Municipal 2019

Reglamento de la Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo

Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto

Reglamento para el Ordenamiento de Anuncios e Imagen Urbana

Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos Públicos

Nuevo Reglamento de Tránsito y Vialidad para el Municipio de Pachuca de Soto de Soto

Aguilar, M.J. y Ander Egg, E (1992): Evaluación de servicios y programas sociales. Siglo XXI de España S.A. Madrid

Amaya, P (2013) Evaluación de políticas y programas públicos: un aporte al fortalecimiento del Estado. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona

Cabrero, E. (2010). La evaluación en la perspectiva de la nueva gestión pública (NGP): Fundamentos teóricos. Recuperado de: <http://biblio.juridicas.unam.mx>

Cardozo, M. (2006). La evaluación de políticas y programas públicos: El caso de los programas de desarrollo social en México. México. DF: Miguel Ángel Porrúa

Cejudo, G. (2013). Nueva Gestión Pública. DF, México: Siglo XXI

Mejía, J. (2005). La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados, la práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano. CLAD. 138

Ministerio de Administración Pública (S/F). Perfil de un Buen Evaluador. República Dominicana.

Stufflebeam, D y Shinkfield, A.(1987). Evaluación sistemática: guía teórica y práctica. Barcelona, Paidós

Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación de los trámites y/o servicios

Cuadro 4. Ficha técnica de Traslado de dominio.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Predial y Traslado de Dominio
	Nombre del trámite y/o servicio	Traslado de dominio
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Osbelia Pérez Anaya
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-7-94-80 ext. 4103 y 4126
	Correo electrónico de contacto	osbelia.perez@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Emitir Certificado en el que haga constar que se encuentra sin adeudo la boleta predial; a fin de que los notarios puedan autorizar en forma definitiva las escrituras cuyo objeto sean predios ubicados en el municipio de Pachuca de Soto; de acuerdo al artículo 19 de la Ley de Hacienda Municipal.
	Principal Normativa	Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto
	Propósito de los trámites y/o servicios	Emitir Certificado en el que haga constar que se encuentra sin adeudo la boleta predial; a fin de que los notarios puedan autorizar en forma definitiva las escrituras cuyo objeto sean predios ubicados en el municipio de Pachuca de Soto; de acuerdo al artículo 19 de la Ley de Hacienda Municipal.

Cuadro 5. Ficha técnica de Licencias de fraccionamientos.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Desarrollo Urbano/Departamento de Fraccionamientos
	Nombre del trámite y/o servicio	Autorización de Fraccionamiento
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Jorge Roberto Pérez Alarcón
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-486-23 Y 71-4-86-24 ext. 127
	Correo electrónico de contacto	j.perez@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Autorización para la división de un terreno en manzanas y lotes; que requiera del trazo de una o más vías públicas; así como la ejecución de obras de urbanización que le

Tema	Variable	Datos
		permitan la dotación de infraestructura; equipamiento y servicios públicos necesarios
	Principal Normativa	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo; Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto, Estado de Hidalgo; Reglamento de la Ley de Asentamientos Humanos, Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo; Reglamento de Construcciones del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Estado de Hidalgo.
	Propósito de los trámites y/o servicios	Autorización para la división de un terreno en manzanas y lotes; que requiera del trazo de una o más vías públicas; así como la ejecución de obras de urbanización que le permitan la dotación de infraestructura; equipamiento y servicios públicos necesarios

Cuadro 6. Ficha técnica de Licencias de anuncios publicitarios.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Departamento de Licencias de Construcción
	Nombre del trámite y/o servicio	Licencias de Anuncios Publicitarios
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Miguel Nolasco Sánchez
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-4-86-23 y 71-4-86-24 ext.132
	Correo electrónico de contacto	miguel.nolasco@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Licencia que los Ciudadanos o Instituciones pueden llevar a cabo para la instalación; construcción; fijación y modificación de anuncios publicitarios.
	Principal Normativa	Reglamento para el Ordenamiento de Anuncios e Imagen Urbana
	Propósito de los trámites y/o servicios	Licencia que los Ciudadanos o Instituciones pueden llevar a cabo para la instalación; construcción; fijación y modificación de anuncios publicitarios.

Cuadro 7. Ficha técnica de Licencias de Juegos Permitidos Mecánicos o Electromecánicos Accionados por Monedas o Fichas

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Dirección de Reglamentos y Espectáculos
	Nombre del trámite y/o servicio	Obtención de permiso para la realización de espectáculo público
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Leonardo Escudero Sánchez
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-5-56-72
	Correo electrónico de contacto	leonardo.escudero@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Obtención de permiso para la realización de espectáculo público
	Principal Normativa	Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos Públicos
	Propósito de los trámites y/o servicios	Obtención de permiso para la realización de espectáculo público

Cuadro 8. Ficha técnica de Expedición de copias certificadas.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Oficialía del Registro del Estado Familiar
	Nombre del trámite y/o servicio	Expedición de copias certificadas
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Enrique Pichardo Monzalvo
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-71-500 ext-1119-1158-1156
	Correo electrónico de contacto	enrique.pichardo@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Documento que hace constar de manera plena, autentica, jurídica y fehaciente el nacimiento, muerte o estado civil de una persona.
	Principal Normativa	Constitución del Estado de Hidalgo; Ley Orgánica Municipal; Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo
	Propósito de los trámites y/o servicios	Documento que hace constar de manera plena, autentica, jurídica y fehaciente el nacimiento, muerte o estado civil de una persona.

Cuadro 9. Ficha técnica de Recuperación de pagos no realizados.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Coordinación de Panteón Municipal
	Nombre del trámite y/o servicio	Recuperación de Pagos no realizados (Anualidad)
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Jesús Rivera Hernández
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-3-12-62
	Correo electrónico de contacto	jesus.rivera@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Seguir Conservando la Concesión de Fosa
	Principal Normativa	Ley de Ingresos Municipal 2019
	Propósito de los trámites y/o servicios	Seguir Conservando la concesión de fosa

Cuadro 10. Ficha técnica de Cobro de infracciones.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Módulo de Infracciones de la Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad
	Nombre del trámite y/o servicio	Cobro de infracciones
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Manuel Paniagua Rodríguez
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-0-89-30
	Correo electrónico de contacto	En proceso de actualización
Objetivos	Necesidad que cubre	Cobro que se causa por infracciones al reglamento de tránsito municipal.
	Principal Normativa	Nuevo Reglamento de Tránsito y Vialidad
	Propósito de los trámites y/o servicios	Cobro que se causa por infracciones al reglamento de tránsito municipal.

Cuadro 11. Ficha técnica de Pago de recolección de residuos sólidos urbanos.

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	Coordinación de Limpia
	Nombre del trámite y/o servicio	Contrato de recolección de desechos sólidos.
	Año de Inicio de operaciones	N/A
	Responsable titular de los trámites y/o servicios	Mauricio Valdez Vargas
	Teléfono de contacto	01 (771) 71-8-5649 y 10-7-07-93 ext. 2111
	Correo electrónico de contacto	mauricio.valdez@Pachuca de Soto.gob.mx
Objetivos	Necesidad que cubre	Contratación del servicio de recolección de los desechos sólidos comerciales a establecimientos y empresas
	Principal Normativa	Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos Públicos
	Propósito de los trámites y/o servicios	Contratación del servicio de recolección de los desechos sólidos comerciales a establecimientos y empresas

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos de los trámites y/o servicios

Cuadro 12. Identificación de procesos de Traslado de dominio.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
		Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios		Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios		Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
	Secuencia		Secuencia		Secuencia	
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	3.1.1	Proceso de difusión de los requisitos del trámite a través de página de internet
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el proceso siguiente	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el proceso siguiente	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable (8 días hábiles)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción del documento del trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	No se reportan procesos de medición de la calidad	2.5.1	Proceso de sanciones apegado a la normatividad	3.5.1	---

Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Cuadro 13. Identificación de procesos de Licencias de fraccionamientos.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	---	2.1.1	---	3.1.1	---
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	2.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el proceso siguiente	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable (30 días hábiles)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción de la licencia trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia ante las unidades administrativas correspondientes	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público por parte de las unidades administrativas correspondientes
Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos						

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Cuadro 14. Identificación de procesos de Licencias de anuncios publicitarios.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1 ---		3.1.1 ---	
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	2.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	3.2.1 ---	
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el proceso siguiente	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable de autorización temporal (5 días hábiles)
	1.3.2	---	2.3.2 ---		3.3.2	Proceso de elaboración del producto entregable de licencia de colocación (15 días hábiles)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción del producto de la autorización temporal del trámite y/o servicio	2.4.1	Proceso de entrega/recepción del producto de licencia de colocación del trámite y/o servicio	3.4.1 ---	
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia ante las unidades administrativas correspondientes	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público por parte de las unidades administrativas correspondientes
Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos						

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Cuadro 15. Identificación de procesos de Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de difusión de los requisitos para la realización del trámite y/o servicio en las instalaciones	3.1.1	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable (2 días hábiles)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción la placa de funcionamiento el trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia no especificado	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público no especificado
Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos						

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Cuadro 16. Identificación de procesos de Expedición de copias certificadas.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de posters	3.1.1	Proceso de difusión de los requisitos del trámite a través de página de internet
	1.1.2	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	2.1.2	---	3.1.2	---
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable (15 minutos)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción copia certificada el trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia no especificado	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público no especificado
Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos						

La unidad ejecutora manifestó que el TyS está dentro del alcance ISO 9001:2015

Cuadro 17. Identificación de procesos de Recuperación de pagos no realizados.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios		
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	3.1.1	---
	1.1.2	Proceso de difusión del trámite a través de medios impresos	2.1.2	---	3.1.2	---
	1.1.3	Proceso de difusión del trámite a través de folletos	2.1.3	---	3.1.3	---
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.1	---	3.3.1	---
	1.3.2	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.2	---	3.3.2	---
	1.3.3	Proceso de elaboración del producto entregable (20 minutos)	2.3.3	---	3.3.3	---
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción del comprobante de pago el trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de la calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia no especificado	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público no especificado
Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos						
No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos						

Cuadro 18. Identificación de procesos de Cobro de infracciones.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de la boleta de infracción	3.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de medios impresos
	1.1.2	Proceso de atención en las instalaciones para la realización del trámite y/o servicio	2.1.2	---	3.1.2	---
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.1	---	3.3.1	---
	1.3.2	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.2	---	3.3.2	---
	1.3.3	Pago por concepto de multa	2.3.3	Proceso de elaboración del producto entregable (5-10 minutos)	3.3.3	---
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción del documento retenido el trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia no especificado	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público no especificado

Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Cuadro 19. Identificación de procesos de Pago de recolección de residuos sólidos urbanos.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el equipo evaluador					
	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del Primer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios	Secuencia	Indicar el nombre o denominación del tercer Proceso o Macroproceso identificado de los trámites y servicios
Promoción y atención al Usuario	1.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de página de internet	2.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de afiches	3.1.1	Proceso de difusión del trámite a través de la gaceta
	1.1.2	Proceso de difusión de los requisitos para la realización del trámite y/o servicios través de la página de internet	2.1.2	---	3.1.2	---
Recepción de solicitud	1.2.1	Proceso de recepción de los requisitos para el trámite y/o servicio	2.2.1	---	3.2.1	---
Producción de entregables	1.3.1	Proceso de revisión de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	2.3.1	Proceso de validación de los requisitos entregados por el usuario para el trámite y/o servicio	3.3.1	Proceso de elaboración del producto entregable (5 días)
Entrega de producto	1.4.1	Proceso de entrega/recepción del contrato trámite y/o servicio	2.4.1	---	3.4.1	---
Medición de calidad	1.5.1	Proceso de medición de la calidad (encuesta de satisfacción) del trámite y/o servicio	2.5.1	Proceso de denuncia de acuerdo con la Ley de Transparencia y Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos	3.5.1	Proceso de sanción del servidor público de acuerdo con la normatividad aplicable

Procesos o macroprocesos de los trámites y/o servicios identificados por el evaluador que no es posible identificar en el Modelo General de procesos

No se detectaron procesos o macroprocesos fuera del Modelo General de Procesos

Anexo III. Diagramas de flujo de la operación de los trámites y/o servicios

Ilustración 1. Diagrama de alto nivel de Traslado de dominio.

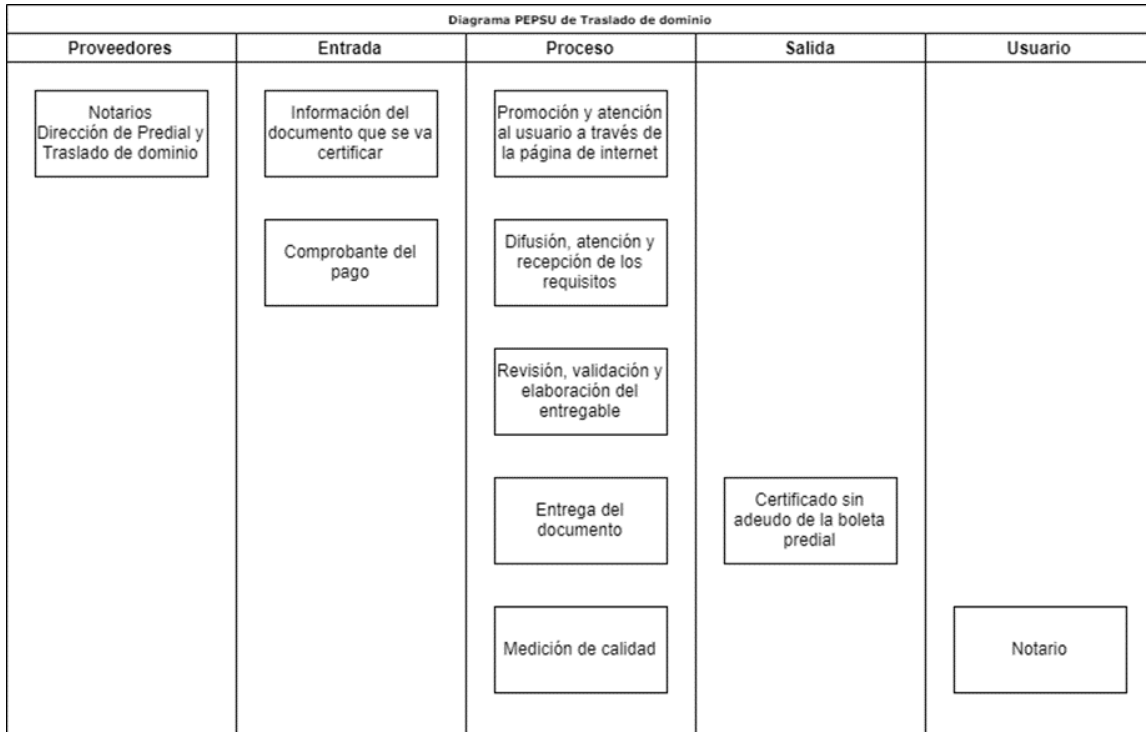


Ilustración 2. Diagrama de alto nivel de Licencias de fraccionamientos.

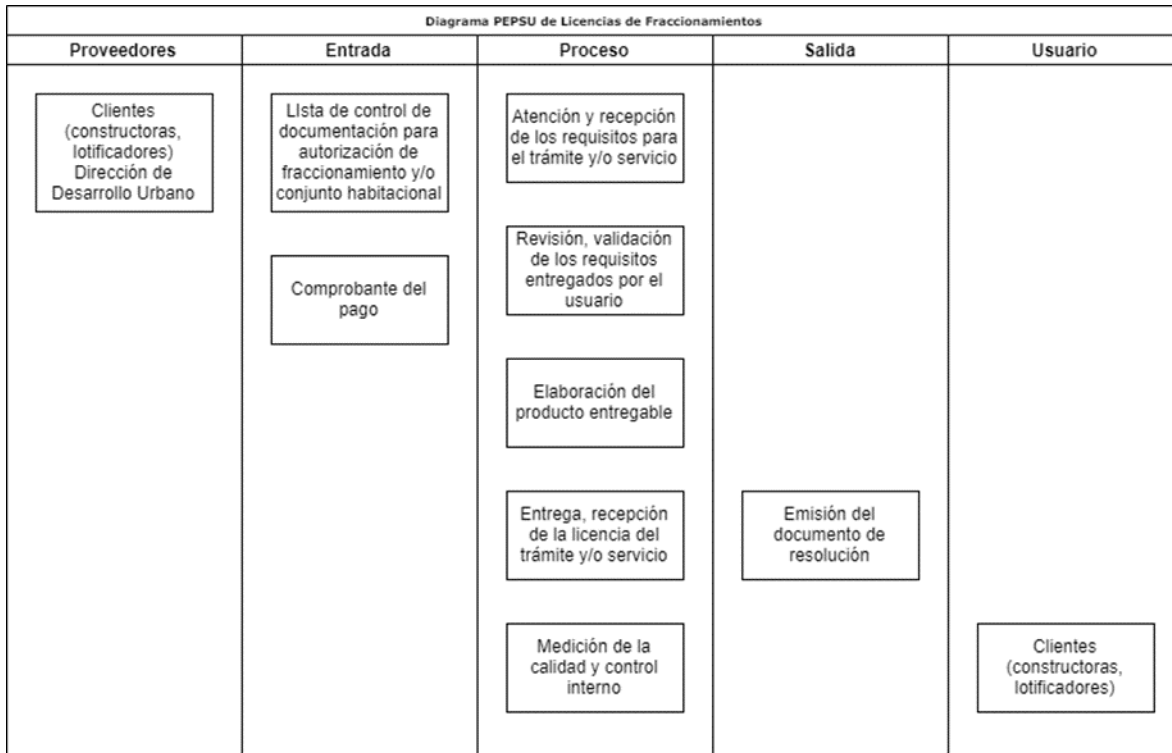


Ilustración 3. Diagrama de alto nivel de Licencias de anuncios publicitarios.

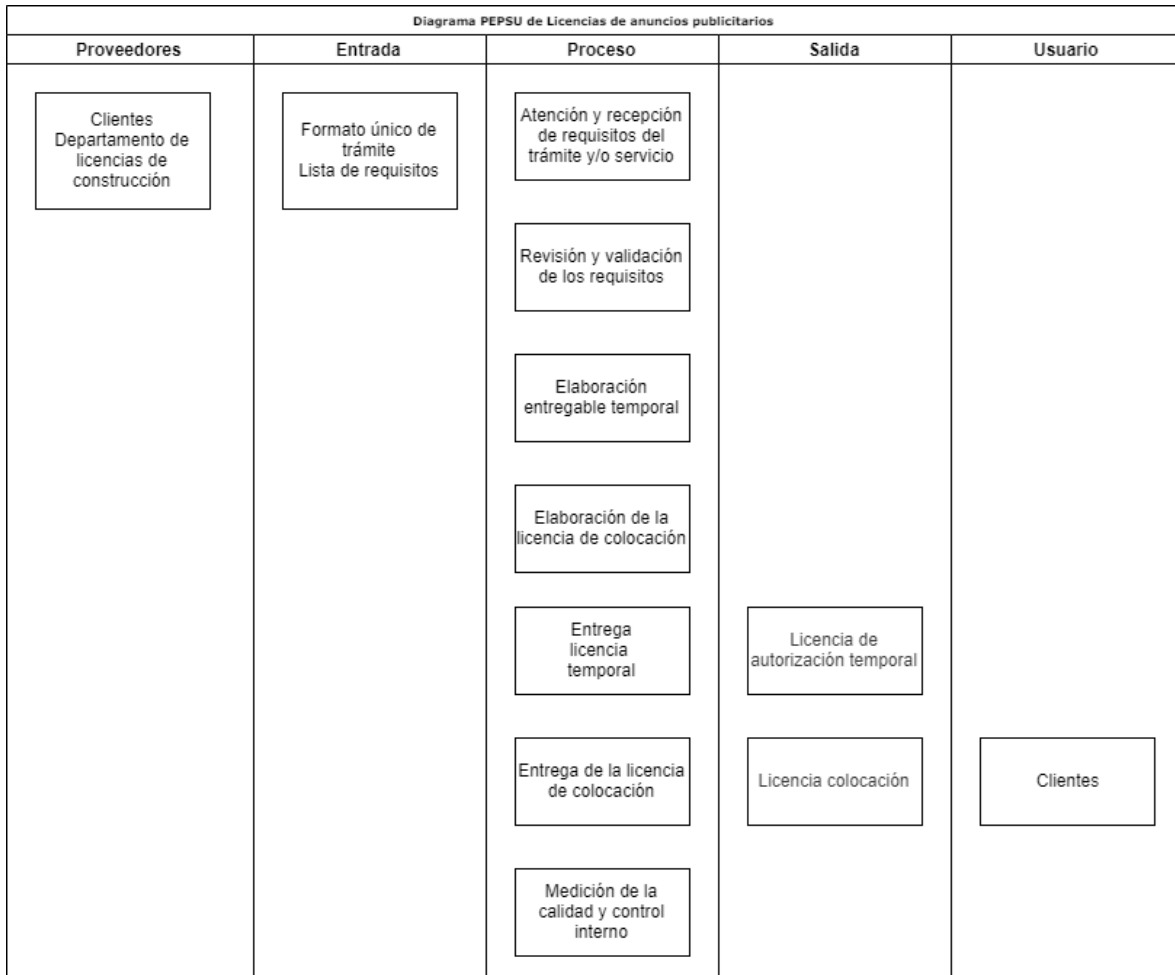


Ilustración 4. Diagrama de alto nivel de Juegos permitidos, aparatos mecánicos y electromecánicos accionados por monedas o fichas.

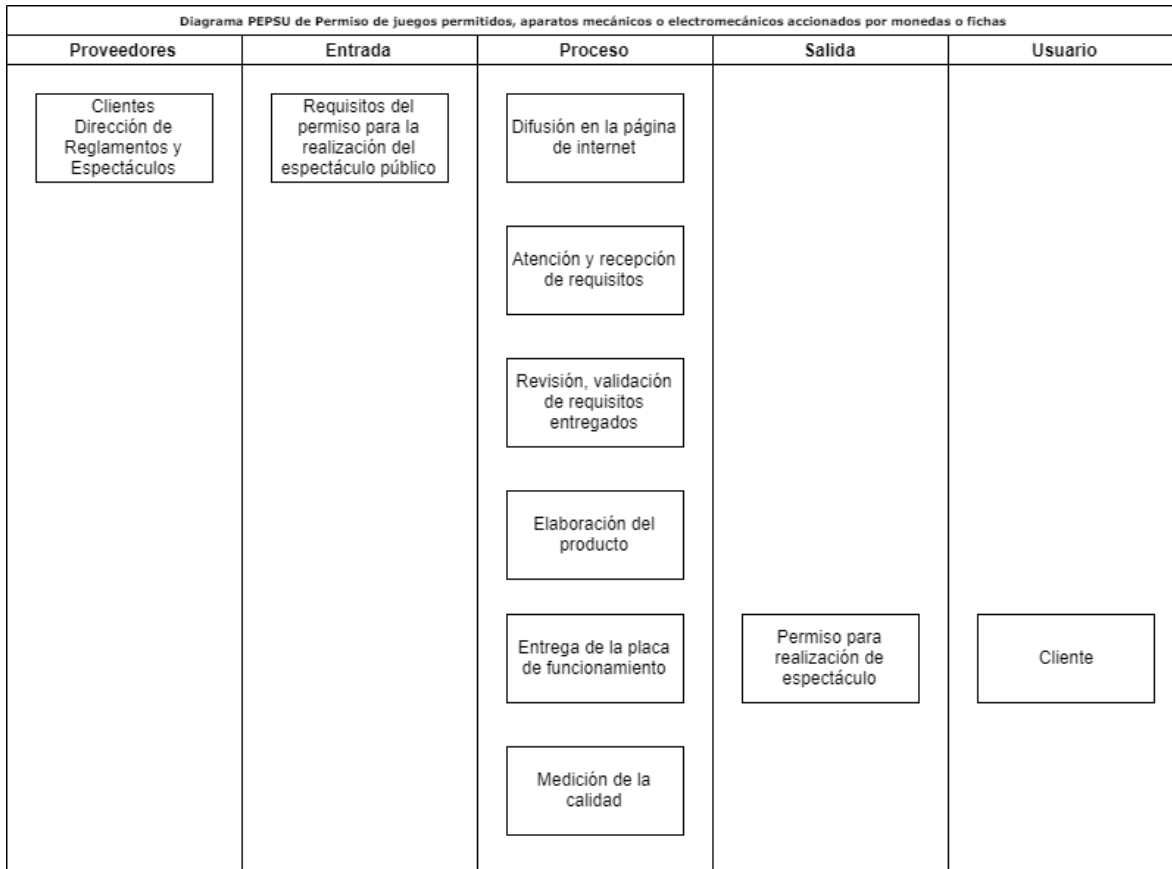


Ilustración 5. Diagrama de alto nivel de Expedición de copias certificadas.

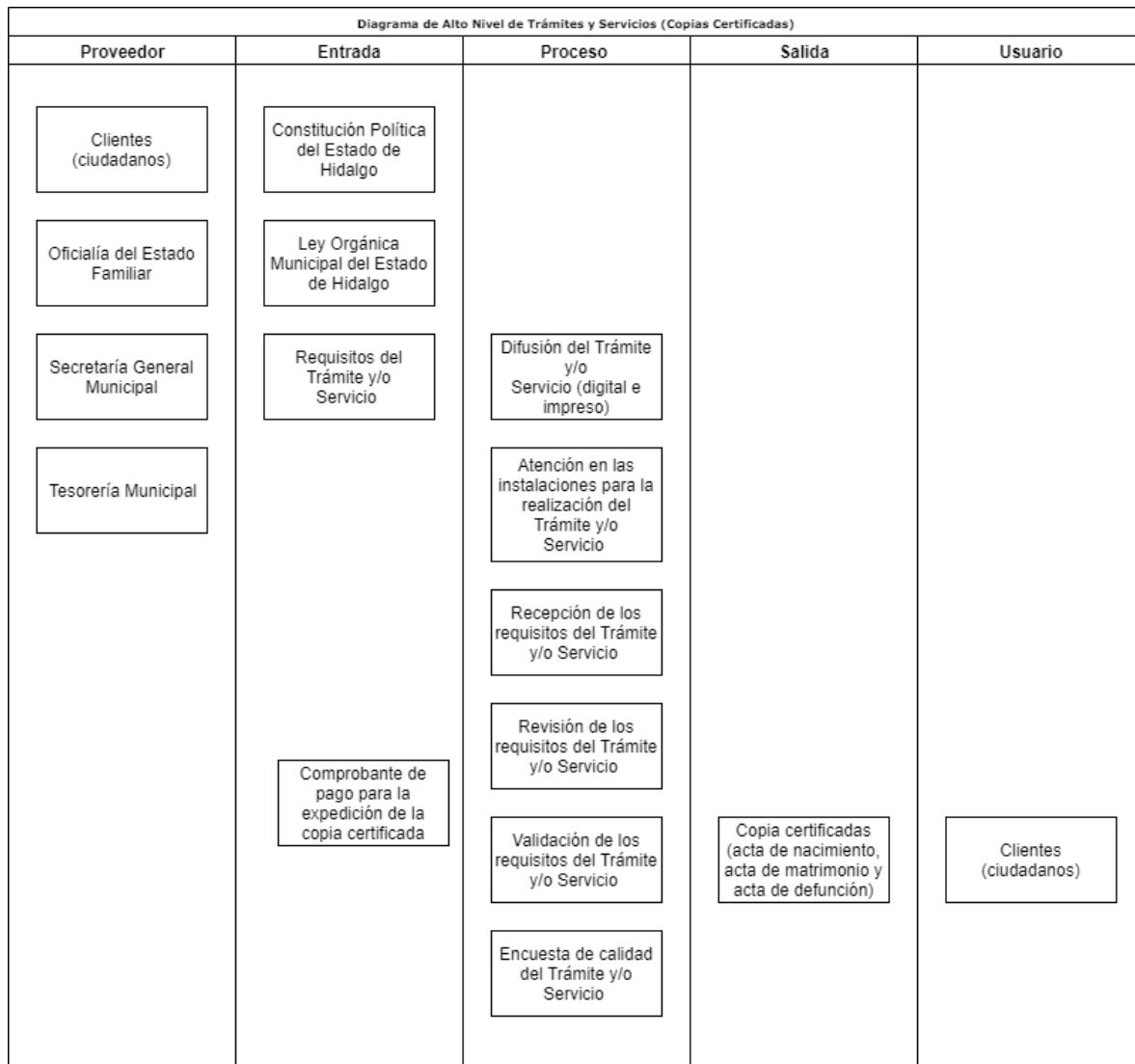


Ilustración 6. Diagrama de alto nivel de Recuperación de pagos no realizados.

Evaluación Trámites y Servicios (Recuperación de Pagos)				
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Clientes (ciudadanos)	Ley de Ingresos del municipio de Pachuca			
Secretaría de Servicios Públicos Municipales	Requisitos del Trámite y/o Servicio (recuperación de pago)	Difusión del Trámites y/o Servicio (digital e impreso)		
Coordinador General de Panteón Municipal	Comprobante de pago para la realización del trámite y/ Servicio	Atención en las instalaciones de la unidad administrativa		
		Recepción de los requisitos para el Trámite y/o Servicio		
		Revisión de los requisitos del Trámite y/o Servicio		
		Validación de los requisitos entregados del Trámite y/o Servicio		
		Elaboración del producto entregable del Trámite y/o Servicio	Entrega recepción del comprobante de pago del Trámite y/o Servicio	Clientes (ciudadanos)
		Aplicación de encuesta de satisfacción del Trámite y/o Servicio		

Ilustración 7. Diagrama de alto nivel de Cobro de infracciones.

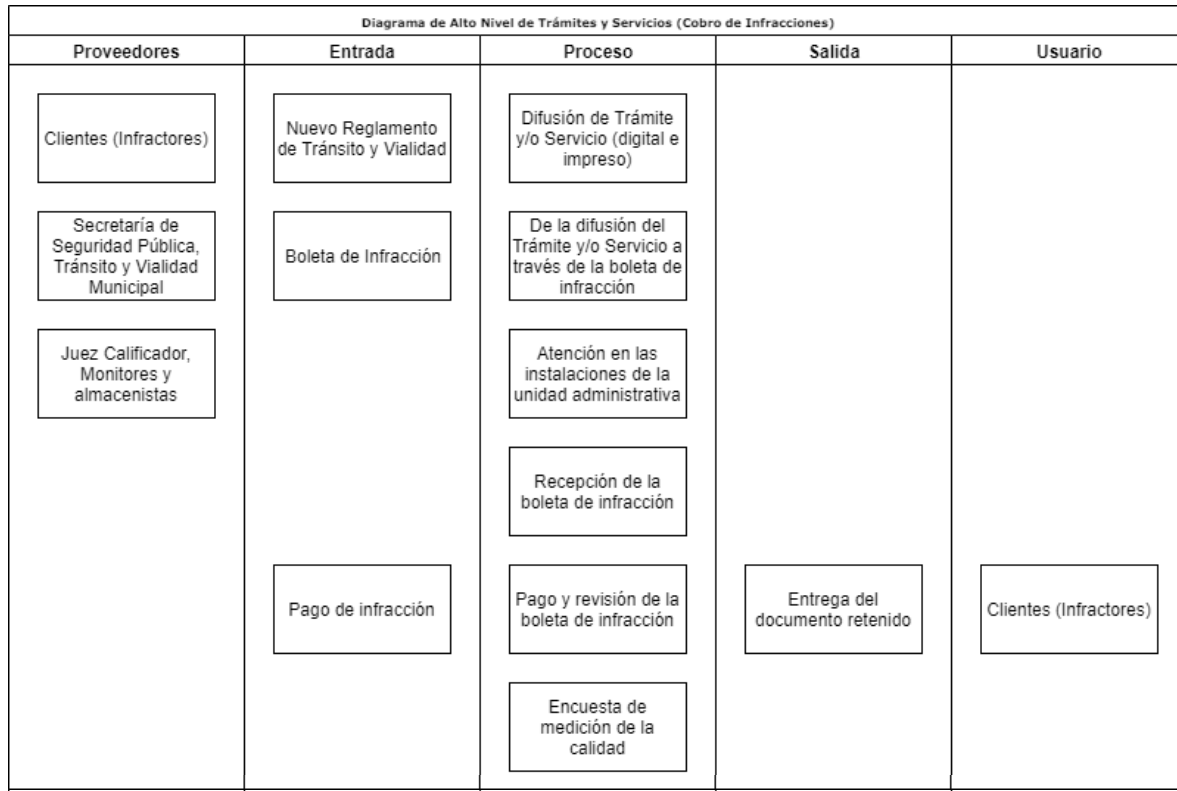
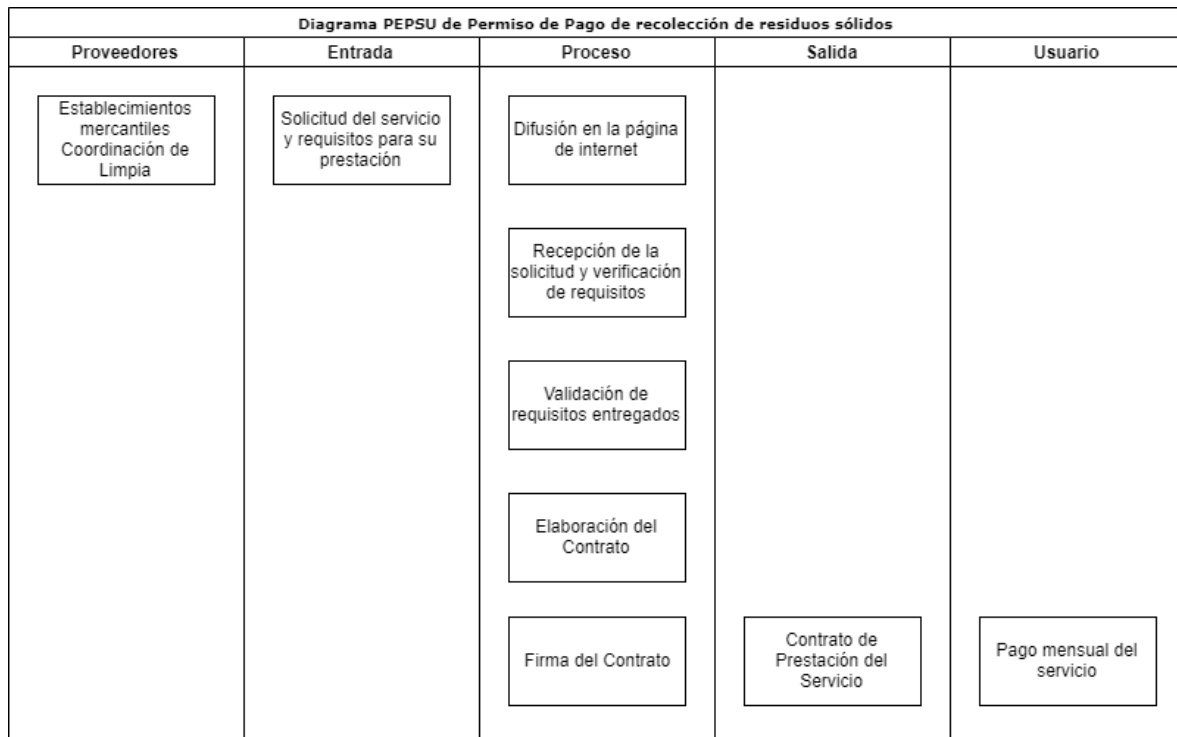


Ilustración 8. Diagrama de alto nivel de Recolección de residuos sólidos.



Diagramas de proceso de los trámites y/o servicios

Cuadro 20. Descripción del proceso del servicio Traslado de dominio.

PROMOCIÓN		
Inicio		
Actor	No.	Descripción de Actividad
No se registraron actividades relacionadas con el proceso promoción		
RECEPCIÓN DE SOLICITUD		
Cliente	1	Solicita el servicio y entrega documentación
PRODUCCIÓN DEL ENTREGABLE		
Ventanilla	2	Verifica que la cuenta esté al corriente en pagos
Cliente	3	Si la cuenta está al corriente, se tramita avalúo catastral, de lo contrario deben regularizar la cuenta
Catastro	4	Elabora el avalúo catastral
Personal Traslado de dominio	5	Recibe la documentación: Declaración del notario, escritura, sentencia
Personal Traslado de dominio	6	Calcula el 2% sobre la base gravable
Cliente	7	Paga el impuesto mediante el Formato múltiple de pago
Personal Traslado de dominio	8	Valida el pago mediante la referencia de pago
Personal Traslado de dominio	9	Si se realizó el pago, retiene copia simple del comprobante de pago
Personal Traslado de dominio	10	Capturan información para elaboración del certificado de valor fiscal y certificado de no adeudo
Personal Traslado de dominio	11	Valida los datos necesarios para elaborar el certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo
Cliente	12	Si los datos de identificación del predio no coinciden, realiza en Desarrollo Urbano un procedimiento propio
Personal Traslado de dominio	13	Elabora el certificado de valor fiscal y certificado de no adeudo
Coordinación de TD	14	Revisa la información del certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo

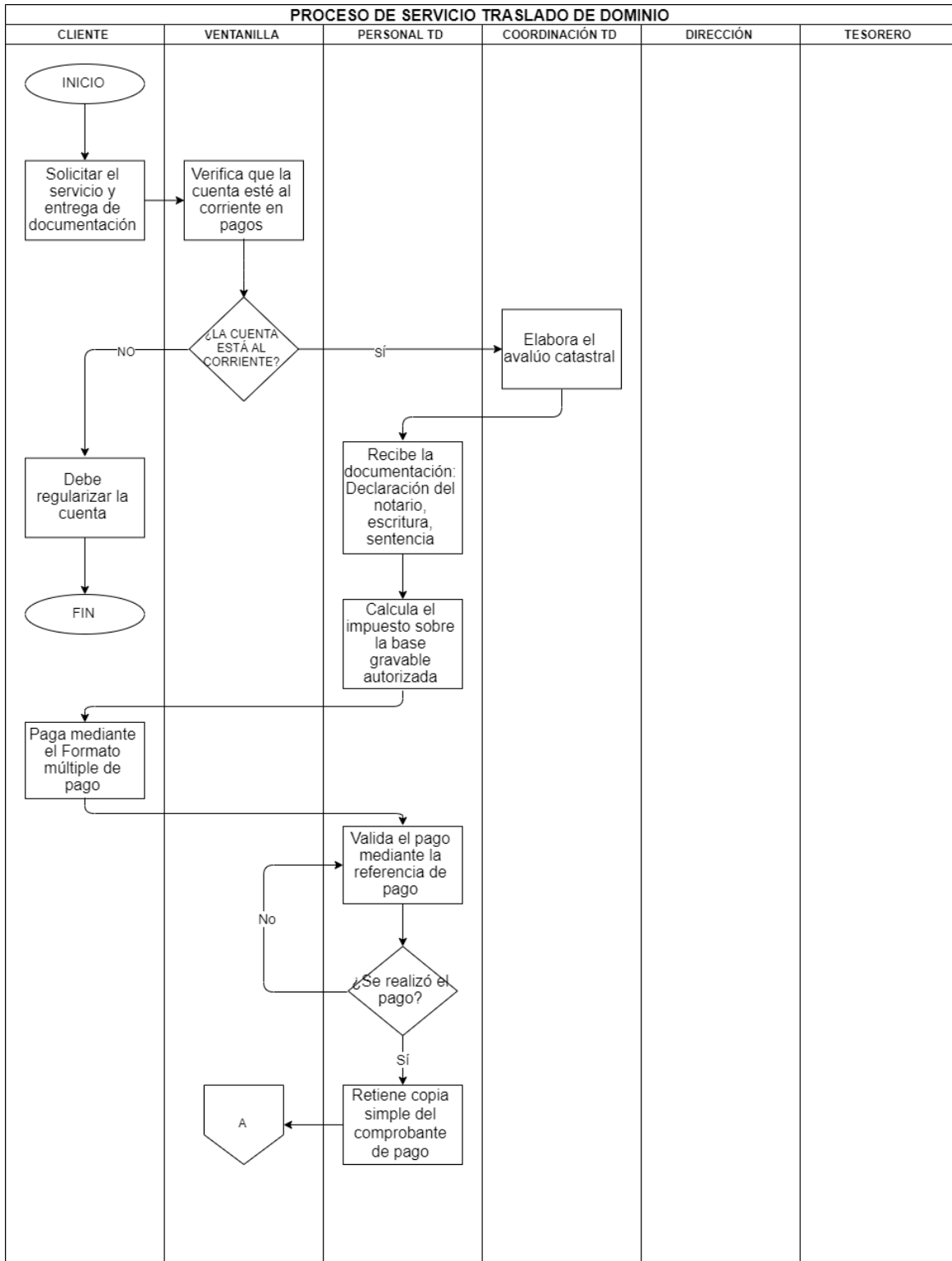


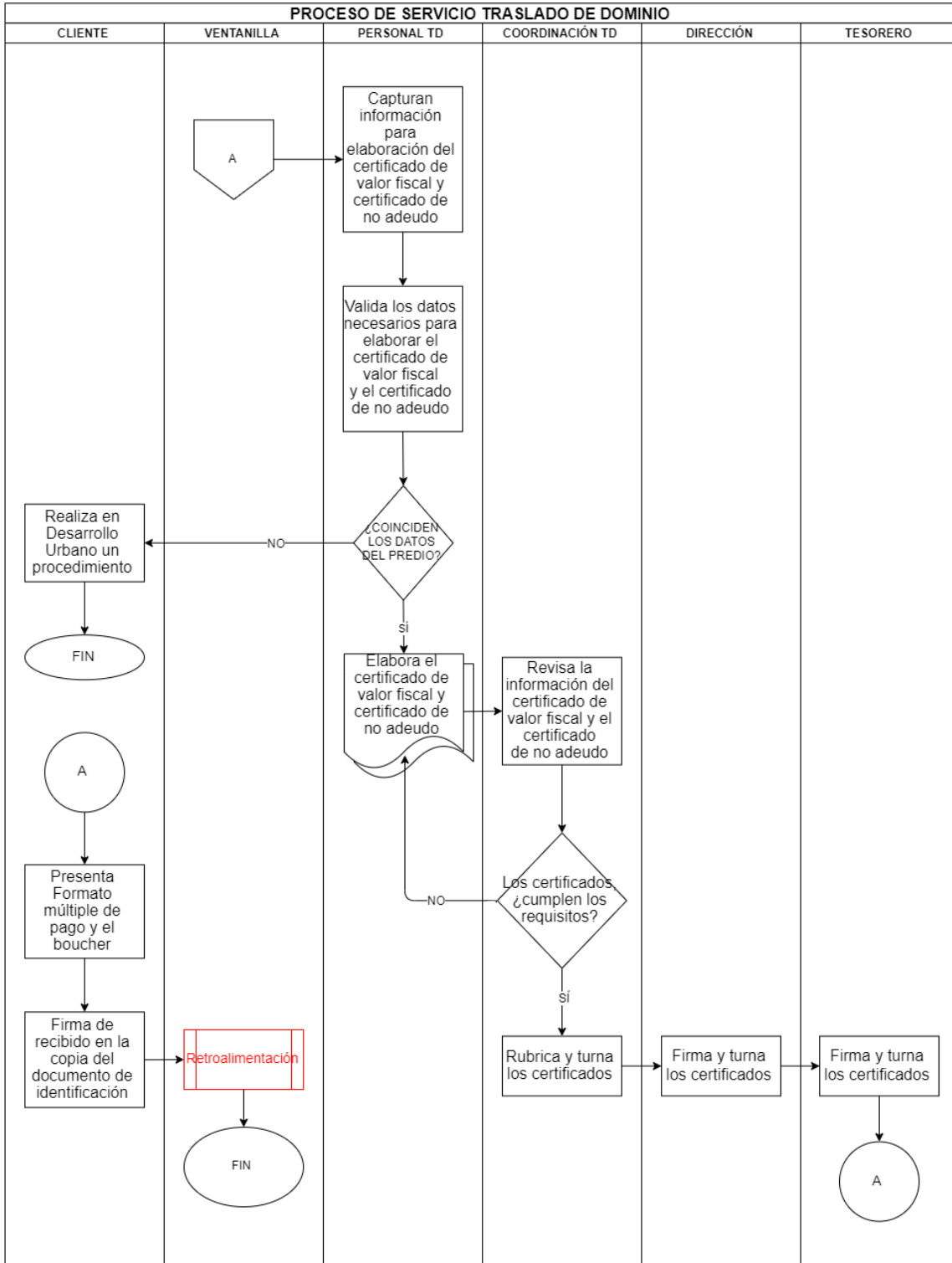
La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Coordinación de TD	15	Si se cumplen los requisitos de cálculo del impuesto, datos generales del contribuyente y predio; rubrica el certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo
Coordinación de TD	16	Envía el certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo a la Dirección para su firma
Dirección	17	Firma el Certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo y lo torna al Tesorero
Tesorero	18	Firma el certificado de valor fiscal y el certificado de no adeudo y lo regresa a la Coordinación de TD
ENTREGA DEL PRODUCTO		
Cliente	19	Presenta el Formato múltiple de pago y el voucher
Cliente	20	Firma de recibido en la copia del documento de identificación
MEDICIÓN DE LA CALIDAD		
No se registraron actividades relacionadas con el proceso promoción		
Fin		

Ilustración 9. Diagrama de flujo de Traslado de dominio.





Cuadro 21. Descripción del procedimiento Licencias de fraccionamientos.

Promoción y atención al usuario		
Inicio		
Actor	No.	Descripción de Actividad
Unidad administrativa	1	No se reporta proceso de difusión del trámite
Recepción de solicitud		
Cliente (propietario)	2	Acude a ventanilla para la solicitud de requisitos y formato de pago
Cliente (propietario)	3	Presenta solicitud de licencia y los requisitos ante Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal <ul style="list-style-type: none"> • Título de propiedad • Plano del terreno • Colindantes • Ángulos interiores del polígono • Predios que componen el área a utilizar Memoria descriptiva del proyecto ilustrada y completa
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	4	Revisa requisitos y emite formato de pago
Caja de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	5	Recibe pago por concepto lotificación de fraccionamiento y licencia de urbanización
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	6	Recibe la solicitud y documentos atendiendo a los requisitos del TyS
Producción de entregable		
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	7	Revisión de la solicitud y documentos
Personal técnico operativo	8	Visita y revisiones en campo
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	9	Validación de los documentos entregados
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	10a	De cumplir con todos los requisitos se lleva a cabo la elaboración de la licencia respectiva
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	10b	En caso de no cumplir con todos los requisitos se emite un oficio de respuesta fija un término de 15 días

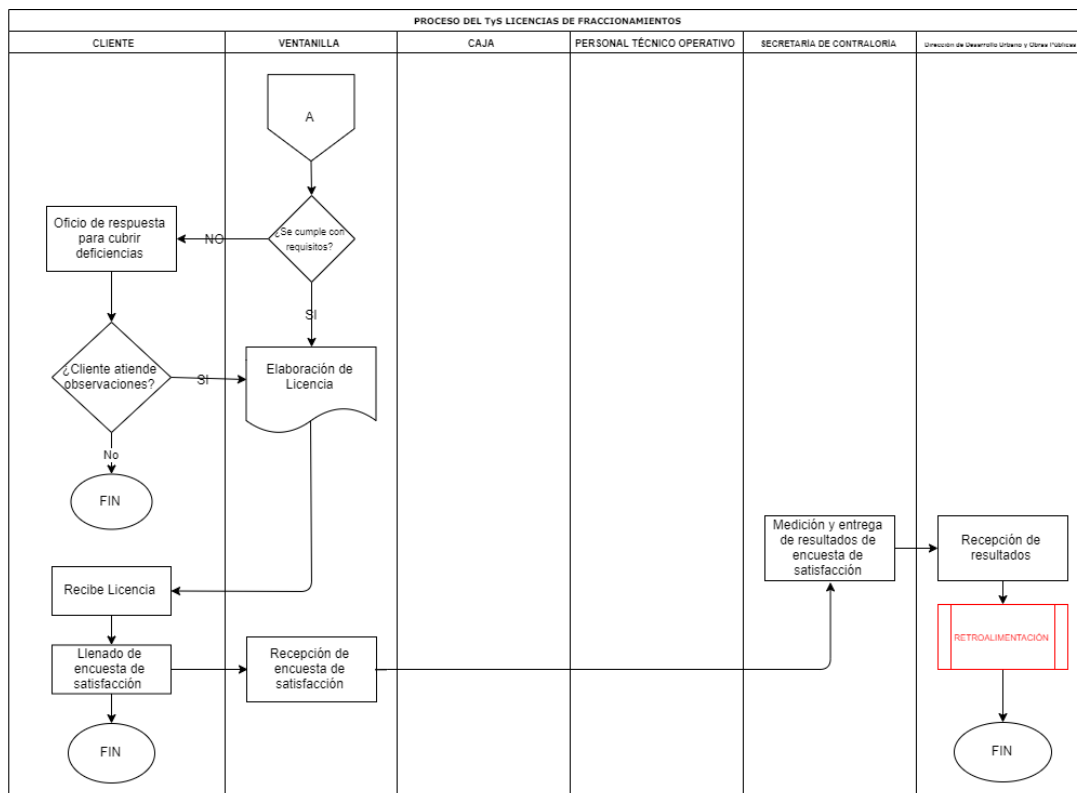
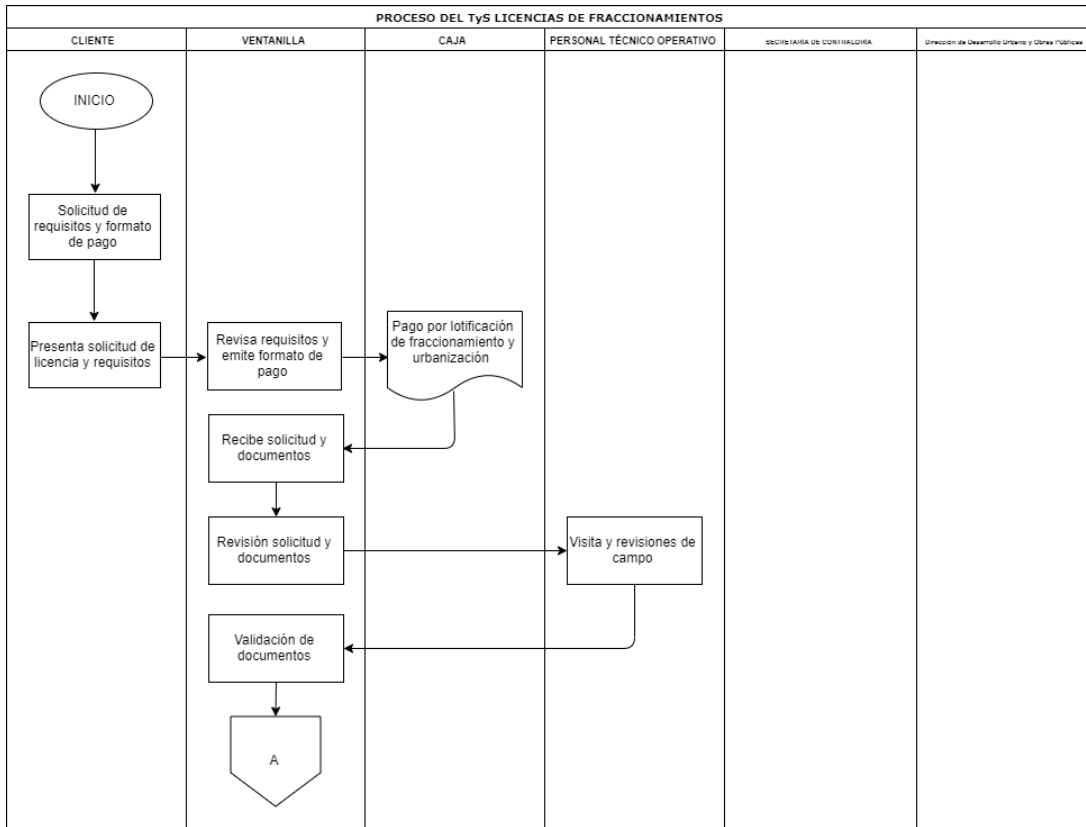


La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	10b1	Si se subsana la omisión se continúa con el punto 3a
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	10b2	Si no se subsana se niega la solicitud
Entrega del producto		
Cliente	11	Se presenta a la ventanilla para recoger su licencia
Ventanilla (personal técnico operativo)	12	Validada la documentación se entrega la licencia de uso de suelo para fraccionar (con duración de un año)
Medición calidad		
Ventanilla de la Dirección de desarrollo urbano y obras públicas municipal	13	Entrega la encuesta de satisfacción al cliente
Cliente	14	Llena y hace entrega de la encuesta de satisfacción
Secretaría de contraloría y transparencia	15	Realiza la medición y categorización de la información que arroja la encuesta de satisfacción
Secretaría de contraloría y transparencia	16	Entrega los resultados al director de la unidad administrativa
Fin		

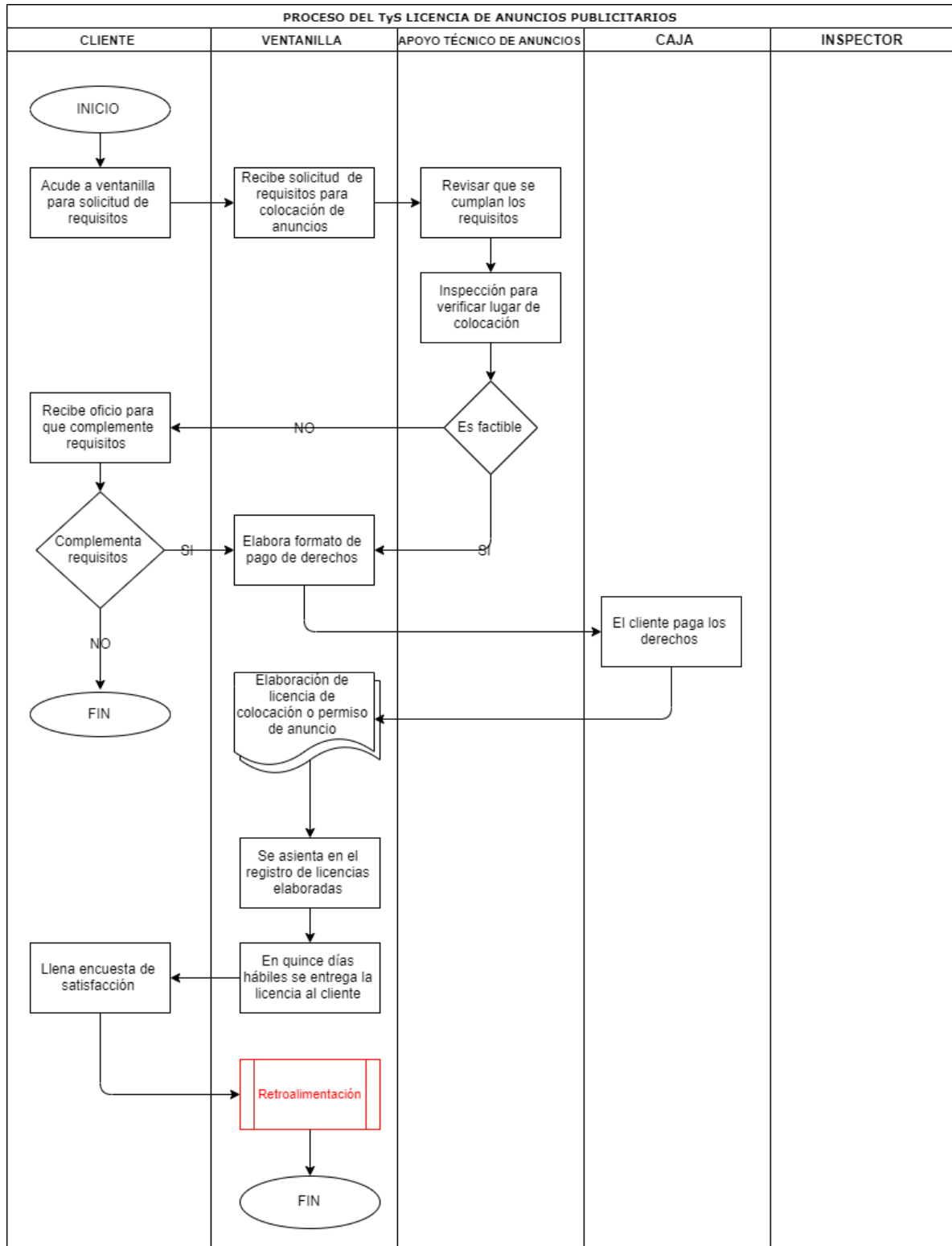
Ilustración 10 Diagrama de flujo de Licencias de fraccionamientos.



Cuadro 22. Descripción del procedimiento de Licencias de anuncios publicitarios.

Promoción y atención al usuario		
Inicio		
Actor	No.	Descripción de Actividad
Unidad administrativa	1	No se reporta proceso de difusión del trámite
Recepción de solicitud		
Cliente	2	Acude a ventanilla para la solicitud de requisitos
Ventanilla de la SOPDUVM, departamento de licencias de construcción	3	Recibir los escritos hechos por clientes y solicitudes para la colocación de anuncios <ul style="list-style-type: none"> Los señalados en el art. 79 de la RPOAIU
Apoyo técnico de anuncios	4	Se encarga de revisar que se cumpla con todos los requisitos dependiendo el tipo de anuncio
Apoyo técnico de anuncios	5	Inspección a través de un aviso para verificar el lugar de la colocación
cliente	6	Oficio para que complemente requisitos TyS
Ventanilla de la SOPDUVM, departamento de licencias de construcción	7	Elabora formato de pago de derechos
Caja	8	Cliente paga los derechos
Producción de entregable		
Ventanilla de la SOPDUVM, departamento de licencias de construcción	9	Elaboración de enunciado temporal o licencia de colocación
Ventanilla de la SOPDUVM, departamento de licencias de construcción	10	Se asienta en el registro de licencias
Entrega del producto		
Ventanilla de la SOPDUVM, departamento de licencias de construcción	11	Entrega del producto (licencia o permiso) al cliente en 15 días hábiles
Medición calidad		
Cliente	12	Llena encuesta de satisfacción
Fin		

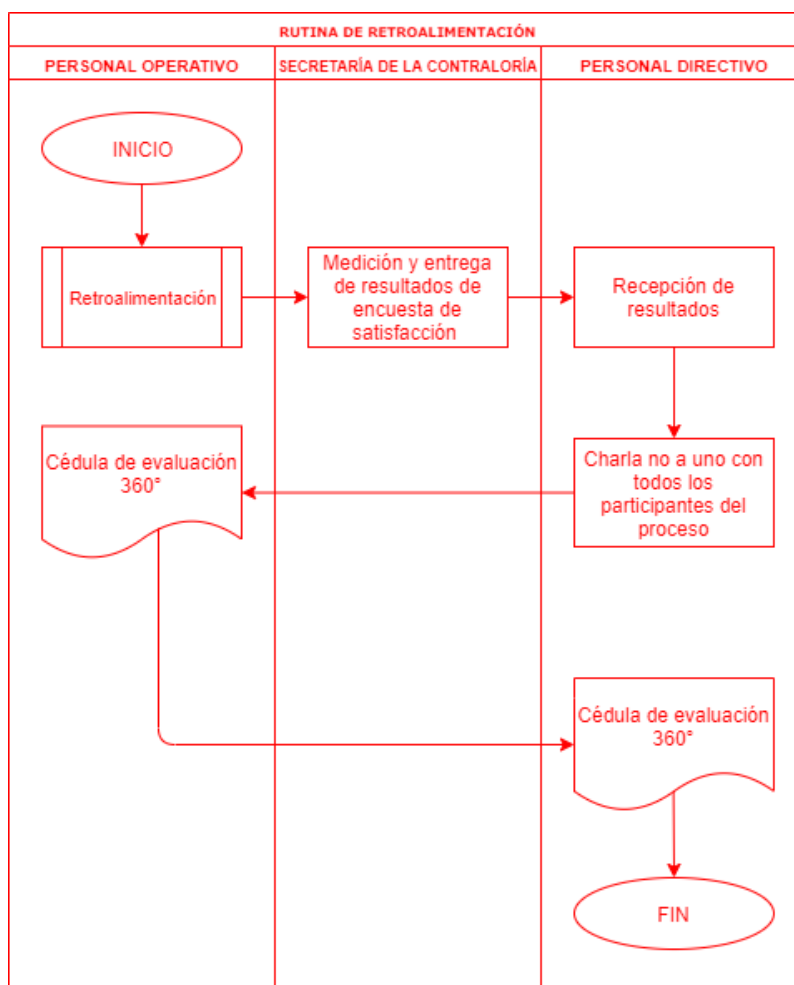
Ilustración 11 Diagrama de flujo de Licencias de anuncios publicitarios.



Cuadro 23. Descripción de la rutina de Retroalimentación.

Retroalimentación		
Actor	No.	Descripción de Actividad
Inicio		
Personal operativo	1	Recibe la encuesta de satisfacción del cliente y la remite a la Secretaría de la Contraloría y Transparencia
Secretaría de la Contraloría y Transparencia	2	Mide y entrega resultados de la encuesta
Personal directivo	3	Recibe los resultados de la encuesta de satisfacción y se reúne con el personal operativo para tener una charla uno a uno sobre su desempeño
Personal operativo	4	Participa en la charla uno a uno sobre su desempeño y llena la cédula evaluación 360°
Personal directivo	5	Llena la cédula de 360°
Fin		

Ilustración 12 Diagrama de flujo de la rutina de retroalimentación.



Anexo IV. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales de los trámites y/o servicios

Los TyS que no aparecen a continuación, se debe a que el marco normativo que regula su ejecución es funcional para cada caso o a que el alcance de la evaluación limita el análisis de la normativa al ámbito municipal.

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Licencias de Fraccionamientos	Reglamento de construcciones del municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo	---	La falta especificaciones sobre responsabilidades de los fraccionadores, respecto al uso de suelo y a la calidad de los materiales de construcción	Se recomienda adicionar dentro del Título Segundo Capítulo I “de los fraccionamientos” 1. Definir especificaciones en el uso de materiales para la construcción de fraccionamientos, con la finalidad de presentar un conjunto armónico 2. Especificar que no se puede hacer cambio de uso de suelo cuando este ya ha sido autorizado, salvo autorización del	Asegurar que las construcciones presenten un conjunto armónico y que el ayuntamiento garantice el respeto del fi del uso de suelo	Que el cabildo no apruebe los cambios en la normatividad

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Licencia de Anuncios publicitarios	Reglamento para el Ordenamiento de Anuncios e Imagen Urbana	Artículo 8.- Para la instalación de anuncios debe observarse lo dispuesto en el presente Reglamento y demás normatividad aplicable	Confusión respecto al marco regulatorio que sustenta el trámite	ayuntamiento y en casos específicos Se recomienda que el Artículo 8.- especifique el nombre de “demás normatividad aplicable”	Que el cliente conozca de manera clara el marco normativo bajo el cual se regula el TyS	No existe, solamente se requiere que modifiquen el Reglamento en un sentido más preciso, siendo específico de la normatividad adicional a la que sea necesario considerar para el TyS
Licencia de Anuncios publicitarios	Reglamento para el Ordenamiento de Anuncios e Imagen Urbana	Reglamento para el Ordenamiento de Anuncios e Imagen Urbana. 7 de octubre de 2008	Debido al tiempo de la última adecuación que fue en 2008	Actualizar con las firmas de los miembros del cabildo	Que la normatividad atienda y se adapte a las nuevas necesidades del entorno	De recursos y, Políticas: de autorización por parte del cabildo

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	Reglamento para el funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos públicos del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.	Artículo 3.- Corresponde a la Dirección de Reglamentos y Espectáculos del Municipio, las siguientes atribuciones: I. Autorizar y expedir o negar en su caso, licencias de funcionamiento y permisos en los términos del presente reglamento	El no contar con la estipulación de la renovación anual de la licencia de funcionamiento, genera que no haya un control y los ingresos a percibir por el municipio no se contabilicen de buena manera. Además, no existe el acto fundamentado de registrar el acto administrativo.	Artículo 3.- Corresponde a la Dirección de Reglamentos y Espectáculos del Municipio, las siguientes atribuciones: I Bis. Renovar anualmente los registros comerciales, lo que se deberá realizar los tres primeros meses de cada año;	Tener control de los establecimientos que proporciona el titular de la licencia de funcionamiento y/o permiso y además el cobro por la licencia queda sujeto a los primeros tres meses del año para tener disponibilidad presupuestal y una mejora en la recaudación	La no aprobación de la modificación por la pluralidad de integrantes en el cabildo. El rechazo de los dueños de comercio por el registro anual y pago en los primeros meses del año.

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	Reglamento para el funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos públicos del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.	Artículo 3... IV. Elaborar, digitalizar y mantener actualizado el Registro Comercial de los establecimientos mercantiles que operen en el municipio;	No permitir a la ciudadanía el acceso a la información pública que se requiere para tener conocimiento de los establecimientos que cuentan con licencia de funcionamiento.	Artículo 3... IV. Elaborar, digitalizar y mantener actualizado el Registro Comercial de los establecimientos mercantiles que operen en el municipio, el cual deberá publicarse en el portal de internet del municipio;	Obtención de la información de manera más accesible y práctica por parte de la ciudadanía para conocimiento y difusión.	No existe alguna restricción
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	Reglamento para el funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos públicos del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.	Artículo 3... XI. Expedir acuerdos en los que se consignen lineamientos y criterios aplicables a la celebración de espectáculos públicos en el municipio.	Queda acotado el dar la oportunidad de registrar el giro comercial mercantil y solo considerar espectáculo público. Del mismo y aunque se pudiese considerar como una actividad implícita, no se establece la obligación que tiene	Artículo 3... XI. Expedir circulares de los acuerdos en los que se consignen lineamientos y criterios aplicables a la celebración de espectáculos públicos y actividades mercantiles en el municipio. XI Bis. Orientar, recibir y entregar la documentación y respuesta	Genera mayor comunicación entre los acuerdos tomados y los lineamientos que se generen, con la finalidad de mejorar el proceso de comunicación y además de permitir el involucramiento y registro de las actividades mercantiles dentro de la norma.	El comportamiento del individuo al no cumplir con la responsabilidad de orientar principalmente a la ciudadanía. Otra de las restricciones es la poca comunicación que pudiese existir entre las unidades internas y de forma externa con los solicitantes de

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
			el titular dentro de los procesos.	correspondiente a los trámites solicitados;	Asimismo, se fundamenta bajo norma la función que tiene en cuanto el cumplimiento de sus deberes al orientar, recibir y entregar información de lo que se solicita por parte de la ciudadanía.	licencias de funcionamiento.
Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas	Reglamento para el funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Espectáculos públicos del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.	Artículo 3... XII. Coadyuvar con autoridades de ámbito estatal y federal, dentro de sus respectivos ámbito de competencia, para la aplicación de lo establecido por el reglamento de forma conjunta;	Solo se establece la coordinación externa y se deja de lado la comunicación interna que debe existir entre unidades y áreas municipales, así como con otros municipios, perteneciendo a un área metropolitana.	Artículo 3... XII. Coordinarse y coadyuvar con autoridades de ámbito estatal y federal, así como con otras áreas municipales y autoridades de otros municipios, dentro de sus respectivos ámbito de competencia, para la aplicación de lo establecido por el reglamento de forma conjunta;	Genera coordinación y comunicación con órdenes de gobierno distintos y además de manera interna e intermunicipal para mejorar el TyS.	La nula participación de otros actores a los que pudiese invitarse para que exista coordinación, independientemente del orden al que pertenezcan o por cuestiones partidistas que no permitan la coordinación.

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Expedición de Copias Certificadas	Reglamento del Registro del Estado Familiar	Artículo 17.- todos los trámites materia de Registro del Estado Familiar se sujetarán a lo que disponga el Manual de Procedimientos que al efecto emita el Presidente Municipal	No se reportó algún Manual de Procedimientos por parte de la Unidad Administrativa, ni se encontró en l página de transparencia del municipio, en la fracción I del artículo 69	Se recomienda generar y emitir el Manual de Procedimientos para el TyS y actualizar el Reglamento correspondiente debido a que la última actualización es del 28 de octubre de 1996	Modernización administrativa del TyS	Ninguna
Cobro de infracciones	Reglamento de Tránsito y Vialidad para el Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Estado de Hidalgo.	Artículo 88. ... Para la aplicación del arresto y del trabajo a favor de la comunidad, el juez calificador se sujetará en todo momento a lo dispuesto por la tabla siguiente: “MULTA EN SALARIOS MÍNIMOS”	El término “salarios mínimos” es inadecuado para tasar las obligaciones derivadas de la legislación, en su lugar se utiliza la Unidad de Medida y Actualización, según decreto que establece la “Ley para Determinar el Valor de la Unidad	Artículo 88. ... Para la aplicación del arresto y del trabajo a favor de la comunidad, el juez calificador se sujetará en todo momento a lo dispuesto por la tabla siguiente: “MULTA EN UNIDADES DE MEDIDA Y ACTUALIZACIÓN”	Una armonización de los conceptos económicos utilizados para tasar las obligaciones derivadas de la legislación.	Que no sea aprobado por el H. Ayuntamiento.

Nombre del TyS	Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
			<p>de Medida y Actualización” publicada en el Diario Oficial de la Federación el viernes 30 de diciembre de 2016. Aunque dicha ley establece obligatoriedad solo para legislación federal, de las entidades federativas y de la Ciudad de México, es importante armonizar el marco jurídico municipal con las disposiciones de órdenes de gobierno ulteriores.</p>			

Anexo V. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos

A continuación, se presentan las recomendaciones detalladas en el apartado previo, separadas por TyS de acuerdo a su naturaleza de cambio.

A) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Medición de la calidad	Proveer certeza de la dirección del flujo de información de los instrumentos de calidad	Es necesario el trabajo conjunto entre las áreas de la Unidad Administrativa y aquellas encargadas de procesar la información arrojada por los instrumentos de medición de la calidad, para llevar a cabo proceso de retroalimentación	Secretaría de obras Públicas, Desarrollo Urbano, vivienda y Movilidad	Sí, existe una encuesta de calidad, pero se desconoce por parte de los responsables acerca del uso y destino que se le da la información obtenida	Reducir el tiempo destinado para la atención del cliente	Horas invertidas en la atención del TyS desde que inicia hasta que concluye	Alto
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permitan identificar áreas de mejora	Dirección Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo I. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS Licencias de Fraccionamientos

A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Promoción y atención al usuario	Considerar procesos de promoción como parte del TyS	Porque existe un mercado potencial de empresas dedicadas a la construcción en la zona centro del país que pueden ser posibles clientes del TyS	Secretaría de obras Públicas, Desarrollo Urbano, vivienda y Movilidad Departamento de Licencias de Construcción	No se reportan procesos de promoción del TyS	Incremento en la recaudación del municipio por este concepto	Reporte de ingresos	Medio
Retroalimentación	Hacer vinculatorias las recomendaciones que surjan a partir de la aplicación de los mecanismos de calidad	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Dirección Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad	No se reportan procesos de retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo II. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS Licencias de Anuncios Publicitarios

A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Promoción y atención al usuario	Considerar procesos de promoción como parte del TyS	Porque existe un mercado potencial de agencias de publicidad dentro de la zona metropolitana de Pachuca de Soto que podrían brindar el TyS a terceros dentro de la ciudad	Secretaría de obras Públicas, Desarrollo Urbano, vivienda y Movilidad Departamento de Licencias de Construcción	No se reportan procesos de promoción del TyS	Incremento en la recaudación del municipio por este concepto	Reporte de ingresos	Medio

B) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Medición de la calidad	Proveer certeza de la dirección del flujo de información de los	Es necesario el trabajo conjunto entre las áreas de la Unidad Administrativa y aquellas	Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad	Sí, existe una encuesta de calidad, pero se desconoce por parte de los responsables	Reducir el tiempo destinado para la atención del cliente	Horas invertidas en la atención del TyS desde que inicia	Alto

	instrumentos de calidad	encargadas de procesar la información arrojada por los instrumentos de medición de la calidad, para llevar a cabo proceso de retroalimentación		acerca del uso y destino que se le da la información obtenida		hasta que concluye	
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Dirección Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo III. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS Juegos permitidos, aparatos mecánicos o electromecánicos accionados por monedas o fichas

A) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Dirección de Reglamentos y Espectáculos	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo IV. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS Expedición de Copias Certificadas

A) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Oficialía del Registro del Estado Familiar	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo V. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS Recuperación de Pagos no Realizados

A) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Secretaría de Seguridad Pública Tránsito y Vialidad	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Subanexo VI. Recomendación de la Evaluación de procesos del TyS **Pago de Recolección de Residuos Sólidos Urbanos.**

A) Reingeniería de procesos

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (alto, medio o bajo)
Retroalimentación	Mejorar la operación de los procesos por parte de los responsables	Que las charlas uno a uno permita identificar áreas de mejora	Coordinación de Limpias	No se reportan procesos de retroalimentación	Retroalimentar al 100% de los responsables del TyS	Cédula de evaluación de los responsables	Alto

Anexo VI. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis.


En la presente evaluación no se utilizaron estudios de caso.

Anexo VII. Bitácora de trabajo de campo (formato libre)

Para el desarrollo de la evaluación fue necesario diseñar dos bitácoras de observación para cumplir con lo establecido en los TDr; la primera fue utilizada para comprobar condiciones visibles de cultura organizacional, promoción, atención inicial, información, infraestructura y equipamiento de las unidades ejecutoras de los TyS. Se presenta a continuación:

Ilustración 13. Bitácora de observación no participante.

BITÁCORA DE OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE



FECHA:

--

SITIO DE OBSERVACIÓN:

--

OBSERVADOR:

--

RECOMENDACIONES: Para que el ejercicio de observación no sufra ningún tipo de injerencia por parte de los funcionarios públicos, los criterios no deberán ser comentados.

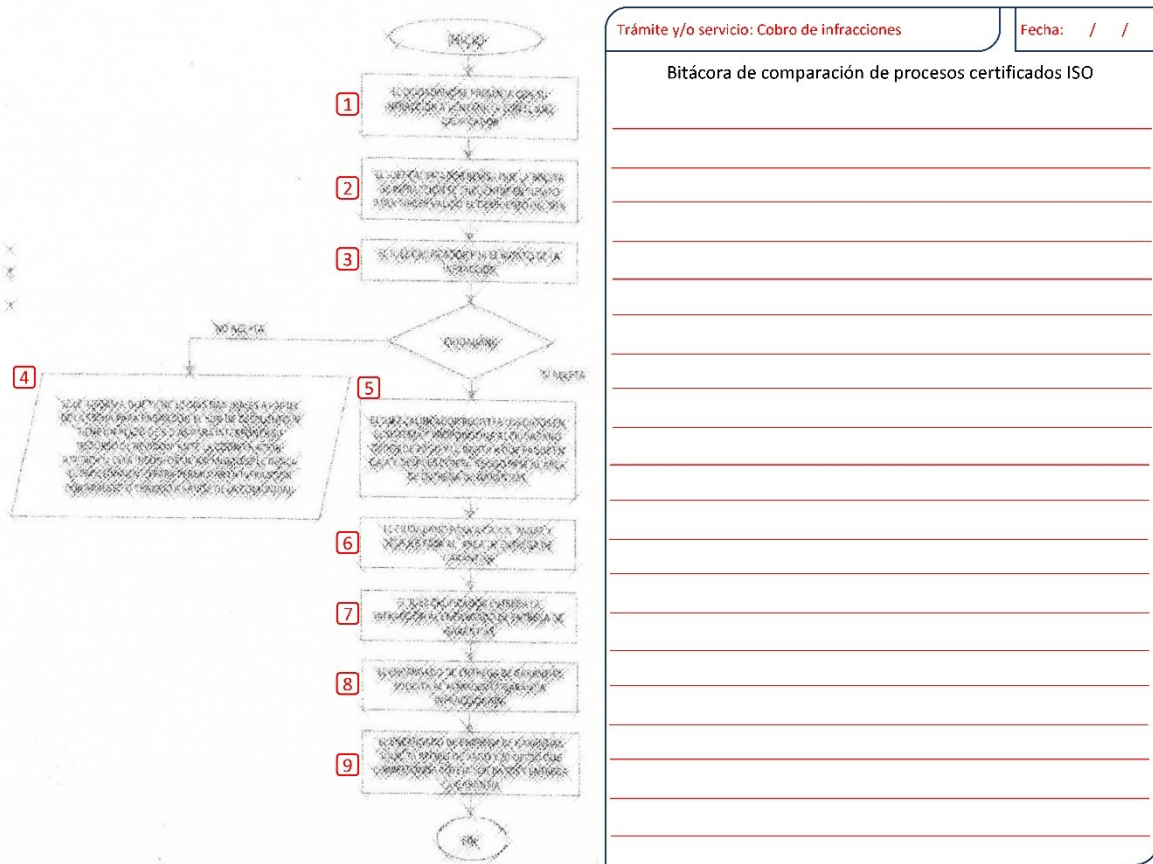
Identificar si esta a la vista la acreditación del servidor público para realizar la función	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Identificar si la unidad administrativa cuenta con organigrama	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Identificar si el organigrama cuenta con una lista de servidores con nombre y fotografía	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Identificar si son visibles campañas impresas sobre el trámite y/o servicio	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Identificar si se utilizan medios de difusión para personas con capacidades especiales	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Verificar si los puntos de recepción de las solicitudes cuentan con condiciones de accesibilidad para los usuarios	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Verificar si los puntos de recepción de las solicitudes cubren la demanda del servicio	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Observar si el área cuenta con herramientas para medir la satisfacción del usuario	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					
Observar si el área cuenta con mecanismos para detectar irregularidades dentro del trámite y/o servicio	<table border="1"><tr><td>SI</td><td>NO</td></tr></table>	SI	NO	<table border="1"><tr><td>NO</td></tr></table>	NO
SI	NO				
NO					

Identificar de que modo se difunden los requisitos para la realización del trámite	<table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"><tr><td> </td></tr></table>	
Identificar de que modo se difunden los costos para la realización del trámite	<table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"><tr><td> </td></tr></table>	
Identificar de que modo se difunden los horarios para la realización del trámite	<table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"><tr><td> </td></tr></table>	
Identificar de que modo se difunden los teléfonos para la realización del trámite	<table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"><tr><td> </td></tr></table>	

Firma del Observador

Adicionalmente, para los TyS considerados en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015, se aplicó una bitácora de observación para contrastar la práctica con lo estipulado en sus mapas de proceso. El formato contenía los diagramas de flujo que las unidades administrativas proporcionaron y que al cierre de la evaluación se recibieron en tiempo y forma. El formato fue el siguiente:

Ilustración 14 Bitácora de comparación de procesos certificados mediante ISO.



En este punto de la evaluación, es importante mencionar que no fue posible realizar la observación de los siguientes TyS, por razones ajenas al evaluador: las cuales se detallan a continuación:

- Juegos Permitidos Aparatos Mecánicos o Electromecánicos Accionados por Monedas o Fichas. No se pudo llevar a cabo la contrastación debido a que el flujograma enviado por la unidad administrativa no era legible.
- Recuperación de Pagos no Realizados. El enlace administrativo manifestó al momento de la visita que ellos mismos generaron el flujograma y que no estaban en el alcance de la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015, no obstante, en la aplicación de la entrevista semiestructurada mencionó que si contaban con esta certificación. (ver Anexo 9)

Anexo VIII. Bases de datos (formato libre)

En la presente evaluación no se diseñaron o utilizaron bases de datos.

Anexo IX. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador (formato libre)

Para la recolección de la información inicial, se utilizó una lista de cotejo que fue enviada, requisitada y recibida de manera digital mediante Google Drive. De este instrumento se obtuvo información documental, así como aproximaciones a la normativa y estados de digitalización de los TyS, el instrumento utilizado fue el siguiente:

Ilustración 15 Lista de cotejo de verificación y validación de procesos de los TyS.

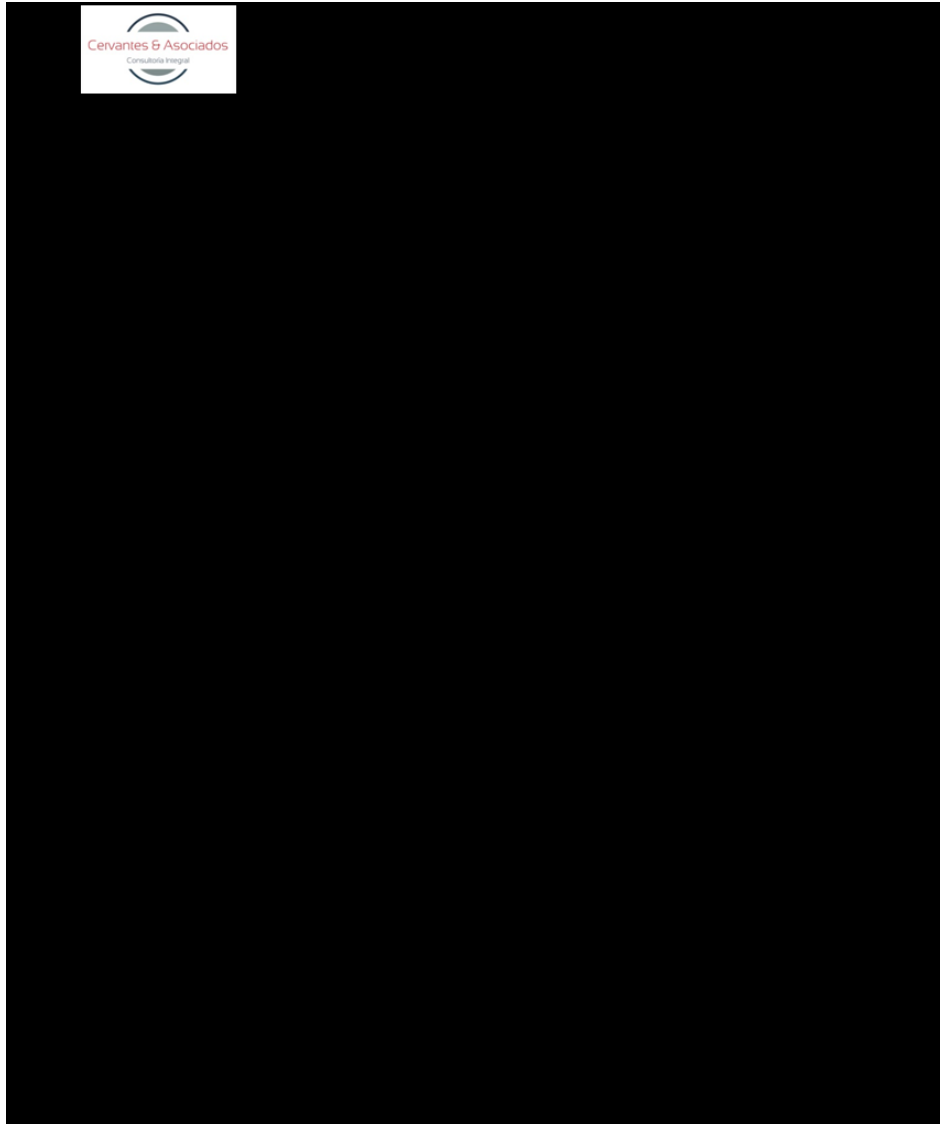
Instrucciones de llenado del Instrumento:

1. El instrumento de diagnóstico debe ser entregado a los enlaces correspondientes por cada uno de los trámites y/o servicios a evaluar (Director, Subdirector). Por cada trámite y/o servicio debe resultar un instrumento de diagnóstico.
2. El instrumento deberá llenarse de forma digital de acuerdo a lo solicitado por cada rubro indicado.
3. Llenar en la columna verde lo que se solicita, de forma clara y mencionar el nombre del archivo de evidencia que validará la respuesta.
4. En caso de contar con evidencia impresa, deberá ser escanearse y subir a la carpeta de Drive que se ha compartido, señalando a qué subindicador de la columna azul pertenece (Ejemplo: Nombramiento.jpg Subindicador 1 (1))

Lista de cotejo de verificación y validación de procesos en el Licencias de Fraccionamientos

Indicador (NORMATIVIDAD)	Sub-indicador 1	Evidencia
Existe un marco legal que faculte al ayuntamiento para realizar el trámite	(1) Cuenta con un nombramiento para realizar la función	
	(2) En qué Ley o Reglamento se sustentan sus facultades y atribuciones	
Indicador (ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA)	Sub-indicador 2	Evidencia
Cuenta con un manual de organización	(1) La unidad administrativa en la que se presta el servicio cuenta con un manual de organización	
	(2) En caso de contar con manual de organización, ¿éste fue actualizado en ésta administración (2016-2020)?	
Organigrama	(1) La unidad administrativa cuenta con organigrama (2) Se cuenta con una lista de servidores con nombre y fotografía	
La unidad administrativa cuenta con metas y objetivos claros	(1) La unidad cuenta con metas y objetivos (2) En caso afirmativo en qué documento están plasmado	
La unidad administrativa cuenta con tareas y funciones específicas	(1) La unidad cuenta con tareas y funciones claras (2) En caso afirmativo en qué documento están plasmado	
Indicador (FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA)	Sub-indicador 3	Evidencia
Unidades administrativas que intervienen	(1) Mencione las unidades administrativas que intervienen en el proceso hasta la entrega del producto final	
Cuántos servidores públicos intervienen en la prestación del servicio	(1) Cuántos servidores públicos intervienen en la prestación del servicio (Directivos) (2) Cuántos servidores públicos intervienen en la prestación del servicio (Operativos)	
Indicador (DIFUSIÓN DEL TRÁMITE)	Sub-indicador 4	SI / NO
Marque las actividades que realizan para dar a conocer las actividades	(1) Campañas impresas (medios locales)	
	(2) La información se encuentra en el portal de transparencia	
	(3) Se exhiben con posters o afiches para la difusión del trámite	
	(4) Se difundió el trámite en la gaceta	
	(5) Folletos	
	(6) Contempla medio de difusión para personas con capacidades especiales	
	(7) Otras, ¿Cuáles?	
Indicador (ACTIVIDADES PARA LA REALIZACIÓN DEL TRÁMITE)	Sub-indicador 5	SI / NO
Población objetivo	(1) Existe un documento en el que se encuentre establecido la población objetivo (2) En caso afirmativo en que documento se encuentra	
Requisitos del trámite	(1) De que modo se difunden los requisitos para la realización del trámite	
Costo del trámite	(1) De que modo se difunden los costos para la realización del trámite	
Horarios de atención	(1) De que modo se difunden los horarios para la realización del trámite	
Vías de contacto	(1) De que modo se difunden los teléfonos para la realización del trámite	
Domicilio	(1) Que medio utiliza para difundir el domicilio de la unidad administrativa	
Instalaciones	(1) Los puntos de recepción de las solicitudes cuentan con condiciones de accesibilidad para los usuarios	
	(2) Los puntos de recepción de las solicitudes se adaptan a la demanda del servicio	
Estado de digitalización implementados	(1) ¿Se publica a través de algún medio digital la información de consulta sobre un trámite y/o servicio?	
	(2) De constatar de manera afirmativa a la pregunta anterior, ¿el usuario puede enviar formularios para acceder al trámite?	
	(3) De constatar de manera afirmativa a la pregunta anterior, ¿es posible pagar el trámite y/o servicio?	
	(4) De constatar de manera afirmativa a la pregunta anterior, el trámite y/o servicio cuenta con un chat en línea de atención al usuario?	
	(5) De constatar de manera afirmativa a la pregunta anterior, ¿la información recopilada en el trámite y/o servicio se comparte, por medios digitales, con otras unidades administrativas para permitir la colaboración entre éstas respetando la protección de datos personales?	
	(6) De ser afirmativas todas las anteriores, ¿el usuario puede realizar todo el proceso del trámite?	
Indicador (CALIDAD EN EL SERVICIO)	Sub-indicador 6	Evidencia
Tiempo para la realización del trámite	(1) ¿Cuál es el tiempo de duración del trámite?	
	(2) El área cuenta con herramientas para medir la satisfacción del usuario	
	(3) Se contemplan mecanismos para medir el desempeño en la prestación del trámite y/o servicio	
Indicador (MECÁNIISMOS DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS)	Sub-indicador 7	SI / NO
Campañas de combate a la corrupción	(1) ¿Cumple con la obligaciones de transparencia de acuerdo al marco legal?	
	(2) ¿Cuenta con mecanismos de sanción a servidores?	
	(3) ¿Cuenta con mecanismos de denuncia?	

Para el análisis a profundidad de los procesos, se convocó al personal directivo y operativo encargado de la gestión de los TyS, con la finalidad de aplicarles una entrevista semiestructurada, este ejercicio se grabó en audio y sirvió de evidencia e insumo principal para el mapeo de los procesos, la entrevista se basó en el siguiente guion:



En este sentido, es importante mencionar que, para las entrevistas, se contó con la participación solamente de personal operativo para la mayor parte de los TyS, el personal directivo de los mismos, por tendencia general, no participó de los ejercicios.

Anexo X. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación.

1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos a Servicios de Atención Directa al Usuario

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/07/2019

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 07/10/2019

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Julio Aarón Reséndiz Fernández **Unidad administrativa:** Coordinador de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.

1.5 Objetivo general de la evaluación: La presente evaluación tiene como objetivo evaluar la operación de la gestión de los TyS representados en el cuadro anterior (Cuadro 1), mediante la realización de un análisis de su funcionamiento operativo, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Valorar si la ejecución de los procesos que integran la gestión operativa de los TyS en sus distintos niveles es adecuada para su eficiente prestación;
- Mapear los procesos de gestión de los TyS de modo que se a posible la identificación y valoración de los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos que hubiese en su operación;
- Valorar las buenas prácticas y fortalezas en la operación de los TyS;
- Valorar si la estructura organizacional para la gestión de los TyS es la adecuada de acuerdo con sus necesidades imperativas;
- Formular recomendaciones específicas concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitan mejorar la gestión de los TyS, a través de la mejora en la ejecución de sus procesos.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Modelo de Términos de Referencia emitidos por la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios_ Entrevistas_ Formatos_ Otros X Especifique: análisis de gabinete y reunión de trabajo con las Secretarías de Planeación y Evaluación, observación no participante, análisis documental.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Modelo de Términos de Referencia de Evaluación de Consistencia y Resultados emitidos por la Secretaría de Planeación y Evaluación del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital;
 - El cliente no cuenta con la opción de realizar transacciones financieras en línea;
 - No se cuenta con un medio institucionalizado que les permita identificar y corregir errores recurrentes;
 - No se identifica la utilización de un mecanismo digital para la entrega del producto, el TyS se finaliza de manera presencial;
 - No se encontró evidencia de que la se generen y utilicen instrumentos de medición de la calidad de sus procesos y subprocesos en todos los TyS;
 - En los casos de éxito potencial, no se consideran procesos de promoción y difusión del TyS
-

- Dos unidades administrativas cuentan con un video informativo en el que se presentan los requisitos para la realización del TyS;
- No tienen visible su organigrama, ni una lista de servidores públicos que prestan el servicio
- No se encuentran visibles los costos del TyS, aunque sí se encuentran disponibles en el sitio oficial;
- No se identifican mecanismos que permitan al cliente iniciar el TyS de manera digital; aunque los requisitos se encuentran disponibles en el sitio oficial;
- El plazo para la entrega de la licencia de colocación no coincide con lo establecido en la normatividad;
- No se dispone de medios en línea para que el cliente realice el pago del TyS;
- Durante la evaluación se identificó la utilización de medios de promoción impresos y digitales, tanto institucionales como redes sociales, pero no en todos los TyS;
- El Módulo de Infracciones concentra en una base de datos las conductas reincidentes, de modo que se puedan utilizar para determinar el monto de la multa

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 y 2.2.2 Fortalezas y oportunidades:

Fortalezas:

- Las unidades administrativas cuentan con personal de experiencia en la ejecución de los trámites
- Disposición de cambiar para mejorar
- La presidencia municipal cuenta con la infraestructura y los recursos para atender la demanda de los TyS
- La ubicación geográfica del municipio permite generar accesibilidad terrestre para el desplazamiento de los clientes hacia las unidades administrativas

Oportunidades:

- Aprovechar todos los insumos con los que cuentan las unidades administrativas encargadas de ejecutar el TyS
- Aprovechar las condiciones de conectividad, financieras y de innovación que provee el ser la capital del Estado
- Clientes potenciales que demanden los TyS; lo que permita incrementar la recaudación
- Posibilidad para desarrollar una administración pública con valores de sustentabilidad ambiental, atendiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en su objetivo 11 “*ciudades y comunidades sostenibles*”

2.2.3 y 2.2.4 Debilidades y amenazas:

Debilidades:

- Inexistencia de procesos de promoción en algunos TyS
- Falta de aprovechamiento de los insumos (humanos y técnicos) con que cuentan y que producen
- Ausencia de canales formales de comunicación externos

- **Carencia de instrumentos de medición de la calidad que permitan establecer procesos de retroalimentación para la mejora en la ejecución de los procesos de los TyS**

Amenazas:

- **Riesgo de corrupción**
- **La existencia de clientes que se encuentran en la informalidad y que no buscan regularizarse**
- **Grupos de presión (stake holders)**
- **Falta de cooperación entre los niveles de gobierno**
- **Crecimiento urbano disperso y desordenado que complica la atención de los clientes que se encuentran en la informalidad**

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- **Implementar un formulario en línea que sea utilizado por el cliente para iniciar el TyS;**
- **Contar y utilizar una base de datos que permita reducir retrabajos;**
- **Emitir documentos con firmas digitales para imprimir en papel común;**
- **Se recomienda diseñar un instrumento digital que le permita al cliente llevara a cabo el pago en línea del TyS;**
- **Divulgar los costos en ventanillas de los TyS a través de códigos QR;**
- **Armonizar los tiempos establecidos en la normatividad con los tiempos mínimos de ejecución, de acuerdo con los recursos de que disponga la unidad ejecutora para prestar el TyS;**
- **Otorgar incentivos económicos a las empresas que entreguen debidamente separados los residuos.**
- **Buscar promocionar el servicio entre los 611 establecimientos destinados a giros servicios de alojamiento temporal y servicios de preparación de alimentos y bebidas;**
- **Elaborar un compendio de FAQ's;**
- **Utilizar en todos los TyS, la rutina de Retroalimentación establecida en el Anexo correspondiente de este informe final;**

4. Datos de la Instancia evaluadora

4.1 Nombre de los evaluadores:

a). Francisco Javier Cervantes Benítez

b) Jorge Bautista Martínez, Marcos David Bernal Ramírez, Nicandro Hernández Aldaco

4.2 Cargo:

a) Coordinadores de la evaluación: Francisco Javier Cervantes Benítez

b) Colaboradores: Jorge Bautista Martínez, Marcos David Bernal Ramírez, Nicandro Hernández Aldaco

4.3 Institución a la que pertenece: Persona física

4.4 Principales colaboradores: Jorge Bautista Martínez, Marcos David Bernal Ramírez, Nicandro Hernández Aldaco

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: consultor.franciscojcb@gmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada): 771-130-1181

5. Identificación del (los) programa(s)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): N/A

5.2 Siglas: N/A

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): N/A



La casa de todos
PRESIDENCIA MUNICIPAL
2016-2020



5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Ayuntamiento de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.

Poder Ejecutivo **Poder Legislativo** ___ **Poder Judicial** ___ **Ente Autónomo** ___

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s)

Federal ___ **Estatal** ___ **Local**

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):
N/A

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): N/A

N/A

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

N/A

N/A

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa **6.1.2 Invitación a tres** ___ **6.1.3 Licitación Pública Nacional** ___

6.1.4 Licitación Pública Internacional ___ **6.1.5 Otro: (Señalar)** ___

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaría de Administración del Municipio de Pachuca de Soto de Soto, Hidalgo.

6.3 Costo total de la evaluación: \$360,000.00 con el Impuesto al Valor Agregado.

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Propios

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.Pachuca de Soto.gob.mx/lacasadetodos/>

7.2 Difusión en internet del formato:

<http://www.Pachuca de Soto.gob.mx/lacasadetodos/>
