



Acciones de Mejora en el Servicio de
Expedición de Pasaportes.
(2006 – 2012)

Memoria Documental

ÍNDICE

I.	PRESENTACIÓN	3
II.	ANTECEDENTES DE LAS ACCIONES DE MEJORA EN EL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTES	4
III.	FUNDAMENTO LEGAL Y OBJETIVO DE LA MEMORIA DOCUMENTAL	8
IV.	MARCO NORMATIVO PARA LA EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE ORDINARIO MEXICANO EN TERRITORIO NACIONAL	9
V.	VINCULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	12
VI.	SÍNTESIS EJECUTIVA DE LA MEMORIA DOCUMENTAL	13
VII.	ACCIONES DE MEJORA REALIZADAS EN EL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTES	15
1.	NUEVO MARCO NORMATIVO: EXPEDICIÓN DEL REGLAMENTO DE PASAPORTES Y DEL DOCUMENTO DE IDENTIDAD Y VIAJE	15
2.	EL SISTEMA DE EMISIÓN DE PASAPORTES: UNA VISIÓN AL FUTURO	28
2.1.	LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES PROPIETARIA DEL CÓDIGO FUENTE: ESTRATEGIA DE DESARROLLO INDEPENDIENTE	28
2.2.	FORTALECIMIENTO DE MEDIDAS DE SEGURIDAD: CAPTURA DE DIEZ HUELLAS E IRIS	30
2.3.	INSTANCIA DE SEGURIDAD NACIONAL: CONEXIÓN A LA RED NACIONAL DE INFORMACIÓN	31
2.4.	CAPACIDAD DE RESPUESTA PARA LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO EN CASOS DE CONTINGENCIA: DOBLE ESTRATEGIA	33
2.4.1.	SITIO ESPEJO DE DATOS	33
2.4.2.	INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA	33
2.5.	CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE LOS INSUMOS EN EL PROCESO DE EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE MEXICANO EN TERRITORIO NACIONAL	35
3.	ATENCIÓN CIUDADANA: ACCIONES DE MEJORA	46
3.1.	SERVICIO AL PÚBLICO	47
3.2.	HORARIO EXTENDIDO	48
3.3.	CENTRO DE CITAS TELEFÓNICAS (CALL CENTER)	49
3.4.	INFORMACIÓN SOBRE EL TRÁMITE DE PASAPORTE ORDINARIO EN TERRITORIO NACIONAL	50
3.5.	ATENCIÓN CIUDADANA	52
3.6.	DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO	53
3.7.	OFICINAS DE ENLACE CON LA SRE	55
3.8.	MEJORA INMOBILIARIA	58
VIII.	VISITA DE EVALUACIÓN DE LA OACI	59
IX.	PERSPECTIVAS DEL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE MEXICANO	61
X.	GLOSARIO	65
XI.	RELACIÓN DE ANEXOS DOCUMENTALES	68

I. PRESENTACIÓN

La Dirección General de Delegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), ha elaborado la presente memoria documental “Acciones de Mejora en el Servicio de Expedición de Pasaportes” (diciembre de 2006 a noviembre de 2012), con el propósito de dejar constancia de las medidas implantadas en materia normativa e información del trámite a la ciudadanía, para brindar mayor certeza jurídica al solicitante y al servidor público, así como de las acciones de profesionalización del personal dedicado al proceso de expedición de pasaporte, el fortalecimiento de los procedimientos, adecuación de la infraestructura y modernización del equipo tecnológico. Finalmente, en la Memoria Documental se delinearán las acciones para continuar y consolidar la mejora del servicio de expedición del pasaporte mexicano con el fin de mantener un óptimo servicio a la ciudadanía y altos estándares de seguridad.

Atentamente

El Director General de Delegaciones

Marcelo César Hoyo Bastien

II. ANTECEDENTES DE LAS ACCIONES DE MEJORA EN EL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTES

La actual administración de la Cancillería se planteó hacer del pasaporte mexicano un documento de alta seguridad, para lo cual desarrolló estrategias en varias líneas coincidentes: un marco normativo sólido y moderno, una administración profesional de insumos con altas medidas de seguridad, un sistema propio con tecnología de punta y un fortalecimiento del capital humano de las delegaciones.

La expedición de pasaportes por su alto impacto para la ciudadanía, fue seleccionada en 2007 por la Secretaría de la Función Pública (SFP) como uno de los trámites más sensibles a la ciudadanía, en el marco del proyecto "10 Instituciones con Procesos, Trámites y Servicios Críticos en la Administración Pública Federal". (Anexo 1).

En el diagnóstico del proyecto, se detectaron las siguientes áreas de oportunidad, que fueron la base para las Acciones de Mejora en la Atención Ciudadana en la Expedición de Pasaportes realizadas por la Dirección General de Delegaciones (DGD).

ÁREAS DE OPORTUNIDAD	ACCIONES DE MEJORA	BENEFICIOS
Marco normativo	Realizar la propuesta de reforma al <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Pasaportes, normativa interna que corresponda, y • Ley Federal de Derechos. 	Seguridad y certeza jurídica a los usuarios.
	Impulsar la aprobación de la reforma correspondiente.	Seguridad y certeza jurídica a los usuarios.
Recursos humanos	Evaluar el perfil del personal adscrito a los centros de producción e impartir la capacitación correspondiente.	Personal capacitado con el perfil y conocimientos necesarios para la atención al usuario.
	Determinar y aplicar indicadores de desempeño del personal adscrito a los centros de producción.	Implementar mejoras preventivas y correctivas enfocadas a la mejora de la atención al usuario y al incremento de la productividad.
Unificación del proceso	Implementar el proceso de expedición con las mejoras que al efecto se determinen, en todas las oficinas en donde se realice el trámite.	Seguridad en el documento que se genera y agilidad en el trámite.
Infraestructura y equipo tecnológico	Implantar un Sistema para la Expedición del Pasaporte que cumpla con las necesidades de seguridad de la Secretaría, así como con los lineamientos internacionales en la materia y	Garantizar la aceptación universal del pasaporte mexicano y prevenir el robo de identidad.

	realizar la renovación del equipo correspondiente.	
	Identificar las necesidades de acondicionamiento físico en los centros de producción y promover en los estados, municipios y delegaciones su mejora.	Mejora en la imagen, funcionalidad y atención a los usuarios en los centros de producción.
	Contar con un sistema telefónico de información y citas Call Center.	Trámite ágil, ordenado, transparente, con el fin de evitar la intervención de terceros.
	Establecer un centro de expedición con atención sábados y domingos y horarios en turno vespertino. (Oficina de expedición de pasaportes Tlatelolco).	Contar con un centro en la Zona Metropolitana que dé servicio de lunes a domingo, de 9:00 a 18:00 horas, evitando la intervención de terceros.
Voz del usuario	Designar un área que sea responsable de que el contenido de la información que se proporciona relativa al trámite, a través de los diferentes medios de difusión, sea clara, oportuna y homogénea.	Claridad en la información.
	Determinar el proceso de atención a la ciudadanía que se llevará a cabo en los centros de producción, para homologar la clasificación de los planteamientos ciudadanos y sistematizar su funcionamiento a nivel nacional.	Contar con una instancia responsable de la atención, solución o canalización oportuna a cualquier comunicación por parte del usuario.
	Establecer mecanismos de evaluación con participación de la sociedad civil, que permitan conocer la percepción del usuario con relación al trámite realizado.	Mejora continua generada a raíz de la opinión de los usuarios.

La implementación de las Acciones de Mejora en el SMD del proyecto “10 Instituciones con Procesos, Trámites y Servicios Críticos en la Administración Pública Federal” posteriormente se integró a los diversos programas de la SFP que le siguieron:

- Programa de Mejora de la Gestión (PMG).
- Programa Integral de Mejora de la Gestión (PIMG).
- Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción (PNRCTCC).

Asimismo, otra de las referencias obligadas en la construcción de un modelo de expedición de pasaportes con mayores estándares de seguridad es el documento conocido como doc9303 “*Documentos de viaje de lectura mecánica*” de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) que es un organismo especializado de las Naciones Unidas y se

creó con la firma del Convenio sobre Aviación Civil Internacional, en 1944. Actualmente la oaci está integrada por 190 Estados contratantes, cuya sede se encuentra en Montreal, Canadá.

La oaci ha impulsado la adopción generalizada del pasaporte de Lectura Mecánica en todo el mundo. Adicionalmente, el citado organismo ha ejecutado distintas acciones encaminadas a incorporar de forma paulatina la emisión del pasaporte electrónico *e-passport*.

Las acciones de mejora y el apego a los estándares internacionales en la emisión del pasaporte mexicano, cobran dimensión al considerar que durante la presente administración se expidieron 13.1 millones de pasaportes, a través de todas las delegaciones de la SRE.

PRODUCCIÓN DE PASAPORTES

(CIFRAS EN MILES)

DELEGACIÓN	2006 ¹	2007	2008	2009	2010	2011	2012 ²	TOTAL
AGUASCALIENTES	3.6	72.2	61.3	38.1	38.8	44.2	49.5	307.6
BAJA CALIFORNIA	1.8	43.2	38.0	38.3	51.1	65.1	46.7	284.3
BAJA CALIFORNIA SUR	0.7	14.6	12.7	9.7	10.7	12.2	12.0	72.6
CAMPECHE	0.4	7.1	5.2	5.0	5.6	7.1	6.9	37.3
CD. JUÁREZ	2.7	62.2	72.1	9.8	59.5	65.3	55.3	326.8
CHIAPAS	0.9	13.2	11.9	73.8	10.5	12.5	13.3	136.2
CHIHUAHUA	2.8	66.9	73.1	61.9	63.2	83.1	86.3	437.4
COAHUILA	4.8	88.5	73.7	54.8	69.0	91.6	82.8	465.1
COLIMA	1.2	26.2	22.3	15.6	16.3	20.7	22.5	124.9
DURANGO	2.8	41.2	33.9	22.5	21.2	27.7	27.2	176.4
ESTADO DE MÉXICO	3.0	69.2	40.9	29.7	30.3	35.7	36.8	245.6
GUANAJUATO	5.2	109.3	92.3	68.9	69.9	79.1	88.5	513.2
GUERRERO	1.0	22.2	16.3	11.7	12.6	16.2	18.3	98.3
HIDALGO	2.1	39.2	31.0	21.0	21.8	26.3	28.0	169.4
JALISCO	13.7	271.8	204.2	148.5	153.6	185.3	196.1	1,173.2
MICHOACÁN	5.4	122.5	95.0	64.9	69.8	76.5	78.9	513.0
MORELOS	2.1	41.9	29.0	25.0	25.4	32.2	33.5	189.1
NAYARIT	1.9	41.5	33.2	23.9	24.2	30.2	32.8	187.6
NUEVO LEÓN	16.1	266.5	211.2	148.0	153.8	220.2	229.9	1,245.8
OAXACA	0.1	20.3	17.7	12.2	13.1	14.8	16.9	95.2
PUEBLA	2.1	49.3	44.3	34.2	35.3	40.1	39.6	244.9
QUERETARO	2.8	55.3	48.2	34.3	36.8	43.5	45.0	265.8
QUINTANA ROO	1.2	22.2	22.1	17.5	17.1	20.5	20.0	120.5
SAN LUIS POTOSÍ	4.9	68.6	60.7	41.0	40.8	49.7	55.1	320.9
SINALOA	4.7	104.3	75.0	53.5	56.2	70.3	72.7	436.8
SONORA	4.3	99.4	69.8	63.7	74.6	92.4	90.5	494.7
TABASCO	1.2	21.3	21.7	14.7	15.5	17.9	18.9	111.2
TAMAULIPAS	4.7	105.7	89.7	81.4	105.5	143.7	139.6	670.2

TAPACHULA ³	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TIJUANA	4.4	84.6	74.1	74.6	70.6	101.5	89.8	499.6
TLAXCALA	0.7	12.7	10.6	7.1	7.8	9.3	10.6	58.9
VERACRUZ	3.4	62.0	51.4	37.8	38.1	45.7	48.3	286.7
YUCATÁN	1.7	25.6	24.0	17.5	19.6	23.4	22.9	134.8
ZACATECAS	3.0	52.1	44.3	28.2	27.2	35.7	40.8	231.3
DELEGACIONES FORÁNEAS	111.3	2,202.6	1,810.6	1,389.0	1,465.5	1,840.2	1,856.1	10,675.3
ÁLVARO OBREGÓN	1.1	28.0	17.8	14.3	12.9	8.3	11.1	93.4
BENITO JUÁREZ	3.7	61.4	37.2	34.5	44.8	74.8	64.3	320.7
CUAUHTEMOC ⁴	2.3	52.3	38.2	18.7	0.0	0.0	0.0	111.4
CUAJIMALPA	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.6	21.2	36.8
GUSTAVO A. MADERO	2.4	41.9	28.5	19.5	12.4	9.7	12.3	126.7
IZTACALCO	1.4	28.7	16.3	11.4	11.1	13.1	15.3	97.3
IZTAPALAPA	1.1	28.1	18.7	16.8	20.3	10.2	11.9	107.1
MIGUEL HIDALGO ⁵	2.7	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.7
NAUCALPAN, ESTADO DE MÉXICO ⁶	6.2	83.4	29.6	0.0	9.4	28.4	25.0	182.0
TLALPAN	1.8	39.7	32.5	28.5	26.7	29.7	29.9	188.6
VENUSTIANO CARRANZA ⁷	3.0	44.3	31.0	19.4	8.2	0.0	0.0	105.9
TLATELOLCO	0.0	39.7	122.4	101.6	111.0	106.0	113.3	593.9
CAP TLATELOLCO	0.0	0.0	74.9	75.0	97.7	99.7	71.2	418.5
DG DELEGACIONES ⁸	0.3	1.9	1.0	0.7	0.6	0.6	0.6	5.7
DELEGACIONES METROPOLITANAS	26.0	449.4	447.9	340.2	355.0	396.0	376.3	2,390.8
TOTAL	137.4	2,652.0	2,258.5	1,729.2	1,820.5	2,236.2	2,232.3	13,066.1

1. El año 2006 solo incluye cifras de diciembre.
2. El año 2012 incluye cifras reales de enero a septiembre y estimadas para octubre y noviembre.
3. La Delegación de la sRE en Tapachula, Chiapas se creó por acuerdo publicado en el DOF el 31 de julio de 1991. Respecto al trámite de pasaporte, esta Delegación funge como receptora de documentos y entrega de pasaportes que son expedidos en la Delegación de la sRE en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.
4. A partir del año 2010, la producción de la Delegación de la sRE en Cuauhtémoc es la indicada en el renglón de Tlatelolco, atendiendo al cambio de domicilio de la Delegación señalada, publicado en el DOF el 30 de octubre de 2009.
5. La Delegación de la sRE en Miguel Hidalgo, suspendió su operación en el año 2007 a solicitud de la Delegación Política en la señalada demarcación.
6. Durante el año 2009 y parte del 2010, la Delegación de la sRE en Naucalpan no presenta producción ya que estuvo en remodelación.
7. La Delegación de la sRE en Venustiano Carranza, suspendió su operación en 2011 atendiendo a que el inmueble en que se ubicaba presentaba daños estructurales.
8. La producción de DG Delegaciones incluye la producción de pasaportes ordinarios.

III. FUNDAMENTO LEGAL Y OBJETIVO DE LA MEMORIA DOCUMENTAL

La memoria documental denominada Acciones de Mejora en el Servicio de la Expedición de Pasaportes se elabora con fundamento en el Acuerdo para la Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012 publicado en el DOF el 19 de diciembre de 2011; en los Lineamientos para la Formulación del Informe de Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2006-2012, publicado en el DOF el 18 de enero de 2012; y en los Lineamientos para la Elaboración e Integración de Libros Blancos y Memorias Documentales publicados en el DOF 10 de octubre de 2011.

El objetivo es dejar constancia escrita de la gestión y mejora del SNO a partir del diagnóstico elaborado en el marco del proyecto "10 Instituciones con Procesos, Trámites y Servicios Críticos en la Administración Pública Federal".

En la memoria se incluyen las Acciones de Mejora en la Atención Ciudadana en la Expedición de Pasaportes, con respecto al marco normativo, información del trámite a la ciudadanía, profesionalización del personal dedicado al proceso de expedición de pasaporte, el fortalecimiento de los procesos e infraestructura y modernización del equipo tecnológico.

Finalmente la presente memoria, incluye una perspectiva del servicio de expedición del pasaporte mexicano e indica algunas líneas de acción para su mejora continua.

IV. MARCO NORMATIVO PARA LA EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE ORDINARIO MEXICANO EN TERRITORIO NACIONAL¹

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- **Tratados Internacionales**

- Convención de Viena sobre Relaciones Consulares.
- Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas.
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
- Convención sobre los Derechos del Niño.
- Convención de la Haya sobre la Protección de Menores y la Cooperación en Materia de Adopción Internacional.
- Convención de 1954 sobre el Estatuto de los Apátridas, adoptada en Nueva York, Estados Unidos de América el 28 de septiembre de 1954; adhesión de México el 7 de junio de 2000.
- Convención sobre el Estatuto de los Refugiados, adoptada en Ginebra, Suiza el 28 de julio de 1951; adhesión de México el 7 de junio de 2000.

- **Leyes**

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
- Ley Federal de Derechos.
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- Ley de Seguridad Nacional.
- Ley de Nacionalidad.
- Ley de Migración.
- Ley General de Población.
- Código Civil Federal.
- Códigos Civiles de las Entidades Federativas.

¹ Información disponible en el " Marco Normativo" de la página principal de la Cancillería <http://www.sre.gob.mx/index.php/cancilleria/marco-normativo>

Reglamentos

- Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Reglamento de la Ley de Nacionalidad.
- Reglamento de la Ley de Migración.
- Reglamento de la Ley General de Población.
- Reglamento de Pasaportes y del Documento de Identidad y Viaje.
- Reglamento para la Operación de Oficinas Estatales y Municipales de Enlace con la Secretaría de Relaciones Exteriores.

De manera especial, el Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, señala:

“De la Dirección General de Delegaciones.

ARTÍCULO 35. Corresponde a la Dirección General de Delegaciones:

- I. Normar, autorizar y supervisar en territorio nacional las actividades y servicios de expedición de pasaportes y documentos de identidad y viaje, y la legalización de firmas de documentos públicos que deban surtir efectos en el extranjero;*
- II. Normar, conjuntamente con la Dirección General de Servicios Consulares, la expedición de pasaportes mexicanos ordinarios en las representaciones de México en el exterior;*
- III. Administrar el Sistema de expedición de pasaportes, resguardar la información, generar estadísticas de los servicios que presten las Delegaciones y Subdelegaciones, así como elaborar proyectos que mejoren el procedimiento y servicio en la expedición de pasaportes, así como la supervisión y dirección de las Delegaciones y Subdelegaciones;*
- IV. Llevar el registro de los arraigos que comunique la Dirección General de Asuntos Jurídicos u otras autoridades, así como establecer impedimentos administrativos que restrinjan la expedición de pasaportes por causas justificadas;*
- V. Organizar, dirigir y supervisar a las Delegaciones y Subdelegaciones de la Secretaría, con objeto de que cumplan con las políticas generales y específicas en materia de expedición de pasaportes y legalización de firmas de documentos públicos que deban tener efectos en el extranjero;*
- VI. Expedir y autorizar con su firma los pasaportes diplomáticos, oficiales y ordinarios, así como el documento de identidad y viaje, de conformidad con las disposiciones vigentes;*

- VII. *Elaborar las notas para la obtención de visas oficiales o diplomáticas correspondientes, en apoyo al resto de las unidades administrativas de la Secretaría y de otras dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;*
- VIII. *Proponer la creación de Delegaciones, Subdelegaciones y Oficinas de Enlace, su modificación, reubicación o desaparición, así como el nombramiento, comisión o remoción de los delegados, subdelegados y demás Servidores Públicos bajo su competencia;*
- IX. *Realizar periódicamente visitas de supervisión a las Delegaciones y Subdelegaciones, a fin de evaluar, en especial que:*
 - A. *Su funcionamiento y operación, así como el de las Oficinas de Enlace de su circunscripción, se ajusten a las políticas que rijan la emisión y legalización de documentos a que se refieren las fracciones I y III de este Artículo;*
 - B. *Exista una colaboración eficaz con otras unidades administrativas de la Secretaría, y*
 - C. *Se preste un servicio eficiente y de calidad a la ciudadanía.*
- X. *Promover y coordinar el programa de desconcentración administrativa de los servicios que presta la Secretaría, a través del establecimiento de Delegaciones y Subdelegaciones, que podrán auxiliarse de Oficinas de Enlace estatales o municipales, mediante la suscripción de convenios de colaboración administrativa, conforme a la normatividad aplicable;*
- XI. *Colaborar con las diversas unidades administrativas de la Secretaría en el desarrollo de sus atribuciones en las entidades federativas y municipios, mediante la organización, dirección y supervisión de las delegaciones y subdelegaciones, en las distintas funciones enunciadas en el artículo 51 ter de este Reglamento Interior;*
- XII. *Expedir copias certificadas de los documentos, fichas microfilmadas o documentos digitalizados que obren en sus archivos y proporcionar información al respecto, a petición del Ministerio Público, autoridades jurisdiccionales, administrativas y del trabajo, o bien, cuando sean materia de solicitudes de acceso a la información, y*
- XIII. *Ejercer las demás atribuciones que las disposiciones legales confieran a la Secretaría, que sean afines a las señaladas en las fracciones anteriores o que le encomiende el Secretario.*

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 14 del presente Reglamento, el Director General de Delegaciones, para el ejercicio de sus atribuciones, se auxiliará del Director General Adjunto de Pasaportes, del Director General Adjunto de Delegaciones, del Director de Supervisión, del Director de Normatividad, del Director de Operación de Pasaportes, del Director de Planeación y Administración de Insumos, del Director de Vinculación con los Estados, del Director de Evaluación y Mejora y de los Subdirectores Técnico-Consultivo y de Atención a Autoridades”.

V. VINCULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Las Acciones de Mejora en la Atención Ciudadana en la Expedición de Pasaportes implementadas por esta DGD, se enfocaron en el cumplimiento de los siguientes objetivos y ejes rectores:

- ***“Eje 1. Estado de derecho y seguridad:***
 - *Garantizar la certeza jurídica y predictibilidad en la aplicación de la ley para toda la población.*
 - *Generalizar la confianza de los habitantes en las instituciones públicas, particularmente en la de seguridad pública, procuración e impartición de justicia.*
 - *Combatir la corrupción de forma frontal.*
 - *Fomentar el desarrollo de una cultura de la legalidad.*
 - *Asegurar el respeto irrestricto a los derechos humanos y pugnar por su promoción y defensa.*
 - *Fortalecer la cooperación internacional para contribuir a los esfuerzos nacionales en materia de seguridad y defensa de la soberanía.*

- ***Eje 5. Democracia efectiva y política exterior responsable:***
 - *Desarrollar una cultura cívico-política que promueva la participación ciudadana en el diseño y evaluación de las políticas públicas.*
 - *Mejorar la regulación, la gestión, los procesos y los resultados de la Administración Pública Federal (APF) para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cuanto a la provisión de bienes y servicios públicos.*
 - *Promover y garantizar la transparencia, la rendición de cuentas, el acceso a la información y la protección de los datos personales en todos los ámbitos de gobierno.*
 - *Apoyar el desarrollo económico, social y político del país a partir de una efectiva inserción de México en el mundo.*
 - *Proteger y promover activamente los derechos de los mexicanos en el exterior”.*

VI. SÍNTESIS EJECUTIVA DE LA MEMORIA DOCUMENTAL

La SRE se propuso como objetivo hacer del trámite del pasaporte mexicano un servicio con un alto grado de profesionalización, para satisfacer las expectativas de la sociedad, emitiendo un documento de alta seguridad.

Al inicio de la administración, se identificó al trámite para la obtención del pasaporte mexicano como uno de los 10 trámites más críticos en la APF. Por su alto impacto en la ciudadanía, se desarrolló un diagnóstico conjunto con la SFP en el que se identificaron entre otros, problemas como coyotaje, corrupción, mal servicio a la ciudadanía, instalaciones deficientes, falta de información sobre el trámite mismo, alta dependencia de personal comisionado y mal capacitado, así como un marco normativo con lagunas y ambigüedades importantes y una dependencia tecnológica hacia los proveedores de sistemas para la producción de pasaportes.

A partir de lo anterior, se emprendieron diversas acciones de mejora:

- Expedir un nuevo Reglamento de Pasaportes y disposiciones complementarias para dar certeza jurídica a la ciudadanía.
- Diseñar una nueva estrategia de difusión de los trámites y requisitos en lenguaje claro dirigido a la ciudadanía.
- Abatir las largas filas de espera mediante un sistema de citas sin costo al ciudadano, a través de Internet y un *Call Center*.
- Mejorar las instalaciones inmobiliarias para modernizar los espacios de atención que brindan servicio a aproximadamente el 45 por ciento de la producción nacional.
- Evolucionar hacia un sistema propiedad de la Secretaría para conducir su propia estrategia de desarrollo tecnológico acorde con sus necesidades.
- Profesionalizar al personal de las delegaciones a través de la capacitación.
- Establecer los mecanismos y conductos para captar la voz ciudadana y crear una fórmula de mejora continua.
- Fortalecer los canales de comunicación con las delegaciones y emprender intercambios permanentes de evaluación y mejora entre la DGD y el personal.
- Diseñar y establecer procedimientos y controles en las oficinas centrales en temas como la administración y control de insumos, registros de arraigos e impedimentos y resguardo de información de los trámites de solicitud de pasaportes.

En síntesis, se concluye la administración con mejores prácticas de atención ciudadana y un SND con procesos más seguros y eficaces para la expedición de pasaportes.

En la Cancillería existe la convicción de que el proceso de expedición del pasaporte mexicano en territorio nacional y el SND, requieren de una mejora continua, para actualizarlo permanentemente con las mejores prácticas. Entre estas, destacan:

- Ubicar el servicio bajo estándares de clase mundial;
- Profesionalizar la atención ciudadana;
- Dotar al resto de las delegaciones con inmuebles más cómodos y adecuados con una imagen institucional homologada;
- Continuar con la Estrategia de Gestión de Recursos Humanos;
- Continuar con el proceso de mejora continua del sistema de expedición de pasaportes;
- Mantener actualizados los procedimientos para el control de insumos y expedientes;
- Mantener actualizado permanentemente el marco normativo;
- Crear una unidad formal antifraudes;
- Arraigar la cultura de la rendición de cuentas y fortalecer los mecanismos de supervisión con personal y sistemas *ad hoc*; y
- Revisar integralmente la relación con las Oficinas de Enlace (OE).

VII. ACCIONES DE MEJORA REALIZADAS EN EL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DE PASAPORTE

I. NUEVO MARCO NORMATIVO: EXPEDICIÓN DEL REGLAMENTO DE PASAPORTES Y DEL DOCUMENTO DE IDENTIDAD Y VIAJE

La SRE de conformidad con lo establecido en el Artículo 28 Fracción VII de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal tiene la facultad de intervenir en todas las cuestiones relacionadas con nacionalidad y naturalización. En tal marco, se define al pasaporte como el documento de viaje que la SRE expide a los mexicanos para acreditar su nacionalidad e identidad y solicitar a las autoridades extranjeras permitan el libre paso, proporcionen ayuda y protección y, en su caso, dispensen las cortesías e inmunidades que correspondan al cargo o representación del titular del mismo.

Por lo que hace al Documento de Identidad y Viaje (DIV), se concibe como aquél que la SRE emite, para permitir la salida documentada del territorio nacional, a los extranjeros de nacionalidad indefinida; a los extranjeros de nacionalidad definida que no tengan representante diplomático o consular en México, o a aquellos que, aún cuando lo tengan, demuestren, a juicio de la Secretaría, que su representante diplomático o consular no les puede expedir pasaporte, ya sea por una imposibilidad fáctica o jurídica.

El Reglamento de Pasaportes y del Documento de Identidad y Viaje (RPDIV), instrumenta compromisos internacionales contraídos por el Estado mexicano como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad que no están en posibilidad de manifestar su voluntad en la solicitud de pasaporte, al incorporar la figura de la asistencia en la toma de decisiones por parte de pariente por consanguinidad o civil de la persona con discapacidad, eliminándose el requisito del juicio de interdicción reconociendo la capacidad de ejercicio de las personas con discapacidad; la Convención de la Haya sobre la Protección de Menores y la Cooperación en Materia de Adopción Internacional, al eliminar el requisito de solicitar la resolución de la adopción plena cuando los solicitantes sean residentes de un país que haya suscrito la Convención; la Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas, al extender el beneficio de pasaporte diplomático a los hijos de los cónyuges de los miembros del Servicio Exterior Mexicano (SEM).

El Reglamento tiene por objeto actualizar por completo y mejorar significativamente la reglamentación del trámite de expedición y renovación del pasaporte tanto en territorio nacional como en el extranjero, de igual manera lo relativo al DIV.

El propósito fue crear un marco normativo que dé mayor certeza jurídica a los nacionales, alineado al PND, con el fin de darle a conocer los requisitos que se les requiere, al mismo tiempo que protegerlo, entre otras cosas, del robo de identidad y la sustracción ilícita de menores. Se prevé también, establecer las barreras que impidan que un extranjero obtenga un pasaporte mexicano haciendo uso, tanto de documentos genuinos, como apócrifos.

Desde el punto de vista normativo, el nuevo ordenamiento que abroga al Reglamento de Pasaportes publicado en el DOF el 9 de enero de 2002, subsana omisiones y hace precisiones que erradican tanto la ambigüedad como las lagunas jurídicas, en temas tales como la inexistencia del procedimiento para la renovación de pasaportes a menores de edad, la falta de especificidad en cuanto a los requisitos a cumplir, la omisión de regulación respecto a los impedimentos administrativos, condiciones de aceptación de documentación y rectificación en los supuestos para otorgar el DIV. Con lo anterior, se otorga certeza jurídica tanto a interesados en la obtención de un pasaporte mexicano o del DIV, como a los servidores públicos que brindan este servicio.

Complementariamente se actualizaron los trámites inscritos en el Registro Federal de Trámites y Servicios, facilitando al usuario la ubicación del trámite adecuado a sus necesidades y los requisitos a cumplir, garantizándole la aplicación de criterios objetivos y libres de discrecionalidad. Asimismo, la SRE emite lineamientos y reglas generales con el objeto de particularizar procedimientos o acciones que derivan del RPDI. Con lo anterior, se obtuvieron avances significativos en los programas de simplificación normativa, con la derogación de doscientas cinco circulares de operación interna, dirigidas a las Delegaciones de la Secretaría.

La elaboración del RPDI implicó un extenso proceso de discusión, redacción y consultas, que inicia formalmente a principios de 2010 y culmina con su publicación el 5 de agosto de 2011, aún cuando en los años anteriores se habían realizado algunos esfuerzos de redacción. Un aspecto sobresaliente fue la colaboración entre la DGD y la Dirección General de Servicios Consulares (DGSC) atendiendo lo dispuesto en el RISRE que en sus Artículos 35 fracción II y 23 fracción VII, respectivamente disponen la obligación de normar conjuntamente la expedición de pasaportes mexicanos ordinarios en las Representaciones de México en el Exterior, lo que permitió incorporar las prácticas de los procesos de expedición de pasaportes tanto en territorio nacional como en el extranjero. Otro evento relevante fue la incorporación al RPDI de temas relacionados con Derechos Humanos reconocidos en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, tales como el reconocimiento de la capacidad jurídica de ejercicio de personas con discapacidad que no estén en posibilidad de manifestar su voluntad en la solicitud de pasaporte. La cronología (*anexo 2*) y documentos relevantes de este largo proceso se contienen en los *anexos del 3 al 56*, que culminan con la publicación del RPDI en el DOF del 5 de agosto de 2011. (*Anexo 56*).

- **El RPDIV tiene los siguientes objetivos:**

- *Mejorar la regulación, los procesos y resultados en la expedición de pasaportes y del documento de identidad y viaje.*

Con la reglamentación de los requisitos de pasaportes en su modalidad de “primera vez” y “renovación”, se da certeza jurídica a la población. Asimismo, la introducción de la práctica consular favorece especialmente a la comunidad mexicana indocumentada, la cual requiere de asistencia y protección consular, siendo el pasaporte el medio por el cual inician los citados rubros de la función consular al comprobar la nacionalidad e identidad del titular y con ello el ejercicio de sus derechos en el ámbito nacional e internacional.

- *Diversificar la agenda de la política exterior.*

Tratándose de pasaportes oficiales se incluyeron a los miembros de las SRE, Defensa Nacional, Marina, Seguridad Pública, Procuraduría General de la República y Estado Mayor Presidencial, sin distinción de rango.

- *Desarrollar el marco normativo que garantice la transparencia, prevención y combate a los actos de corrupción con el fin de proteger la nacionalidad e identidad del solicitante.*

Se han incorporado una serie de salvaguardas ante dudas fundadas por parte de la autoridad expedidora, la cual podrá requerir mayores pruebas documentales para acreditar la nacionalidad e identidad del solicitante. Para menores de edad y personas con discapacidad que no están en posibilidad de manifestar su voluntad en la solicitud de pasaporte, se adiciona el rubro de acreditación de la filiación para lograr la plena identificación de quienes ejercen patria potestad, tutela o asistencia en la toma de decisiones.

Es importante destacar que la SRE ha detectado ciertos patrones de conducta de la delincuencia organizada o de algún sector de la población quienes han pretendido u obtenido un pasaporte con documentación apócrifa o genuina (derivada de declaración falsa) por lo que ha concebido disposiciones legales que den a los servidores públicos facultades suficientes -en apego al respeto de las garantías y derechos humanos- que les permitan salvaguardar el prestigio y función del pasaporte mexicano requiriendo documentación adicional en caso de dudas fundadas sobre la nacionalidad e identidad.

Igualmente, en ese espíritu se ha incorporado un capítulo conteniendo hipótesis por las cuales la SRE podrá dar de alta impedimentos administrativos en sus bases de datos y archivo documental. Esta disposición tiende a decretar medidas cautelares para quienes han presentado documentación irregular o apócrifa así como para quienes ejercen la patria potestad del menor y temen que el menor pueda ser sustraído del país.

- *Fomento a los procesos de desconcentración administrativa para acercar los servicios a la comunidad en territorio nacional e internacional.*

El RPDIV reconoce que la atención al público requiere de un nivel directo de interacción entre ciudadanos y gobierno, por lo que debe procurar acercar a las comunidades –sobre todo a las radicadas en el exterior y las más vulnerables en función de lejanía en territorio nacional- los servicios de pasaportes. El mecanismo previsto para ello es, el traslado de un grupo de servidores públicos a un lugar donde se encuentra asentado un importante grupo de mexicanos a quienes se les integra el expediente de pasaporte, previo cumplimiento de los requisitos.

ALINEACIÓN DEL RPDIV A LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.

El RPDIV responde a las prioridades y estrategias señaladas en el PND en sus ejes primero y quinto.

- **Eje 1. Estado de derecho y seguridad**

- *“1.1. Certeza jurídica. Objetivo 1. Garantizar la certeza jurídica y predictibilidad en la aplicación de la ley para toda la población.*

Estrategia 1.1. Reducir la discrecionalidad de las autoridades administrativas y judiciales en la aplicación de las normas.”

El fundamento básico para que haya certeza jurídica y sea predecible la aplicación de la ley radica en que los ciudadanos tengan la seguridad de que la norma se hará cumplir y en que éstos conozcan los criterios básicos bajo los cuales se aplicará. Esto implica que ni la autoridad administrativa ni la judicial puedan hacer distinciones en atención a cuestiones personales, políticas o económicas. En tal sentido, la regulación contiene reformas sustantivas que precisan requisitos para la renovación de pasaportes a menores de edad, formas de otorgar el consentimiento para la expedición a menores de edad, documentación complementaria para registros de nacimiento extemporáneos, supuestos y facultades para

cancelar el trámite de pasaporte y para el registro de alta y baja de impedimentos administrativos y judiciales. Se establecen de manera clara los supuestos para el otorgamiento del DIV.

Asimismo, se establece el respeto al principio de legalidad al derecho positivo mexicano. A manera de ejemplo se citan algunas disposiciones que se subsanan mediante la publicación del RPDIV:

- Se establece claramente el tipo de identificaciones oficiales que pueden ser aceptadas para la emisión del pasaporte.
 - Se contempla la documentación complementaria para actas de nacimiento con registro extemporáneo, de esta manera se elimina la discrecionalidad de la autoridad expedidora para la integración del expediente de pasaporte y se brinda al ciudadano la certeza de la aplicación irrestricta de la norma.
 - Se consideran los requisitos a cumplir en el caso de solicitudes de renovación de pasaportes a favor de menores de edad, supuesto omiso en el Reglamento abrogado.
 - Se prevé la posibilidad de otorgar un pasaporte condicionado y de vigencia limitada, para aquél solicitante que no pueda cumplir algún requisito cuando por causas de emergencia médica, académica, laboral o de protección consular, se tenga que trasladar fuera del país. Cabe señalar que de esta manera se elimina la discrecionalidad del servidor público de calificar la emergencia, tal y como lo contemplaba la reglamentación abrogada.
 - Se establecen los requisitos que debe contener el documento por medio del cual quien o quienes ejerzan patria potestad o tutela sobre un menor de edad o discapacitado otorgan su consentimiento para la obtención de un pasaporte.
- *“1.5. Confianza en las instituciones públicas.*
Estrategia 9.2. Transparentar los procesos de operación de los servidores públicos que reciben los ciudadanos.”

Los principios fundamentales del servicio público son la transparencia, honradez, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia, así como combatir frontalmente la corrupción en el ejercicio de las funciones del servidor público con el fin de consolidar la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

En el RPDIV se ha incorporado en el capítulo de Disposiciones Generales, un Artículo en el que se establecen las responsabilidades de los servidores públicos que intervienen en cualquier etapa del procedimiento para la expedición de pasaportes y/o DIV, quienes estarán sujetos a la legislación aplicable en relación a las faltas u omisiones que comentan en el ejercicio de sus funciones.

Lo antes mencionado también es coincidente con la *“Estrategia 9.4. Promover la identidad institucional, el valor del servicio público y la ética profesional de los servidores públicos”*.

- **Eje 5. Democracia efectiva y política exterior responsable**

- *“1.4. Eficacia y eficiencia gubernamental. Objetivo 4. Mejorar la regulación, la gestión, los procesos y los resultados de la Administración Pública Federal para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en cuanto a la provisión de bienes y servicios públicos.*

Estrategia 4.1. Elevar los estándares de eficiencia y eficacia gubernamental a través de la sistematización y digitalización de todos los trámites administrativos y el aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones para la gestión pública.”

Para dar cabal cumplimiento a lo dispuesto, en el Artículo 12, inciso b, y Sección Cuarta del RPDIV, se estableció que los pasaportes emitidos en el exterior puedan ser renovados en territorio nacional y viceversa, lo que permitirá reducir la presentación de documentos tales como el acta de nacimiento e impacto en un importante ahorro de recursos económicos y tiempo en la expedición.

- *“5.9. Mexicanos en el exterior y migración. Objetivo 9. Proteger y promover activamente los derechos de los mexicanos en el exterior.*

Estrategia 9.1. Fortalecer la capacidad de protección, asistencia jurídica y gestión de la red consular mexicana.”

El trámite de expedición de pasaporte mexicano en territorio nacional presenta condiciones diferentes en el extranjero, considerando que una gran parte de la comunidad mexicana se enfrenta a circunstancias adversas, como es la dificultad para conseguir algunos documentos por encontrarse fuera de México.

En ese contexto, resultó indispensable tomar en consideración estos elementos en el RPDIV, en los que se prevé la aceptación de documentación expedida por el país receptor para el trámite de expedición de pasaporte, la excepción en las formalidades para la aceptación de documentos extranjeros para la emisión del pasaporte y la expedición de pasaportes a menores de edad sin el consentimiento de los padres o quien ejerce patria potestad en caso de regulación migratoria o repatriación.

- *“Estrategia 10.5. Mejorar la calidad de los servicios y la gestión migratoria en general.”*

En materia de gestión migratoria, la SRE coadyuva con el Instituto Nacional de Migración (INM) al documentar a las personas consideradas apátridas o refugiadas con el DIV, cumpliendo de igual forma con uno de los compromisos asumidos por el Estado mexicano ante la comunidad internacional en los términos previstos por las Convenciones de 1954 sobre el Estatuto de los Apátridas y sobre el Estatuto de los Refugiados.

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS HIPÓTESIS JURÍDICAS REGLAMENTADAS

El RPDIV está conformado por seis capítulos, 46 artículos y siete transitorios, mediante esta estructura se prevén hipótesis jurídicas que se describirán a continuación:

- Supuestos facultativos (últimos párrafos de los Artículos 14 y 18). Como se citó en los objetivos principales del Reglamento, se han incorporado facultades a los titulares de las delegaciones para requerir pruebas adicionales a las estipuladas en el Reglamento, ante dudas razonables sobre la nacionalidad e identidad del solicitante. Estas pruebas pueden ser documentales de carácter público o privado, así como testimoniales, entendiéndose por ellas, entrevistas con los solicitantes.

Se considera de gran relevancia señalar que la ejecución de una serie de acciones ante las áreas revisoras del Reglamento a efecto de que se comprendiera el alcance que tendrán las disposiciones en la materia y se celebra la inclusión de las facultades potestativas, considerando que serán las principales barreras que impidan la infiltración de extranjeros, suplantación de personas y sustracción ilícita de personas menores de edad. En este sentido, la DGO emitió las Reglas de Operación, a través de la cual se norma la actuación del servidor público para evitar que esta discrecionalidad se torne en una arbitrariedad lo cual sería contrario a los principios de legalidad, respeto a los derechos humanos y seguridad jurídica.

- Personas con discapacidad (Artículo 17). De conformidad con lo dispuesto por la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, se impulsa el derecho a la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad, a través del establecimiento de medidas contra la discriminación y acciones que permitan la integración social de las personas con discapacidad. Los principios que se observan son el respeto a la dignidad, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones y la independencia de las personas.

Para aquellas personas con discapacidad que no estén en posibilidad de manifestar su voluntad, se prevé la figura de la “asistencia en la toma de decisiones” lo que significa la eliminación del juicio de interdicción y la representación

de un tutor o pariente por consanguinidad o civil quien deberá requisitar el formato de autorización para el otorgamiento del pasaporte. Para instrumentar esta disposición se emitieron Reglas de Operación.

Asimismo, se da cumplimiento a la Convención de 1954 sobre el Estatuto de los Apátridas, adoptada en Nueva York, Estados Unidos de América el 28 de septiembre de 1954, adhesión de México el 7 de junio de 2000, y la Convención sobre el Estatuto de los Refugiados, adoptada en Ginebra, Suiza el 28 de julio de 1951.

- Pasaportes o DIV mutilados o alterados (Artículo 6). Se prevé que aquellos con tales características deberán ser retenidos por la Secretaría.
- Cancelación del trámite de pasaporte (Artículo 10). La reglamentación faculta a la cancelación del trámite para aquél usuario que presente tanto documentación alterada, apócrifa u obtenida de manera fraudulenta como quien proporcione información falsa, sin perjuicio de la responsabilidad penal o administrativa. Este supuesto nos podrá ayudar en la presentación de denuncias y complementa los supuestos facultativos arriba descritos.
- Mutilación de pasaportes (Artículo 12). Es importante destacar que con el objeto de reducir los trámites para la reposición de pasaportes mutilados y evitar la declaración del solicitante ante las Agencias del Ministerio Público, las cuales en ocasiones se negaban a levantar la constancia de hechos; se determinó que el solicitante sólo requisa un formato que contendrá una declaración bajo protesta de decir verdad en la que manifiesta el hecho y las circunstancias. Con el objeto de unificar procedimientos, la DGD publicó el formato a utilizar para estos casos.
- Acreditación de la identidad. Con el objeto de eliminar discrecionalidad en la emisión de pasaportes, el Artículo 14 fracción VI del Reglamento, estipula que el documento con el que se acredite la identidad deberá ser coincidente con el que compruebe la nacionalidad del solicitante.
- Término para considerar registro de nacimiento extemporáneo. El Artículo 15 establece que tratándose de mayores de edad el plazo será de tres años; sin embargo, para personas menores de edad será de un año (cuarto párrafo del Artículo 18). Asimismo, el Artículo 14 fracción V incisos a y b, así como, por analogía el Artículo 18 fracción III incisos a y b, establece que aquellos registros levantados en las oficinas consulares no serán considerados como extemporáneos.
- Documentación complementaria para el caso de registros extemporáneos. Con el fin de dar certeza jurídica y basándose en los principios de adquisición de la nacionalidad mexicana –derecho de sangre y de suelo- se ha establecido una lista de documentos complementarios que corroboran lo asentado en el acta de nacimiento y se enlazan hechos que justifican los “años de ausencia” del registro de nacimiento.

Es importante mencionar que la documentación complementaria se considera como prueba concluyente de nacionalidad puesto que vincula derechos de sangre, de suelo y de arraigo en México. En tal marco, fueron concebidas las Reglas de Operación para la instrumentación de la fracción VII del artículo 15 del Reglamento.

- Reasignación para la concordancia sexo-genérica. Los registros de nacimiento que se realicen bajo esta figura jurídica no se considerarán extemporáneos.

- Formas de consentimiento para la expedición de pasaportes a personas menores de edad. Se regulan de manera clara las formas para otorgar el consentimiento por parte de quien ejerce patria potestad o tutela sobre una persona menor de edad, y se elimina la discrecionalidad al establecer que tratándose de permisos otorgados mediante autorización judicial para la emisión de un pasaporte a una persona menor de edad tendrá la vigencia que el juez determine (Artículo 23).
- Se amplía la vigencia de la autorización ~~o~~ a 90 días naturales y se conserva la correspondiente a los permisos notariales, 30 días naturales. (Artículo 20).
- Cuando el consentimiento haya sido otorgado ante Notario Público, se deberá entregar el testimonio o copia certificada del mismo, formalidad que permitirá tener mayor seguridad en el trámite de pasaporte. (Artículo 20).
- Tratándose de personas menores de edad adoptados bajo el régimen de adopción plena y cuyos adoptantes sean residentes en un país que haya suscrito la Convención de la Haya sobre la Protección de Menores y la Cooperación en Materia de Adopción Internacional, se elimina el requisito de presentar la sentencia de adopción ejecutoriada.
- Vigencia de los pasaportes ordinarios (Artículo 28). Se establecen los supuestos para el otorgamiento de pasaportes con vigencia limitada.
- Renovación de pasaportes (Artículo 30). Se elimina el requisito de la segunda identificación al momento de renovar el pasaporte, lo que simplifica el trámite.
- Se establecen siete supuestos de renovación resaltándose que el pasaporte sólo podrá ser renovado dentro del año anterior a su vencimiento, esta medida tiene como objeto detener la venta de libretas de pasaportes o bien su uso indebido. (Artículo 29).
- Renovación en territorio nacional de pasaportes expedidos en oficinas consulares. Se ha formado una comisión entre las DGD, de la Dirección General de Tecnologías de Información e Innovación (DGTII) y la DGSC con el fin de que las bases de datos queden interconectadas a corto plazo. Mientras ello sucede, las disposiciones dictadas son las siguientes:
 - Los titulares de las delegaciones deben tener en cuenta el valor del pasaporte expedido en los consulados y su alcance como un medio de identificación.
 - Con el objetivo de que la comunidad residente en el exterior que renueve un pasaporte expedido por un consulado en territorio nacional, tenga clara la razón del por qué se le solicita la entrega del documento que comprueba la nacionalidad mexicana, se explica el proceso transitorio de adecuación al sistema y que en breve no será necesario entregar el documento antes mencionado.
- Ampliación en los supuestos de otorgamiento y vigencias de pasaportes oficiales (Artículo 33). Se destaca la inclusión de los servidores públicos de la SRE en comisión oficial. Se contempla que en todos los casos, el pasaporte deberá ser invalidado y devuelto al titular, lo que permite reducir significativamente los procesos de baja que ejecuta la DGD. Asimismo, se contempla la responsabilidad del uso del pasaporte oficial (Artículo 35).

- La vigencia del pasaporte oficial será por dos años, con excepción de los senadores y diputados en cuyo caso será equivalente a la duración del encargo.
- Ampliación en los supuestos de otorgamiento y vigencias de pasaportes diplomáticos (Artículo 37). Se adicionaron servidores públicos cuyos cargos implican representación internacional del Estado mexicano y se incluyen a Embajadores eméritos, eminentes, jubilados e hijos de cónyuges de miembros del SEM.
- La vigencia del pasaporte para los miembros del SEM se extiende de dos a cuatro años, tratándose de los servidores públicos de la APF con derecho a obtener pasaporte diplomático será de hasta seis años. Lo mismo aplica para ex presidentes de la república, embajadores eméritos, eminentes y jubilados.
- De igual manera, se establece la responsabilidad del uso del pasaporte diplomático y del que le den los familiares y dependientes económicos del titular del derecho (responsabilidad solidaria).
- DIV recogen las disposiciones que dispone el Artículo 17 del Reglamento para personas con discapacidad y se corrigen los supuestos de otorgamiento al establecer que tendrán derecho aquellos extranjeros de nacionalidad definida (decía indefinida) que no tengan representante diplomático ni consular en el país. Asimismo, se amplía el otorgamiento a todo extranjero que se encuentre en territorio nacional y no sólo a residentes como establecía la reglamentación abrogada (Artículos 41 y 42).
- Facultades en materia de impedimentos administrativos (Artículo 46). Se atiende la laguna jurídica en materia procedimental para decretar impedimentos administrativos.

ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN DEL RPDIV

A la publicación del RPDIV siguieron una serie de actividades dirigidas a instrumentar el nuevo marco normativo, en los *anexos del 57 al 96* se incluyen los documentos relativos a estas acciones de implementación del RPDIV, entre las que destacan:

- Emisión de Reglas Generales de Operación en Materia de Integración y Dictaminación de Expedientes de Pasaportes que deberán observar las delegaciones (algunas conocidas como Centros de Emisión) de la SRE, las cuales se implementaron en un Taller de trabajo para la inducción del RPDIV con los subdelegados.
- Elaboración y publicación de los formatos para el caso de mutilación o deterioro y robo o extravío de pasaporte.
- Publicación de folletos informativos sobre el trámite de pasaporte, segmentados según el tipo de trámite y edad del solicitante; en total doce folletos informativos, antes eran solo cuatro.
- Actualización de la página de Internet de la SRE en los requisitos para el trámite de pasaporte.

- Elaboración y publicación en el DOF del Acuerdo por el que se dan a Conocer los Formatos a Utilizar en los Trámites de Pasaportes y de los Documentos de Identidad y Viaje.

Finalmente, la instrumentación integral del RPDIV contempla la emisión por la C. Canciller del Acuerdo por el que se dan a Conocer Lineamientos para el Trámite de Pasaporte Mexicano en Territorio Nacional de la Secretaría de Relaciones Exteriores, los cuales tienen por objeto dar a conocer los requisitos para el trámite de pasaporte y del documento de identidad y viaje en territorio nacional, respecto del cumplimiento de los requisitos para la expedición y renovación de dichos documentos, así como lo relativo a la cancelación de los mismos. Los Lineamientos están integrados por seis capítulos, veintiocho lineamientos y un artículo transitorio. El 11 de octubre de 2012 (*anexo 91*), fueron aprobados y continúa su trámite para publicación en el DOF del acuerdo correspondiente.

Una vez expedidos los Lineamientos, la DGD expedirá Reglas Generales de Operación para el Trámite de Pasaporte Mexicano en Territorio Nacional, con fundamento en el Artículo 35 fracción I del RISRE. Las Reglas tienen como objetivo establecer medidas de carácter técnico y operativo para el trámite de pasaporte que permitirán ordenar, organizar y coordinar las actividades de los servidores públicos que intervienen en el proceso de expedición de pasaporte en las delegaciones. Se destaca, que en el artículo transitorio primero se derogan doscientas cinco circulares que datan, las más antiguas de 1995. El proyecto de Reglas, son susceptibles de modificación producto de la revisión que la DGAJ realice al texto de los Lineamientos. (*Anexo 96*).

ACCIONES EN MATERIA DE EXPEDICIÓN DE DIV

Como se mencionó, la DGD es la autoridad competente para la expedición del DIV que el Gobierno Mexicano expide a los extranjeros que se encuentren en territorio nacional y que carezcan de nacionalidad, que no tengan representante diplomático o consular que les expida pasaporte o que demuestren que no tienen posibilidad de que su representante diplomático o consular les expida pasaporte. La expedición del DIV cumple con las Convenciones de 1954 sobre el Estatuto de los Apátridas, adoptada en Nueva York, Estados Unidos de América el 28 de septiembre de 1954 y Convención sobre el Estatuto de los Refugiados, adoptada en Ginebra, Suiza el 28 de julio de 1951.

A partir de 2009, la DGD realizó un diagnóstico de la situación prevaleciente en la emisión del DIV, encontrándose las condiciones que se describirán a continuación y las acciones de mejora que se ejecutaron:

La DGD, inició un proceso de reordenación integral del proceso de la emisión de los DIV que comprende acciones como las siguientes:

Creación de una base de datos de los DIV emitidos con registro en el año número de expediente, número de DIV, nombre del titular, calidad, vigencia y fotografía.

- Se rediseñó el DIV, que no había sido modificado en 60 años (*anexo 97*) para incorporar medidas de seguridad y de lectura mecánica, con estándares tipo pasaporte K-210. El proyecto se turnó a la ΔΓΤΠΙ para el desarrollo de la plataforma correspondiente. Una vez logrado esto, se solicitará a la Dirección General de los Talleres de Estampillas y Valores (ΤΙΕΥ) la elaboración de la libreta. (*Anexo 98*).
- El 30 de julio de 2012, fue publicado en el ΔΟΦ el nuevo formato de solicitud para la expedición del DIV.
- Se designó a un servidor público responsable del resguardo de la documentación e información correspondiente. (*Anexo 99*).
- Fueron destruidos siguiendo la normatividad aplicable los DIV relacionados. (*Anexo 100*).

REGISTRO DE ARRAIGOS E IMPEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS.

El RISRE, establece a la DGD la obligación de llevar un registro de arraigos e impedimentos administrativos, por lo que a partir de 2010 se creó el registro, con lo cual se tiene una base de datos actualizada con información biográfica y biométrica digitalizada, con reglas de operación perfectamente definidas, a partir de las notificaciones y requerimientos de las autoridades competentes, así como los impedimentos establecidos por el propio SND en los casos en que se han identificado la pretensión de realizar trámites con documentación apócrifa entre otros.

REGULARIZACIÓN DEL ARCHIVO DE ARRAIGOS E IMPEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS

Paralelamente se inició el programa de regularización del archivo, con la búsqueda, organización y control de los expedientes de Arraigos e Impedimentos Administrativos. Se localizaron 26 cajas con impedimentos, sin ningún tipo de control y de libre acceso. (*Anexo 101*).

- **Los resultados de este programa fueron:**

- Se establecieron procedimientos de control de resguardo de expedientes.
- Por primera vez en la historia de DGD se llevó a cabo la microfilmación de baja documental de un total de 7 mil 211 expedientes en estado inactivo contenidos en 82 rollos de microfilm lo que corresponde a 205 mil imágenes documentales. (*Anexo 102*).
- Creación de dos cuentas institucionales para registrar las solicitudes tanto del SNO como de oficinas consulares.
- Se nombró en la DGD un responsable del archivo de arraigos e impedimentos administrativos.
- Fueron ordenados expedientes de impedimentos del rango 1 al 50 mil y se identificaron 289 faltantes. (*Anexo 103*).

2. EL SISTEMA DE EMISIÓN DE PASAPORTES: UNA VISIÓN AL FUTURO

2.1. LA SRE PROPIETARIA DEL CÓDIGO FUENTE: ESTRATEGIA DE DESARROLLO INDEPENDIENTE

La DGD tiene como responsabilidad prevista en el RISRE, administrar el Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional, resguardar la información y generar estadísticas de los servicios que presten las delegaciones.

Así, la expedición de pasaportes en territorio nacional se ha realizado a través de sistemas proveídos por empresas externas contratadas a partir de licitaciones bajo parámetros definidos por la SRE.

A finales de 2006 y hasta diciembre de 2007, el Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional fue propiedad de la empresa prestadora del servicio. Esta **primera generación**, significó a la Secretaría una importante dependencia tecnológica, administrativa y operativa con el proveedor, que la obligaba a ceñir su operación a las condiciones y características del Sistema, por ejemplo: la información generada en el día de operación no se encontraba disponible en línea a nivel nacional, los ajustes al monto de los derechos por vigencia de los trámites de pasaporte requerían una solicitud de desarrollo al proveedor con costos adicionales a la SRE; una generación limitada de reportes que incidían sobre la capacidad de control, supervisión y análisis de desempeño de las delegaciones, que implicaba la necesidad de hacer solicitudes especiales de extracción de información y requerimientos al proveedor para realizar alguna modificación en la información del solicitante o ajustes al estatus del insumo lo que conllevaba un tiempo considerable para la atención de las solicitudes en detrimento del servicio proporcionado a los usuarios. (*Anexo 104*).

Una **segunda generación** en el modelo de expedición de pasaportes inició a finales de 2007, con el proceso de licitación pública para la contratación del servicio para la emisión del pasaporte mexicano en territorio nacional a partir de 2008, basado en una estrategia de romper con la dependencia tecnológica y hacer a la Cancillería propietaria del Código Fuente para obtener la capacidad de definir desarrollos futuros en la prestación del servicio en la expedición de pasaportes. (*Anexo 105*).

El 1° de enero de 2008 se implantó el nuevo Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional desarrollado con tecnología *web*, con el cual se renovaron *hardware* y *software* de los equipos para expedir el pasaporte en todo el territorio nacional, y se contó con soporte para mantenimiento preventivo y correctivo. En el nuevo Sistema se integró una base de datos biográficos y biométricos de los usuarios, que permite en los trámites de renovación, confirmar en línea, la identidad y nacionalidad del usuario, asimismo la SRE estableció como un requisito que al final del contrato el Código Fuente sería propiedad de la SRE y durante la vigencia del contrato se le exigió al prestador del servicio realizar adecuaciones a la funcionalidad del Sistema conforme a las necesidades de la SRE. (*Anexo 106*).

- **Con esta estrategia la Secretaría tiene un Sistema de Expedición del Pasaporte Mexicano en Territorio Nacional con los siguientes atributos:**

- El Código Fuente del Sistema desarrollado, es propiedad de la Secretaría. En el *anexo 107* se incluye una copia de la licencia, del Código Fuente, sus librerías y archivos de configuración.
- Se adquirió la capacidad para desarrollar el Sistema con nuevas funcionalidades acordes a requerimientos específicos de la regulación y necesidades bajo la operación y administración de la SRE. (*Anexo 108*).
- Bajo este esquema la SRE revisa y autoriza la liberación de nuevas versiones del Sistema para certificar su correcto funcionamiento. (*Anexo 109*).
- En la Delegación Cuauhtémoc se integró el Centro Alterno de Producción y Enrolamiento (CAPE), en el que se emiten la totalidad de los pasaportes ordinarios cuyos trámites se iniciaron en el exterior, a excepción de los expedidos por la red consular de los Estados Unidos de América y Canadá.
- El CAPE se constituyó como una opción para eventos contingentes, para resolver problemas por exceso de demanda en alguna delegación o por fallas operativas localizadas o generalizadas que impidan la producción de pasaportes; es decir, se garantiza la continuidad del servicio aún ante eventos catastróficos. (*Anexo 110*).
- Las delegaciones tienen acceso a una base de datos en línea, que les permite realizar consultas y análisis de información en tiempo real de los antecedentes de los usuarios, logrando que los pasaportes se expidan el mismo día.
- Adicionalmente se cuenta con un Sitio Espejo de Datos con una réplica del Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional y su base de datos, la cual se actualiza en línea lo que permitiría continuar la expedición de pasaportes aún en eventos catastróficos.

A finales de 2011, inició una **tercera generación** en el modelo del Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional, con el proceso de licitación pública para la contratación del servicio para la emisión del pasaporte mexicano en territorio nacional a partir de 2012.

La premisa fundamental de esta tercera generación, es que el Sistema ya es propiedad de la Secretaría, por lo que únicamente se licitó el mantenimiento del mismo, nuevo *hardware* de última generación para delegaciones, Sitio Central y su respectivo soporte técnico, así como la capacidad profesional para mejoras del Sistema. Igualmente se da continuidad al Sitio Espejo de Datos, se incorporan nuevas láminas con medidas adicionales de seguridad, y el proceso de personalización estará a cargo del proveedor. (*Anexo 111*).

2.2. FORTALECIMIENTO DE MEDIDAS DE SEGURIDAD: CAPTURA DE DIEZ HUELLAS E IRIS

La SRE consciente de la importancia y prestigio del pasaporte mexicano, decidió a partir de 2012 iniciar la captura de 10 huellas dactilares y la toma de la foto del iris del ojo.

Con esta medida, se atiende el Acuerdo por el que se da a Conocer el Procedimiento Técnico de Captura de Información y el Procedimiento Técnico de Intercambio de Información, publicado en el DOF el 8 de diciembre de 2009, en el que se indica la obligatoriedad de capturar las diez huellas dactilares en los diversos documentos que permiten identificar a los usuarios de los servicios que prestan las diversas dependencias y organismos de la APF, así como la recomendación para la toma del iris. *(Anexo 112)*.

Para el caso del pasaporte expedido en territorio nacional, la SRE inició con la captura de las diez huellas dactilares a partir del 8 de junio del 2012, y la toma de la foto del iris será a partir del mes de octubre, fortaleciendo con esto la seguridad durante el proceso de expedición y del trámite. *(Anexo 113)*.

2.3. INSTANCIA DE SEGURIDAD NACIONAL: CONEXIÓN A LA RED NACIONAL DE INFORMACIÓN

El Titular de la Secretaría de Gobernación (SEGOB), en su carácter de Secretario Ejecutivo del Consejo de Seguridad Nacional, y la Titular de la SRE, celebraron el Acuerdo Bases de Colaboración en el Marco de la Ley de Seguridad Nacional para el Intercambio de Información publicado en el DOF el día 27 de mayo de 2008, que dio paso a la suscripción de un Convenio de Colaboración entre la SRE y el Centro de Investigación y Seguridad Nacional (CISEN). (Anexo 114).

De acuerdo a lo establecido en el apartado de declaraciones conjuntas la DGD se reconoce como instancia de seguridad nacional, obligándose a establecer en conjunto una red de información de Seguridad Nacional, mediante la aportación de la base de datos de pasaportes.

A la fecha, se tienen celebrados los siguientes convenios de colaboración para acceder a la base de datos con protocolos de acceso:

- Convenio Específico de Colaboración que celebran la SRE y la SEGOB, a través del INM, con el objeto de establecer los mecanismos de coordinación para desarrollar las aplicaciones informáticas que permitan la interconectividad de los sistemas de ambas partes, firmado el 14 de diciembre de 2009. (Anexo 115).

En materia de pasaportes, la finalidad es permitir el acceso por parte del INM al Sistema de expedición de pasaportes en territorio nacional, indicando el nombre del servidor público que la realiza, fecha y hora, así como los registros consultados (Cláusula Segunda).

- Convenio de Colaboración para el intercambio de información que celebran, por una parte, la SRE y la Secretaría de Seguridad Pública. (Anexo 116).

Cuyo objetivo es establecer los mecanismos de coordinación entre “las partes” con el fin de tener un intercambio de información contenida en sus registros y con ello incrementar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos de la seguridad pública. Por parte de la SRE, la aportación de información sistematizada se refiere a la relativa a pasaportes.

Para todos los casos, la DGD en noviembre de 2011 elaboró un protocolo de acceso que tiene como principal objetivo la identificación de los usuarios que ingresan al Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional y a los procesos que realizan en el mismo.

En materia de protección de datos personales en la expedición de pasaportes en territorio nacional, la DGD emitió el 10 de septiembre de 2009 los Lineamientos de Resguardo y Concentración de Expedientes de Pasaportes mismos que tiene como principal propósito proteger los datos personales de los solicitantes de conformidad con las disposiciones en materia de transparencia y acceso a la información pública gubernamental. (*Anexo 117*).

2.4. CAPACIDAD DE RESPUESTA PARA LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO EN CASOS DE CONTINGENCIA: DOBLE ESTRATEGIA

2.4.1. SITIO ESPEJO DE DATOS

La Cancillería cuenta con un Sitio Espejo de Datos, ubicado en territorio nacional, donde se aloja una copia del Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional y su base de datos, el cual replica la información de manera automática como prevención ante contingencias.

En 2009 se realizó la entrega y activación del Sitio Espejo de Datos para el Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional con lo que se asegura la continuidad de la producción en caso de que se presente una contingencia o falla en el Sitio Central. *(Anexo 118)*.

Con la finalidad de asegurar la operatividad del Sitio Espejo de Datos, el proveedor proporciona los servicios de personal para implantación y administración, infraestructura, comunicaciones, hardware, software y procedimientos necesarios para mudar, si fuera necesario por una contingencia o desastre, la operación del Sitio Central al Sitio Espejo de Datos y volver a mudar el proceso de vuelta al Sitio Central cuando el estado de desastre termine y la SRE así lo requiera.

Por lo anterior, la SRE solicitó al proveedor la elaboración del plan de continuidad y desastres, así como la ejecución de pruebas periódicas para validar la operatividad del Sitio Espejo de Datos. *(Anexo 119)*.

2.4.2. INFRAESTRUCTURA INMOBILIARIA

Como parte de la estrategia para la expedición de pasaportes, a finales de 2006 con el inicio de la presente administración, bajo la figura de la Delegación Cuauhtémoc se implementaron el Centro de Expedición de Pasaportes (CEP), actualmente Delegación Cuauhtémoc y el Centro Alternativo de Producción y Enrolamiento (CAPE).

También en congruencia con esta estrategia y con el fin de asegurar el servicio de expedición de pasaportes en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México ante la eventual terminación de los acuerdos con las delegaciones políticas y el Gobierno del Distrito Federal, se arrendó un nuevo inmueble para la Delegación Benito Juárez, con la finalidad de extender la cobertura a esta zona de alta demanda.

El objetivo de estos centros fue introducir un nuevo modelo para la producción de pasaportes a gran escala; esto posibilitaría iniciar un proceso de centralización de la producción y garantizar la continuidad en el servicio del trámite de expedición de pasaportes, en casos de contingencia en cualquier parte del territorio nacional.

Asimismo, el CAPE (hoy integrado en la Delegación Cuauhtémoc) produce los pasaportes cuyos trámites se inician en las representaciones de México en el exterior, fuera de los Estados Unidos de América y Canadá.

2.5. CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE LOS INSUMOS EN EL PROCESO DE EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE MEXICANO EN TERRITORIO NACIONAL

El presente tema se circunscribe dentro del PND al apartado referente al Estado de Derecho y Seguridad, esto derivado de los riesgos que conlleva el proceso de expedición de pasaportes, aunado al reconocimiento de la DGD como instancia de seguridad nacional y a lo establecido por la OACI en el doc9303, relativo a las especificaciones en materia de seguridad y control que los gobiernos deben adoptar para la expedición de un pasaporte.

El pasaporte está constituido de dos insumos que se complementan en la integración del mismo:

- **La Libreta.** Es una forma numerada del Gobierno Federal, asignada a la SRE para la expedición de pasaportes con un número de folio único, que está integrada con 32 páginas interiores (hojas de visas), impresas con tintas de seguridad; (*anexo 120*).
- **El Laminado.** Es una película protectora de alta adherencia pegada sobre la totalidad o parte de la página de datos del pasaporte de lectura mecánica para proteger y asegurar dicha página y sus datos de personalización. (*Anexo 121*).

La libreta para pasaporte se elabora en ТИЕВ, dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (СНСР). El laminado es manufacturado y suministrado por proveedores externos, toda vez que el laminado requiere materiales que no sean de uso comercial y que cuenten con un diseño altamente especializado y procesos de fabricación que requieran equipos y conocimientos especiales a efecto de incorporar garantías de protección contra acciones fraudulentas, esto atendiendo las recomendaciones de la OACI, deben tener constantes innovaciones por lo que existen proveedores especializados en el mundo que se dedican específicamente al desarrollo de este producto.

El control de estos insumos es un aspecto crucial de seguridad, pues su uso indebido por falta de controles y procedimientos de uso y tratamiento de desperdicios, da lugar a su posible utilización en actividades criminales y suplantación de identidad. La recomendación de la OACI en el doc9303, implica para la entidad emisora el establecer un control de identificación desde su fabricación hasta su uso en la personalización del pasaporte o en su defecto el registro de su inutilización.

Originalmente en 2007, se identificó la carencia de lineamientos y la obsolescencia de procesos de control y seguridad de los insumos para pasaporte, de recepción, distribución, producción, inventarios y destrucción.

En ese contexto, y a efecto de documentar y de subsanar los vacíos legales, administrativos, contables, técnicos y operativos, a continuación se describen las acciones implementadas desde 2007 a la fecha, las cuales refieren los mecanismos en materia de control administrativo, técnico y operativo, así como de seguridad en el manejo de los insumos utilizados en el proceso para la expedición del pasaporte mexicano en territorio nacional.

Las acciones generadas son resultado del análisis de los riesgos que provocaba el no contar con procesos sistematizados que permitieran conocer la información confiable y oportuna, tanto para la DGD como para las propias delegaciones como áreas receptoras.

De dicho análisis se detectaron las siguientes carencias: personal insuficiente para realizar el cotejo de las existencias que informan las delegaciones, inventarios de existencias no confiables, programación de envíos sin notificación previa a delegaciones, solicitud de insumos a proveedores sin soporte documental, existencias en exceso y/o faltantes, registro de insumos cancelados denominados "Omisiones" manualmente, incidencias (faltantes, sobrantes, fuera de rango, duplicados, defecto etc.) no documentadas, recepción y resguardo de insumos a cargo de personal no autorizado, áreas de resguardo inapropiadas o carencia de las mismas. (*Anexo 122*).

Asimismo y en cumplimiento de lo establecido por parte de la OACI en materia de seguridad y control de los insumos, se desarrollaron e implementaron cambios de manera integral en las distintas fases de la administración de insumos: programación y recepción de libretas y películas de seguridad de la DGD a los proveedores, distribución de los insumos a las delegaciones y la recepción en las mismas, control y administración en el proceso de producción, manejo de las existencias, de los insumos inutilizados en la producción y la eficacia en la destrucción y devolución.

A partir de lo anterior, la DGD fijó los siguientes objetivos específicos:

- Establecer herramientas metodológicas que permitan el control y supervisión de los insumos utilizados para la integración del pasaporte mexicano en aras de coadyuvar con las medidas de seguridad requeridas por organismos internacionales y el marco normativo vigente en nuestro país;
- Aplicar las medidas de seguridad y control en la programación, recepción transitoria y distribución de insumos hacia las delegaciones;
- Implementar las acciones relativas durante la recepción de insumos en las delegaciones en aras de cuidar la integridad de los mismos;
- Controlar los insumos en las diferentes etapas del proceso de expedición de pasaportes, así como la existencia física en las áreas de resguardo;

- Monitorear las entradas y salidas de inventarios de insumos en virtud de conocer las necesidades reales de las existencias por delegación;
- Clasificar los insumos inutilizados a fin de que reciban el tratamiento de desincorporación y devolución según corresponda;
- Eficientar los procesos de destrucción y devolución de los insumos inutilizados.

Con base en dichos objetivos específicos, se emprendieron las siguientes acciones:

- Como **primera acción** se desarrolló el Catálogo para la Clasificación de los Insumos, a partir de los estándares de calidad: *(Anexo 123)*.
 - **Defectuosos.** Los cuales fueron cancelados por no cumplir con los estándares de calidad establecidos, daños o problemas físicos para su uso y el daño generalmente es visible.
 - **Desperdiciados/Estropeados:** los cuales fueron inutilizados durante el proceso de expedición de pasaportes. Estos insumos se generan a partir de la etapa de impresión y hasta la conclusión del proceso de expedición.
 - **Existencias/No usados:** refiere a aquellos insumos sin utilizar (en blanco) que tiene la delegación en resguardo para el proceso de producción de pasaportes.
 - **Usados:** son aquellos insumos que fueron expedidos, es decir, se encuentran vinculados a un pasaporte.

En lo concerniente a los insumos inutilizados, los clasificados como defecto actualmente son devueltos a sus proveedores ya que presentan defecto en su manufactura y no cuentan con información plasmada en la hoja de personalización. Respecto a los desperdicios que son inutilizados durante el proceso de expedición de pasaportes, y que tienen impresa información de los usuarios, de acuerdo a lo establecido en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, refiere a información confidencial; por consiguiente, se deben adoptar las medidas de seguridad correspondientes con el fin de evitar su divulgación o mal uso de los mismos. *(Anexo 124)*.

- Como **segunda acción** se emitieron en noviembre de 2009 lineamientos relativos a Actividades y Funciones para la Supervisión, Validación y Certificación en Materia de Producción, Ingresos y Existencia de Insumos (Libretas para Pasaportes, Láminas, Formatos F8), así como Pasaportes no Recogidos por los Usuarios y Olvidados, Retenidos o Extraviados. *(Anexo 125)*.
- **Tercera acción**, se emitieron en mayo de 2010 los Lineamientos para la Clasificación, Remisión y Destrucción de Insumos Defectuosos y Desperdiciados en el Proceso de Expedición de Pasaportes y Formatos F8 Desperdiciados

y/o Obsoletos en el Proceso de Legalización de Documentos, así como Pasaportes Olvidados, Extraviados o Retenidos y Pasaportes Vencidos No Recogidos por el Usuario. *(Anexo 126)*.

- **Cuarta acción**, se suscribió en noviembre de 2011 el Convenio de Colaboración para la Prestación del Servicio de Impresión y Producción de Libretas para Pasaporte y Documento de Identidad y Viaje, con la SHCP. *(Anexo 127)*.
- **Quinta acción**, se desarrolló en la DGD en un esfuerzo continuo a partir de 2007 un sistema informático denominado DGDnet, el cual permite el intercambio de información entre la DGD y las delegaciones, convirtiéndose de esta forma en una herramienta que coadyuva con el control y administración de los insumos, mediante sus diversas bases de datos que albergan información para la toma de decisiones. *(Anexo 128)*.
- **Sexta acción**, se desarrolló, estandarizó y sistematizó un conjunto de reportes para la conciliación de la información de producción, ingresos e insumos generados en el proceso de expedición de pasaportes en territorio nacional. *(Anexo 129)*.
- **Séptima acción**, se definieron y clasificaron las etapas del proceso de control y administración de insumos, previstas para asegurar un manejo seguro, evitar usos inadecuados por su extravío o sustracción, las cuales son:
 - Programación y distribución de insumos;
 - Recepción de insumos en delegaciones;
 - Control y administración de los insumos en el proceso de expedición de pasaportes;
 - De las existencias de inventarios de insumos;
 - De los insumos inutilizados;
 - Baja y destrucción de los insumos.
- **Octava acción**, se gestionó la construcción de bóvedas en las delegaciones para contar con espacios dedicados especialmente para el resguardo de los insumos desde su recepción hasta su entrega para producción del pasaporte o en su defecto, hasta que son destruidos mediante el procedimiento correspondiente. Se establecieron directrices para que únicamente el personal autorizado tenga acceso a estas bóvedas que cuentan con las características requeridas para la preservación de los insumos. Asimismo, se gestionó ante la Dirección General de Bienes Inmuebles y Recursos Materiales (DGBIRM) la construcción y asignación, de una bóveda con las características apropiadas para el resguardo transitorio de insumos, a la Dirección de Planeación y Administración de Insumos (DPAI), misma que cuenta con distintos mecanismos de seguridad: circuito cerrado y accesos de seguridad restringidos, entre otros.

- **Las acciones desarrolladas en esta última etapa fueron:**

- Programación y distribución de insumos.

Técnicamente, la programación de insumos refiere al análisis de existencias y la definición de cantidades de libretas y laminados para pasaporte que serán remitidas a las distintas delegaciones, con el fin de que cuenten con los materiales necesarios para la expedición de pasaportes en territorio nacional. Decisiones adoptadas con base en el informe denominado “Estimación de la Producción Anual” el cual considera porcentaje de producción por tipo de trámite de cinco años atrás, renovación por extravío, comparativo de ingreso, curva de estacionalidad de la demanda de la producción y los ingresos además de la reglamentación vigente. *(Anexo 130)*.

El proceso de distribución de libretas y laminados es la etapa subsecuente a la programación y recepción transitoria. Es decir, para el caso de la libreta dicha recepción se realiza del proveedor a la DGD y posteriormente, se dota de insumos a las delegaciones; sin embargo, para el caso del laminado actualmente el proveedor los entrega directamente en cada delegación.

El proceso de distribución de insumos que se tenía instrumentado en 2006, consistía en recibir los insumos del proveedor, se empaquetaban en cajas de una sola dimensión y se rotulaban para ser flejados con emplaye y cinta con el fin de que se entregaran a la mensajería ordinaria; sin embargo, la aplicación de estas acciones no eran lo suficientemente seguras en virtud del riesgo de extravío que se presentaba y que en ocasiones daba como resultado el uso ilícito, así como del deterioro de los mismos por no contar con resguardos apropiados. Aunado a lo anterior, contractualmente no se tenía considerada la póliza de riesgos con la empresa de mensajería ordinaria, y existía carencia de espacios ex profesos para la recepción transitoria en la DGD. *(Anexo 131)*.

Derivado de la problemática señalada, la propuesta de control y administración de insumos para pasaporte como mecanismo de seguridad en el proceso de expedición, se llevó a cabo de manera integral, es decir, cada uno de los elementos fueron estudiados y valorados. Lo anterior, con el fin de contar con medidas lo suficientemente operativas y que reflejen resultados, así como atender las recomendaciones emitidas por el Órgano Interno de Control (OIC) en la SRE, quien llevó a cabo revisión de procesos en materia de insumos, del resultado obtenido, en particular del punto que nos ocupa generó la siguiente acción de mejora: *“(…) Con la finalidad de mejorar la planeación en la solicitud y distribución de los insumos a las Delegaciones, así como evitar sobre inventario y/o faltantes en la delegaciones Foráneas, se recomienda que la Dirección General de Delegaciones instrumente un programa anual de surtimiento de*

insumos, el cual elaborará cada Delegación, basado en consumos históricos y expectativas de demanda de pasaportes (...)". (Anexo 132).

Sin embargo, es pertinente citar que en el tema de distribución de insumos, existen recomendaciones emitidas por la OACI en su Doc9303, parte 1, Pasaportes de lectura mecánica en el Apéndice informativo uno de la Sección III-3 Normas de Seguridad para los Documentos de Viaje de Lectura Mecánica, la cual señala, "*(...) Si los procesos de personalización están descentralizados, o si se efectúan en un lugar geográfico apartado del lugar donde se producen los documentos en blanco, deberán tomarse las precauciones necesarias cuando se transporten los documentos en blanco y otros materiales de seguridad conexos con el propósito de garantizar la seguridad de los mismos durante su traslado, asimismo deberán contar con vehículos de transporte seguro para el traslado de pasaportes en blanco*". Por tal razón, se trabajó un procedimiento y se han gestionado las siguientes acciones:

- Fue solicitada y autorizada la compra de cajas con mayor espesor y dimensiones específicas para cada tipo de insumo, lo que se traduce en que el estado físico de los mismos permanecerá sin alteraciones durante su traslado (anexo 133);
- Se adquirió un sistema de seguridad para el fleje de los insumos, conocido como *top clip* que integra tres elementos de seguridad (cruceca, candado y etiqueta) relacionados entre sí por un mismo número, único y secuencial para la identificación de un embarque (anexo 134);
- Se contrató un servicio de mensajería especializado en el traslado de insumos, con los siguientes beneficios (anexo 135);
- Servicio exclusivo de envíos sin mediar otros destinos, es decir, no se mezclan los paquetes de otros clientes con los entregados por la SRE. Asimismo, el prestador del servicio se obliga a responder por el 100 por ciento del monto declarado en la guía de servicio de los paquetes que le sean entregados para su transportación y que por alguna causa se extravíen, que no se entreguen o que sean robados, así como por cualquier otro riesgo de pérdida o daño, póliza de seguro (*Certificado*) contra todo riesgo; esquema de control y seguridad para el traslado y rastreo de paquetes; tiempos de entrega preestablecidos; supervisión de proceso de recolección y entrega; embalaje de paquetes (anexo 136);
- Se gestionó ante la DGBIRM, la asignación o construcción en su caso, de una bóveda con las características apropiadas para el resguardo transitorio de insumos, la cual fue asignada a la Dirección de Planeación y Administración de Insumos (DPAI), misma que cuenta con distintos mecanismos de seguridad: circuito cerrado y accesos de seguridad restringidos, entre otros (anexo 137);
- Se gestionó ante la DGBIRM, la asignación, construcción o adecuación en su caso, de una bóveda con las características apropiadas para el resguardo de insumos en las delegaciones (anexo 138).

- Recepción de insumos en delegaciones.

Los insumos se verifican de forma cualitativa y cuantitativa, y en esta acción se detectan aquellos materiales que presentan defecto e inconsistencias. Asimismo, se lleva a cabo la aceptación de los mismos mediante certificación de conformidad por medio de la sistematización y estandarización de procesos en el Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional, asimismo se generan reportes de control; documentando la aceptación de los mismos. (Anexo 139).

Se diseñaron, generaron, sistematizaron e implementaron controles y reportes los cuales tienen como objetivo validar y documentar la recepción de los insumos, destacando lo siguiente:

- o Elaboración y autorización del programa de envíos. (Anexo 140).
 - o Gestión con proveedores, para el control electrónico de foliatura omisa/cancelada en su proceso de manufactura de producción. (Anexo 141).
 - o Diseño de reportes de existencias y sistematización. (Anexo 142).
 - o Nombramiento del responsable de guarda y custodia de insumos por delegación. (Anexo 143).
 - o Establecimiento de plazos a delegaciones para la recepción, revisión y certificación de los insumos enviados.
- Control y administración de los insumos en el proceso de expedición de pasaportes.
 - o Estandarización del proceso de entrega de insumos en la etapa de producción del pasaporte de parte del responsable del almacén al encargado de la administración del Sistema; mediante la generación de un reporte diario debidamente validado por los responsables señalados. (Anexo 144).
 - o Diseño, gestión e implementación de la identificación de los insumos, como parte de una mejora en la funcionalidad del sistema en cada una de sus etapas, es decir, se puede conocer el detalle del insumo desde la entrada al proceso hasta su expedición, misma que se refiere a la fase final de la expedición del pasaporte. (Anexo 145).
 - o Diseño, sistematización e implementación de un reporte generado en DGDnet, para que las delegaciones registren las diferencias de lo registrado en sistema contra el insumo físico. (Anexo 146).
 - De las existencias de inventarios de insumos.

Como medida principal se implantó la validación diaria de existencias desde la entrada al proceso de producción hasta su conclusión. Consiste en el ingreso a la página electrónica ubicada en la plataforma DGDnet, revisión diaria de la existencia física de insumos, misma que debe coincidir con la información registrada en el Sistema. *(Anexo 147)*.

Adicional a lo anterior, se implementó la realización de un arqueo y una certificación semestral de existencia de insumos por parte de las delegaciones. Este documento semestral, refleja y confirma la cantidad de inventario de insumos no usados (en blanco). Dicha actividad no la lleva a cabo el responsable de la guarda y custodia, esto a efecto de confirmar por persona distinta, en este caso, el servidor público de mayor jerarquía dentro de las delegaciones, con el objeto de verificar que la información certificada es la correcta. *(Anexo 148)*.

Además se diseñó un reporte denominado "Insumos disponibles" el cual da seguimiento a todas aquellas remesas que se encuentran disponibles (insumos no usados) en las delegaciones, con la finalidad de garantizar que las primeras entradas de insumos sean las primeras salidas en el proceso de producción. *(Anexo 149)*.

- De los insumos inutilizados.

En esta etapa, se establecieron las acciones para el control y tratamiento de aquellos insumos que fueron rechazados en el proceso de producción de pasaportes, por contener errores de captura al momento de su registro denominados desperdicios o estropeados.

Según antecedentes, hasta 2007 estos insumos eran remitidos mediante oficio por las delegaciones a la DGD, en algunos casos se adjuntaban relaciones de foliatura y en otros simplemente se señalaba la cantidad contribuyendo a la saturación y descontrol de los mismos. En dicho periodo la DGD no contaba con un mecanismo de recepción, verificación, conciliación y destino final a diferencia del procedimiento implementado, lo que ocasionó una acumulación de 1 millón de insumos aproximadamente, los cuales se encontraban en las instalaciones del almacén general de esta Secretaría, que no se encontraban resguardadas, es decir, apilados, sin registro, sin clasificación, sin resguardo controlado lo que trajo consigo el robo de 4 mil 586 libretas para pasaporte que fueron utilizadas de manera ilícita vulnerando la seguridad del documento, se adjunta evidencia fotográfica. *(Anexo 150)*.

Estos acontecimientos derivaron en 2009 en el registro del tema con carácter relevante y de atención inmediata por parte del oic; mediante la Revisión de Control No. 28/2009; se recomendó llevar a cabo las acciones tendientes a la revisión, depuración, clasificación, registro, resguardo y destrucción del rezago de todos los insumos inutilizados y las medidas preventivas de aquellos insumos inutilizados generados en lo sucesivo. *(Anexo 151)*.

- Derivado de las consideraciones antes descritas, se llevaron a cabo las siguientes acciones:
 - Gestión y autorización para la creación de una Dirección que se encargara específicamente del control y administración de los insumos. *(Anexo 152)*.
 - Se obtuvo la autorización para la construcción o remodelación de bóvedas para el resguardo de los insumos inutilizados en las delegaciones; con la finalidad de que en éstas se llevara el proceso de destrucción.
 - Asimismo se definió el diseño y la sistematización e implementación de los reportes para la organización, clasificación, manejo, control y seguridad de los insumos inutilizados en el proceso de expedición de pasaportes. *(Anexo 153)*.
 - Los insumos inutilizados fueron clasificados en dos modalidades: insumos defectuosos e insumos desperdiciados/estropeados, esto en razón al tratamiento que recibe cada uno de los insumos en apego a las disposiciones legales aplicables, por ejemplo, la libreta se rige por lo establecido en el Artículo 11 de la Ley del Servicio de Tesorería de la Federación y el Artículo 10 y 13 de su Reglamento. Para el caso de los laminados se estará a lo dispuesto a lo convenido en el contrato correspondiente.
 - Gestión para la definición e implementación del proceso de autorización para devolución con proveedores. *(Anexo 154)*.
 - Se implementaron indicadores de evaluación por cada una de las delegaciones respecto a los insumos de desperdicio/estropeados. Esta acción significó la reducción del 5 por ciento a menos del 2 por ciento de los materiales inutilizados. *(Anexo 155)*.
 - Se desarrolló e implementó una herramienta informática para el seguimiento y control de la remisión de insumos inutilizados. *(Anexo 156)*.
 - Baja y destrucción de los insumos.

En 2007, los insumos desperdiciados eran sujetos a la metodología de baja establecida por el AGN, es decir, se elaboraba una relación de foliatura, un inventario de baja, una ficha técnica y una declaratoria de prevaloración; sin embargo, el tiempo transcurrido para contar con la autorización de baja en ocasiones era mayor a un año, dando como resultado un proceso inoperante, aunado al tiempo utilizado por las delegaciones para la centralización de los insumos a la Ciudad de México, reiterando que esto generó la acumulación de más de 1 millón de insumos inutilizados. *(Anexo 157)*.

Lo anterior, dio lugar a un replanteamiento de fondo del proceso de baja, que fue convertido en acción de mejora por el oic, que significó la implementación de un programa de trabajo tendiente al abatimiento del rezago en la destrucción de insumos inutilizados (*anexo 158*), que incluyó:

Diversas consultas ante el ΑΓΝ, ΤΙΕΥ y la Tesorería de la Federación de SHCP, oic, y por parte de la SRE las Direcciones Generales del Acervo Histórico y Diplomático, Asuntos Jurídicos, Servicios Consulares y Delegaciones. (*Anexo 159*).

Como resultado se definió que los insumos no corresponden a documentos de archivo, es decir, la desincorporación documental procede en apego los criterios establecidos por el ΑΓΝ, y la baja de los insumos en apego a las Normas Generales para el Registro, Afectación, Disposición Final y Baja de Bienes Muebles de la Administración Pública Federal Centralizada, emitidas por la SFP. (*Anexo 160*).

El proceso de baja de rezago histórico de los insumos inutilizados hasta 2010, lleva un avance del 70 por ciento al mes de septiembre de 2012, y se tiene programado alcanzar el 100 por ciento durante el mes de octubre. La depuración de insumos inutilizados en delegaciones es del 100 por ciento de lo programado a 2011 y los insumos correspondientes a 2012 se encuentran en proceso de autorización.

AUTORIZACIÓN DE BAJA DE RECIBOS DE PAGO DERIVADOS DE LOS DERECHOS PARA SOLICITUD DE TRÁMITE DE PASAPORTE Y LEGALIZACIÓN DE FIRMAS.

La Ley Federal de Derechos en vigor establece que se pagarán derechos por la expedición de cada pasaporte o documento de identidad y viaje (Artículo 20) y por el servicio consular de legalización de firmas o sellos (Artículo 22, fracción II). Los recibos bancarios deben conservarse durante cinco años contados a partir del ejercicio fiscal siguiente a aquel en que se generaron dichos comprobantes. (DOF 25 de agosto de 1998). Transcurrido el tiempo de conservación, la Delegación deberá realizar las gestiones ante las autoridades competentes, con el fin de obtener la autorización de baja documental definitiva.

En 2006, se detectó que en las delegaciones se conservaban 17.6 millones de recibos desde 1999, sin clasificación, depuración, resguardo y gestión de autorización de baja. (*Anexo 161*).

- Las acciones y resultados relevantes implementados en este proceso fueron:
 - Se emitió la normatividad e instructivo para baja. (*Anexo 162*).

- Se solicitó a las delegaciones la clasificación por trámite (pago completo/beneficio), colocar en cajas con etiquetas de identificación señalando delegación, año, vigencias, peso aproximado, número de formatos, número de caja entre otras y separar los periodos vencidos para el trámite de gestión de baja (*anexo 163*), así como designar al responsable del resguardo de los formatos de pago, y asignar un espacio ex-profeso en la delegación, para su conservación temporal. (*Anexo 164*).
- Se gestionó la baja de los recibos de pago prescritos de conformidad a los criterios establecidos por el AGN de la SEGOB.
- A la fecha se ha gestionado y autorizado la baja de 15 millones 300 mil formatos de pago, con un peso aproximado de 76 toneladas. Lo cual permitió la regularización de los recibos de pago vencidos. Actualmente se encuentra en proceso de autorización la baja del periodo 2006. (*Anexo 165*).

3. ATENCIÓN CIUDADANA: ACCIONES DE MEJORA

Con objeto de mejorar el servicio a la ciudadanía, se implementaron diversas acciones entre las que destacan:

- Servicio al público congruente con la visión de Espacios de Contacto Ciudadano del Gobierno Federal;
- Extensión de horarios con atención en fin de semana en México, D. F.;
- Programación de citas a través de un *Call Center* e Internet;
- Homologación de la información del trámite de pasaporte en lenguaje ciudadano y diseño más claro de contenidos en los medios utilizados para su difusión;
- Creación de un área de atención ciudadana para atender las dudas, solicitudes de información, quejas y sugerencias de la ciudadanía;
- Fortalecimiento del capital humano que participa en la expedición de pasaportes.

3.1. SERVICIO AL PÚBLICO

Los esquemas de atención al público implementados para la expedición de pasaportes, en conjunto con la mejora inmobiliaria que se describe en al final de este apartado, han permitido dar cumplimiento con niveles cercanos al 100 por ciento a la estrategia de Espacios de Contacto Ciudadano impulsada por la Presidencia de la República (*anexo 166*), de acuerdo con la evaluación realizada por la Red Federal de Servicios a la Ciudadanía a principios de 2012 (*anexo 167*); como resultado de esta evaluación, la SRE recibió un reconocimiento (*anexo 168*).

ESQUEMAS DE ATENCIÓN PARA EL TRÁMITE DE PASAPORTE

		ELEMENTO DE LA ATENCIÓN	MEDIO PARA PROPORCIONARLA
ETAPAS DEL TRÁMITE	Antes	<ul style="list-style-type: none"> ● Cita previa <ul style="list-style-type: none"> ○ Información ○ Requisitos ○ Ubicación de delegaciones ○ Horarios de atención 	<ul style="list-style-type: none"> ● Call Center (número 01800) e Internet ● Atención ciudadana SRE (teléfono o correo electrónico) ● Personalmente en delegaciones (folletos, carteles, personal de informes)
	Durante	<ul style="list-style-type: none"> ● Módulo de información ● Atención con cita previa ● Atención de casos de emergencia ● Atención sin cita según disponibilidad ● Atención prioritaria a personas con necesidades especiales (personas con discapacidad, adultos mayores, familias con bebés) ● Entrega del pasaporte el mismo día del trámite ● Buzones de quejas, reconocimientos y sugerencias SFP 	En delegaciones
	Después	<ul style="list-style-type: none"> ● Información sobre estatus de trámites ● Recepción de promociones ciudadanas (quejas, reconocimientos, sugerencias) 	<ul style="list-style-type: none"> ● En delegaciones ● Atención Ciudadana SRE (teléfono y correo electrónico)

3.2. HORARIO EXTENDIDO

Con el fin de hacer más accesibles los servicios a la ciudadanía, se establecieron horarios extendidos de servicio en fines de semana en las delegaciones metropolitanas de la Ciudad de México ubicadas en: Benito Juárez y Cuauhtémoc, y en 2011 se creó la Delegación de la SRE en Cuajimalpa, D. F., también con horario extendido de servicio. *(Anexo 169)*.

Delegación	Horario de servicio
Benito Juárez	Lunes a domingo de 8:00 a 15:00 horas
Cuauhtémoc	Lunes a domingo de 8:00 a 15:00 horas
Cuajimalpa	Lunes a domingo de 8:00 a 16:00 horas

Es importante mencionar que con la creación de la Delegación Cuajimalpa se amplió la cobertura de servicios en el Distrito Federal, en una zona de alta demanda de pasaportes que vino a compensar en cierta medida el cierre de la Delegación Miguel Hidalgo por las autoridades delegacionales.

La Delegación Cuajimalpa se constituyó a través de un esquema novedoso de participación tripartita entre la SRE, el Gobierno del Distrito Federal a través de la Delegación Política en Cuajimalpa e IXE Banco (actualmente Grupo Financiero Banorte), formalizado mediante un Convenio de Colaboración Administrativa *(anexo 170)*, lo que permite ofrecer al público usuario servicios múltiples en un mismo espacio dentro del Centro Comercial Santa Fe: licencias de conducir, pasaportes y operaciones bancarias. *(Anexo 171)*.

3.3. CENTRO DE CITAS TELEFÓNICA (*Call Center*)

Hasta 2007, el modelo de servicio al público usuario en territorio nacional, implicaba que los usuarios que acudían a realizar el trámite de pasaporte frecuentemente se presentaban sin la totalidad de los requisitos documentales necesarios; ya que no existía un canal de comunicación que les permitiera resolver sus dudas y les indicara la documentación requerida. Adicionalmente se formaban largas filas de espera por los usuarios en las inmediaciones de las delegaciones desde la noche anterior para obtener una ficha (las cuales se proporcionaban de forma diaria y con un número limitado); esta situación ocasionaba venta de fichas y de lugares, teniendo como consecuencia la práctica del coyotaje y aglomeraciones en horas pico durante el horario de operación de las delegaciones, pues los usuarios se presentaban en una misma hora para realizar el trámite.

Por ello, la Secretaría modernizó el servicio de atención al público para el trámite de pasaporte, incluyendo a partir del 1° de enero de 2008, un centro de citas telefónicas (*Call Center*) para la programación de citas y brindar informes sobre el trámite de pasaporte ordinario en territorio nacional. No obstante se mantiene la atención sin cita para casos de emergencia.

El servicio se presta a través de dos principales canales de comunicación (*anexo 172*):

- Un número telefónico 01 800 en todo el territorio nacional, sin costo para los usuarios, con horarios de atención de lunes a viernes de las 8:00 a las 20:00 horas y los días sábado de las 9:00 a las 16:00 horas;
- Un portal de Internet los 365 días del año las 24 horas del día.

El centro de citas telefónicas (*Call Center*) ha permitido que se optimicen los recursos en las delegaciones al direccionar la demanda a la delegación más cercana, con lo que se acortaron tiempos de espera, se optimizaron las jornadas de trabajo al evitar tiempos muertos y subutilización de recursos.

El número de usuarios atendidos a través de este servicio, por el periodo comprendido de enero 2008 a noviembre 2012 ha sido prácticamente 8 millones de usuarios (*anexo 173*); mejorando con ello la calidad en la atención y la percepción de un buen servicio por los usuarios.

En el año 2010, el oic realizó un diagnóstico de trámites y servicios, en el cual se obtuvo una calificación respecto a la honestidad de 10 y respecto al grado de satisfacción del usuario de 8.7 (*anexo 174*).

3.4. INFORMACIÓN SOBRE EL TRÁMITE DE PASAPORTE ORDINARIO EN TERRITORIO NACIONAL

También se ha realizado un esfuerzo importante para proporcionar a los ciudadanos información en lenguaje claro, comprensible e incluyente sobre el trámite de pasaporte, siguiendo los lineamientos contenidos en el Manual Lenguaje Claro de la SFP. Esta acción ha permitido a la SRE fomentar la transparencia y mejorar la atención a los ciudadanos que tramitan su solicitud de pasaporte. (Anexo 175).

Asimismo, se homologó la información distribuida a nivel nacional por los distintos medios utilizados. En este último aspecto, se han utilizado folletos, carteles (anexo 176), grabaciones en el Call Center, contenidos en la página de Internet (anexo 177), blog de pasaportes (anexo 178) y redes sociales (anexo 179).

A manera de ejemplo, destacan los carteles con la traducción de los formatos OP5 y OP7 al maya y al náhuatl (anexo 180), información detallada sobre las características de fotografías y fotocopias para el trámite de pasaporte (anexo 181), entre otros (anexo 182). Asimismo, se realizaron campañas como “Valores” y “Decálogo de las servidoras y los servidores públicos del Sistema Nacional de Delegaciones”, orientadas a sensibilizar al servidor público para que su actuación frente al ciudadano sea amable, tolerante, honesta y proactiva, en las que se contó con la participación de la Dirección General de Derechos Humanos (anexo 183). En estos carteles se incorporaron mensajes sobre la visión y misión del servicio que debe brindar el servidor público a la ciudadanía:

“VISIÓN.- Que las delegaciones y subdelegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores sean reconocidas por la sociedad como una red de servicios públicos de calidad que expide pasaportes de clase mundial con altos niveles de eficiencia, oportunidad y satisfacción de usuarios.

MISIÓN.-Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad respecto a los servicios que prestan las delegaciones y subdelegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores, principalmente la expedición de pasaportes, en un marco de legalidad, transparencia, eficiencia y calidad”. (Anexo 184).

Otra campaña interesante fue “Tiempo de espera para niños y niñas” dirigida a hacer su estancia más agradable en las delegaciones, disminuir la distracción y estrés en los servidores públicos y usuarios del servicio y prevenir accidentes, dotando a niños y niñas de áreas y entretenimiento adecuados. (Anexo 185).

La información a la ciudadanía, se segmentó según el tipo de trámite y edad del solicitante:

- Personas mayores de edad primera vez
- Personas mayores de edad renovación

- Personas menores de edad primera vez
- Personas menores de edad renovación
- Personas menores de edad primera vez, adopción plena por extranjeros
- Personas menores de edad primera vez, adopción plena por mexicanos
- Personas menores de edad primera vez, adopción simple por extranjeros
- Personas menores de edad primera vez, adopción simple por mexicanos
- Otras formas de otorgar el consentimiento para la expedición de pasaporte a personas menores de edad
- Documentación complementaria para actas de nacimiento con registro extemporáneo

3.5. ATENCIÓN CIUDADANA

Se ha consolidado un sistema de atención ciudadana en la SRE, actualmente a cargo de la DGD, que a través de distintos mecanismos de captación, ha atendido desde julio de 2007 cerca de 220 mil promociones sobre los trámites y servicios que ofrece la Cancillería; el 75 por ciento de estas promociones ciudadanas se refiere a información sobre el trámite de pasaporte. (*Anexo 186*).

Este sistema ha permitido conocer la opinión y sugerencias del público usuario que decide entrar en contacto con la SRE, lo que constituye un valioso insumo para el diseño de acciones de mejora.

3.6. DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO

Se implementó una Estrategia de Desarrollo de Capital Humano (*anexo 187*), cuyos objetivos son:

- Dotar a las delegaciones de la SRE de personal con el perfil y la capacitación adecuados para la expedición de pasaportes;
- Profesionalizar al personal del SVD;
- Asegurar la calidad técnico-normativa en la expedición de pasaportes;
- Contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas solicitantes del trámite de pasaporte.

A partir de 2009, se inició la capacitación del personal en tres vertientes: calidad en la atención, técnico-normativa y derechos humanos, con un enfoque hacia las competencias requeridas por el perfil de puesto. Esta acción se tradujo en la impartición de 70 cursos equivalentes a cerca de 27 mil horas/hombre de capacitación. (*Anexo 188*).

Rubro de capacitación	Número de cursos	Horas / hombre de capacitación
Calidad en la atención	26	6, 255
Técnico-normativa	34	16, 891
Derechos humanos	10	3, 574
Total	70	26,720

Para la programación de los cursos, se constituyó una base de datos con información del cargo, nivel y actividad de cada servidor público, que permite seleccionar para cada empleado el curso más adecuado. (*Anexo 189*).

Derivado de la problemática en la atención ciudadana en las delegaciones, se tomaron acciones en materia de capacitación encaminadas a crear una cultura de calidad para ofrecer mejores servicios a la sociedad, impartiendo cursos de Atención, Imagen y Servicio al Cliente, Comunicación Oral y Atención al Público, Calidad en el Servicio, teniendo como objetivo comprender la responsabilidad del trato al público, entender la importancia de sus actitudes y habilidades para la mejora en la atención ciudadana, conocer los cinco pasos en atención ciudadana para lograr una atención con calidad: orden personal y laboral, entender al ciudadano, una buena comunicación, entender el servicio, calidad en atención ciudadana, ofrecer un servicio de excelencia en las delegaciones.

En los cursos técnico normativos se identificaron las áreas de oportunidad, impartiendo talleres de subdelegados, con el propósito de apoyar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo, el objetivo fue brindar una capacitación en temas normativos vinculados a la emisión de pasaportes desde los puntos de vista: jurídico (conocimientos básicos de derecho civil, derecho administrativo) y de operación normativa (dictaminación y consultas, atención a autoridades, protección de datos personales, concentración de expedientes, denuncias y actas administrativas, pasaportes diplomáticos y el Reglamento), con el fin de que el SND mejore continuamente sus procesos de integración y dictaminación de expedientes de pasaportes, así como fortalecer los conocimientos técnicos de personal que autoriza y dictamina los trámites de expedición de pasaportes se impartieron cursos en línea y presenciales de Inspección de Documentos e Identificación de Personas, teniendo como objetivo general emplear técnicas básicas de detección de documentos falsos o alterados y de identificación de impostores. Asimismo, se impartieron talleres de actualización a los administradores del sistema lo que permitió que conocieran a detalle los cambios e innovaciones que iba requiriendo la SRE para la optimización de la operación del sistema.

La DGD conjuntamente con el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) ha realizado esfuerzos de capacitación en materia de derechos humanos, impartiendo cursos en línea y presenciales para el personal del SND, cuyo propósito es crear una cultura de respeto, protección y promoción de los derechos humanos y dotar a las y los participantes de las herramientas necesarias, así como sensibilizar lo suficiente, para prevenir y erradicar conductas discriminatorias para contribuir a satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía usuaria, reconociendo las formas más adecuadas para ofrecer al público usuario de sus servicios un trato y atención sin discriminación.

Asimismo, a partir de agosto de 2012, se difundió la Guía para la Capacitación del Personal Comisionado por los Gobiernos Locales a las Delegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores y a las Oficinas de Enlace con el objetivo de que los delegados lleven a cabo la capacitación bajo estos lineamientos y metodología. (Anexo 190).

Con el fin de contribuir a la profesionalización del personal que participa en la expedición de pasaportes, se realizó un ejercicio de evaluación comparativa, y se difundieron al SND las calificaciones obtenidas por los subdelegados y los administradores del sistema en sus respectivos cursos técnico-normativos, lo que contribuyó a otorgar reconocimientos a los capacitados con mejores evaluaciones, lo que constituye el punto de partida para avanzar hacia la certificación de competencias y el otorgamiento de promociones con base en el desempeño (anexo 191). Asimismo, se creó un sistema de indicadores para medir la operación y funcionamiento de las delegaciones y oficinas de enlace de manera sistemática.

3.7. OFICINAS DE ENLACE CON LA SRE

En los últimos 30 años, la SRE experimentó un importante proceso de desconcentración administrativa para acercar al público usuario los trámites y servicios que presta.

En 1991, se establecieron las llamadas “ventanillas”, que a partir de septiembre de 1996 se denominaron oficinas estatales o municipales de enlace con la SRE, como un mecanismo de cooperación con los gobiernos estatales y municipales para que la SRE acercara los trámites y servicios que presta a la población, especialmente en las comunidades más alejadas de las delegaciones, a cambio de que la autoridad estatal o municipal colaborara dotando a la oficina del inmueble y del personal necesario. Las OE dependen económica y administrativamente de los gobiernos estatales o municipales y corresponde a la delegación de la SRE más cercana su supervisión, para lo cual debe solicitarles los recursos económicos para realizar las visitas.

Son oficinas receptoras de documentos para la expedición de pasaportes ordinarios, mismos que son integrados en expedientes que se envían para su procesamiento a la delegación correspondiente y posteriormente entregan los pasaportes a los usuarios; coadyuvan también con casos de protección a mexicanos en el exterior y con la difusión de temas de la competencia de la SRE, culturales y/o económicos.

A finales de 2006 con el inicio de la presente administración, se encontraban en operación 169 OE; actualmente se cuenta con 161 OE en 28 estados de la República Mexicana (Baja California Sur, Oaxaca y Tlaxcala no cuentan con OE), de las cuales 14 son estatales y 147 municipales (*anexos 192, 193 y 194*).

La importancia de las OE radica en que cerca de la mitad de los trámites de pasaportes en el país se realizan a través de ellas (*anexo 195*):

PRODUCCIÓN ANUAL DE PASAPORTES					
AÑO	OE		Delegación		TOTAL
	Pasaportes	%	Pasaportes	%	
2006 ¹	52,068	38	85,294	62	137,362
2007	1,197,219	45	1,454,803	55	2,652,022
2008	939,606	42	1,318,918	58	2,258,524
2009	775,722	45	953,414	55	1,729,136
2010	809,413	44	1,011,096	56	1,820,509
2011	1,022,605	46	1,213,614	54	2,236,219
2012 ²	1,004,546	45	1,227,779	55	2,232,325
TOTAL	5,801,179	44	7,264,918	56	13,066,097

1. El año 2006 solo incluye cifras de diciembre.

2. El año 2012 incluye cifras reales de enero a septiembre y estimadas para octubre y noviembre.

La operación de las OE está normada por:

- El Reglamento para la Operación de Oficinas Estatales y Municipales de Enlace con la Secretaría de Relaciones Exteriores, publicado en el DOF el 12 de septiembre de 1996. (*Anexo 196*).
- Los Acuerdos por los que se Autoriza la Operación de Oficinas Estatales y Municipales de Enlace con la Secretaría de Relaciones Exteriores, Para la recepción de documentos y entrega de pasaportes ordinarios, así como de otros servicios que presta dicha dependencia, publicados en el DOF el 12 de septiembre de 1996 y el 13 de octubre de 1998. (*Anexo 197*).
- Los Convenios de Colaboración para el Establecimiento y Operación de una Oficina de Enlace con la Secretaría de Relaciones Exteriores. (*Anexo 198*).

A la fecha, 160 OE cuentan con convenio de colaboración publicado en el DOF y uno está en proceso de firma (Jalpan de Serra, Querétaro). (*Anexo 199*).

El uso de las OE como un mecanismo para acercar el servicio de expedición de pasaportes en territorio nacional a comunidades distantes de las delegaciones de la SRE, le ha planteado a la Cancillería una disyuntiva:

- Por una parte mantenerlas e inclusive ampliar el número de OE, atendiendo las frecuentes solicitudes de las autoridades municipales y estatales, significa acercar el servicio a la ciudadanía y constituye un tema de importancia política para estas autoridades, que en algunos casos les genera ingresos fiscales.

- Por otra parte esta administración, consciente de las debilidades de la operación a través de OE, por la intervención de personal comisionado, sin presencia de servidores públicos de la SRE, con niveles insuficientes de capacitación de personal y perfiles inadecuados, así como niveles de supervisión por debajo de lo deseado, aconsejaron llevar a cabo una evaluación a efecto de determinar qué OE debían permanecer en funcionamiento y cuáles debían ser suspendidas o cerradas. El cierre o suspensión temporal de las OE, en muchas ocasiones genera reacciones que dificultan su implementación.

Las fórmulas para mantener las OE bajo mejores estándares implican la adopción de una serie de medidas con importantes impactos presupuestales, que no fue posible sufragar en un ambiente de medidas de austeridad. Entre estas identificamos como las de mayor trascendencia:

- Asignar a cada OE un servidor público de nivel adecuado para mantener la presencia de la Cancillería en las OE.
- Invertir en la adquisición de infraestructura tecnológica para dotar de equipos de toma de biométricos a cada una de las OE, así como destinar el gasto necesario para su mantenimiento.
- Convenir con cada autoridad estatal o municipal una nueva relación basada en reglas más estrictas y una capacidad rectora indubitable por parte de la SRE, para decidir sobre la instalación y operación de las OE, selección y capacitación de personal, así como para fortalecer la capacidad supervisora de las delegaciones sin depender como lo establece el Reglamento de OE vigente, de la dotación de recursos por parte del estado o municipio para llevar a cabo la supervisión.
- Expedir un nuevo Reglamento de OE que sea fundamento para las anteriores medidas señaladas.

3.8. MEJORA INMOBILIARIA

El Plan inmobiliario desarrollado por la DGD con el apoyo de la DGBIRM (*anexo 200*), surge como respuesta ante la necesidad, por un lado, de mejorar los espacios en que se presta el servicio de expedición de pasaportes por ser un trámite de alto impacto para la ciudadanía, y por el otro, de contar con instalaciones que respondan al reto de la seguridad y que contribuyan a minimizar los riesgos derivados de la vulnerabilidad ante contingencias y ante la fragilidad de los apoyos que se reciben por parte de los gobiernos locales, particularmente en la Ciudad de México y su Zona Metropolitana.

Con el fin de ofrecer al público usuario espacios más dignos, accesibles y confortables, se ha dotado de inmuebles nuevos a 15 delegaciones que en su conjunto atienden el 43 por ciento de la demanda nacional de pasaportes.

Delegación dotada de inmueble nuevo	Porcentaje de la demanda nacional pasaportes 2011
Delegaciones Foráneas	
Baja California Sur	0.55
Campeche	0.32
Chiapas	0.56
Chihuahua	3.72
Michoacán	3.42
Morelos	1.44
Nuevo León	9.85
Oaxaca	0.66
Puebla	1.79
Querétaro	1.94
Quintana Roo	0.92
Tijuana, B. C.	4.54
Delegaciones Metropolitanas	
Benito Juárez	3.34
Cuauhtémoc	8.56
Naucalpan	1.27
TOTAL	42.88

VIII. VISITA DE EVALUACIÓN DE LA OACI

El proceso de expedición del pasaporte mexicano, requiere de una actualización permanente, razón por la cual la Cancillería celebró el 19 de agosto de 2011 un Acuerdo de Cooperación Técnica con OACI para una visita de evaluación del proceso actual de expedición de pasaportes en territorio nacional, que se efectuó en marzo de 2012. (Anexos 201 y 202)

- **El alcance de la cooperación técnica definida fue:**

- Analizar el proceso de expedición de pasaporte;
- Recomendar el correcto proceso de emisión;
- Revisar el actual sistema de personalización;
- Evaluar el esquema de control y resguardo de los insumos del pasaporte (libretas y películas);
- Verificar la línea de acción para migrar el actual proceso de emisión con la expedición del pasaporte electrónico;
- Emitir el reporte técnico en el que se señale el alcance del dictamen y análisis operativo, indicando las fortalezas y debilidades del actual proceso de expedición y personalización;
- Recomendar el proceso más adecuado para la emisión de pasaporte (centralizado o descentralizado), de conformidad con las debilidades identificadas.

OACI propuso a DGD a un experto en la materia, quien inició su visita el día 21 de marzo de 2012, sostuvo entrevistas con todas las direcciones adscritas a la DGD (anexo 203) y visitó la Oficina Municipal de Enlace ubicada en Huixquilucan, Estado de México; Delegación Cuauhtémoc (CEP y CAPE); el Centro de Emisión de Pasaportes Diplomáticos y Oficiales, así como TIEV.

El experto nombrado por la OACI emitió un informe denominado "*The Mexican Passport Program: An Assessment*", (El programa del pasaporte Mexicano: Un informe). (Anexo 204).

1. *"Estructura organizacional de la autoridad que emite el documento de viaje. Seguridad interna y consideraciones generales.*
2. *Proceso de solicitud.*
3. *Proceso de legitimación.*
4. *Administración de insumos y libretas.*
5. *Personalización y entrega*

6. *Seguridad del documento.*
7. *Seguridad de las instalaciones.*
8. *Seguridad en materia de tecnologías de información (TI).*
9. *Protección y promoción del personal así como integridad de la institución.*
10. *Documentos de viaje robados o perdidos.*
11. *Emisión en el exterior.*
12. *Participantes nacionales e internacionales en el proceso”.*

IX. PERSPECTIVAS DEL SERVICIO DE EXPEDICIÓN DEL PASAPORTE MEXICANO

El legado de la Cancillería en materia del servicio a la ciudadanía en la expedición de pasaportes, se materializó en las acciones de mejora descritas en los apartados anteriores.

Es claro que el proceso de expedición del pasaporte mexicano en territorio nacional requiere de mejora continua para mantener un óptimo servicio a la ciudadanía y altos estándares de seguridad.

En este esfuerzo continuo, consideramos oportuno indicar algunas líneas de acción que podrían implementarse en esa dirección:

- **Establecer como objetivo del proceso de expedición de pasaportes alcanzar el nivel de clase mundial**, esto es *“una gestión de excelencia, eficiente y eficaz en el uso de los recursos; con una alta satisfacción de clientes/usuarios; procesos ordenados, alineados e integrados; funcionarios comprometidos con la institución y con altos niveles de satisfacción, que trabajen en buenas condiciones; con sistemas de información eficientes, confiables y oportunos”*, procedimientos documentados en actualización permanente y con estructuras acordes a las cargas de trabajo derivadas de los estándares de servicio fijados.
- **Destacar la atención al ciudadano como premisa del servicio.**
 - Profesionalizar la atención ciudadana;
 - Desarrollar un protocolo básico de atención e imagen institucional;
 - Focalizar la capacitación en áreas de trato al público;
 - Actualizar los procedimientos y procesos de atención a la ciudadanía;
 - Programar evaluaciones sistematizadas de satisfacción del usuario con dos vertientes:
 - a) expectativas ciudadanas (información previa a recibir el servicio), y
 - b) satisfacción/insatisfacción de la ciudadanía (al concluir el servicio);
 - Implementar campañas informativas en medios de comunicación, redes sociales y blog de pasaportes;
 - Continuar con la atención a grupos vulnerables (Lenguas indígenas, sistema braille, audios, videos, entre otros);
 - Mantener actualizada y homologada la información en los diversos medios de información en lenguaje claro, comprensible e incluyente;
 - Fortalecer el área de atención ciudadana.

- **Inmuebles**

- Continuar homologando la imagen mediante la sustitución de inmuebles más cómodos y adecuados.

- **Recursos humanos**

- Concluir e implantar la Estrategia de Gestión de Recursos Humanos que incluya: políticas claras de evaluación del desempeño que incentiven el compromiso y actitudes de los servidores públicos en delegaciones y oficinas de enlace;
- Adecuar la capacidad del servicio al número de servidores públicos adscritos a cada delegación, evaluando habilidades, capacitaciones y desempeño;
- Clasificar los perfiles de puesto de acuerdo con los niveles de seguridad requeridos, incluyendo la recomendación de la oaci referente a la nacionalidad de los candidatos;
- Investigar antecedentes y realizar pruebas de confiabilidad con una periodicidad mínima de cinco años a todo el personal que labora en las delegaciones y oE;
- Implementar nuevas estrategias de capacitación y evaluación del desempeño para el personal comisionado;
- Establecer medidas para control del desempeño de delegaciones y oficinas de enlace; y
- Establecer como proceso rutinario el control de confianza a los servidores públicos participantes en el proceso de expedición de pasaportes.

- **Recursos tecnológicos**

- Mantener el proceso de mejora continua del sistema propiedad de la SRE;
- Evaluar la factibilidad y costos para la implementación de toma de fotografías digitales que permitan un análisis y comparación de las características faciales del solicitante con una base de datos;
- Evaluar el pre-llenado de la solicitud de pasaporte en línea;
- Concretar acuerdos de colaboración con instancias gubernamentales para compartir bases de datos y así tener un “registro histórico”/“huella social” sistematizada en tiempo real;
- Concretar acuerdos de colaboración con organismos internacionales para compartir información, para que el pasaporte mexicano mantenga un reconocimiento a nivel internacional;
- Asegurar permanentemente el funcionamiento del Sitio Espejo de Datos, complementándolo con planes y procedimientos que protejan la información física ante cualquier contingencia;
- Buscar certificaciones internacionales para la plataforma tecnológica del Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional, que permita la transición al pasaporte electrónico (TI);
- Fortalecer la comunicación con los registros civiles de todo el país, gestionando capacitación profesional;
- Elaborar un catálogo de especímenes de registros de nacimiento y firmas autorizadas por parte de la instancia emisora y ponerlo a disposición física y en línea a cada delegación; y

- Revisar con TIEV los aspectos tecnológicos que faciliten la personalización y transición al pasaporte electrónico.
 - Continuar con la sistematización y simplificación de procedimientos.
- **Insumos**
 - Mantener vigentes los procedimientos de guarda y traslado de los insumos utilizados para la elaboración de los pasaportes;
 - Asegurar que se sigan los procedimientos para la destrucción de insumos y libretas inutilizados; y
 - Diseño de estrategias para la integración y control de expedientes físicos y electrónicos.
- **Marco normativo**
 - Emitir Lineamientos Administrativos, y Reglas de operación sobre el trámite de pasaporte y el RPDIV, que permitirán derogar doscientas cinco circulares;
 - Normar la entrega de pasaportes al titular o terceros;
 - Evaluar la pertinencia de entrega a través de mensajería, especialmente para los pasaportes del exterior; y
 - Dirigir los esfuerzos de la Dirección de Normatividad de la DGD a:
 - Fortalecer la capacidad de dictamen en las delegaciones de la documentación soporte para la autorización de expedición del pasaporte;
 - La creación de una unidad formal antifraudes;
 - Privilegiar la “entrevista” como una herramienta de autorización ante cualquier duda fundada, buscando una “huella social”.
 - Reevaluar el tiempo de entrega del pasaporte, para privilegiar la dictaminación de documentos que permitan la plena acreditación de nacionalidad e identidad del solicitante.
- **Supervisión,**
 - Arraigar la cultura de la rendición de cuentas en las delegaciones,
 - Generar un círculo virtuoso de supervisión-mejora-evaluación-supervisión, e
 - Implantar la metodología de supervisión en gabinete y sitio de las delegaciones.
- **Revisar integralmente la relación con las OE, en particular:**
 - Asignar a cada OE un servidor público de nivel adecuado para mantener la presencia de la Cancillería en las OE;
 - Invertir en la adquisición e infraestructura tecnológica para dotar de equipos de toma de biométricos en cada una de las OE, así como destinar el gasto necesario para su mantenimiento;

- Convenir con cada autoridad estatal o municipal una nueva relación basada en reglas más estrictas y una capacidad rectora indubitable por parte de la SRE, para decidir sobre la instalación y operación de las OE, selección y capacitación de personal, así como para fortalecer la capacidad supervisora de las delegaciones sin depender como lo establece el Reglamento de Oficinas de Enlace vigente, de la dotación de recursos por parte del estado o municipio para llevar a cabo la supervisión;
- Estudiar el establecimiento de facultades a los delegados para determinar la suspensión temporal de OE que incumplan en forma grave con los procedimientos de expedición de pasaportes.
- Enriquecer las políticas de supervisión a las OE; y
- Expedir un nuevo Reglamento de OE que sea fundamento para las anteriores medidas señaladas.

Lo anterior, consideramos deberá acompañarse de la evaluación y definición de estrategias medulares como:

- la centralización de la producción de pasaportes en tres centros de producción, manteniendo la red de delegaciones y las OE como unidades receptoras de documentos y toma de biométricos, y
- el uso del pasaporte electrónico.

X. GLOSARIO

Atención Ciudadana SRE.- antes Dudas para Trámite, área creada para los usuarios de los trámites y servicios de la Secretaría de Relaciones Exteriores en donde pueden canalizar sus comentarios, dudas, preguntas, sugerencias, recomendaciones y casos específicos.

Blog de Pasaporte: Sitio web que recopila cronológicamente artículos relacionados con el trámite de expedición de pasaporte mexicano en territorio nacional, en un lenguaje que permite comunicar de manera más clara y detallada algunos temas. Los lectores pueden escribir sus comentarios, convirtiendo esta herramienta en otro medio de captación de voz y en donde las dudas se canalizan al área de Atención Ciudadana SRE y las sugerencias se toman en cuenta para evaluar la posibilidad de desarrollar acciones de mejora.

Call Center.- Centro de llamadas telefónicas o por Internet para agendar citas para el trámite de expedición de pasaporte.

Marco Jurídico: Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tiene encomendadas.

Marco Normativo: Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que regulan la operación y funcionamiento de la Dirección General de Delegaciones.

Norma: Ordenamiento imperativo de acción que persigue un fin determinado con la característica de ser rígido en su aplicación. Regla, disposición o criterio que establece una autoridad para regular acciones de los distintos agentes económicos; se traduce en un enunciado técnico que a través de parámetros cuantitativos y/o cualitativos sirve de guía para la acción. Generalmente la norma conlleva una estructura de sanciones para quienes no la observen.

Oficinas de Enlace: Centros Administrativos de apoyo a las Delegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Reglamento: Reglamento de Pasaportes y del Documento de Identidad y Viaje.

Secretaría: Secretaría de Relaciones Exteriores.

Sistema Nacional de Delegaciones.- Conformado por delegaciones metropolitanas, foráneas y oficinas de enlace autorizadas por la SRE.

Unidad Administrativa: Es una dirección general o equivalente a la que se le confieren atribuciones específicas en el reglamento interno. Puede ser también un órgano que tiene funciones propias que lo distinguen de los demás en la institución. Elemento de la clave que identifica y clasifica el gasto público por entidades, según la organización interna de cada institución.

Unidades Móviles: Unidad administrativa de apoyo a las Delegaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

AGN:	Archivo General de la Nación.
APF:	Administración Pública Federal.
CEP:	Centro de Expedición de Pasaportes integrado en la Delegación Cuauhtémoc.
CAPE:	Centro Alterno de Producción y Enrolamiento integrado en la Delegación Cuauhtémoc.
DGAJ:	Dirección General de Asuntos Jurídicos.
DGBIRM:	Dirección General de Bienes Inmuebles y Recursos Materiales.
DGD:	Dirección General de Delegaciones.
DGSC:	Dirección General de Servicios Consulares.
DGTII:	Dirección General de Tecnologías de Información e Innovación.
DIV:	Documento de Identidad y Viaje.
DOC9303:	Documento de Viaje de Lectura Mecánica, publicados por la OACI ²
DOF:	Diario Oficial de la Federación.
INM:	Instituto Nacional de Migración
OACI:	Organización de Aviación Civil Internacional.
OE:	Oficinas de Enlace con la Secretaría de Relaciones Exteriores.
OIC:	Órgano Interno de Control.
OP5:	Formato de Solicitud de Pasaporte Ordinario Mexicano en Territorio Nacional
OP7:	Formato de Permiso que otorgan los padres, quienes ejercen la patria potestad o tutela, para la expedición de pasaporte a personas menores de edad en territorio nacional.
PND:	Plan Nacional de Desarrollo
RISRE:	Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
RPDIV:	Reglamento de Pasaportes y del Documento de Identidad y Viaje.
SEGOB:	Secretaría de Gobernación.
SEM:	Servicio Exterior Mexicano
SFP:	Secretaría de la Función Pública.
SHCP:	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
SND:	Sistema Nacional de Delegaciones.
SRE:	Secretaría de Relaciones Exteriores.
TI:	Tecnologías de Información
TIEV:	Dirección General de los Talleres de Estampillas y Valores.

² Información disponible en la página de la OACI <http://www.icao.int/Security/mrtd/Pages/Document9303.aspx>

XI. RELACIÓN DE ANEXOS DOCUMENTALES³

La Memoria Documental incluye los anexos que a continuación se relacionan por cada uno de los apartados y capítulos señalados en el índice.

En el texto de la Memoria Documental se hace la referencia al anexo relacionado por su número.

Es importante indicar que la Dirección General de Delegaciones ha sido declarada Instancia de Seguridad Nacional, por lo que algunos de los anexos deberán ser clasificados para su reserva al momento en que sea solicitada su entrega, por contener información confidencial o reservada en términos de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, de conformidad con el Lineamiento décimo cuarto de los Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales, publicados en el DOF el 10 de octubre de 2011.

Antecedentes de las acciones de mejora en el servicio de expedición de pasaportes. (PÁGINAS 4 A 7)

1 Proyecto "10 Instituciones con Procesos, Trámites y Servicios Críticos en la Administración Pública Federal".

Resguardados en la Dirección de Supervisión de la dcd.

Capítulo 1. Nuevo marco normativo: expedición del reglamento de pasaportes y del documento de identidad y viaje. (PÁGINAS 15 A 27)

2 – 55 Cronología y soporte documental de actividades previas a la publicación del nuevo Reglamento de Pasaportes y del Documento de Identidad y Viaje (RPDIV).

56 Publicación del RPDIV en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 5 de agosto de 2011.

57 – 96 Cronología y soporte documental de las actividades para la implementación del RPDIV.

97 – 100 Acciones en materia de expedición de los documentos de identidad y viaje.

101 – 103 Información relativa a arraigos e impedimentos administrativos.

Resguardados en la Dirección de Normatividad de la dcd.

³ Esta información no se encuentra clasificada y se salvaguarda el derecho del Titular de la Unidad Administrativa de clasificar esta información y sus anexos de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 26 fracción II del Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Capítulo 2. Sistema de emisión de pasaportes. Una visión al futuro. (PÁGINAS 28 A 34)

- 104 - 111 Evidencia documental de las acciones para convertir a la SRE en dueña del código fuente del Sistema de Expedición de Pasaportes en Territorio Nacional.
- 112 - 113 Fortalecimiento de las medidas de seguridad a través de la captura de huellas e iris.
- 114 - 117 La Dirección General de Delegaciones reconocida como instancia de seguridad nacional. Conexión a la Red Nacional de Información.
- 118 – 119 Doble estrategia para continuar con el servicio en casos de contingencia.

Resguardados en la Dirección de Operación para la Expedición de Pasaportes en la DGD.

Punto 2.5. Control y administración de los insumos en el proceso de expedición del pasaporte mexicano en territorio nacional. (PÁGINAS 35 A 45)

- 120 - 160 Acciones para controlar el manejo de los insumos involucrados en la expedición del pasaporte mexicano en territorio nacional.
- 161 – 165 Control y baja de los recibos de pago correspondientes a los derechos para solicitud de trámite de pasaporte y legalización de firmas.

Resguardados en la Dirección de Planeación y Administración de Insumos en la DGD.

Capítulo 3. Atención ciudadana: acciones de mejora. (PÁGINAS 46 A 58)

- 166- 168 Espacios de Contacto Ciudadano, estrategia impulsada por la Presidencia de la República.
- 169 - 171 Horario extendido y apertura de servicio en fines de semana en zona metropolitana.
- 172 - 174 Implementación de un centro de citas telefónicas o por Internet.
- 175 - 185 Información a la ciudadanía en lenguaje claro, comprensible e incluyente sobre el trámite de pasaporte.
- 186 Sistema de atención ciudadana.
- 187 - 191 Desarrollo de capital humano.
- 192 - 199 Oficinas de Enlace con la SRE, para acercar al público usuario los trámites y servicios.
- 200 Plan inmobiliario.

Resguardados en la Dirección de Supervisión de la DGD.

Visita de evaluación de la Organización de Aviación Civil Internacional. (PÁGINAS 59 Y 60)

- 201 – 204 Visita y reporte de la OACI “*The Mexican Passport Program: An Assessment*”.

Resguardados en la Dirección Servicios y Vinculación con los Estados de la DGD.