

Dirección General de Educación Superior Tecnológica

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA



ELEVAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO EN
VENTANILLA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA
SECRETARÍA DE HACIENDA DE QUINTANA ROO.

**Informe final de Residencia Profesional que presenta el C.
SALA HIDALGO MARGARITA**

Número de control:

09870230

Asesor Interno:

M.V.Z JOSE LUIS GARZA DEL POZO

Carrera:

Ingeniería en Gestión Empresarial

Juan Sarabia, Quintana Roo

Diciembre 2013



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

SEP

Instituto Tecnológico de la Zona Maya



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

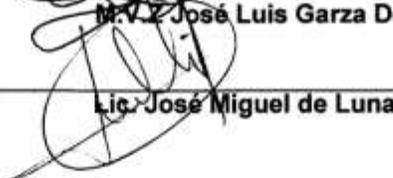
El Comité de revisión para Residencia Profesional de la estudiante de la carrera de INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL, **Margarita Sala Hidalgo**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; el asesor interno M.V.Z José Luis Garza Del Pozo, el asesor externo el Lic. José Miguel de Luna Reyes, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo recepcional titulado **"ELEVAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO EN VENTANILLA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE QUINTANA ROO"** que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fé de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

ATENTAMENTE

Asesor Interno


M.V.Z José Luis Garza Del Pozo

Asesor Externo


Lic. José Miguel de Lunas Reyes

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre

Índice

| | Pág. |
|---|------|
| I Introducción | 5 |
| II Justificación | 11 |
| III Objetivos | 12 |
| 3.1 Objetivo general | 12 |
| 3.2 Objetivos específicos..... | 12 |
| IV Caracterización del área donde participo..... | 13 |
| V Problemas a resolver con su respectiva priorización | 16 |
| VI Alcances y limitaciones | 17 |
| VII Fundamento teórico..... | 18 |
| VIII Procedimiento y Descripción de la Actividades Realizadas | 26 |
| IX Resultados (Planos, Graficas) | 28 |
| X Conclusión Y Recomendaciones..... | 44 |
| XI Fuentes De Información..... | 46 |
| Anexos..... | 49 |

Índice de gráficos

| | Pág. |
|--|------|
| Figura No.1.- Tipo de Instituciones en que laboraron los servidores públicos. | 31 |
| Figura No.2.- Servidores Públicos que fueron saludados al llegar | 32 |
| Figura No.3.- Servidores Públicos que fueron tratados con respeto..... | 33 |
| Figura No.4.- Servidores Públicos que fueron tratados con cortesía, procurando el contacto visual | 34 |
| Figura No.5.- Servidores Públicos que fueron tratados con rapidez y buena actitud | 35 |
| Figura No.6.- Interrumpieron la atención para charlar, ingerir alimentos o hablar por teléfono los Servidores Públicos | 36 |
| Figura No.7.- Temporalidad que tuvieron que esperar los Servidores Públicos para hacer atendidos | 37 |
| Figura No.8.- Servidores Públicos cuentan con las herramientas para atenderlo..... | 38 |
| Figura No.9.- La documentación tramitada, se entregó en su totalidad a los Servidores Públicos ... | 39 |
| Figura No.10.- Servidores Públicos le resolvieron sus problemas o trato de canalizarlo con el analista correspondiente | 40 |
| Figura No.11.- Servidores Públicos le resolvieron las dudas del tema | 41 |
| Figura No.13.- El trato que le ofreció el Servidores Públicos lo tomaría de ejemplo..... | 43 |

Índice de Anexos

Pág.

| | |
|---|----|
| Encuestas de Atención al Servidor Público | 49 |
| Memorias de Campo..... | 50 |

ELEVAR LA EFICIENCIA DEL SERVICIO EN VENTANILLA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE QUINTANA ROO.

I Introducción

El 31 de Mayo de 1976 se publica en el periódico oficial del Estado, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo, en donde se establecen las atribuciones originales de la Secretaría de Finanzas, en el cual se observa la siguiente estructura orgánica: el Secretario de Finanzas, el Subsecretario de Hacienda, de este último dependían en forma funcional los departamentos de Auditoría y el Jurídico y en forma lineal dependían tres direcciones y cuatro departamentos, siendo éstos los siguientes: Dirección de Ingresos, Dirección de Egresos y Dirección de Catastro y los Departamentos de Caja General, de Contabilidad, de Organización y Métodos y el Administrativo.

La Secretaría de Finanzas tenía dentro de sus atribuciones la de formular el Proyecto del Presupuesto de Egresos del Estado, función que recaía en el Departamento de Control Presupuestal de la Dirección de Egresos, más adelante esta función fue absorbida por el Departamento de Organización y Métodos. <http://www.qroo.gob.mx>

Durante 1984, el Secretario de Finanzas en funciones, consideró que aun cuando en la Dirección de Ingresos ya se estaba llevando a cabo un programa de fiscalización, era necesario promover ante el Ejecutivo Estatal la creación de una Dirección específica que atendiera esta función y fue el 31 de enero de 1985 cuando se publicó en el Periódico oficial del Estado, la creación de la Dirección de Fiscalización como respuesta a la necesidad creciente de incrementar, organizar y controlar eficientemente la fiscalización de los contribuyentes en el Estado.

El Secretario de Finanzas en funciones, consideró que la Dirección de Ingresos debería ser más normativa que operativa por lo que se decidió ubicar a esta Recaudadora en un lugar diferente al de la Dirección de Ingresos, acción que se llevó a cabo en octubre de 1988.

Durante la gestión del Dr. Miguel Borge Martín tercer Gobernador Constitucional del Estado, la estructura orgánica gubernamental sufrió modificaciones, entre las cuales se encuentra la transferencia de las funciones de presupuestación, control, pagos y contabilización de la Secretaría de Finanzas a la Secretaría Estatal de Programación y Presupuesto, con estas modificaciones al artículo 22 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo realizada el 18 de enero de 1989, se transfirieron las Direcciones de Política Presupuestal e Informática, la Dirección de Egresos y el Departamento de Contabilidad que actualmente es la Dirección de Contabilidad Gubernamental.

Para hacer frente a la coordinación que la Secretaría de Finanzas tendría que establecer con la recién creada Secretaría Estatal de Programación y Presupuesto principalmente en materia de transferencia de recursos financieros, registro de ingresos estatales y federales, control de pago a municipios y deuda pública se creó en febrero de 1989 la Coordinación Financiera. En enero de 1990 el Secretario de Finanzas acordó que el Departamento Administrativo y la Coordinación Financiera se elevaran a niveles de Dirección, debido a la magnitud e importancia de las operaciones que realizaban.

A raíz del cambio de administración estatal en Abril de 1993, el Ing. Mario Villanueva Madrid Gobernador Constitucional del Estado acordó reestructurar las funciones de las dependencias dándoles mayor congruencia, así como la Secretaría de Finanzas recupera las direcciones que habían cambiado de adscripción en 1989, estas Direcciones son: Presupuesto y Control, Egresos, Contabilidad e Informática; durante este mismo año, la

unidad de Contraloría Interna se elevó al nivel de Dirección, con la finalidad de que tenga mayor presencia en el ámbito de la Secretaría.

El Decreto número 31 publicado en el Periódico Oficial del 13 de diciembre de 1993, modifica la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, por lo que respecta a la Secretaría de Finanzas se formalizó la adscripción de las Direcciones de Presupuesto y Control, Egresos, Contabilidad e Informática que le fueran transferidos durante el cambio de administración, también se le transfirió una nueva función, que es la de llevar el Registro Público de la Propiedad y del Comercio que actualmente se incorporó nuevamente a la Secretaría de Gobierno; por otra parte este mismo decreto desincorpora de la Secretaría a la Dirección de Catastro que pasa a formar parte de la Secretaría del Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial.

Con la finalidad de que la estructura orgánica de la Secretaría de Finanzas esté más acorde a la modernidad que vive el Estado el 9 de agosto de 1994, se crea la Subsecretaría de Ingresos, instancia que será la responsable de coordinar las acciones de las Direcciones de: Fiscalización, Ingresos, Financiera y del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

Con la publicación del periódico oficial del 17 de Marzo de 1995, se da a conocer el cambio de nomenclatura de la Dependencia, tal como se conoce actualmente, Secretaría de Hacienda.

En el año de 1996 se reestructura la Secretaría, cambiando de departamento Jurídico a Dirección Jurídica Fiscal, se crea la Subsecretaría de Crédito y Finanzas, las Direcciones de Crédito y Desarrollo, Control Financiero, Financiamiento y Control de Empresas y en lo que respecta a la Dirección del Registro Público y de la Propiedad, pasa a ser parte de la

Secretaría General de Gobierno; lo cual queda establecido en el Reglamento Interior, publicado en el Periódico Oficial del 21 de diciembre de 1998.

Con el cambio de la Administración Pública Estatal por el C. Lic. Joaquín Ernesto Hendricks Díaz en Abril de 1999, se hicieron cambios a la estructura orgánica de la Secretaria de Hacienda, creándose la Coordinación General Técnica Hacendaria, y el paso del Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN) a la Secretaria Técnica del Gabinete.

En el año de 2000, la Dirección General del Catastro pasa a formar parte de la estructura orgánica de la Secretaria de Hacienda a través de una reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública el cual fue publicado el 8 Septiembre del mencionado año.

El 30 de enero de año 2002 por acuerdo de creación por parte del Ejecutivo y publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado se da forma Jurídica a la Procuraduría Fiscal del Estado, como Órgano Desconcentrado y la cual abarca en su entorno a la Dirección Jurídico Fiscal.

La Secretaria de Hacienda es una Dependencia del Gobierno del Estado de Quintana Roo, su Actividad Institucional es conducir la política hacendaria del Estado en materia de administración tributaria, ingresos, gasto público, deuda pública, fe registral y la procuración fiscal. Su Misión es Administrar la Hacienda Pública mediante el diseño y ejecución de políticas fiscales que permitan obtener los recursos necesarios para financiar el Gasto Público y su Visión es ser una secretaría eficiente con procesos en innovación constante que promuevan la excelencia en el servicio, fomenten una administración transparente con finanzas públicas sanas que coadyuven al desarrollo del Estado (SH, 2012).

La Dirección de Programación y Control Presupuestal es una Unidad Administrativa de la Secretaría de Hacienda del Estado de Quintana Roo, su objetivo es coordinar, dar

seguimiento y controlar la programación y ejecución del Presupuesto de Egresos, a través de procedimientos eficientes aplicados a las dependencias y entidades de la administración pública estatal, que permitan un óptimo aprovechamiento del mismo.

Dentro de sus principales facultades podemos enumerar:

- Coordinar la elaboración del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado en materia presupuestal;
- Elaborar el calendario para la planeación y ejecución de los recursos presupuestales para las Dependencias y Entidades de la administración Pública Estatal, con base al Decreto de Presupuesto autorizado por el Congreso del Estado de Quintana Roo;
- Coordinar y dar seguimiento a la programación, ejecución y control del Gasto Público del Estado;
- Controlar el Catálogo de Plazas autorizadas dentro de las estructuras orgánicas del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado;
- Proporcionar asesoría en materia de programación, ejecución y control a las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, siempre que así lo requieran;
- Llevar el control de contratos y convenios en los que se afecte el Presupuesto de Egresos, verificando la disponibilidad de recursos financieros en las partidas correspondientes;
- Difundir procedimientos para la programación, ejecución y control del ejercicio del Gasto;

- Elaborar las conciliaciones de cifras contables presupuestales, en coordinación con la Dirección de Contabilidad Gubernamental.

La Secretaría de Hacienda del Estado de Quintana Roo, es una dependencia del Poder Ejecutivo, en la cual uno de sus principales objetivos a atender, es la recaudación de impuestos, productos y aprovechamientos que correspondan al Estado, así como el control del ejercicio del gasto de las Instituciones.

Entre los mecanismos que utiliza para lograr el objetivo antes citado, es mediante la incorporación de servidores públicos al frente de sus ventanillas, para atender los trámites y servicios pertinentes.

El presente documento pretende mostrar que los servidores públicos que están en ventanilla en las diversas unidades administrativas de la Secretaria de Hacienda, específicamente la Dirección de Programación y Control Presupuestal, no presta el servicio adecuado, derivado a las inconformidades que manifiestan los usuarios y a los tiempos de espera para ser atendidos mismo que tiene como consecuencia la ineficiencia en los trámites y servicios solicitados y a una inadecuada imagen Institucional, por lo que se realizará un análisis mostrando su procedimientos, prácticas y un bosquejo de que es lo que manifiestan sus demandantes, para efecto de mostrar las deficiencias en la atención al público, la demora que presenta al realizar un trámite o servicio, así como la nula o escasa actitud en el trato que se les ofrece a los servidores públicos. Finalmente se presentara propuestas de solución que busquen la eficiencia en sus prácticas mediante procedimientos establecidos y normados que den cumplimiento a sus acciones.

II Justificación

En la actualidad, la Secretaría de Hacienda de Quintana Roo, en la Dirección de Programación y Control Presupuestal se lleva a cabo los trámites y servicios de la Administración Pública, Dependencias, Órganos Desconcentrados y Órganos Descentralizados, Fideicomisos de promoción Turística, Municipios y Deuda Pública del Estado. Dichos trámites se realiza por medio del servicio en ventanilla, lo que conlleva al personal de dicha dirección a recibir documentación y se realice el registro de entrada del mismo en una bitácora. Si bien es cierto que está acción se realiza de manera adecuada, una vez entregado a los analistas se ha detectado saturación de documentación en estos, derivando a extravío de documentos oficiales o no poder ofrecer respuesta de manera oportuna y expedita. Por ello, se optó por elaborar un diagnóstico que permita detectar las debilidades que en este momento se presentan, y abatiéndolas para efecto que coadyuve a elevar la eficiencia y calidad del servicio.

El presente trabajo pretende analizar los procedimientos que radican en el servicio de ventanilla, a partir de conocer el nivel de satisfacción de los servidores públicos que demandan el uso de este servicio en cumplimiento de sus actividades, para efecto de realizar propuestas de procedimientos y de recomendaciones de mecanismos que ayuden al mejoramiento del mismo.

III Objetivos

3.1 Objetivo general

Elaborar procedimientos para elevar la eficiencia del servicio en ventanilla de los servidores públicos en la Dirección de Programación de la Secretaría de Hacienda de Quintana Roo, como la finalidad de dotar de un mecanismo que busque un servicio oportuno y de satisfacción para los usuarios.

3.2 Objetivos específicos

- Recomendar mecanismos oportunos para el servicio en ventanilla de la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda.
- Conocer el nivel de satisfacción de los servidores públicos que demandan al realizar trámites y servicios ante la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda,
- Elaborar propuestas de procedimientos que coadyuven a elevar la eficiencia de los servidores públicos que ofrecen servicio de ventanilla en la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda.

IV Caracterización del área donde participo

La Dirección de Programación y Control Presupuestal, contribuye a controlar el ejercicio y ejecución del gasto de Dependencias, Órganos Desconcentrados y Órganos Descentralizados, Fideicomisos de promoción Turística, Municipios y Deuda Pública del Estado, a través de procedimientos eficientes aplicados a las dependencias y entidades de la administración pública estatal, que permitan un óptimo aprovechamiento del mismo.

Descripción de actividades que se realizan:

- Revisar y glosar la documentación que afecta el presupuesto de egresos.
- Registrar y asignar folios para la afectación presupuestal.
- Efectuar modificaciones al presupuesto mediante transferencias presupuestales, reducciones y ampliaciones líquidas, previa autorización.
- Proporcionar asesorías con respecto al clasificador por objeto del gasto.
- Registrar y controlar los contratos y convenios.
- Generar reportes de avance presupuestal e informes diversos para la toma de decisiones.
- Conciliación de presupuesto ejercido y saldos de las entidades de gobierno.
- Controlar el presupuesto aprobado por el congreso del estado del gasto de Dependencias, Órganos Desconcentrados y Órganos Descentralizados, Fideicomisos de promoción Turística, Municipios y Deuda Pública del Estado.
- Coordinar la elaboración del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado en materia presupuestal.

- Elaborar el calendario para la planeación y ejecución de los recursos presupuestales para las Dependencias y Entidades de la administración Pública Estatal, con base al Decreto de Presupuesto autorizado por el Congreso del Estado de Quintana Roo.
- Coordinar y dar seguimiento a la programación, ejecución y control del Gasto Público del Estado.
- Controlar el Catálogo de Plazas autorizadas dentro de las estructuras orgánicas del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado.
- Proporcionar asesoría en materia de programación, ejecución y control a las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, siempre que así lo requieran;
- Llevar el control de contratos y convenios en los que se afecte el Presupuesto de Egresos, verificando la disponibilidad de recursos financieros en las partidas correspondientes.
- Difundir procedimientos para la programación, ejecución y control del ejercicio del Gasto.
- Elaborar las conciliaciones de cifras contables presupuestales, en coordinación con la Dirección de Contabilidad Gubernamental.
- Revisar y validar los informes de avances presupuestal que sirva de anexo estadístico en la cuenta pública.
- Revisar los reportes requeridos para la integración de la cuenta pública.

Uno de sus principales objetivos a atender, es la recaudación de impuestos, productos y aprovechamientos que correspondan al Estado, así como el control del ejercicio del gasto de las Instituciones.

Entre los mecanismos que utiliza para lograr el objetivo antes citado, es mediante la incorporación de servidores públicos al frente de sus ventanillas, para atender los trámites y servicios pertinentes.

V Problemas a resolver con su respectiva priorización

En la actualidad en la Dirección de Programación y Control Presupuestal, se encontró la falta de servicio para los tramites, que se les denomina (Órdenes de Compra, Facturas, Recuperaciones de Compras, Fondos Revolventes, Gasto a Comprobar, Viáticos, Pagos a terceros, Amortización de la deuda, Fondo de contingencia, Aperturas de fondos, Pagos de nómina, Pagos de capítulo 2000 y 3000, Pagos de capítulo 4000 y 8000, Pago de pasivos de año anteriores, Fondo rotatorio, Cancelación de ley de ingresos, Adefas, Comprobaciones, Enteres, Convenios, Recibos, Fideicomisos, Recibos de Honorarios) ya que esta área regula el presupuesto.

Los demandantes de trámites y servicios de la administración pública tienen una inadecuada imagen Institucional del departamento Programación y Control Presupuestal, por lo que se realizará un análisis mostrando procedimientos, prácticas y un bosquejo de que es lo que manifiestan sus demandantes, para efecto de mostrar las deficiencias en la atención al público, la demora que presenta al realizar un trámite o servicio, así como la nula o escasa actitud en el trato que se les ofrece a los servidores públicos. Finalmente se presentara propuestas de solución, mecanismos oportunos, prácticas mediante procedimientos establecidos y normados que den cumplimiento a sus acciones, para elevar la eficiencia de los servidores públicos que dan el servicio de ventanilla de la Dirección de Programación y Control Presupuestal.

VI Alcances y limitaciones

Alcances

Se realiza un análisis detallado del perfil de los servidores públicos que otorgan servicio de ventanilla, a partir desde una visión del usuario y se proponen propuestas de mejora que coadyuven a elevar la eficiencia de dichos servidores de la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda

Limitaciones

- Apatía del servidor público.
- Falta de tiempo por parte del usuario final de realizar comentarios al tema citado.
- Desinterés a mejorar la eficiencia por parte del servidor público.
- No contar con el tiempo adecuado para el levantamiento de la encuesta.
- No contar con el visto bueno de las autoridades de la Dependencia para el análisis del caso.

VII Fundamento teórico

El presente trabajo pretende analizar el proceso de solución, mecanismos oportunos, prácticas mediante procedimientos establecidos y normados que den cumplimiento a sus acciones en la Dirección de Programación y Control Presupuestal, bajo un enfoque.

- ✓ Administración como ciencia: Según Sergio Hernández Y Rodríguez (2011) se define como: “ La ciencia compuesta de principios, técnica y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales.”

- ✓ Administración como ciencia: Según Fremont E. Kast, (2011) es: “La coordinación de individuos y recursos materiales para el logro d objetivos organizacionales” lo que se logra por medio de cuatro elementos:
 1. Dirección hacia objetivos
 2. Participación de personas
 3. Empleo de técnicas
 4. Compromiso con la organización

- ✓ Eficiencia: Según Peter F. Druker (2011) es: “El uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados”

- ✓ Eficiencia.- La palabra eficiencia se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado con el mínimo de recursos posibles viable. <http://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>

- ✓ Eficiencia.- Según Idalberto Chiavenato "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados"
- ✓ Eficiencia.- Según Samuelson y Nordhaus "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos". <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- ✓ Eficacia: Se mide por los resultados, sin importar los recursos ni los medios con que se logran.
- ✓ Efectividad: Es la habilidad gerencial de lograr la eficiencia y la eficacia en relación con los recursos y objetivos.
- ✓ Personal o Recursos Humanos: Según Henri Fayol se encarga de proveer y mantener en la empresa al personal altamente calificado para cada área. Esto implica la planeación, reclutamiento, selección y contratación de empleados. Se encarga de la capacitación y el desarrollo del personal y de establecer la cultura laboral con los hábitos, principios y valores que favorezcan el crecimiento individual del personal y de la empresa.
- ✓ Organismo Público.- Término genérico con el que se identifica a cualquier dependencia, entidad o institución del Estado que tenga o administre un patrimonio o presupuesto formado con recursos o bienes estatales.
- ✓ Organismo descentralizado.- Institución con personalidad jurídica, patrimonio propio y con autonomía técnica y orgánica.

- ✓ Organismo Desconcentrado.- Son organismos creados mediante acuerdo del C. Gobernador a los cuales se les otorgan facultades de decisión limitadas con cierta autonomía técnica y funcional, existiendo siempre invariablemente un nexo de jerarquía con la Secretaría o Dependencia a la cual estarán subordinados presupuestal y patrimonialmente.

- ✓ Modelo de Programación – Presupuestación.- Técnica presupuestaria que se orienta a la identificación de las actividades desarrolladas por una entidad económica. Pone especial atención a las acciones que se realizan, más que a los bienes y servicios que se adquieren. Es un instrumento de administración financiera que presupone la interpretación de los lineamientos que influyen de la planeación. Contiene un conjunto armónico de programas y proyectos que se han de realizar a corto plazo y que permite la racionalización en el uso de recursos al determinar objetivos y metas. Asimismo, permite identificar responsables de programas y establecer las acciones concretas para obtener los fines deseados. <http://www.sh.qroo.gob.mx>

- ✓ Clasificador por Objeto del Gasto.- Listado ordenado, homogéneo y coherente que permite identificar los bienes y servicios que el sector público demanda para desarrollar sus acciones, agrupándolas en capítulos, conceptos y partidas. Muestra con exactitud en qué gasta el gobierno. Se refiere al documento que contiene las clasificaciones autorizadas oficiales por el objeto de gasto

- ✓ Programa Operativo Anual.- Instrumento que permite traducir los lineamientos generales de la planeación del desarrollo económico y social del estado, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de las acciones para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.

- ✓ Clave Presupuestal.- Es el instrumento que sistematiza la información del Presupuesto de Egresos de acuerdo con las clasificaciones programático-

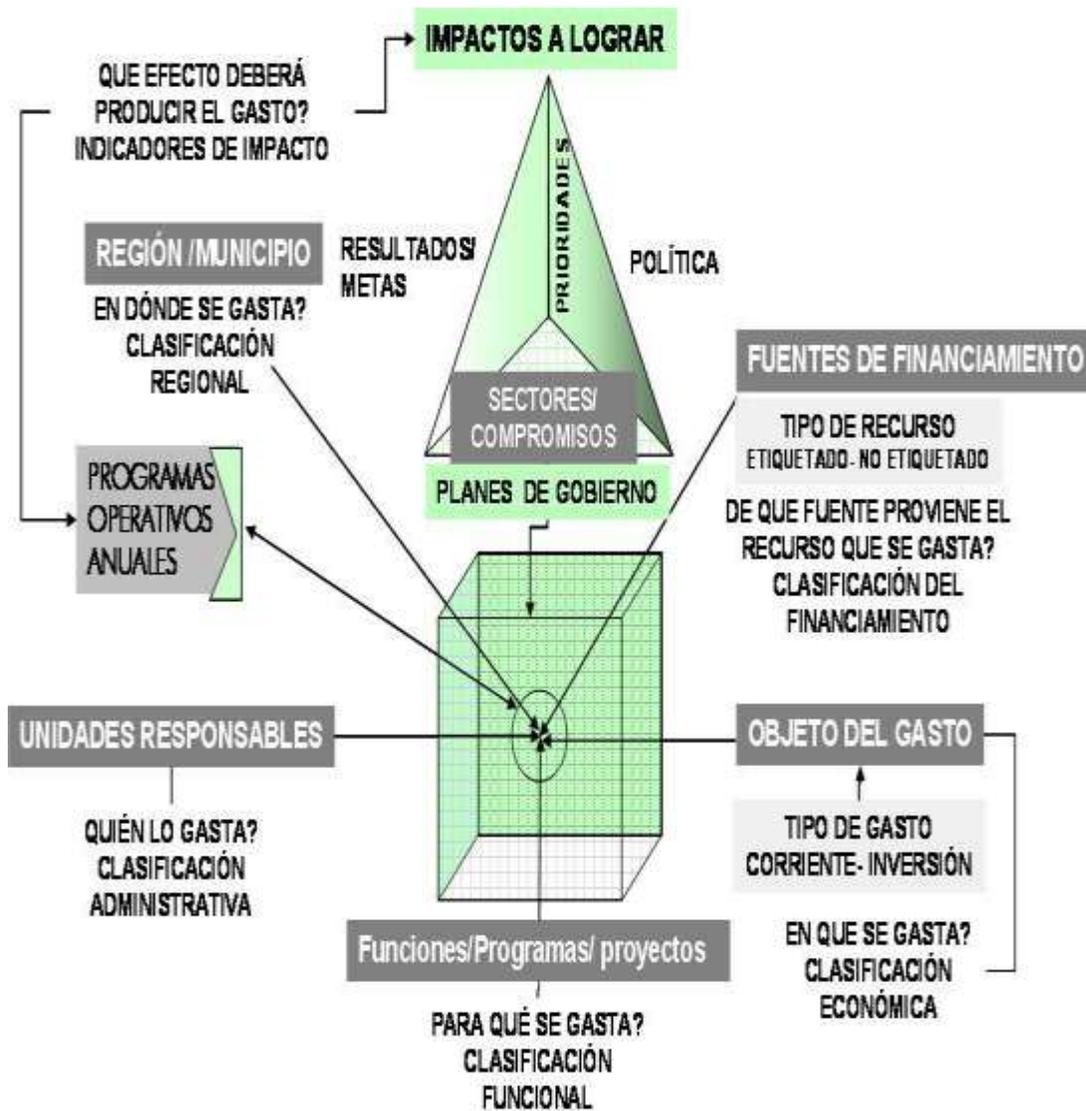
presupuestales. Representada en una secuencia alfanumérica, porque constituye un instrumento de control para el seguimiento y evaluación del gasto público.

- ✓ Partida Presupuestaria.- Es el elemento presupuestario en que se subdividen los conceptos y que clasifica a las erogaciones de acuerdo con el objeto específico del gasto.
- ✓ Unidad Ejecutora de Gasto.- Son las unidades administrativas que son responsables de ejercer la asignación presupuestaria correspondiente y están facultadas para llevar a cabo las actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidos en los programas.
- ✓ Proceso.- Es el conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva, y permanente que concluye con la obtención de un resultado y proporcionan un valor a quien usa, aplica, o requiere dicho resultado. El resultado que se obtiene está directamente relacionado con los mandatos y responsabilidades fundamentales de la institución; esto es, permite cumplir con el fin social para el cual fue creada. Es importante resaltar que, en toda organización, pueden existir entre 5 y 8 procesos, considerando tanto los sustantivos (que desahogan responsabilidades fundamentales) y de apoyo (administrativos principalmente).
- ✓ Región.- Porción del territorio estatal que integran varios municipios y que se identifican por semejanzas geográficas, socioeconómicas o político administrativas. (Serán las micro-regiones definidas a partir del Plan Estatal de Desarrollo vigente)
- ✓ Gasto corriente.- Se refiere a los gastos en recursos humanos y de compra de bienes y servicios, necesarios para la administración y operación gubernamental. Es el conjunto de erogaciones que no tienen como contrapartida la creación de activos, sino que constituye un acto de consumo.

- ✓ Gasto de Operación.- Son las asignaciones de los capítulos de servicios personales, materiales y suministros y servicios generales, que son indispensables para la operación de las dependencias y entidades para estatales.

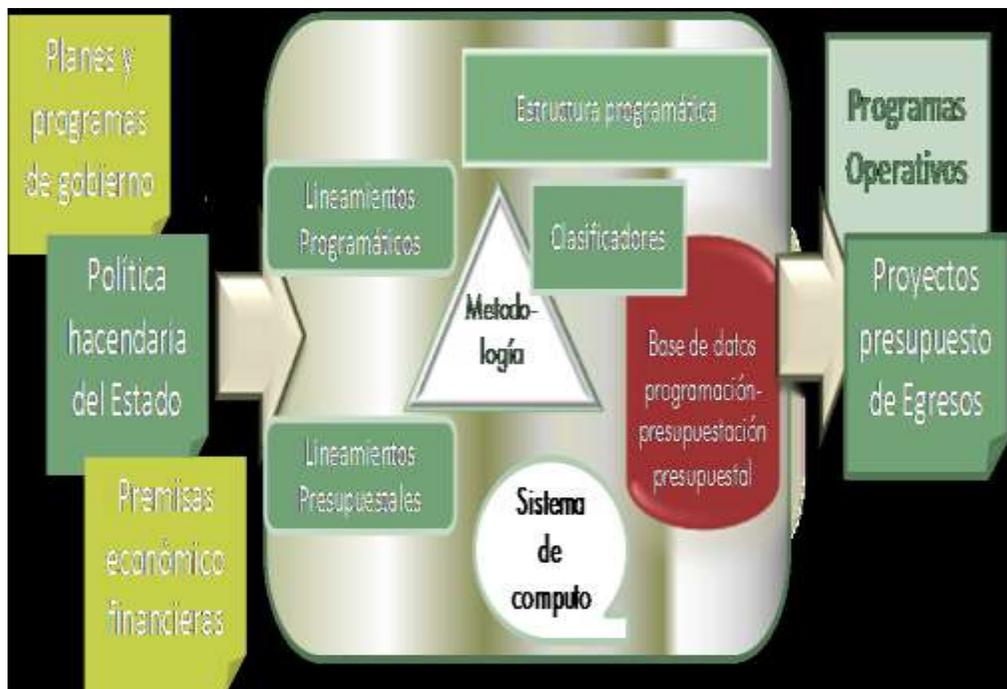
- ✓ Gasto Público.- Son las erogaciones que por concepto de gasto corriente, inversión física y financiera, así como pagos de pasivos o deuda pública y transferencia, realizan los poderes Legislativo, Judicial y Ejecutivo, y el sector paraestatal, concertados por el gobierno estatal, para llevar a cabo sus funciones.

En términos conceptuales el modelo programático-presupuestal del Gobierno del Estado es el que se muestra en el siguiente gráfico.



Para llevar a cabo la formulación del proyecto del Presupuesto de Egresos y los POAs, el sistema presupuestal del Gobierno del Estado considera la Programación-presupuestación como un proceso incluyente y como se muestra en el siguiente gráfico.

Proceso de Programación-Presupuestación



De acuerdo a las etapas del proceso de la toma de decisiones que presenta (Ramírez 2005):

1.- Análisis

- a) Reconocer que existe un problema.
- b) Definir el problema y especificar los datos adicionales necesarios.
- c) Obtener y analizar los datos.

2.- Decisión

- a) Proponer diferentes alternativas.
- b) Seleccionar la mejor.

3.- Puesta en práctica

- a) Poner en práctica la alternativa seleccionada.
- b) Realizar la vigencia necesaria para controlar el plan elegido.

VIII Procedimiento y Descripción de la Actividades Realizadas

La Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda, estableciendo la secuencia de operaciones para realizar la investigación, determinando los tiempos necesarios para la realización de dicha investigación con respecto al servicio que brindan a los usuarios.

Se tomará en cuenta las herramientas de planeación estratégica debido a que brindan múltiples beneficios a toda la organización, se analizaran a los Servidores Públicos que este en el área de la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda.

Se realizaran encuestas basadas en entrevistas cara a cara o de profundidad para obtener la calidad, la amabilidad, la pronta respuesta del trámite o servicio que realicen los usuarios. De acuerdo a lo anterior cabe destacar que las Encuestas basadas en entrevistas cara a cara o de profundidad: Consisten en entrevistas directas o personales con cada encuestado.

Para realizar las encuestas, y obtener los mejores resultados se ha decidido que dichas preguntas serán de forma cerrada y cuantitativas , se formularan 15 preguntas para dichas encuestas, en donde las preguntas serán de introducción como es, la dependencia de procedencia y tipo de trámite que realizo, las siguientes preguntas que son de desarrollo serán preguntas en donde calificaran sobre la satisfacción del servicio, los tiempos de respuestas de los tramites y servicios que demanden los usuarios, la calidad del servicio, la atención u amabilidad dados a los usuarios por parte de los servidores públicos de la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda, la última

pregunta que es de conclusión es para que el usuario haga un comentario o sugerencia del servicio brindado.

Se señala que del resultado de todos los usuarios de las distintas dependencias y órganos descentralizados, que realicen sus trámites en la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda, las encuestas basadas en entrevistas cara a cara o de profundidad serán del 100 % un 50%.

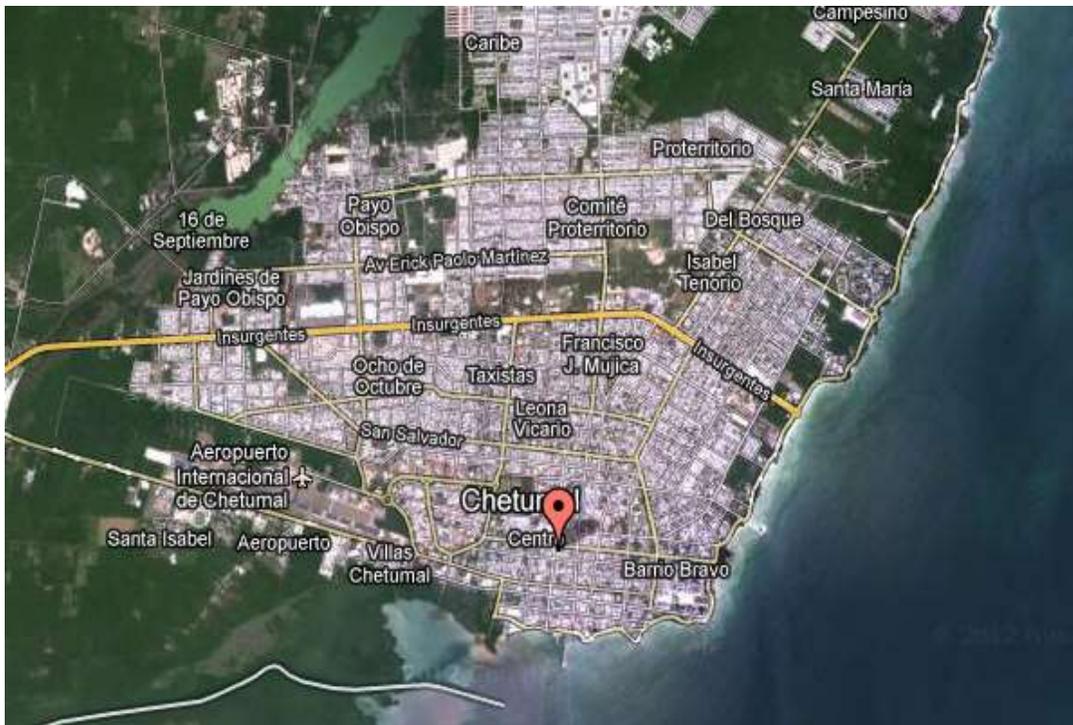
Una vez concluido las encuestas se capturaran los resultados obtenidos con el programa Microsoft office Excel.

Este programa muestra las graficas finales de los resultados obtenidos de las encuestas y es así como analizaremos el tipo de servicio que ofrece el personal que está en ventanilla a los usuarios de las distintas dependencias, órganos desconcentrados u órganos descentralizados.

IX Resultados (Planos, Graficas)

Macro localización.

El poblado de Chetumal es una ciudad del estado de Quintana Roo, se ubica en la península de Yucatán a orillas de la Bahía de Chetumal, en las coordenadas $18^{\circ}30'13''N$ $88^{\circ}18'19''O$ / $18.50361, -88.30528$. Su cercanía con Belice la hace una ciudad importante en la región y el principal punto de comercio con ese país.¹



(Figura 1) (guiarte.com/mapas-destinos/satelite_poblacion_chetumal)

Figura 1. Mapa de localización de la ciudad de Chetumal, Municipio Othón P. Blanco, Quintana Roo.

Micro localización.

La Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda, se encuentra ubicada en la Av. 22 de Enero s/n, Centro, C.P. 77000 Chetumal, frente al Bulevar Bahía. (Figura 2)



Figura 2. Croquis de localización de la Dirección de Programación y Control Presupuestal de la Secretaría de Hacienda en Chetumal Q. Roo.

Para efecto del presente análisis el Gobierno del Estado de Quintana Roo cuenta con 60 entidades, divididas en Dependencias, Órganos Desconcentrados y Organismos Descentralizados. Se ha tomado una muestra de 30 entidades, misma que representa un 48.3%.

El método utilizado para efecto de saber cuál es la atención que se le otorga a los Servidores Públicos mediante el servicio de ventanilla fue mediante el levantamiento de encuestas el cual constaron de 15 preguntas, obteniéndose los siguientes resultados:

Figura No.1.- Tipo de Instituciones en que laboraron los servidores públicos.

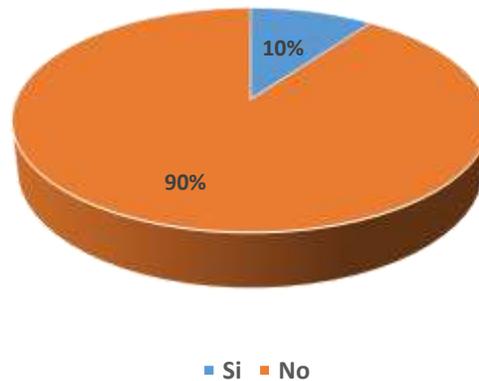


Fuente: Elaboración Propia.

Se realizaron 30 encuestas, donde los servidores públicos que tuvieron a bien contestar la encuesta, corresponden el 73% Dependencias y órganos Desconcentrados, mientras que solo un 27% accedió al presente.

Figura No.2.- Servidores Públicos que fueron saludados al llegar

Servidores Públicos que fueron saludados al llegar

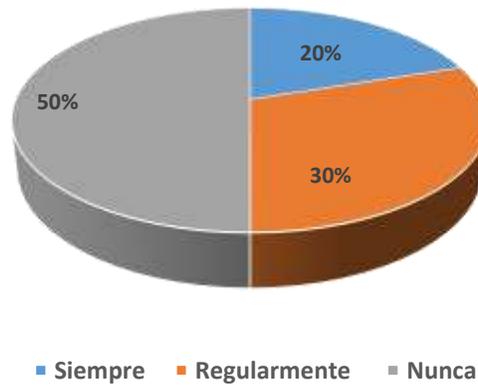


Fuente: Elaboración Propia.

Realizadas las matrices pertinentes para su análisis se pudo notar que los servidores públicos que ofrecen servicios de ventanilla no saludan a los servidores públicos que demandan dicho servicio, mostrando un porcentaje desfavorable de un 90%.

Figura No.3.- Servidores Públicos que fueron tratados con respeto

Servidores Públicos que fueron tratados con respeto

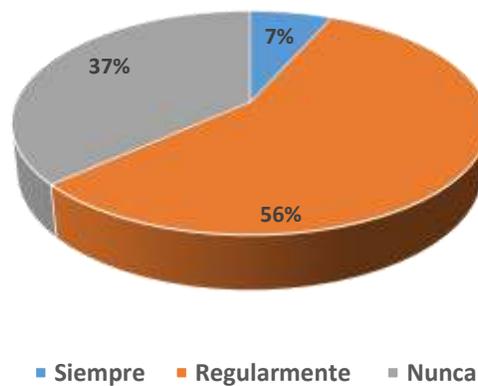


Fuente: Elaboración Propia.

Por otra parte los funcionarios públicos destacan que durante sus visitas, en su mayoría no se les fue tratado con respeto, arrojándonos un dato del 50% por cierto, porcentaje que muestra acciones reprobatorias por parte de los servidores públicos

Figura No.4.- Servidores Públicos que fueron tratados con cortesía, procurando el contacto visual

Servidores Públicos que fueron tratados con cortesía, procurando el contacto visual

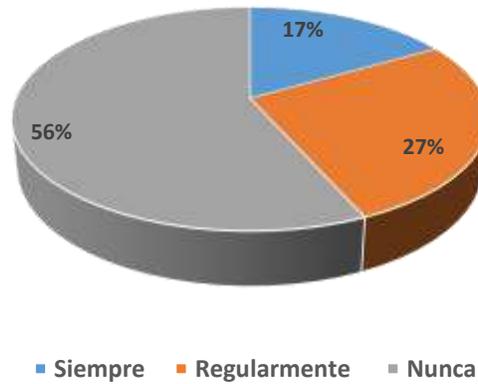


Fuente: Elaboración Propia.

Cabe destacar que un 56% de los funcionarios públicos se le dio muestras de cortesías, acción que durante el levantamiento de las encuestas comentaron que estas acciones hacia amena su estancia y espera al realizar diversos tipos de tramites

Figura No.5.- Servidores Públicos que fueron tratados con rapidez y buena actitud

Servidores Públicos que fueron tratados con rapidez y buena actitud



Fuente: Elaboración Propia.

Otras acciones pocas alentadoras fue la rapidez y la actitud con las que se trataron de resolver las situaciones que fueron a resolver a la entidad, dado que si bien es cierto no todas las situaciones pueden ser atendidas con rapidez no se los mostro alternativas que llevaran a buen fin los puntos a tratar.

Figura No.6.- Interrumpieron la atención para charlar, ingerir alimentos o hablar por teléfono los Servidores Públicos

Interrumpieron la atención para charlar, ingerir alimentos o hablar por teléfono los Servidores Públicos

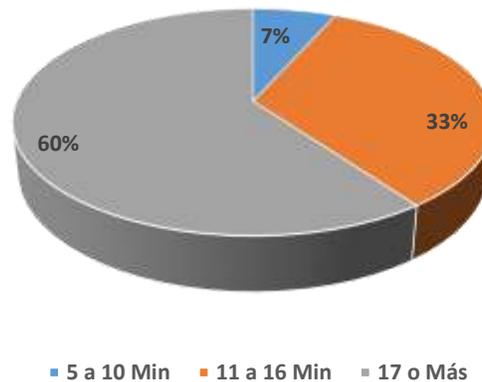


Fuente: Elaboración Propia.

Acciones reprobatorias se pudieron dar a conocer durante el levantamiento de encuestas, tal es que el funcionario público expresa que al menos en una ocasión al realizar algún tipo de solicitud, el servidor público se encontraba consumiendo alimentos o interrumpía el servicio por tomar una llamada telefónica, acción que hacía no estar en concentración total con el tema que se estaba tratando.

Figura No.7.- Temporalidad que tuvieron que esperar los Servidores Públicos para hacer atendidos

Temporalidad que tuvieron que esperar los Servidores Públicos para ser atendidos

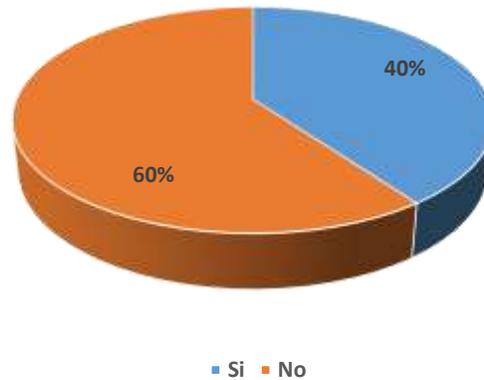


Fuente: Elaboración Propia.

Referente a la temporalidad en la que se es atendido los diversos trámites, se expresa que un 60% de los servidores públicos debieron esperar 17 minutos o más para contar con una respuesta oportuna. Acción que se puede mejorar dado que el parámetro estimado para ser satisfactorio oscila entre 11 a 16 min.

Figura No.8.- Servidores Públicos cuentan con las herramientas para atenderlo

Servidores Públicos cuentan con las herramientas para atenderlo

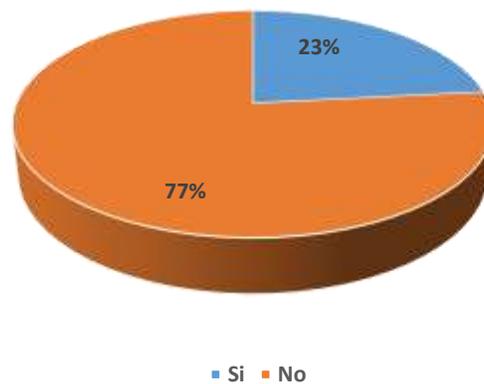


Fuente: Elaboración Propia.

Se destaca por otra parte que los servidores públicos no cuentan con los insumo adecuado para el desempeño de sus actividades, dado que se nos expresa que un 60% de la muestra no contaba con los mismos, variable que sin duda alguna deteriora el desempeño del trabajador.

Figura No.9.- La documentación tramitada, se entregó en su totalidad a los Servidores Públicos

La documentación tramitada, se entregó a su totalidad a los Servidores Públicos

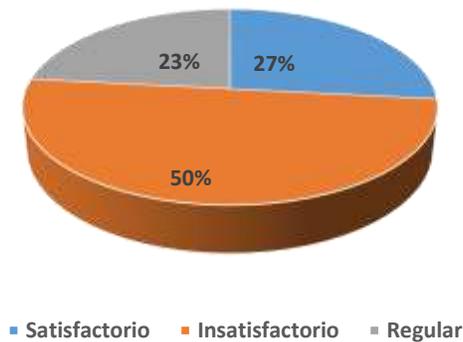


Fuente: Elaboración Propia.

En otro tenor se destaca que una vez que la información ya se encontraba en proceso de trámite por parte de la Institución en el momento de ser entregada, los demandantes mostraron inconformidades derivado que no se les entregaba el total de sus documento, acción que les afectaba dado que son documentos originas y mismos que posteriormente son comprobatorios. El 77% de la muestra denota este tipo de acciones.

Figura No.10.- Servidores Públicos le resolvieron sus problemas o trato de canalizarlo con el analista correspondiente

Servidores Públicos le resolvieron sus problemas o trato de canalizarlo con el analista correspondiente

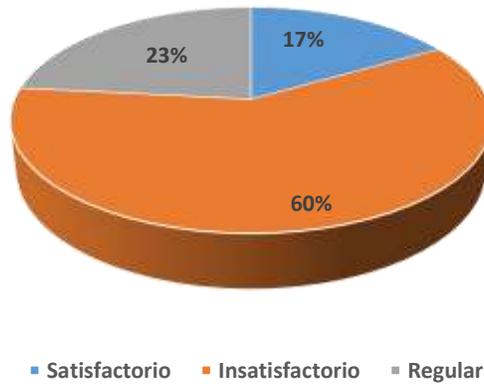


Fuente: Elaboración Propia.

En función si fueron resueltos sus problemas de manera satisfactoria, podemos notar que un 50% comentaron que no, acción que nos indica que no se intentó resolver por el servidor público o por el contrario trato de canalizarlo al área correspondiente.

Figura No.11.- Servidores Públicos le resolvieron las dudas del tema

Servidores Públicos le resolvieron las dudas del tema

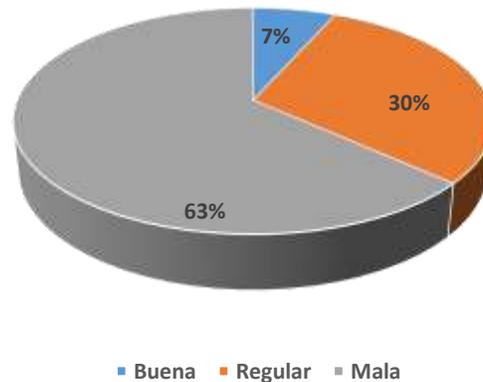


Fuente: Elaboración Propia.

En el mismo tenor un 60% manifestó no habersele resuelto sus dudas de manera satisfactoria, acción que nos indica que el servidor público no está capacitado en el ámbito de su competencia.

Figura No.12.- El tiempo que esperó fue el adecuado según el tema a tratar

El tiempo esperado que el Servidor Público le otorgo fue el adecuado

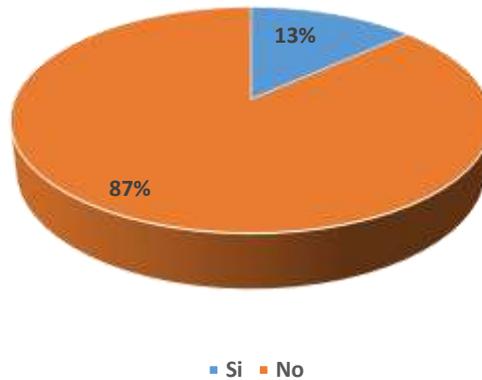


Fuente: Elaboración Propia.

En otro tenor un 63% manifestó que el tiempo de espera no fue el adecuado, acción que nos indica que el servidor público no toma en cuenta el tiempo que hace esperar al servidor público al realizar su trámite.

Figura No.13.- El trato que le ofreció el Servidores Públicos lo tomaría de ejemplo

El trato que le ofrecio el Servidor Público lo tomaria como ejemplo



Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente se expresó por parte de los funcionarios públicos, que el servicio que otorgan los servidores no lo tomarían como ejemplo para permearlo en sus lugares que se desempeñan, tal es así que tan solo un 13% de la muestra lo adoptaría como un ejemplo a seguir.

X Conclusión Y Recomendaciones

Derivado del análisis que se presenta podemos concluir que los servidores públicos que se desempeñan en la Dirección de Programación y Control Presupuestal no cuentan con capacitación adecuada para el desempeño de sus labores, acción que ha traído como consecuencia la apatía de los funcionarios públicos que lo demandan.

Por otra parte es importante manifestar que estos hábitos laborales han traído atrasos significativos en el desempeño laboral cotidiano, afectando sensiblemente las directrices que presenta dicha Dirección.

Por lo que se concluye que no se realiza un análisis de puestos pertinente al momento de contratar el personal de la Institución, dejando a un lado el perfil deseado para el desempeño de tan importante acción dejando al descubierto una mala imagen de la Institución al demandante.

Por tal motivo se emiten las siguientes recomendaciones que coadyuven al mejoramiento del mismo:

- ✓ Realizar el manual de procedimiento en el apartado de contratación de personal, con la finalidad de eficientar dicho proceso y dar cumplimiento cabal del mismo.
- ✓ Realizar un proceso de reclutamiento de personal eficaz, acción que permitirá que el servidor público cuente con el perfil deseado del área solicitante.
- ✓ Capacitación continua al servidor público que este frente a ventanilla, acción que permitirá que el correcto desempeño, así como la evaluación periódica y la asignación de incentivos que coadyuve a la motivación del cumplimiento de sus laborales.
- ✓ Elaboración de speech de bienvenida y despedida al dirigirse a los funcionarios públicos, acción que permitirá la homogeneidad y las buenas costumbres.
- ✓ Capacitación de las acciones que realizan cada una de las áreas adjuntas, permitiendo el enriquecimiento de la información y poder proponer acciones de respuesta inmediata o por el contrario saber con quién canalizar al funcionario público.

- ✓ Dotar de las herramientas e insumos mínimos indispensables para el desempeño de las labores de los servidores públicos.

El presente documento tuvo la finalidad de mostrar un panorama general de las acciones que se dan en la vida diaria en las instituciones del sector público con la finalidad de invitar al mejoramiento y fortalecimiento de estos rubros y dotar así de acciones oportunas que beneficien e impacten al crecimiento al crecimiento del Estado.

XI Fuentes De Información

- Libros
- Internet
- Métodos de Encuestas
- Revistas

Bibliografía

1. Hernández y Rodríguez, S. (2013). Introducción a la administración (quinta ed., vol., pp. 2-3). México, Distrito Federal: Sergio Hernández y Rodríguez.
2. (2013, 10). Manual de programación-presupuestación. Manual de programación-presupuestación. Recuperado 10, 2013, de http://www.sh.qroo.gob.mx/poa2011/docs/2014/2014_secc_i_manual_de_programacion_presupuestacion.pdf
3. <http://www.qroo.gob.mx/qroo/index.php>. 2012. Historia de la Secretaría de Hacienda.
4. Ramírez, D. (2005). Contabilidad administrativa (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
5. (2013, 09). Eficiencia. <http://es.wikipedia.org/wiki/eficiencia>. Recuperado 10, 2013, de
6. (2012, 12). Definición de eficiencia. <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>. Recuperado 10, 2013, de
7. <http://www.sh.qroo.gob.mx/poa2011/poa.php>
8. <http://www.transparencia/plan/documentos/programacion/poa>
9. 1.-México 24. 2088-2011. Ciudad Chetumal México, ubicación geográfica. <http://www.mexico24.org/ciudades-mexico/ciudad-chetumal.htm>. 11 de marzo del 2012.
10. guiarte.com. 2012. Mapa satélite Chetumal.
11. http://www.guiarte.com/mapasdestinos/satelite_poblacion_chetumal.html. 14 de marzo del 2012.
12. Administración como ciencia, Fremont E. Kast, (2011)
13. Administración como ciencia, Sergio Hernández Y Rodríguez (2011)

14. Peter F. Druker (2011) introducción a la administración (quinta ed.). México, distrito federal. Teoría general administrativa.
15. Idalberto Chiavenato introducción a la administración (quinta ed.). México, distrito federal.
16. Samuelson y Nordhaus introducción a la administración (quinta ed.). México, distrito federal.
17. <http://www.qroo.gob.mx/Manual de procedimientos>
18. sefiplan.qroo.gob.mx. - Lineamientos

Anexos

Encuestas de Atención al Servidor Público

Encuesta de Atención al Servidor Público

Los fines de esta Encuesta son para realizar una investigación de Residencia Profesional cuya finalidad es hacer un Diagnóstico de la percepción de la Atención en Ventanilla del servidor público sobre los servicios que ofrece en la Dirección de Programación y Control Presupuestal de Quintana Roo.

La información se maneja de forma confidencial

| | |
|--|--|
| 1. Nombre del Servidor Publico | |
| 2. Indique en qué tipo de Institución labora | a) Dependencia y Órgano Descentralizados b) Órganos desconcentrados |
| 3. ¿El Servidor Público lo saludo al llegar? | a) Si b) No |
| 4. ¿El Servidor Público lo trato con respeto? | a) Siempre b) (regularmente c) nunca |
| 5. ¿Lo atendieron con cortesía, procurando contacto visual? | a) Siempre b) (regularmente c) nunca |
| 6. ¿Lo atendió con rapidez y con buena actitud? | a) Siempre b) (regularmente c) nunca |
| 7. ¿Interrumpió en algún momento la atención para charlar, ingerir alimentos o hablar por teléfono? | a) Siempre b) (regularmente c) nunca |
| 8. ¿Espero mucho tiempo para que el Servidor Público lo atendiera? | a) 5 a 10 Min b) 11 a 16 Min c) 17 o Más |
| 9. ¿Dispone de las herramientas necesarias para atenderlo? | a) Si b) No |
| 10. ¿Al entregarle la Documentación tramitada, se entregó en su totalidad? | a) Si b) No |
| 11. ¿Resolvió su problema o trato de canalizarlo con el analista correspondiente? | a) Satisfactorio b) Insatisfactorio c) Regular |
| 12. ¿Le resolvieron sus dudas del tema a tratar? | a) Satisfactorio b) Insatisfactorio c) Regular |
| 13. ¿Considera que el tiempo que esperó fue el adecuado según el tema a tratar? | a) Buena b) Regular c) Mala |
| 14. ¿Tomaría como ejemplo el trato que ofrecemos a los servidores públicos para permear nuestras acciones a su institución? | a) Si b) No |
| 15. ¿Desea hacer algún comentario? | |

Memorias de Campo

Realizando encuestas a los Servidores Públicos

Foto 1.- Secretaria Particular





Foto 2.- Universidad Politécnica de Bacalar



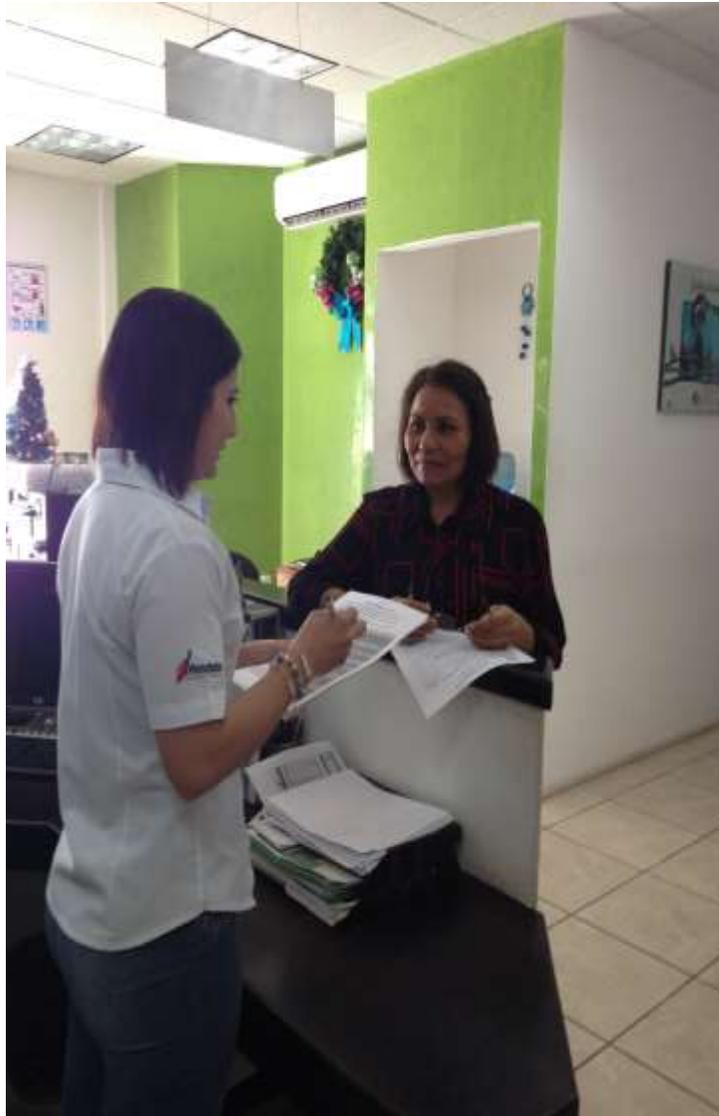


Foto 3.- Oficialía Mayor





Foto 4.-Unidad del vocero



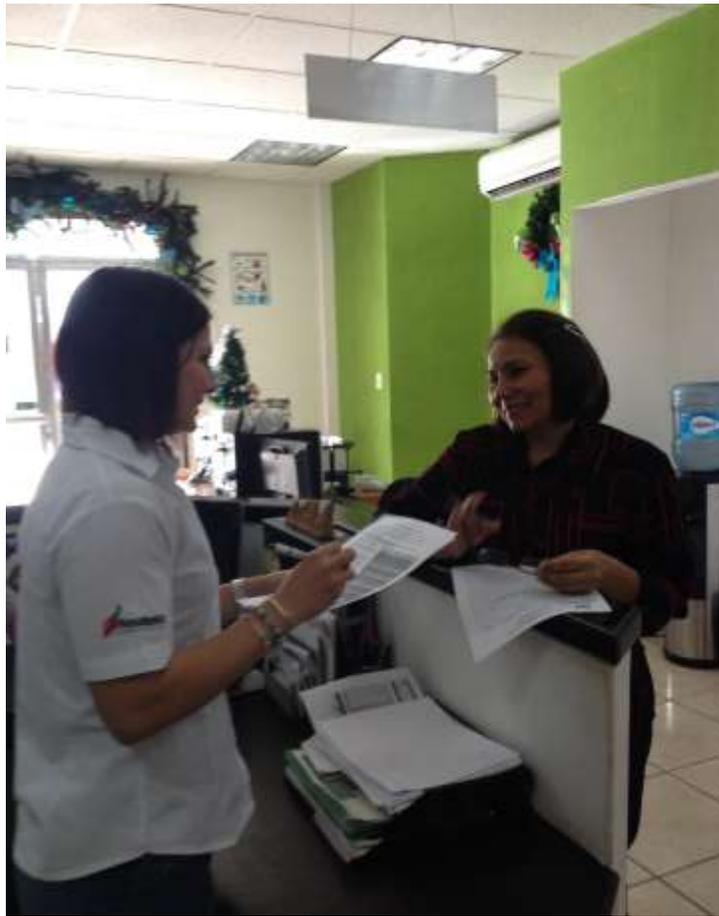


Foto 5.- Secretaria de Hacienda



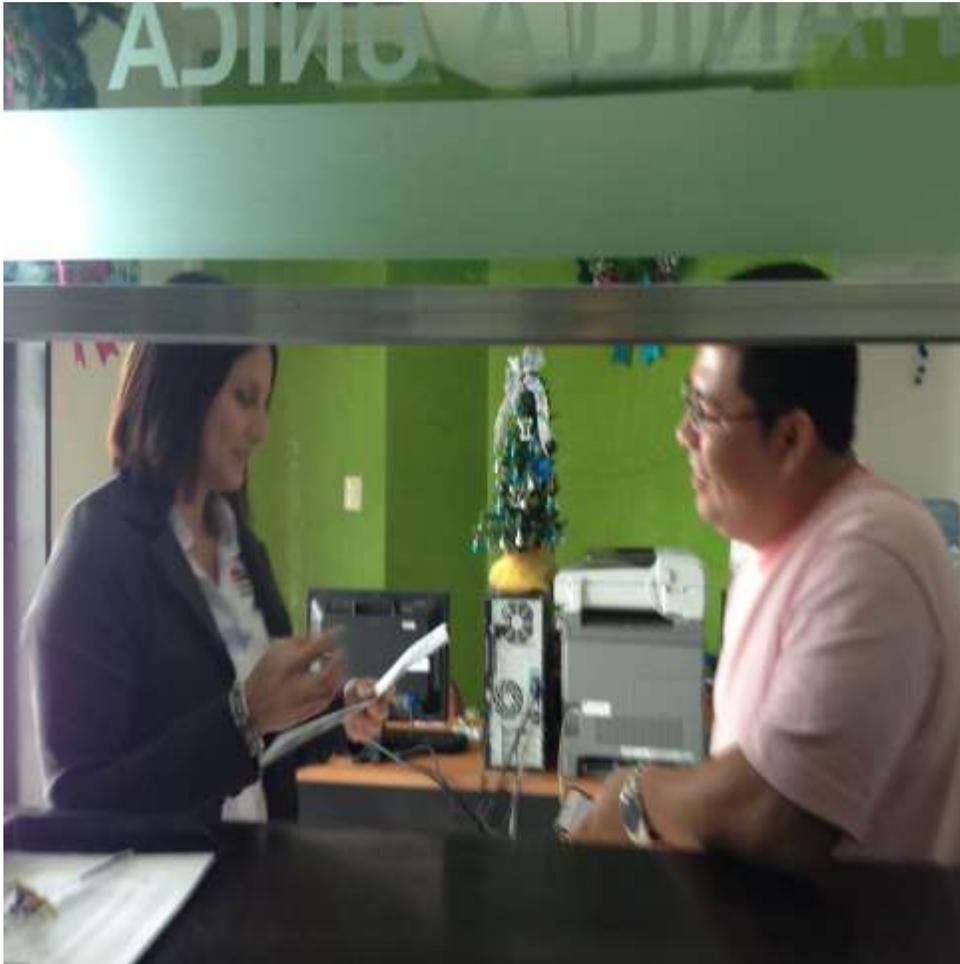


Foto 6.- Sedari





Foto 7.- Secretaria de Turismo



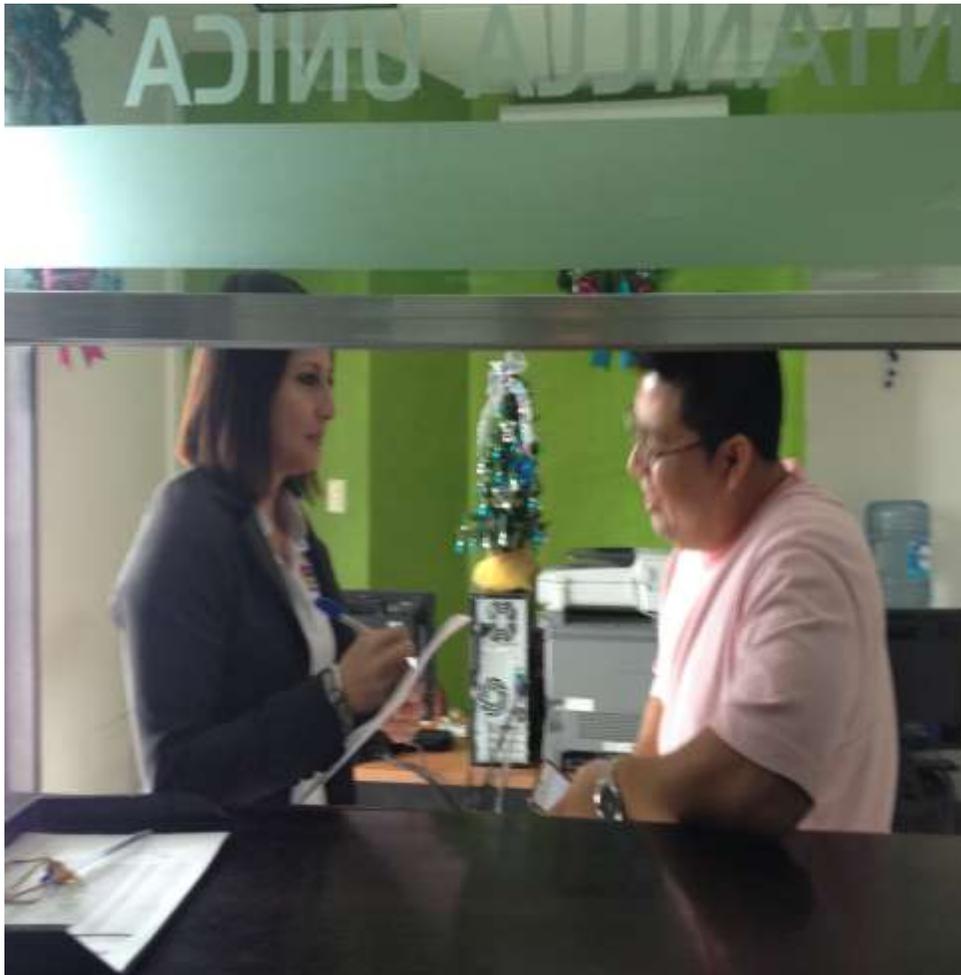


Foto 8.- Secretaria de Educación





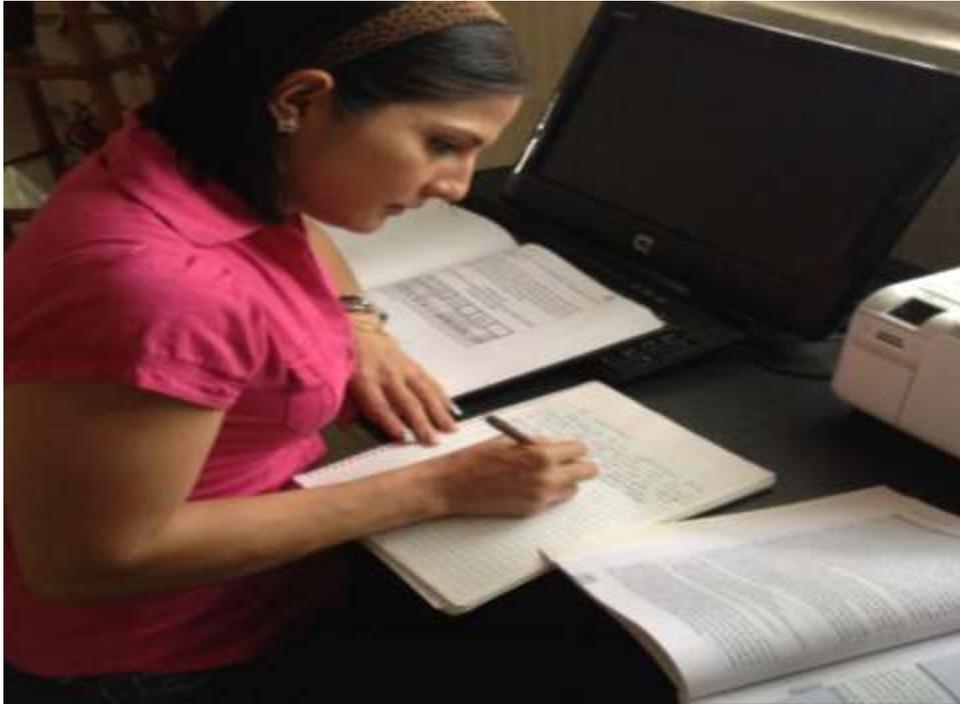
Foto 9.- Sintra





Investigación Bibliográfica

Foto 10.- Consultando información



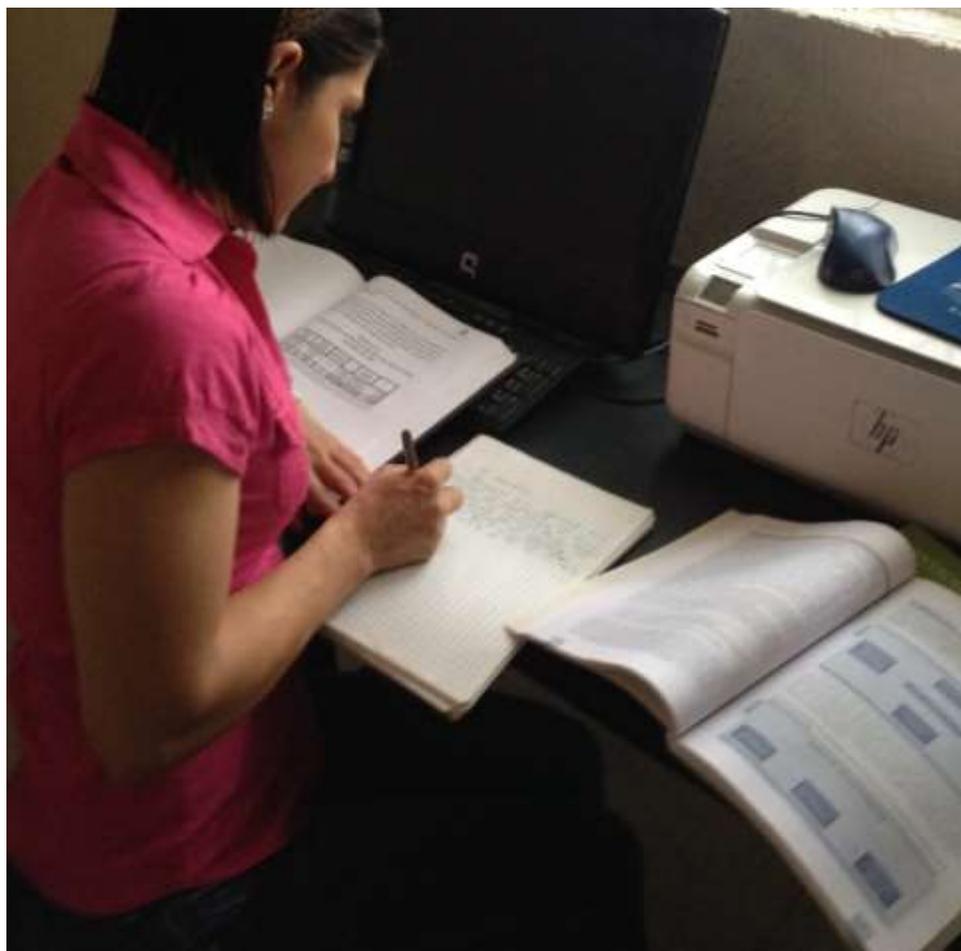


Foto 11.- Levantamiento de Información





Foto 12.- Secretaria de Hacienda de Quintana Roo



Gobierno del Estado de
QUINTANA ROO
SECRETARÍA DE HACIENDA





