



Ciencia y Sociedad

ISSN: 0378-7680

dpc@mail.intec.edu.do

Instituto Tecnológico de Santo Domingo

República Dominicana

Ochoa Tirado, Mirthia

BÚSQUEDA DE LA EFICIENCIA EN UN SERVICIO PÚBLICO A TRAVÉS DE LA
AUTOMATIZACIÓN: TRAMITACIÓN DE PLANOS EN LA SEOPC

Ciencia y Sociedad, vol. XXXIII, núm. 4, octubre-diciembre, 2008, pp. 495-519

Instituto Tecnológico de Santo Domingo
Santo Domingo, República Dominicana

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87012672002>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



CIENCIA Y SOCIEDAD
Volumen XXXIII, Número 4
Octubre-Diciembre 2008

**BÚSQUEDA DE LA EFICIENCIA EN UN SERVICIO PÚBLICO A
TRAVÉS DE LA AUTOMATIZACIÓN:
TRAMITACIÓN DE PLANOS EN LA SEOPC**

(Searching for efficiency in a public service through automation:
processing of plans in the SEOPC)

Mirthia Ochoa Tirado*

RESUMEN

El proceso de tramitación de los planos, como servicio público, tiene cierta complejidad y a esto debe añadirse el relativo a la burocracia de la Administración Pública, cuando se considera el tiempo, debido a que no siempre ésta se caracteriza por su eficiencia.

Las quejas de los usuarios son constantes, y al igual que en otras instituciones públicas, las principales críticas van dirigidas a la lentitud y falta de rigurosidad en los procedimientos y trámites.

El presente trabajo identifica las causas fundamentales que en la Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones inciden en la lentitud del proceso de la Tramitación de los Planos y se presenta el uso de la tecnología como herramienta, para la aplicación de las medidas de reformas, en vías de lograr la eficientización del servicio.

PALABRAS CLAVES

Administración pública, servicio público, tramitación de planos, automatización, calidad, ética, eficacia, eficiencia, ciudadano, cliente.

ABSTRACT

Processing Plans, as a public service, has some complexity and problems with time management, due to the bureaucracy and inefficiency of the Public Administration.

Complaints from users are frequent, and as in other public institutions, the main criticisms are directed to the slowness and lack of rigurosity on processes and procedures.

* Profesora del Área de Ingeniería, Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Rep. Dominicana
Email: Ochoa.mirthia@gmail.com



This work identifies the root causes that are affecting the slowness of Processing Plans at the Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones (SEOPC), and presents the use of the technology as a tool for the implementation of reform measures in the process of achieving better service efficiency.

KEY WORDS

Public administrations, public service, transaction of plans, automation, quality, ethics, effectiveness, efficiency, citizen, client.

Introducción

El proceso de las construcciones de las edificaciones se inicia por la elaboración de los planos, los que deben ser registrados y sometidos a una evaluación técnica, de acuerdo a las normativas existentes, como forma de garantizar la seguridad de la obra al construirse físicamente, que incluye el diseño arquitectónico, estructural y las distintas instalaciones sanitarias, eléctricas y mecánicas por un lado, y, una revisión legal por otro, de toda la documentación legal requerida, como son las aprobaciones previas del Ayuntamiento a que pertenezca, relativas a uso de terreno, retiros o linderos, alturas etc., o a otra Institución, dependiendo del tipo de proyecto de que se trate; los documentos de propiedad o actos de venta, entre otros.

Del conjunto de instituciones que comparten hoy el registro y evaluaciones del proceso de la tramitación de los planos, hay dos que tienen la mayor responsabilidad: los Ayuntamientos de las ciudades, a través de sus oficinas de Planeamiento Urbano y la Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones (SEOPC) a través de la Oficina Central de Tramitación de Planos (OCTP).

Haciendo un poco de historia:

La necesidad de revisar los diseños de las construcciones para la otorgación de una licencia, surge en la República Dominicana a raíz de la destrucción de una gran parte de la ciudad por efecto del ciclón San Zenón en el 1930.

Las consecuencias de este fenómeno, exigieron la revisión de las disposiciones de fabrica vigentes, por lo cual el Gobierno Dominicano aprovechó, en ese entonces, la presencia en el país del ingeniero español Vázquez Torné, contratándolo para dirigir la preparación de un reglamento de construcción que imponía una serie de requisitos mínimos de seguridad que deberían cumplir las nuevas edificaciones. De esta manera se introdujo la necesidad de que los diseños fuesen revisados y aprobados mediante licencia otorgada por el ingeniero asesor del Poder Ejecutivo, los cuales deberían cumplir las condiciones exigidas por la Ley y Código Sanitario y el Reglamento al efecto, de la Secretaría de Estado de Sanidad, Beneficencia y Obras Públicas. Este nuevo reglamento fue la denominada Ley de Construcciones, promulgada en Santiago de los Caballeros, asiento temporal del Poder Ejecutivo, el 1 de junio de 1931 (Ley Núm. 142 del Congreso Nacional, edición oficial publicada por la Secretaría de Estado de Sanidad, Beneficencia y Obras Públicas) (Penson, 2005:7).

De aquí que los primeros registros para otorgamientos de permisos de construcción debieron producirse a partir del 1931. Antes de esta Ley lo que existía era el Reglamento Municipal sobre construcción, reedificación, ensanche y urbanización de edificios urbanos particulares, de fecha 24 de julio de 1923, que en realidad no fueron las primeras normas republicanas de edificación, ya que antes se aplicaban el decreto y reglas dictadas por el Poder Ejecutivo para la construcción de edificios destinados a usos públicos, de fechas 31 de agosto de 1909 y 6 de noviembre del mismo año (Penson, 2005: 6,7).

Creación de la Oficina Central de Tramitación de Planos

Hacia el año 1959 se crea la Oficina Central de Tramitación de Planos (Peláez, 1988: 65) cuando se forma la Dirección General de Edificaciones mediante la Ley No. 5150 del 13 de junio de 1959, creándola como una dependencia de la SEOPC y definiendo como una de sus funciones la de la aprobación de los planos. El Art. 2 en el apéndice (a) y el Art. 3, de dicha Ley señalan lo siguiente:

Art. 2. En concordancia con el objeto de la misión para la cual ha sido creada, e independientemente de las demás atribuciones que pudieran corresponderle, la Dirección General de Edificaciones tendrá a su cargo, de manera única y exclusiva, la siguiente:

Todo lo concerniente a la Tramitación de la revisión de los planos para edificaciones en general.

Art. 3. En la Dirección General de Edificaciones funcionará siempre una dependencia o sección que se denominará “Oficina Central de Tramitación de Planos” a través de la cual dicha Dirección General realizará la revisión de los planos para edificaciones, sin perjuicio de las otras secciones que fueren necesarias para su debido funcionamiento.

La SEOPC a través de la Dirección General de Edificaciones (DGE), será la encargada de velar por la aplicación de la Ley 687 del 27 de julio de 1982 en lo relativo a la solicitud de licencia para construcción y ejecución de las obras, de acuerdo a las modificaciones que sufriera la ley 675, cuyos capítulos correspondientes a los aspectos técnicos que regula la presentación y requerimientos de proyectos de edificaciones, fueron derogados y reemplazados por la referida ley 687 (Peláez,1988:58), así como el cumplimiento de los reglamentos en general, y cualquier otra disposición que le sea aplicable (RGE-U1:T1, 2005:10).

La razón de ser de la Oficina Central de Tramitación de Planos (OCTP) es hacer las revisiones de los planos de edificaciones para su aprobación y la misma procederá a realizar las revisiones de lugar a todos los planos y documentos de los proyectos de edificios que les sean sometidos” (Ley 687). Los proyectos podrán ser aprobados u objetados, dependiendo de los resultados de dicha revisión. (RGE-U1:T1, 2005: 21).

Las revisiones están a cargo de profesionales de las distintas ramas de la ingeniería y la arquitectura (estructuralistas, arquitectos, eléctricos, entre otros), abarcando, las diferentes áreas que intervienen en el desarrollo de un proyecto más su tasación para fines de la consideración de los impuestos.

Estas revisiones y las exigencias técnicas y administrativas para las mismas, se hacen en el marco del Reglamento General de Edificaciones, que exige la presentación de todos los documentos y aprobaciones requeridas para la obtención de la licencia correspondiente, mediante solicitud por escrito (RGE-U1:T1, 2005:10).

La licencia otorgada luego de concluidas las revisiones, deben ser firmadas por el Director General de Edificaciones, en conjunto con el ó la Encargada de la Oficina, luego de la entrega de los sellos y recibo de los pagos correspondientes (RGE-U1:T1, 2005:22).

Es importante señalar que, de acuerdo al Reglamento, el interesado debe someter como mínimo de tres (3) a cinco (5) juegos de planos, dependiendo de si los planos deban ser sometidos a cualquier otra regional, (RGE-U1:T1, 2005:11), debiendo quedarse una copia para el archivo de la Oficina Central de Tramitación de Planos.

Problemática: síntomas y causas

Como se ha visto, la OCTP de la Secretaría de Obras Públicas, es la encargada de los procesos de revisión que conlleva la aprobación de los planos de todas las construcciones que se desarrollan en el país, a nivel privado, contando ésta Secretaría con otras Oficinas de Tramitación sólo en las provincias de Santiago y San Francisco lo que resalta el papel preponderante que juega en el desarrollo de la Industria de la Construcción.

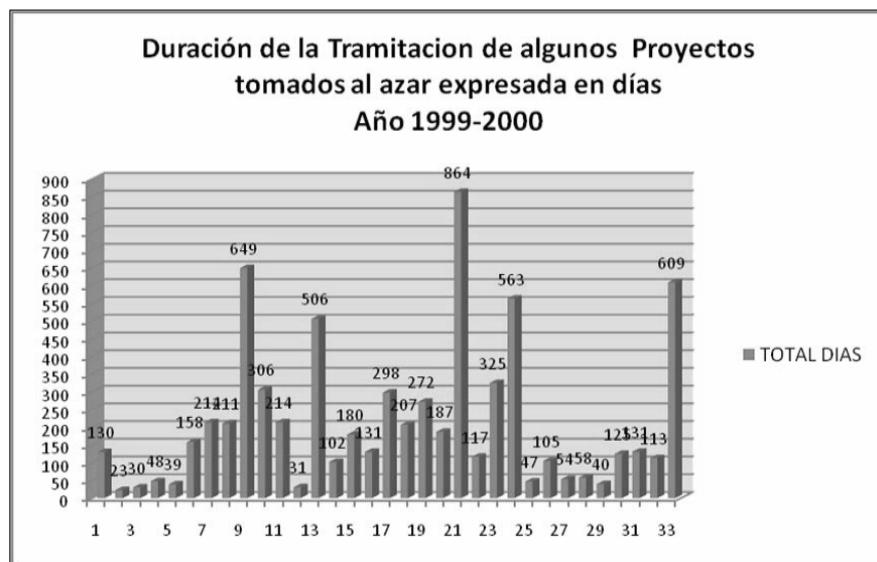
Sin embargo la lentitud de las revisiones tanto en la SEOPC como en las demás Instituciones que intervienen en el proceso de otorgamiento de una licencia de construcción, es objeto de múltiples quejas y protestas por parte de los usuarios del sistema, calificándolo como un proceso lento e inefficiente. Estas deficiencias de alguna manera han contribuido con las aprobaciones ilegales, de sellos y firmas falsificadas, por lo difícil, lento y tedioso que se torna el proceso, así como también ha alimentado la idea de que si los planos son diseñados por el personal mismo de la oficina, los inconvenientes se reducen al mínimo con la consiguiente agilización del proceso.

Todo lo anterior ha contribuido con el detimento de la imagen y confiabilidad del servicio que ofrece la OCTP, desde la SEOPC, lo que a su vez confirma lo planteado por el Banco Interamericano de Desarrollo cuando al referirse a las Instituciones Públicas, señala lo siguiente:

“El ámbito institucional y normativo manifiesta deficiencias que limitan la eficacia de las instituciones estatales, restringen la participación de los ciudadanos y afectan la credibilidad de las instituciones democráticas...”
(Garde, 2004:21).

Entre las consecuencias que tales prácticas de gestión ineficiente ha fomentado, está la de propiciar el aumento de las construcciones ilegales, debido a que los ingenieros y compañías constructoras han terminado por desarrollar una estrategia: mientras espera la aprobación de la construcción, iniciar la misma con un juego de copias de planos para tal efecto (algunas veces diferentes a los realizados para ser aprobados), con el riesgo que ello supone para la población usuaria de estas construcciones. En sentido general, el tiempo en el proceso de revisión y aprobación final de los planos, es uno de los problemas más grave que afecta la eficiencia de la OCTP.

En la gráfica siguiente se presenta una muestra de la duración, expresada en días, de algunos proyectos tomados al azar de los archivos, correspondientes a los años 1999 y 2000. Es importante hacer notar que en la muestra tomada se incluyeron diversos tipos de proyectos desde viviendas, torres, edificios de apartamentos y otros. Se puede observar algunos tiempos de duración exagerada como el de 649 días, lo que supone casi dos años o 864 días equivalente a 2 años y cuatro meses, algo verdaderamente frustrante tanto desde el punto de vista del que oferta el servicio, y tanto más para el que lo recibe.



Al tiempo registrado en la gráfica hay que sumarle el que ha pasado en cada institución precedente a Obras Públicas, lo que alarga aún más todo el proceso.

Identificación de variables responsables de la ineficiencia del servicio en la SEOPC

Se identificaron las siguientes variables que de alguna manera intervienen en el tiempo del recorrido de los expedientes:

1º. *Flujo de los expedientes.* El flujo de los expedientes al hacer su entrada en la Oficina Central de Tramitación de Planos conlleva un orden secuencial y, dado que los planos llegan grapados, una vez se le da entrada, deben ir pasando por cada uno de los grupos revisores en el orden establecido, tomando su tiempo en cada grupo revisor, los que van haciendo las observaciones de lugar en una hoja de revisión, anexada al expediente, hasta completarla para ser entregada al interesado. Éste deberá hacer las correcciones de lugar y reintroducir

el proyecto, llevando de nuevo los diferentes juegos de planos para ser revisados y obtener el visto bueno, a fin de proceder entonces al pago de los impuestos antes de concederle la licencia de construcción.

El tener que esperar que un revisor termine para pasar a otro, agrega un tiempo extra al flujo en contra de su agilización.

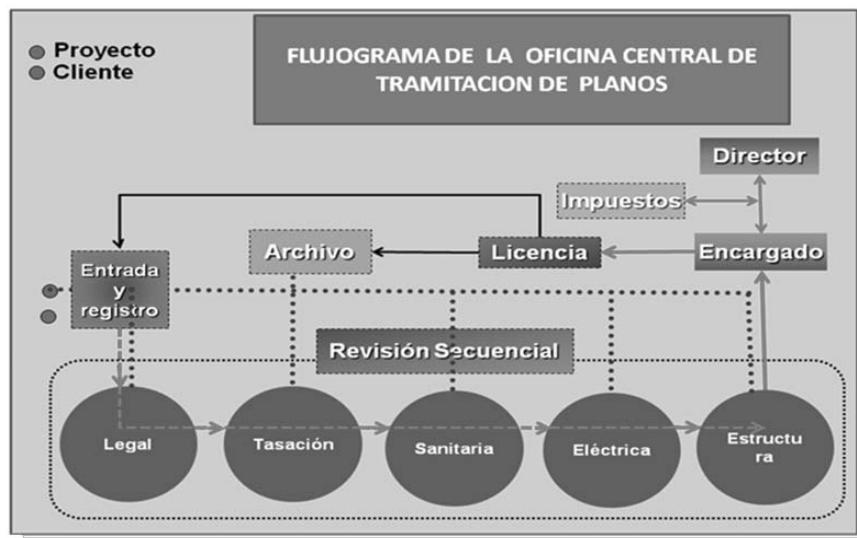


Figura 1. Flujoograma de la Oficina Central de Tramitacion de Planos.

- 2º. *Formación del módulo de accesos y estacionamientos.* A partir del año 1979 se formó el grupo de revisión de acceso y estacionamiento vehicular en las edificaciones, pero como parte de la Dirección de Tránsito Terrestre. (Peláez, 1900:00). Esta decisión trajo consigo que los proyectos, antes de llegar a la SEOPC, debían pasar con anterioridad, por este grupo revisor, a fin de obtener su aprobación y sellados correspondientes.
- 3º. *Participación de otras Instituciones.* El proceso de la aprobación de los planos con el tiempo se ha complejizado, debido a las implicaciones que tiene el uso del suelo, así como su impacto social y ecológico, entre otras cosas. En la actualidad las instituciones que inciden en la aprobación

de los planos para permitir su construcción, dependiendo del tipo que se trate, son las siguientes: Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones, la cual debe otorgar el permiso de construcción, tal y como se señalara anteriormente; los Ayuntamientos como órganos reguladores de la Ciudad, o en su defecto, la Liga Municipal Dominicana (en aquellas zonas donde no existan los ayuntamientos), quienes regulan el uso de suelo, determinando el tipo de construcción, su altura y linderos o retiros correspondientes, de acuerdo a las zonas; La Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales, quien debe velar por el impacto ambiental de los proyectos, de conformidad con la Ley 64-00 que regula todos estos aspectos; Oficina de Catastro Nacional, que tiene que ver con lo concerniente a los registros de títulos: CAASD o INAPA según sea en la capital o en el interior; Las Distribuidoras de Energía Eléctrica como son AES, EDESUR; DIGENOR (Dirección General de Normas y Sistemas); Secretaría de Estado de Turismo; Secretaría de Estado de Salud Pública y Asistencia Social; Patrimonio Monumental; Bomberos; Defensa Civil.

4º. *Otras dependencias:* Además de la Oficina Central de Tramitación de Planos y el Módulo de Acceso y Estacionamientos, en la SEOPC, dependiendo del tipo de proyecto de que se trate intervienen otros Departamentos en el proceso, cuya dispersión dentro de la misma Institución, le añade tiempo al proceso, estos son: Dirección General de Carreteras, Departamento de Muelles y Puertos, y Dirección Legal.

5º. *Respuestas a las correcciones por parte del usuario.* En sentido general, se aprecia un tiempo prolongado, por parte del usuario, tanto en retirar su proyecto para fines de corrección, como el pago de los impuestos, provocando que muchos proyectos duren meses y hasta años, deteriorándose y ocupando espacio físico en espera de ser retirados por los usuarios, quedando la Oficina, como responsable de los mismos, por su destino final.

- 6º. *Flexibilidad en la recepción de los documentos.* En muchas ocasiones, se permite la entrada de proyectos con documentaciones incompletas, generando una especie de archivo “provisional” en espera de que el interesado lo complete, situación que lleva a tener estacionados documentos por espacios de tiempo largos, delegándose la responsabilidad, de los mismos, a la Oficina.
- 7º. *Condiciones ambientales inadecuadas.* Se aprecia la falta de condiciones ambientales adecuadas para desarrollar el trabajo. Cuando la energía eléctrica se interrumpe, todo el trabajo se detiene.
- 8º. *Irrupción por parte de los usuarios a las áreas técnicas y al propio archivo.* Con tal de “agilizar” sus proyectos, los usuarios suelen irrumpir a las áreas técnicas y al propio archivo, con la consecuencia del tráfico de influencia que esto conlleva y la pérdida de objetividad en la revisión, producto de la falta de controles desde la propia dirección de la Oficina.
- 9º. *Falta de competencias especializadas.* Se aprecia en el personal técnico la necesidad de desarrollar competencias para el manejo de proyectos de gran envergadura y complejidad, como son muchos de los proyectos que hoy se vienen desarrollando en el territorio nacional.
- 10º. *Insuficiencia del espacio físico.* El espacio físico resulta insuficiente para albergar la enorme cantidad de planos acumulados, a través del tiempo, llegando a ocupar incluso el área de los técnicos revisores y del público.



11º. *Limitación en el desarrollo de las funciones de la OCTP.* Se aprecian limitaciones en la toma de decisiones de la Oficina Central de Tramitación de Planos, por su nivel en el organigrama. Como Oficina o Departamento sus decisiones dependerán de la Dirección General de Edificaciones a la cual pertenece. Por otra parte, la OCTP se ve disminuida frente a las Oficinas de Planeamiento Urbano de los ayuntamientos los cuales tienen carácter de Dirección en cuanto al nivel jerárquico.

En búsqueda de soluciones

Este conjunto de problemas y situaciones condicionan la posibilidad de una gestión eficiente y de calidad en el proceso de aprobación y seguimiento de las obras, de acuerdo a los estándares de construcción y a las exigencias de un mundo globalizado como el que vivimos hoy, donde la calidad y la eficiencia deben ser parte integral de todos los procesos de gestión tanto en el sector privado como público. Esto significa el alcance de las metas en un tiempo menor y con mayor calidad en las mismas. El Estado y sus Instituciones no están ajenos a esta dinámica, por el contrario, están llamadas a eficientizar el uso de los recursos del presupuesto nacional.

La Oficina Central de Tramitación de Planos es el punto neurálgico de los procesos que conlleva la aprobación de los mismos y parte importante en el desarrollo de la construcción, como hemos visto, por lo que no escapa a esta demanda.

En los últimos años la ciudad de Santo Domingo se ha convertido en una gran metrópoli, desarrollándose grandes edificaciones, de diseños cada vez más altos y complejos, evidenciando el uso de una tecnología cada vez más sofisticada. Proyectos de grandes inversiones, donde el tiempo es una variable determinante para el éxito o fracaso de los mismos, son sometidos para su revisión en esta Oficina. La dilación en la revisión, atenta contra la planificación de cualquier proyecto que se quiera iniciar cumpliendo con las normas de tener la licencia antes de iniciar la construcción y, a su vez, puede promover la ilegalidad en cierta medida, ya que los interesados buscarán la forma de obtener la licencia por otras vías más rápidas.

Todo esto ha llevado al planteamiento de una readecuación de esta Oficina en la SEOPC, mediante un proceso de reforma y modernización a partir de una plataforma tecnológica que permita, no sólo establecer un nuevo procedimiento que garantice la agilidad y calidad en el proceso de revisión de los planos, sino también, una manera diferente de relacionarse con el usuario, desde la nueva óptica del servicio al cliente. Todo ello encaminado a la búsqueda de la eficientización del servicio, contemplando a su vez la elaboración de un plan de capacitación y de mejoras salariales en aras de elevar el nivel profesional de las revisiones, y un mejor desempeño de los empleados, garantizando de esta manera, un aumento en la calidad del servicio.

Tomando en consideración los avances tecnológicos y al mismo tiempo la presión ejercida por el sector de la construcción de contar con un servicio más eficiente por parte de la OCTP, se elabora a mediados del año 2003 un proyecto que se le llamó Automatización: Oficina Central de Tramitación de Planos, y cuyos inicios no se dan hasta abril del 2004, empezando con la digitalización de sus archivos.

Este proceso de automatización y modernización de la OCTP, se concibe con el propósito de mejorar los aspectos relativos a la eficiencia y calidad de la gestión técnica en el proceso de revisión y aprobación de los planos, para fines de otorgación de la licencia.

Ya hacia la década del 60, en el pasado siglo, la Administración Pública en muchos de los países de América Latina iniciaron procesos sistematizados en su búsqueda por mejorar los servicios y la ejecución de las acciones de las instituciones públicas (Ardila, 2003: 1).

En algunos países comienzan a producirse algunos cambios con la introducción en sus procesos de técnicas de la informática y de la Internet. La adopción de estos procesos tecnológicos ha ido generando la necesidad de reformar la Administración Pública, con el fin de prestar un mejor servicio a la ciudadanía. (Rincón, Cubillos, 2003:1).

Tómese en consideración que ya en el 1998, en la reunión del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), en su versión latinoamericana para la modernización de la gestión pública, se concibe el Estado como “instrumento fundamental del desarrollo” describiendo dentro de sus funciones la priorización de la educación y el desarrollo científico y tecnológico. (Ardila, 2003:11).

Dentro de esta política se inscriben diversos proyectos que se llevan a cabo en algunas de las Instituciones gubernamentales del país, y que buscan eficientizar sus servicios por la vía de la automatización de sus procesos, como son los de la Junta Central Electoral, el Gobierno Electrónico que se impulsa desde el Palacio Nacional, el Tribunal de Tierra, la Dirección General de Tránsito Terrestre, la Secretaría de Estado de Educación, entre otras.

La adopción de las nuevas tecnologías de información y la comunicación (TIC) se ha convertido, para los gobiernos en todo el mundo, no sólo en un catalizador de una renovación desesperadamente necesitada, sino también en elemento central de desarrollo en la medida en que empuja a ciudadanos y empresarios a participar de las posibilidades de la nueva economía, (Porrua, 2003).

Es por ello por lo que en un sistema de gobierno electrónico se consideran cuatro posibles diferentes clientes: el gobierno mismo, los funcionarios del gobierno, el sector privado y la ciudadanía, siendo uno de los aspectos más importantes de un sistema electrónico su habilidad de acercamiento a sus ciudadanos, (Rodal, 2003).

La OCTP se une a esta corriente de automatizar y modernizar sus procesos, como un esfuerzo de eficientizarlos, al mismo tiempo de lograr una mayor calidad, apegados a principios éticos importantes. Se espera responder a la demanda del sector de la construcción, siendo éste uno de los sectores que aporta mayor dinamismo a la economía del país.

Hoy día se aprecia una gran cantidad de trabajos aportados, unos como teorías e investigaciones en el campo de la incorporación de la calidad en los servicios públicos o teorías sobre estrategias para la gerencia del sector público, y otros, como las experiencias ya documentadas de cambios logrados en algunos servicios públicos

El proyecto de automatización de la Oficina Central de Tramitación de Planos, se concibe como una estrategia que al mismo tiempo que responda a la demanda de los ingenieros y firmas constructoras, su respuesta se haga con los niveles de eficiencia y calidad que demandan los tiempos, contando con las tecnologías de automatización que ofrece el mercado.

“La necesidad de hacer más eficiente las funciones de control que el Estado ejerce sobre los procesos constructivos, hace que sea pertinente la necesidad de automatizar todo lo concerniente a la tramitación de los planos. Es el caso también de los archivos cuya digitalización implicaría un ahorro sustancial del espacio así como la ventaja de una fácil y rápida búsqueda, cuando se demande el uso de cualquier expediente” (Ochoa, 2003).

La implementación del proyecto de automatización de la OCTP, se hace sobre una plataforma del sistema On Base para desde ahí, implementar la modernización y reforma de la Oficina. Esto ha de permitir que la tecnología sirva de soporte al proceso de modernización de la administración, posibilitando la creación de una nueva cultura de gestión y de calidad de los procesos. Se diseña un plan de intervención en vías de lograr la optimización del servicio.

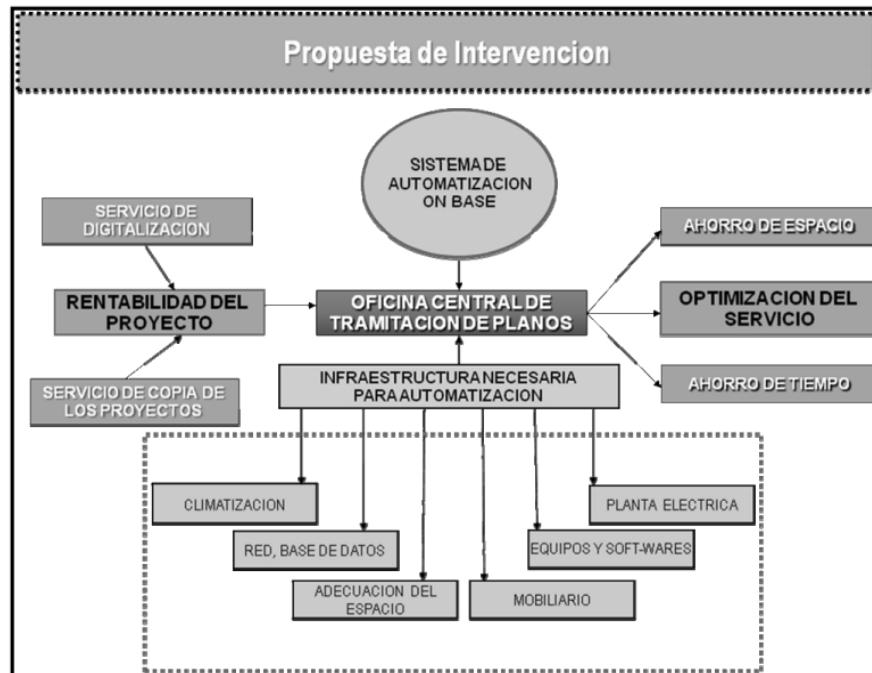


Figura 2. Plan de intervencion para la Oficina Central de Tramitacion de Planos.

La figura 2 muestra la concepción general de esta intervención. En la misma se aprecia la necesidad de una infraestructura como las allí planteadas de adecuación del espacio, mobiliario, tecnología, energía etc., para poder establecer la plataforma del On Base y lograr a partir de aquí optimizar el servicio con el consiguiente ahorro de espacio y de tiempo, a la vez que se asegura la rentabilidad del proyecto por la vía del servicio de digitalización y copias de los proyectos a los usuarios del mismo.

Con la automatización se diseñaron e implementaron nuevos procedimientos, con la finalidad de eficientizarlos y agilizarlos, contrarrestando aquellas variables, identificadas antes de la automatización, que influían en el tiempo en realizar el servicio.

En la Figura 3 se presenta el nuevo Flujograma propuesto, donde aparece delimitada el área de los clientes, las áreas de revisión de los técnicos y sus interacciones con el sistema.

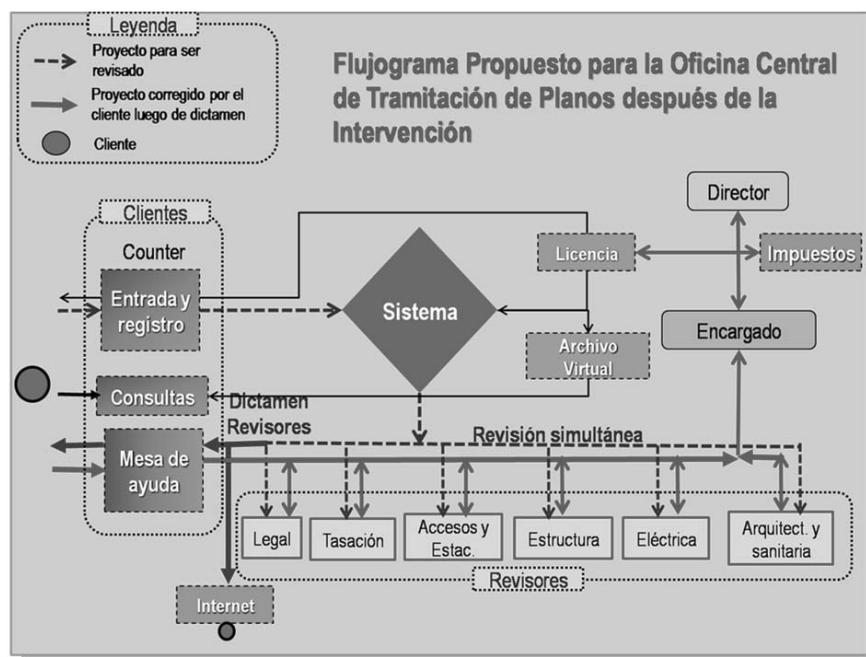


Figura 3. Flujograma propuesto.

Dentro de las nuevas implementaciones que han acompañado a la automatización, se pueden señalar las siguientes:

- Habilitación de un counter de atención al cliente para registro de entradas / salidas de los expedientes, servicios de información y consultas rápida de licencias ya expedidas, acompañado de un control de acceso al área para los usuarios. (Ver Figura 4).
- Revisión técnica simultánea en vez de secuencial, logrando que a través del sistema, una vez escaneados los planos y expedientes de cada proyecto, al dárseles entrada a los mismos, lleguen simultáneamente a cada revisor.



- Incorporación del módulo de revisión de Accesos y Estacionamientos dentro del área de la Oficina Central de Tramitación de Planos como forma de centralizar lo concerniente a las revisiones dentro de la SEOPC y así agilizar el proceso.
- Adiestramiento del personal en el manejo del nuevo sistema.

Con la automatización y reforma se ha mejorado sustancialmente el ambiente de trabajo modernizándose y climatizándose el área. Se recuperaron los espacios ocupados anteriormente por los planos, convirtiéndolos en lugares de trabajo y producción.



Dado que en el proceso de aprobación de los planos intervienen distintas Instituciones, como se ha dicho anteriormente, se hace necesario que las mismas entren en el proceso de la automatización para lograr una mayor, si no definitiva, disminución de presencia de planos físicos en la Oficina, mediante el enlace digital entre las mismas.

Conclusión

La automatización y la reforma de que ha sido objeto la Oficina de Tramitación de Planos demanda una evaluación que permita medir el impacto de la misma y detectar de esta manera, sus fortalezas y debilidades, en aras de su corrección e implementación de las medidas correctivas. Como proyecto que busca lograr eficiencia y calidad en el servicio, esta evaluación y mejora continua de los procesos deberá ser constante, en la búsqueda de la entera satisfacción del cliente y deberá encaminarse a convertirse en un proyecto modelo de mejoramiento y reforma en el servicio de la tramitación de los planos en vías de su implementación en las demás Instituciones que intervienen en este proceso.

Se entiende que el uso de las tecnologías deberá contribuir con la calidad de los servicios ofrecidos por la Administración Pública. El manejo de la calidad, como parte de la gestión en la Administración Pública y utilizada como herramienta de cambio organizativo, deberá incrementar la eficacia y la eficiencia de los servicios que la misma ofrece, tratando de responder a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. De mas está decir, que cada día los procesos de las grandes corporaciones son evaluados en base a la aplicación de los conceptos de lo que hoy se entiende por calidad y eficiencia, (Chávez, 2006)

Por otro lado, este proceso, como era de esperarse, ha significado el desarrollo de una nueva cultura de gestión, una manera de realizar las funciones propias de esta Oficina. Por supuesto, esto ha implicado, al mismo tiempo, procesos de resistencia que han tenido que ser enfrentados.

No podemos dejar de lado, que en toda iniciativa que se vaya a llevar a cabo para lograr un cambio en cualquier servicio público, se deberá tomar en cuenta, cómo el poder político está presente en la Administración Pública, lo que implica una serie de relaciones articuladas y condicionadas por el poder, con las consecuencias que esto conlleva. Por lo que la lógica de la gestión va a estar supeditada a la lógica política como bien plantean Gómez y Ruano, (2004: 155, 156).

Pero, por otro lado, cada vez más los ciudadanos son más actores, en la medida que exigen mayor cantidad de servicios públicos generalizados a la vez que demandan unos niveles de calidad progresivamente mayores, (Gómez, Ruano, 2004: 156).

La importancia de que las Instituciones Públicas se enfoquen en la persecución de la calidad y atención en el servicio a los ciudadanos y verlos como clientes es parte del rol a que están destinadas las mismas (Sánchez, 2004: s/n). Son diversas las herramientas que permitirán eficientizar los procesos internos y externos de las Instituciones gubernamentales en todos los niveles, como son la Internet, las estrategias e-gobierno y soluciones CRM (Gestión de Relaciones con los Clientes), con las que ya se han logrado algunos avances, (Sánchez, 2004: s/n).

Hará falta a su vez, un análisis crítico del concepto de calidad y el proceso de su incorporación a la gestión pública, para enfocarla como una oportunidad para la transparencia y la mejora continua de las instituciones del sector público, (Moyado, 2002:7)

Es de suma importancia el que las instituciones gubernamentales de Latinoamérica logren un alto nivel de eficiencia, ya que esto afecta de forma significativa a la competitividad del país en general, si se toma en consideración que el gobierno es la industria más grande del mundo, (Porrúa, 2003:1)

El ofrecer un servicio con eficiencia, calidad y ética en la Oficina Central de Tramitación de Planos, implicará ahorro no sólo en tiempo, sino en dinero. Por otro lado, la posibilidad de poder acceder a través de la Internet y conocer el estatus de su proyecto, como se espera que sea, en un futuro cercano, en la etapa más madura del proyecto, ahorrará tiempo y molestias al usuario al no tener que estar visitando constantemente la Oficina para saber del mismo.

El solo hecho del entendimiento, por parte de los clientes, de que la revisión de los proyectos fluye de manera satisfactoria y apegada a la ética y profesionalismo, alentará a los mismos a someter sus proyectos sin el temor de que éstos se queden estancados, con lo que se aumentarían las posibilidades de registro y control de las construcciones en el país.

El éxito que pueda tener este proyecto servirá de base para la implementación de otros, de carácter similar, con la ventaja de tener estructurados los pasos a dar, y muchos de los inconvenientes a ser salvados. De todas maneras, en el proceso que involucra la tramitación de los planos en su relación con otras instituciones, marcará el paso a seguir, para establecer la “ventanilla única” pero de manera virtual, con lo que ahorrará al usuario muchas molestias de traslados y de tiempo.

El lograr que a través de la automatización se ofrezca eficiencia y calidad en el servicio de tramitación de los planos podrá significar, no sólo el mejoramiento y modernización del servicio, sino además lograr que el proceso no dependa de la voluntad de un empleado o funcionario, institucionalizando dicho proceso y donde prime un servicio público apegado a la ética. Esto a su vez, se traducirá en una mejor imagen institucional, un aumento en la confianza de los usuarios, lo que dará como resultado una mayor disposición por parte de los usuarios para legalizar sus proyectos. Esto deberá traducirse en una mayor garantía en cuanto a la seguridad, en las construcciones y, a su vez, una forma más ágil de captar los impuestos por parte del Estado.

La modernización deberá abarcar además el desarrollo por parte del personal que labora en dicha oficina, de nuevas competencias para enfrentar la revisión de los proyectos con nuevas tecnologías, así como su capacitación en el manejo del servicio no ya a los usuarios, sino enfocándolos ya con una nueva visión de clientes o clientes-ciudadanos.

Indudablemente que la implementación y seguimiento a un proyecto de esta naturaleza va a depender de la toma de conciencia y el empeño no sólo del Gobierno sino también de los Funcionarios tanto medios como altos que dirijan la Institución Pública que se trate. Este tipo de proyectos de modernización implica una fuerte inversión, debido al costo de la tecnología y de la capacitación continua de los recursos humanos que supone, sobre todo si se toma en cuenta que por muchos años la Administración Pública se ha quedado rezagada en relación con las Empresas del sector privado y con respecto a los cambios tecnológicos que han ido llenando todas las instancias del quehacer humano. Por lo que cualquier proyecto que implique modernización y tecnificación en la Administración pública implicará un fuerte desembolso por parte del Estado. Sin embargo, no es despreciable el retorno

de la inversión que la ejecución implica, si se toman en consideración los aspectos de eficiencia y ética del servicio público. Este tipo de proyectos de mejoras de servicios al público, incluso, pueden muy bien ser planteados como auto suficientes en el sentido de que puedan ser auto sostenibles y donde pueda ser recuperada la inversión del mismo.

El tiempo de desarrollo de este tipo de proyecto de alguna manera está también vinculada al interés que puedan mostrar las autoridades no sólo en la implementación de un proyecto de modernización sino también en el sentido de que al momento de hacer las evaluaciones de impactos y, como consecuencia de ello las recomendaciones de lugar, éstas tengan buena acogida y puedan irse haciendo los ajustes, en aras de lograr la eficacia del proyecto.

Sin embargo, hoy día la presión que ejerce el mundo moderno, tanto las empresas privadas, los ciudadanos, como la comunidad internacional sobre los manejos en la Administración Pública, se convierte en el gran motor para dinamizar la conciencia de cualquier funcionario o gobierno que tendrá que tomar en cuenta en sus presupuestos la modernización de sus servicios.

Bibliografía

Ardila Acuña, Federico. 2003. *La reforma de la administración pública: entre los paradigmas externos y las realidades nacionales*. VIII Congreso Internacional del CLAD, sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá.

Avallone, Francesco. 2004. *Cultura organizacional y cambios organizacionales*. En Estrategias de Gestión Pública, José Oviedo (Editor).

Bertok, Janos. 2004. El apoyo del entorno al servicio público y la construcción de una infraestructura sólida para la ética. En Estrategias de Gestión Pública, José Oviedo (Editor).

Bresser Pereira, Luiz Carlos. 1996. *De la Administración Pública Burocrática a la Gerencial*. En Documentos Debate: Estado, Administración Pública y Sociedad. No. 2. Caracas: CLAD.

Chávez Lozano, Fausto Ascensión. 2006. *Calidad en la Administración Pública*. www.universidadabierta.edu.mx.

Comité de Expertos en Administración Pública. 2004. *El papel de los recursos humanos en la revitalización de la administración pública*. Informe de la Secretaría. Tema 3 del programa, Revitalización de la administración pública. Consejo Económico y Social. Naciones Unidas, Nueva York.

Evans, James R.; Lindsay, William M. 2005. *Administración y Control de la Calidad*. Sexta edición. McGraw Hill.

Gaba, Marta. 2001. *Herramientas para enfrentar el problema de la corrupción: Metodología y práctica*. Caso de estudio: Audiencia Pública en el municipio de Morón, Argentina. En Transparencia Internacional.

Garde Roca, Juan Antonio. 2004. *Gestión Pública: Consideraciones teóricas y operativas*. En Estrategias de Gestión Pública, José Oviedo (Editor).

Gómez Rivas, José Vicente; Ruano de la Fuente, José Manuel. 2004. *La gestión de la calidad y la evaluación del rendimiento como estrategias en la mejora de la gestión pública*. En Estrategias de Gestión Pública, José Oviedo (Editor).

González M., Juan Carlos. 2002. *La verdad sobre eficiencia, eficacia y efectividad. Hacia un marco europeo para la firma digital y el cifrado*. Bruselas.

Lefcovich, Mauricio. 2006. *Gerencia del Cambio; Superando la resistencia al cambio*.

Moyado Estrada, Francisco. 2002. *Gestión Pública y Calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.

Ochoa, Mirthia. 2003. *Automatización: Oficina General de Tramitación de Planos*. SEOPC. Santo Domingo.

Organización Internacional del Trabajo.2005. *Servicio Público. Actividades Sectoriales – Dialogo Social.*

Oro Vendrell, Marc. 2003. *Los sistemas integrados de información como instrumento para la toma de decisiones públicas: el caso del gobierno catalán.* VIII Congreso Internacional del CLAD, sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.

Peláez Ruiz, Tirso. 1997. *Manual de Procedimientos para ingenieros, arquitectos y contratistas.* Santo Domingo, R.D.

Penson, Enrique. 2005. *Arquitectura dominicana 1906-1950.* Santo Domingo, R. D.

Pérez, Reyner; Noda Hernández, Marcia; Moreno Pino, Maira: Perez, Esperanza. *Donde coinciden los caminos hacia la mejora?*

Porrua Vigón, Miguel A. 2003. *Elementos para la creación de una estrategia de gobierno electrónico.* En VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.

Quevedo, Mirtha. (Sin fecha). *Ética y Servicio Público.* Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.

Rodal, Eduardo. Oct. 2003. Programa para el establecimiento del gobierno electrónico en América Latina y el Caribe (PEGE_LAC): conceptos, estrategias y aplicaciones que el Banco Interamericano de Desarrollo viene desarrollando en la región. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.

Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones. 2005. *Reglamento General de Edificaciones. Requerimientos Generales de Aplicación..* Santo Domingo, R.D.

Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones. 2005. *Reglamento General de Edificaciones: Requerimientos Generales de Aplicación.* RGE-U1:T1. Dirección General de Reglamentos y Sistemas. Santo Domingo, R. D.

Senn, James S. 1990. *Sistemas de Información para la Administración*. México, Grupo Editorial Iberoamericano.

Subirats, Joan. Nov. 2004. *¿Podemos utilizar los instrumentos de evaluación como palanca de gobierno del sector público?* (PANEL: La evaluación y el nuevo papel de las administraciones públicas) IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.

Recibido: 17/06/08

Aprobado: 12/08/08