

La calidad en los servicios de trámite: una vía para el desarrollo agropecuario del municipio de Güines

The quality of the processing services: one way for the agricultural development of the municipality of Güines.

Ing. Rosmery López González
Profesora del Departamento de Ingeniería Industrial
Universidad Agraria de La Habana
rosmerylg@unah.edu.cu

Ing. Darian Samá Muñoz
Profesor del Departamento de Ingeniería Industrial
Universidad Agraria de La Habana
sama@unah.edu.cu

Resumen

La presente investigación se desarrolla en la Dirección Municipal de la Agricultura del municipio Güines, perteneciente a la provincia Mayabeque. Esta dirección brinda servicios a la ciudadanía en materia de trámites agropecuarios. Habiendo constatado la existencia de insatisfacciones verificadas en la prestación de dichos servicios, la referida dirección se ha propuesto mejorar su labor, haciendo uso de un conjunto de técnicas y métodos. Los principales problemas detectados son: la falta de modelos oficiales necesarios para realizar los trámites, el exceso de tiempo empleado en la realización de algunos de ellos por no adecuarse a lo establecido en la metodología de trabajo, los elevados costos para los clientes por causas ajenas a ellos, y el trabajo –sustentado en bases empíricas- realizado por las registradoras. A ello se une la no aplicación del intercambio institucional. Las propuestas formuladas se dirigen a la disminución de los requerimientos necesarios para la realización de los trámites, así como al reordenamiento, integración y simplificación de los procedimientos que se deben realizar.

Palabras claves: calidad, servicios agropecuarios, trámites

Abstract

This research is carried out in the Municipal Directorate of Agriculture of the municipality Güines, belonging to the Mayabeque province. This address provides services to citizens in the field of agricultural procedures. Having verified the existence of verified dissatisfactions in the provision of such services, the aforementioned management has proposed to improve its work, using a set of techniques and methods. The main problems detected are: the lack of official models necessary to carry out the procedures, the excess of time spent in the realization of some of them for not adapting to what is established in the work methodology, the high costs for clients due to external causes to them, and the work - based on empirical bases - carried out by the registrars. To this is added the non-application of institutional exchange. The proposals made are aimed at reducing the requirements necessary to carry out the procedures, as well as the reordering, integration and simplification of the procedures to be performed.

Key words: quality, agricultural services, paperwork.

Introducción

Hoy día, Cuba transita por una etapa de profundas transformaciones. Uno de los elementos que conforman la actualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista es el perfeccionamiento de la actividad de servicios y trámites.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se refieren de manera explícita a las necesarias transformaciones en los servicios, lo que incluye la necesidad de la reorganización de estos con el propósito de propiciar un uso más racional de los recursos, que permita incrementar la calidad de dichos servicios. Por ello, resulta imprescindible el estudio de las organizaciones que brindan servicios y trámites a la población a fin de proyectar e implementar soluciones que propicien un incremento en la satisfacción de los clientes en relación con los servicios recibidos, y una mayor racionalidad en el uso de los recursos, sobre la base del desarrollo de un sistema de trabajo posterior,

que permita introducir una filosofía de mejoramiento continuo, tanto de la organización como de los procesos, actividades e individuos que la conforman.

La Dirección Municipal de la Agricultura del municipio Güines está ubicada en carretera Güines-San Nicolás, kilómetro 1½. Se dedica, fundamentalmente, a la realización de trámites agropecuarios. Estos trámites se realizan en la Unidad del Registro Agropecuario (URA) y se encuentran agrupados en tres tipos de registro: Pecuario, de Tierra y de Tractores.

Como parte de su objeto social se encuentra controlar la masa de ganado mayor y ovino caprino que existe como propiedad de los sectores estatal, cooperativo y privado, así como regular y controlar el régimen de propiedad, herencia y uso de la tierra, los tractores y cosechadoras autopropulsadas, y chequear el registro y la tramitación de estos.

Partiendo de indagaciones empíricas realizadas en la organización referida se pudo corroborar la existencia de un gran número de quejas de los clientes, así como de trámites atrasados. Esto traía consigo malestar e insatisfacción en quienes arribaban a dicha unidad.

Para dar solución al problema detectado se trazó como objetivo de la investigación: mejorar los servicios de trámites en la URA del Municipio Güines.

Materiales y Métodos

- Análisis documental. Fue examinada la información disponible correspondiente al período enero 2018 a marzo 2019. Así como las resoluciones 290/90 y 602/90 del registro de tierras; 372/13 del registro de tractores; y 492 en el registro pecuario. Se analizaron, igualmente, los Decretos Leyes que norman los trámites de la agricultura, a saber, el 259/08, 282/08 y 300/12 en el registro de tierras; el 229/98 en el registro de tractores; el 1279 y el 225 en el registro pecuario.
- Se realizó una encuesta al 100% de los trabajadores vinculados a los procesos de trámites.
- Se realizaron encuestas a 90 clientes de una población de 845 propietarios de tierras; a 92 clientes de una población de 1004 propietarios de tractores

y a 97 clientes de una población es de 2529 propietarios de ganado vacuno y/o equino. Todo ello fue procesado a partir del cálculo del tamaño de la muestra con un NC= 95% y S=±5.

- Se ideó un Modelo de Fotografía Continua Individual para el cálculo del Aprovechamiento de la Jornada Laboral.

Resultados

La URA referida se encarga del control de las tierras, tractores y masa ganadera que se encuentra dentro de sus límites y zonas rurales, independientemente de que los propietarios radiquen fuera del municipio. Está compuesta por la Dirección de la Agricultura y tres departamentos: Departamento de Desarrollo Agropecuario, Departamento de Medicina Veterinaria y Unidad de Registro Agropecuario.

Mediante el empleo de diferentes instrumentos fue posible comparar el modo en que se desarrollan los trámites y lo que norman las Resoluciones y Decretos Leyes que establecen los requisitos y procederes para realizarlos. Igualmente, fue posible verificar la magnitud de los trámites, los requisitos de tramitación, los organismos involucrados, las personas involucradas, y los tiempos de tramitación. Se evidenció que el modelo de declaración jurada no constituye un requisito o documento necesario para la realización de los trámites del registro de tierra y registro pecuario; no existe una base estadística que reúna los trámites que se realizan ya sea en su totalidad o por registro. Hoy esta información se recoge de forma no homogénea de acuerdo con el tipo de registro, por lo que no es posible estimar su demanda. Solo se registran los trámites siguientes:

- ✓ En el registro de tierras:
 - Entrega de tierras ociosas por el DL 300.
 - Adjudicación de herencia.
- ✓ En el registro de tractores:
 - El libro de Radicación de trámites. La consignación se realiza de forma consecutiva sin una organización por tipo de trámite.
- ✓ En el registro pecuario:

- Se registran los trámites en las declaraciones juradas que aparecen en los expedientes de cada unidad organizativa.

Los trámites más frecuentes son:

- ✓ En el registro de tierras:
 - Renovación del certificado de tenencia de la tierra.
 - Entrega de tierras ociosas por el DL 300;
- ✓ En el registro de tractores:
 - Cambio de chapa y/o licencia de operación por pérdida o deterioro.
 - Traspasos entre personas naturales
- ✓ En el registro pecuario:
 - Declaración de nacimientos.
 - Compra-venta.

Las principales insatisfacciones expresadas por los clientes son:

En el registro de tierras

- Demora en la respuesta del trámite.
- Numerosos viajes de los clientes para conseguir información.
- Falta de orientación para la búsqueda de la documentación necesaria exigida por los trámites.
- No existe disponibilidad de sellos en CUP que los clientes puedan adquirir para la realización de sus trámites.

En el registro de tractores

- No disponibilidad de sellos en CUP en la URA. En algunos casos, es posible radicar los trámites el mismo día en que son solicitados, pero esto no tiene lugar por la falta de sellos.
- Excesivos tiempos para resolver los trámites de traspasos.

En el registro pecuario

- Demora de los trámites por los largos tiempos de espera.
- Falta de modelos impresos (padrón y declaración jurada).

- Los clientes no acuden con los sellos de timbre requeridos.

Discusión

Una vez determinadas las causas que están incidiendo en la problemática detectada se realizó un estudio de tiempos de trabajo mediante el cálculo del aprovechamiento de la Jornada Laboral (AJL) con el uso de la técnica de observación continua individual para determinar el tiempo que se emplea en la realización de los trámites. Se obtuvieron como resultado elevados índices de AJL en los días que las registradoras atienden a los clientes: 94% en el registro de tierras, 98.75% en el registro de tractores y un 98 % en el registro pecuario. Estos altos porcentajes se deben a que la atención al público es solo un día de la semana. Ese día se aglomeran los clientes y no se pueden realizar todos los trámites requeridos. Ello trae consigo múltiples insatisfacciones.

Con el objetivo de normar el trabajo y demostrar que con un solo día a la semana no se puede atender a todos los usuarios que arriban a la URA a solicitar sus servicios, se determinó la norma de tiempo correspondiente a cada trámite mediante la técnica del cronometraje con procesamiento estadístico de la información, puesto que el trabajo que realizan las registradoras es repetitivo. Ello arrojó que, en el registro de tierras, el trámite de solicitud de tierras ociosas por el DL 300 la $N_t = 12,87$ min/trámite y el trámite de renovación del certificado de tenencia de la tierra la $N_t = 5$ min/trámite.

En el registro de tractores, los trámites de Altas (AN, AA, ASDM, ASFM, AFH, ACD) la $N_t = 30$ minutos/trámite; en los trámites de traspasos o compra-venta la $N_t = 18,95$ min/trámite; en los trámites de cambio de color y vínculo la $N_t = 24,2$ min/trámite; en los trámites de cambio motor la N_t es de 22 min/trámite, en los trámites de cambio de color y vínculo es de 27 min/trámite.

En el registro pecuario, en los trámites que constituyen altas la $N_t = 8,97$ min/trámite; los trámites que constituyen bajas la $N_t = 8,79$ min/trámite; los trámites de traspasos o compra-venta la $N_t = 14,62$ min/trámite y los trámites de actualizaciones o cambios la $N_t = 2,38$ min/trámite.

Como se puede observar, los tiempos empleados en la realización de los trámites son relativamente cortos, pero a pesar de ello, contando con solo un día a la semana no se puede asistir a todos los clientes que acuden al registro a solicitar este tipo de servicios.

Propuesta de soluciones a los principales problemas existentes en la unidad registral aludida

1. Pasar los trámites que se realizan en la URA a la UST.

Con lo anterior lo que se busca es que el cliente tenga que hacer menos viajes para realizar el trámite. Actualmente, se le suma a cada trámite el viaje a la UST. Una vez implementada la propuesta, la responsabilidad le corresponde a la esta última organización. Ello equivale a:

- Trasladar al registro de la propiedad el registro de tierras.
- Pasar de manera particular a la actividad notarial, el IPF y registro de la propiedad.
- Establecer la gestión institucional para tramitar los requisitos asociados a las entidades estatales.
- Descentralizar las facultades de aprobación, a partir de los procedimientos jurídicos y las regulaciones.

Con lo anterior se busca que los litigios, procedimientos de apelación y revisión queden resueltos ante la justicia.

- Contemplar como requisito de tramitación solo el aval del presidente de la forma productiva a la que pertenece el solicitante.

Con ello se busca eliminar la redundancia de criterios.

2. Eliminar el trámite de renovación del certificado de tenencia de la tierra.
3. Traslado de las funciones de registro de tractores hacia el registro de vehículos.

El tractor se clasifica actualmente como un vehículo, y no como un bien agropecuario ya que posee otros usos fuera de la agricultura. Tal es el caso de

los que les dan empresas como Aprovechamiento Hidráulico, Comunales, Perforación y Construcción, Vectores, Viales.

Ello hace necesario establecer las coordinaciones entre el registro de vehículos y la URA. Se impone establecer un flujo de información que permita identificar los tractores dedicados a funciones agrícolas. La Dirección Municipal de la Agricultura necesita conocer el número exacto de tractores con los que puede contar para realizar sus funciones, y para también ejercer control sobre ellos.

El establecimiento de la gestión institucional permitirá que al unísono de solicitar trámites de traspasos estos sean radicados. Existen trámites para los cuales se necesita de documentos que aportan valor en la tramitación como el certificado de tenencia de la tierra. Mediante una adecuada gestión institucional dichos trámites quedarían resueltos.

La definición de los términos de altas, bajas y traspasos permitirá que los trámites de cambio de chapa por pérdida y cambio de domicilio no constituyen altas si no reinscripciones. Los trámites de traspasos no se incluirán en altas y bajas.

4. Eliminar la notificación del cliente al registro de origen en casos de trámites de traspasos

En estos casos, se reducirá el tiempo de duración del trámite si el registrador al recoger la licencia de operación y la chapa -de ser el traspaso fuera de la provincia- diera la baja del tractor sin esperar por alguna resolución que la notifique pues existe el mecanismo creado para conocer si se ha cometido alguna infracción.

5. Eliminar documentos como la declaración jurada

Este documento no posee valor legal alguno pues no se realiza en presencia de algún notario.

6. Informatizar los trámites que se realizan en el registro pecuario con bases de datos y aplicaciones informáticas.
7. Eliminar el modelo de declaración jurada.
8. Eliminar la declaración jurada como requisito para la realización de los trámites pecuarios.

9. Gestionar -mediante un convenio con la oficina de correos- la disponibilidad de sellos de timbre en la URA.
10. Eliminar el documento pase de tránsito en los trámites que implican traslado de los animales.
11. Eliminar la presencia física del animal como requisito en el trámite de compra-venta de equinos.
12. Realizar el trámite de los Cambios de Categoría por gestión interna del proceso.
13. La registradora realizará el cambio de categoría de los animales por la gestión interna del proceso, siempre que no se haya declarado su muerte, liberando al propietario de la responsabilidad de acudir a la URA para los cambios de categorías de sus animales.
14. Resolver el problema del marcaje de los animales a partir de soluciones informáticas (Chip).
15. Delegar funciones que no forman parte del contenido de trabajo de las registradoras con el objetivo de que estas se enfoquen en sus directrices de trabajo.
16. En el trámite de compra-venta de equinos, cuando el médico veterinario emita el certificado de medicina veterinaria, será el encargado de comprobar que es el animal objeto de la compra-venta.
17. Delimitar y esclarecer con los trabajadores las funciones y responsabilidades que deben cumplir, de acuerdo con sus objetivos de trabajo, las registradoras y el médico veterinario. Con esta acción se busca determinar en qué medida se pueden incorporar procedimientos que tienen que seguir los clientes al contenido de trabajo de las registradoras y del médico veterinario, de modo que estos se realicen de oficio.
18. Realizar controles, por parte de las instancias superiores, que aseguren la correcta aplicación de la metodología de trabajo y que cada trabajador se desempeñe de acuerdo a sus funciones, sin la inclusión de pasos fuera del procedimiento normado por los órganos facultados.
19. Crear un sistema informático a nivel de base que permita, paulatinamente, la informatización de los procesos de trámites de servicios que se desarrollan

en la URA con el objetivo de simplificar y racionalizar los pasos que debe seguir el ciudadano a través del intercambio institucional.

Conclusiones

1. El diagnóstico al estado actual de los servicios de trámites realizados en la URA permitió identificar las principales deficiencias que afectan dichos procesos. Entre ellos se encuentran: la extensa metodología que rige procesos de trámites como adjudicación de herencia, traspasos de tractores, traspasos de animales, así como largos tiempos de respuesta a los trámites.
2. La propuesta de mejoras encaminadas a simplificar e integrar el proceso de trámites y servicios que se desarrolla actualmente en la URA del municipio Güines tiene en cuenta el establecimiento de conectividad entre la UST y la URA, la necesidad de acortar los tiempos de respuesta a los trámites que se realizan; el imperativo de eliminar la duplicidad de documentos como el padrón y prescindir de las declaraciones juradas, documento carente de valor legal; y la posibilidad de asociar el registro de tractores al registro de vehículos.

Bibliografía

- Andriani C, Biasca R. and Rodríguez M. Nuevo sistema de gestión para lograr Pymes de clase mundial. México D. F., 2003. p. 62.
- Cuesta Santos, Armando (2005). Tecnología de Gestión de los recursos Humanos. Segunda Edición. Edición Revisada y Ampliada. Editorial Academia.
- Krick, E.V.; (1967) Ingeniería de métodos. 1ª.ed. Ed. Limusa-Wiley, S.A. México
- López, A. Mateos. ¿Qué es un trámite? Disponible en: <http://www.cofemer.gob.mx/contenido.aspx?contenido=22> [Consulta: septiembre 5 de 2013]
- Mallar, Miguel Ángel. La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Facultad de Ciencias Económicas, Argentina, 2010.

- Marsán, J. et al.; (1987) La organización del trabajo. Tomos I y II. Ed. ISPJAE, Ciudad de la Habana
- Marsán, J. et al.; (2008). Organización del Trabajo. Tomos I y II. Ed. Félix Varela, La Habana
- Maynard, B. Manual de Ingeniería de la Producción industrial. La Habana. 1960.
- Negrin Sosa, E. La gestión por procesos. Universidad de Matanzas. Disponible en: <http://varaix.mit.tur.cu/tcsc/Milton/Procesonegrin.pdf> [Consulta: Junio 6 de 2012].
- Niebel, B.W.; (2001) Métodos, estándares y diseño. 10ª. Ed. Alfaomega, México, DF
- OIT (1996) Introducción al estudio del trabajo. 4ª.ed. (revisada). Ed. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra
- Periódico Granma. En Materia de Trámites queda mucho por hacer. [En línea] 11 de Abril de 2008.
- Quijano V. ¿Qué es la calidad en el servicio? Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos28/que-es-calidad-servicio/que-es-calidad-servicio.shtml> [Consulta: abril 24 de 2014].
- Taylor, F.; (1953) Principios de la administración científica. Ed. El Ateneo, Buenos Aires.
- Urquiaga Rodríguez, Ana J. y Torres Cabrera, Lucy (2004). "Técnicas de uso más frecuente en Ingeniería Industrial." La Habana, Cuba.