



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Desarrollo previa la obtención
del Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas

TEMA:

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE
LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN
AL USUARIO.**

AUTOR:

ING. DIEGO ARMANDO PALMA CHINGA

DIRECTORA:

ING. BETTY GONZALEZ OSORIO, PhD.

QUEVEDO – ECUADOR

2020



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Desarrollo previa la obtención
del Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas

TEMA:

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE
LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN
AL USUARIO.**

AUTOR:

ING. DIEGO ARMANDO PALMA CHINGA

DIRECTORA:

ING. BETTY GONZALEZ OSORIO, PhD.

QUEVEDO – ECUADOR

2020

CERTIFICACIÓN

Ing. MSc. Betty González Osorio, PhD. en calidad de Directora del proyecto de desarrollo, previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA:

Que el Ing. DIEGO ARMANDO PALMA CHINGA, autor del proyecto de desarrollo **DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO.** Ha sido revisado en todos sus componentes, el mismo que está apto para la presentación y sustentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, Marzo del 2021



Ing. MSc. Betty González Osorio, PhD.

DIRECTORA

AUTORÍA

Los criterios, resultados, análisis, conclusiones, recomendaciones y propuesta expuesta en el presente trabajo de desarrollo son de total y exclusiva responsabilidad del autor.



Ing. Diego Armando Palma Chinga

DEDICATORIA

A Dios por tantas bendiciones otorgadas, a pesar de que el camino no ha sido fácil, con su misericordia me ha dado fuerza y sabiduría para terminar con esta meta.

A mis padres por haberme dado la vida y guiarme en mis primeros pasos, a mi Padre Wagner Palma por su valioso ejemplo de Honestidad, Responsabilidad, Lealtad y Lucha Constante que supo brindarme hasta cuando Dios se lo permitió, del cual me siento orgulloso. A mi Madre Patricia Chinga que sin su apoyo y motivación no podría haber llegado a este momento.

Como no dedicar este trabajo al Ing. Hector Vallejo Bustos una persona incondicional que siempre está a mi lado, por ser quien me escucha, por darme esa motivación de superación cada día y gracias a él soy lo que soy, ya que ha sido un ejemplo a seguir en todos los aspectos.

A la Ing. Virmania Velasco quien con su apoyo y consejos brindados ha sido de gran valor en el transcurso de este proceso.

A Carlos Vallejo quien se ha convertido en mi hermano con su apoyo incondicional.

A mi hermano Joffre Palma quien se convirtió en un padre dándome su apoyo y cariño.

A mi novia Evelyn Carranza por su amor, apoyo, confianza y compartir conmigo momentos inolvidables.

AGRADECIMIENTO

Todo sacrificio vale la pena cuando se trata de alcanzar las metas que nos proponemos cuando iniciamos una etapa de crecimiento personal y profesional, con muchos años de sacrificio y entrega he logrado concluir el objetivo propuesto; por esta razón quiero expresar mis sinceros agradecimientos a todos quienes me han apoyado en el camino.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la Unidad de Posgrado por permitirme ser parte de esta gran Institución Educativa, para superarme y ser un profesional de éxito, en especial a la Ing. Betty Gonzales Osorio PhD, Directora de este proyecto de investigación, por su apoyo profesional e incondicional en el aporte de conocimientos y dedicación, dándome el impulso necesario para culminar con éxito este trabajo.

Agradecimiento total al Ing. Guido Cedeño Parra. Msc, Director del departamento de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Jacinto de Buena fe, por su apoyo al realizar la investigación en el departamento que acertadamente dirige.

Gratitud enorme al Ing. Hector Vallejo Bustos porque gracias a él he logrado culminar con esta meta.

A los padres de mi novia Sr. Vicente y Sra. Mirella por su apoyo emocional.

Es difícil personalizar los agradecimientos, pues corremos con el riesgo de omitir a personas, pero quiero expresar mis sentimientos de gratitud a todos quienes me han apoyado en la ejecución de este proyecto.

PRÓLOGO

El proyecto de investigación presentado a continuación se titula “Dirección administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fé, periodo 2018 - 2019. Plan de atención al usuario”. Ha sido desarrollado como requisito para la obtención del grado académico de Magíster en Administración de Empresas en la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Su desarrollo fue posible gracias a la oportunidad que me otorgó el Director de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe al haberle presentado una carta solicitando el permiso respectivo para dar inicio a la investigación. Durante el proceso investigativo no se presentaron mayores limitaciones, puedo afirmar que fue amigable porque se me brindó la información sin ningún tipo de complicaciones y hubo cooperación de los usuarios y afortunadamente contaba con el direccionamiento de mi Directora, Betty González Osorio, PhD.

Para mí es de mucha satisfacción poder desarrollar mis ideas a través de esta propuesta y que el ejecutor podrá disponer de ellas para su implantación. Me gustaría, además, agradecer a todos quienes fueron parte importante en el desarrollo de este proyecto, que sin su cooperación, direccionamiento y aporte no hubiese tenido la facilidad de ejecutarlo.

Los invito a ser partícipes de la lectura.

Diego A. Palma Ch.

RESUMEN

La presente investigación determinó la incidencia de la Dirección Administrativa en la calidad de los Servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe, período 2018 – 2019. Se aplicó el método deductivo e inductivo para conocer la relación entre la problemática expuesta y el estudio de la calidad de los servicios prestados, que se evaluaron a través de una entrevista para conocer el nivel de confianza y riesgo que representa la ejecución de las actividades que se realizan dentro del departamento. La muestra de la investigación fue constituida por 372 personas. Se estableció que los principales trámites que demandan los usuarios son el ingreso de nuevos predios, recepción y emisión de Aviso de Alcabalas. La calidad del servicio percibido por los usuarios se fundamenta en la infraestructura - equipamiento, imagen - publicidad, compromiso - fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad - cordialidad. El Departamento de Avalúos y Catastro a pesar de disponer de un POT, POA y PAC no dispone de un plan de atención al usuario que garantice el cumplimiento a cabalidad de los procesos y protocolos de atención a la ciudadanía, por lo tanto, se propone un plan de atención al cliente que permitirá implementar estrategias de mejoramiento que beneficie a la entidad y a los usuarios.

Palabras claves: Plan, atención, Usuarios, Municipio, Catastro.

ABSTRACT

The present investigation determined the incidence of the Administrative Directorate in the quality of the Services of the Appraisals and Cadastre Department of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the San Jacinto canton of Buena Fe, period 2018 - 2019. The deductive and inductive method was applied to know the relationship between the exposed problem and the study of the quality of the services provided, which were evaluated through an interview to know the level of trust and risk that the execution of the activities carried out within the department represents. The research sample consisted of 372 people. It was established that the main procedures demanded by users are the entry of new properties, reception and issuance of Notice of Alcabalas. The quality of the service perceived by users is based on the infrastructure - equipment, image - advertising, commitment - reliability, responsiveness and security - cordiality. Despite having a POT, POA and PAC, the Department of Appraisals and Cadastre does not have a user service plan that guarantees full compliance with the processes and protocols for citizen service, therefore, a customer service plan that will allow the implementation of improvement strategies that benefit the entity and users.

Keywords: plan, attention, users, municipality, cadastre.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
HOJA EN BLANCO.....	ii
COPIA DE PORTADA	iii
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE.....	xi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 Problema general.....	4
1.3.2 Problemas derivados	4
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.5 OBJETIVOS	5
1.5.1 Objetivo general.....	5
1.5.2 Objetivo específicos.....	5
1.6 JUSTIFICACIÓN	5

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	8
2.1.1 Gestión	8
2.1.2 Administración.....	8
2.1.3 Gestión por proceso	9
2.1.4 Proceso administrativo.....	9
2.1.5 Planeación	10
2.1.6 Organización	10
2.1.7 Dirección.....	10
2.1.8 Control	11
2.1.9 Servicio	11
2.1.10 Calidad	12
2.1.11 La calidad en el servicio.....	12
2.1.12 La calidad en la atención al cliente	12
2.1.13 Plan.....	12
2.1.14 Atención al cliente	13
2.1.15 Usuario	14
2.1.16 Plan de atención al usuario.....	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
2.2.1 Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs).	15
2.2.1.1 Autonomía de los GADs	16
2.2.2 Gestión administrativa por proceso.....	16
2.2.2.1 Importancia de gestión administrativa por proceso	17
2.2.3 La gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados	17

2.2.4	Procesos administrativos.....	18
2.2.4.1	Planeación.....	19
2.2.5	La planificación institucional.....	20
2.2.5.1	Características.....	21
2.2.5.2	Pasos para la formulación de la Planificación Institucional	21
2.2.5.3	Organización	22
2.2.5.4	Dirección.....	23
2.2.5.5	Control	24
2.2.6	La calidad en los servicios	25
2.2.6.1	Importancia de la calidad en el sector de los servicios	25
2.2.6.2	Características de un servicio de calidad	26
2.2.6.3	Modelos de medición de la calidad en los servicios	28
2.2.7	Calidad en la gestión del recurso humano	29
2.2.8	Indicadores de eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajo.....	31
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	32
2.3.1	Constitución de la República de Ecuador	32
2.3.2	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización- COOTAD para los GADM	35
2.3.3	Ley Orgánica de Servicio Público-LOSEP	37
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN		39
3.1	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	38
3.3	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	38

3.3.1	Población y muestra.....	38
3.3.2	Técnicas de investigación	40
3.3.3	Instrumentos de la investigación.....	41
3.4	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	41
3.5	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA	41
3.6	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	42
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		43
4.1	PROCESOS EN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE.	44
4.1.1	Procesos del departamento de avalúos y catastros.....	44
4.1.2	Estructura orgánica	46
4.2	INCIDENCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN CONTRIBUYENTES POR EL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GADM SAN JACINTO DE BUENA FE	52
4.2.1	Infraestructura y equipamiento	52
4.2.2	Imagen y publicidad.....	54
	Compromiso y fiabilidad	56
4.2.3	Capacidad de respuesta	59
4.2.4	Seguridad y cordialidad63	
4.2.6	Atención y comprensión	66
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		71
5.1	CONCLUSIONES	72
5.2	RECOMENDACIONES	73

CAPÍTULO VI. PROPUESTA ALTERNATIVA	74
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	75
6.2 JUSTIFICACIÓN	75
6.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	76
6.4 OBJETIVOS	77
6.4.1 General.....	77
6.4.2 Específicos.....	77
6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	78
6.6 FACTIBILIDAD.....	79
6.7 PLAN DE TRABAJO	80
6.7.1 Filosofía del servicio.....	80
6.7.2 Diagramas de procesos propuestos	82
6.7.3 Medición de la calidad con las 5 dimensiones propuestas en el modelo SEVQUAL.....	87
6.7.4 Descripción del perfil profesional requerido para cada funcionario que integra el departamento.....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
ANEXOS.....	104

Índice de tablas

Tabla.	Pág.
Tabla 1. Recurso humano que labora en la Dirección de Avalúos y Catastro.....	39
Tabla 3. Cuestionario de los procesos de la dirección de avalúos y catastros.	49
Tabla 4. Niveles de confianza y de riesgo.	50
Tabla 5. Equipos que posee la Dirección de Avalúos y Catastros.....	52
Tabla 6. Infraestructura física del Departamento de Avalúos y Catastros.....	53
Tabla 7. Apariencia de los empleados del Departamento de Avalúos y Catastros.	54
Tabla 8. Publicidad atractiva del Departamento de Avalúos y Catastros.	55
Tabla 9. Cumplimiento de las funciones en los plazos previstos del Departamento de Avalúos y Catastros.	56
Tabla 10. Interés en resolver problemas del Departamento de Avalúos y Catastros.....	57
Tabla 11. Calidad del servicio a los usuarios por el Departamento de Avalúos y Catastro.....	58
Tabla 12. Servicio en el tiempo prometido del Departamento de Avalúos y Catastros.	59
Tabla 13. Adecuada comunicación del Departamento de Avalúos y Catastros.	60
Tabla 14. Servicio rápido a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.....	61
Tabla 15. Ayuda a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.	62
Tabla 16. Disponibilidad de tiempo del Departamento de Avalúos y Catastros.	63
Tabla 17. Conoce y Evalúa las Necesidades del Cliente	89
Tabla 18. Equipo actual	90
Tabla 19. Perfil deseado del Jefe Departamental.....	91
Tabla 20. Perfil deseado del Asistente Administrativo.....	92
Tabla 21. Perfil deseado del Inspector de Catastro.....	92

Tabla 22. Actividades a desarrollar	93
---	----

Tabla 23. Costo de implementación	94
---	----

Índice de figuras

Figura.	Pág.
1. Modelo Nórdico.....	28
2. Modelo SERVQUAL.....	29
3. Organigrama Estructural de la Dirección de Avalúos y Catastros del GADM de San Jacinto de Buena Fe, 2019.	46
4. Confianza con los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.....	64
5. Amabilidad con el usuario del Departamento de Avalúos y Catastros	64
6. Seguridad con el Departamento de Avalúos y Catastros	65
7. Conocimiento del personal del Departamento de Avalúos y Catastros.....	66
8. Atención individualizada del Departamento de Avalúos y Catastros	67
9. Horarios convenientes del Departamento de Avalúos y Catastros	67
10. Atención personalizada a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros .	68
11. Preocupación por los intereses y necesidades de los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros	69
12. Comprensión de necesidades del Departamento de Avalúos y Catastros	70
13. Ubicación Sectorial del GADM San Jacinto de Buena Fe	78
14. Ubicación Física del Departamento de Avalúos y Catastros.....	79
15. Diagrama de procesos del trámite de ingreso de nuevos predios	82
16. Diagrama de procesos del trámite de recepción de Aviso de Alcabalas.....	84
17. Diagrama de procesos del trámite de emisión de Aviso de Alcabalas	86

INTRODUCCIÓN

A partir de los cambios de los últimos años a nivel global como nacional las entidades públicas demandan que en el cumplimiento de sus actividades profesionales se demuestre un equipo con habilidades y competencias capacitados para brindar a los usuarios la calidad y calidez con la que se ofrece un servicio.

El GAD municipal San Jacinto de Buena Fe, está conformada por áreas que trabajan en función de un mismo objetivo, promover el desarrollo sustentable del Cantón, a través de la adecuada prestación de los servicios públicos que determina la ley, la realización de obras que demande el progreso de la ciudad, así como la participación comunitaria que les permita contribuir en el mejoramiento social y cultural de la ciudad.

Para la realización de este proyecto de investigación evaluamos el Departamento de Avalúos y Catastros, siendo ésta un área que constantemente mantiene comunicación directa con el usuario en la recepción y emisión del servicio que solicite, por lo que dicho departamento está sujeto a comentarios tanto positivos como negativos de los cuales se debe poner énfasis para poder solucionarlos y que de esta manera el usuario salga satisfecho y sienta que sus necesidades han sido cumplidas en el tiempo pertinente.

Para el desarrollo del proyecto se utilizaron herramientas y técnicas que permitieron la recolección de los datos necesarios, los cuales están encaminados en la importancia de la Calidad de Servicio al Usuario, realizando un análisis de gestión, calidad y satisfacción del usuario. Se utilizaron técnicas e instrumentos de investigación como encuestas para la recolección de datos e información adecuada y necesaria para obtener información pertinente y determinar la inconformidad de los clientes del departamento de avalúos y catastros.

Se plantea estructurar un plan de atención al usuario con el fin fundamental de mejorar la atención a la ciudadanía, lo que proporcionaría el cumplimiento de procesos que permitan el desarrollo de actividades de forma rápida y ágil, reduciendo tiempo, ofreciendo un servicio de calidad y calidez que satisfaga a la población interna y externa del Departamento de Avalúos y Catastros del GADM de Buena Fe.

La presente investigación está compuesta de cinco capítulos que a continuación se describen:

Capítulo uno, corresponde a la contextualización de la problemática encontrándose en este los siguientes aspectos: ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, problema de investigación, delimitación del problema, objetivos y la justificación.

Capítulo dos, en este capítulo denominado Marco Teórico, está compuesto por la Fundamentación Conceptual, Fundamentación Teórica y la Fundamentación Legal.

Capítulo tres, corresponde al Marco Metodológico, compuesto por el tipo de investigación, métodos utilizados en la investigación, construcción, metodología del objeto de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la Información además del procesamiento y análisis.

Capítulo cuatro, en este capítulo denominado resultados y discusión, está compuesto por el análisis del proyecto de investigación.

Capítulo cinco, corresponde a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Capítulo seis, se presenta la propuesta alternativa, compuesto por: Título de la propuesta, justificación, fundamentación legal, objetivos, ubicación sectorial y física, factibilidad, plan de trabajo.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“El logro de un objetivo debe ser el
punto de partida de otro”

Alexander Graham Bell

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El presente trabajo se realizó en la ciudad san Jacinto de Buena Fe de la provincia de Los Ríos, ubicado en la Av. 7 de agosto y Víctor Juez, en el Departamento de Avalúo y Catastro del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe.

Los diversos servicios que presta el GAD Municipal del cantón Buena Fe, a nivel de la población reflejan puntos de inconformidad por parte de los usuarios, considerando la demanda de tiempo en procesos a los que quieren acceder, inconvenientes con el valor del pago entre otros problemas que presentan, es por ello que la presente investigación plantea el análisis de la calidad de los servicios que ofrece el departamento con el propósito de conocer los niveles de satisfacción que tienen los usuarios en relación a la eficacia y la atención que se brinda, debido a la percepción negativa que generalmente se tiene del servicio de entidades públicas.

Los municipios por lo general enfatizan sus actividades en relación a los recursos financieros de la entidad, sin prestarle atención a la calidad del servicio prestado, siendo estos de gran importancia en las entidades públicas ya que un personal debidamente capacitado genera confianza en los usuarios al efectuar sus trámites y mejoran los procesos en los servicios que oferta el departamento.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En Ecuador los GAD's han destinado recursos para modernizar los Departamentos de Avalúos y Catastros sin embargo aún presentan programas desactualizados para desarrollar los procesos de evaluación que les permita medir la calidad del servicio, para lograr una tecnificación en los trámites y procesos que se ejecutan internamente, la deficiente capacidad de respuesta ocasiona malestar en los

beneficiarios del servicio, haciendo que haya un descontento y que a criterio de los usuarios el nivel de insatisfacción es alto en función del servicio que reciben como ciudadanos, considerando que las actualizaciones catastrales son inadecuadas a los valores que se consignan.

En los GADs de la provincia de Los Ríos existe un panorama similar de insatisfacción del servicio percibido, teniendo serias dificultades respecto al tema de avalúos y catastro, haciendo que los contribuyentes adeudan altos valores por este concepto, por la acumulación de la deuda, que en algunos momentos se vuelve pesada para estos, por otro lado, los GAD's municipales se le complica cumplir con su planificación por falta de ingresos propios.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe en el Departamento de Avalúos y Catastro en base a una indagación previa se pudo evidenciar el deficiente servicio de atención al contribuyente por motivos del incremento de los predios en los últimos años, la deficiente capacidad de respuesta, poca confianza de los usuarios al iniciar un trámite y que repercuten en el concepto de imagen institucional, la falta de compromiso del personal al ingresar la información a la base de datos, el personal no tiene el perfil profesional requerido para ejercer el cargo porque no cuentan con un plan de atención al contribuyente que aporte al mejoramiento de los procesos y le permita desenvolverse con eficiencia y eficacia garantizando la plena satisfacción del usuario.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide la Dirección Administrativa en la calidad de los Servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Jacinto de Buena Fe, período 2018 - 2019?

1.3.2 Problemas Derivados

¿Cómo la ejecución de los procesos de la Dirección Administrativa influye en el funcionamiento del GAD Municipal del Cantón San Jacinto de Buena Fe?

¿De qué forma incide la calidad de los servicios prestados del departamento de avalúos y catastro en los ingresos planificados?

¿Cómo contribuye la estructuración de un plan de atención al usuario en el Departamento de Avalúos y Catastro del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Ciencias Administrativas

ÁREA : Avalúos y Catastro

LÍNEA : Emprendimiento, Administración y Desarrollo de Empresas

LUGAR : San Jacinto de Buena Fe

TIEMPO: Periodo 2018 – 2019

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la incidencia de la Dirección Administrativa en la calidad de los Servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe, período 2018 – 2019.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la ejecución de los procesos de la Dirección Administrativa en el Departamento de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe.
- Analizar la incidencia de la calidad en los servicios prestados del Departamento de Avalúos y Catastro del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe.
- Estructurar un plan de atención al usuario en el Departamento de Avalúos y Catastro del GAD Municipal del cantón San Jacinto de Buena Fe.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La mejoría de la atención al usuario es de gran importancia debido a que en la actualidad la competencia de una empresa se basa en un sistema eficiente de gestión de calidad. Los GAD municipales deben fundamentar sus necesidades al desarrollo de la entidad, trabajando en un sistema de objetivos, estrategias y planes que les permita asegurar que las decisiones que se toman diariamente se ejecuten en función a una adecuada Gestión de Calidad.

Por tal motivo, se tiene como finalidad destacar la importancia de establecer una eficiente y eficaz administración por procesos dentro del departamento de avalúos y catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad del Cantón San Jacinto de Buena Fe, a través de la decisión de implementar un plan de atención al usuario.

Con el fin de que éste departamento contribuya con la ciudadanía de manera positiva, con servicios que den cumplimiento con las necesidades requeridas por los usuarios, reduciendo tiempo, generando un ambiente de confianza y garantizando la efectividad del servicio y atención que ofrece al público.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

“Investigar es ver lo que todo el mundo ha visto, y pensar lo que nadie más ha pensado”.

Albert Szent-Györgyi

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Gestión

Henry Fayol considerado uno de los principales padres del enfoque clásico de la administración y citado por Manrique (2016) define a la gestión como:

Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden y la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión persona (pág. 133).

La gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. “Es también un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización” (Mora, Durán, & Zambrano, 2016, pág. 513).

2.1.2 Administración

“La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2007, pág. 70).

“La administración es un proceso en el cual incurren actividades de planeación, organización, ejecución y control que desempeña la gerencia para el alcance de los objetivos organizacionales” (Velásquez, Ponce, & Franco, 2016, pág. 16).

2.1.3 Gestión por proceso

La gestión por proceso está orientada al cumplimiento de los propósitos de la empresa en el marco de sus objetivos, con la efectiva interconexión de cada uno de sus procesos, garantizando así el aprovechamiento de los recursos y dando una respuesta eficiente en términos de productividad.

Así el modelo de gestión basada en los procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, y a que hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento (Mallar, 2010, pág. 5).

2.1.4 Proceso administrativo

Según Pilla (2019 pág. 7) los procesos administrativos son “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean”

El proceso administrativo es considerado una herramienta aplicada en las empresas con el claro propósito de lograr la consecución de sus objetivos y lograr sus metas de ventas planteadas, para lo cual la administración deberá efectuar una gestión eficiente y eficaz para efecto. Por lo tanto, la forma de evaluar el desempeño gerencial es con el cumplimiento de los patrones en los procesos administrativos (Chiavenato & Sapiro, 2011, pág. 28).

2.1.5 Planeación

La planeación es la primera fase de los procesos administrativos que incurren en la empresa y es la base para las demás funciones. “Esta función determina por anticipado los objetivos que deben cumplirse y cómo alcanzarlos. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse” (Bernal & Toro, 2012, pág. 2)

Para Burt (2012) la planeación es “un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos, y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias” (pág. 14).

2.1.6 Organización

La organización es la segunda etapa del proceso administrativo, esto quiere decir que cualquier actividad en la empresa antes de ser ejecutada debe ser planeada y organizada. “Organizar es la función administrativa que se encarga de agrupar las actividades planeadas en la empresa, para lograr el cumplimiento de los objetivos” (Asturias Corporación Universitaria, 2016, pág. 3).

El proceso de organización con base en la unión de personas, asignación de recursos y distribución de responsabilidades y autoridad, para que los objetivos sean alcanzados, los planes ejecutados según lo establecido en los planes, es muy importante la distribución de las actividades y distribuir conveniente y eficientemente la línea de autoridad requerido para tal fin (Asturias Corporación Universitaria, 2016, pág. 3)

2.1.7 Dirección

La dirección es la fase de los procesos administrativos en la que se hace efectiva la planificación realizada a través de la toma de decisiones del gerente o líder de la

empresa, organización o institución, mismas que pueden ser ejecutada directamente o delegadas para que se ejecuten (Pautt, 2011).

Para Fayol (2012) la dirección general es la que se encarga del direccionamiento o de conducir a la empresa a su objetivo principal, en este proceso administrativo el administrador o líder de la empresa procura obtener el mayor provecho de los recursos con los que cuente la organización logrando así una producción en alto rendimiento que se traduce en términos de productividad.

2.1.8 Control

Para Speckle (2001) un sistema de control se describe como todas aquellas acciones o medidas organizacionales que implementan los directivos de la empresa con la finalidad de asegurarse que sus colaboradores lleven a cabalidad el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa (Citado en Ruíz & Hernández, 2018)

Concha & Marín (2005) consideran que el control en la administración consiste en verificar que las actividades se logren desarrollar de acuerdo a lo planificado, y que a su vez dichos resultados se ven reflejados en el alcance de los objetivos. No obstante, agregan, “controlar es dominar, y tal dominio debe ejercerse antes o al mismo tiempo de la supervisión” (pág. 7)

2.1.9 Servicios

Para González, Gómez, & Domínguez (2018) el término servicio o sector servicios “se utiliza para nombrar a un conjunto de actividades económicas que pertenecen al sector terciario, se suelen definir en un sentido general como las actividades que no producen bien” (pág. 12).

Berry, Bennet, & Brown (1989) lo definen como una actividad directa o indirecta que no produce un bien inmaterial, pero que busca satisfacer a los consumidores.

2.1.10 Calidad

“La calidad puede definirse como todas aquellas características de un producto o servicio que cumplen con las expectativas del cliente que contribuyen a su satisfacción” (Cruz, Orduña, & Álvarez, 2018, pág. 261).

Para López, et al., (2018) “la calidad se relaciona con el nivel de conformidad de los requerimientos desarrollados en cada uno de los procesos, sean estos en la producción de un producto o en el proceso de servucción de servicios” (pág. 441).

2.1.11 La calidad en el servicio

La calidad en el servicio “es el grado en que los servicios superan las expectativas del cliente o usuarios del mismo. Pudiéndose agregar la amplitud o discrepancia que existe entre los deseos del cliente y su percepción del mismo” (Ruiz & Parada, 2016, pág. 430).

2.1.12 La calidad en la atención al cliente

La calidad en la atención al cliente, constituye una herramienta estratégica que ayuda a la empresa a ofrecer valor agregado a sus clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa (Solórzano & Aceves, 2013).

2.1.13 Plan

La palabra plan hace referencia a la descripción debidamente estructurada, planificada y desarrollada en un documento de interés técnico, económico y financiero,

donde se fijan los propósitos, las estrategias, los plazos y el presupuesto que se requiere para su puesta en marcha. Por consiguiente, García (2015) menciona:

El plan es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de examinar la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias, constituye una herramienta de presentación del proyecto empresarial ante terceros, ya sean entidades financieras, administraciones públicas, proveedores, inversores u otros agentes interesados en colaborar en el proyecto (pág. 48)

Generalmente, el plan es el parámetro técnico político dentro del cual se enmarcan los programas o proyectos, así como también se enfoca en las decisiones que expresan: lineamientos, prioridades, estrategias de acción, asignación de recursos, conjunto de medios o instrumentos (técnicas) que se han de utilizar para alcanzar metas y objetivos propuestos.

2.1.14 Atención al cliente

De acuerdo con Solano (2017), “es un conjunto de actividades que permite la interacción entre empresa y personas que requieran un producto o servicio” (Solano, 2017, pág. 12).

Se fundamenta principalmente en el mercadeo, por lo que su capacitación debe alinearse con las estrategias de mercadeo de la organización. El servicio al cliente pretende desarrollar una relación con el cliente, basada en la calidad del servicio, buscando siempre superar las expectativas (Solano, 2017).

2.1.15 Usuario

Es la persona que hace uso habitual de un servicio el usuario, a quien se debe atender con calidad, oportunidad y eficiencia, para satisfacer sus expectativas; puesto que él es quien determina el nivel de excelencia de una organización (Soret & Obeso, 2013).

Por otro lado, Pérez (2020) en su blog profesional define al usuario como aquella persona que usa algo para una función en específico, misma que tiene plena conciencia de lo que hace con un propósito lógico y conciso.

2.1.16 Plan de atención al usuario

De acuerdo con la Dirección General de Calidad y Atención al Usuario (2017) la elaboración de un plan es una tarea en la que han de participar todos los actores implicados, por ende:

Supone un proceso de reflexión conjunta sobre la situación de partida, los condicionantes que la rodean y los recursos, con el fin de definir una dirección para la gestión y que se tengan en cuenta necesidades y expectativas de los distintos colectivos, tanto internos como externos, a los que afecta su actuación (Dirección General de Calidad y Atención al Usuario, 2017, pág. 12).

Un plan constituye un instrumento de ayuda para conducir un cambio que se desea conseguir. Es un mapa de coordenadas con el que se marca el rumbo de una organización y, de esta forma, si se llevan a cabo las iniciativas necesarias para lograr los objetivos del plan, la organización culminará un trabajo que la habrá llevado allí donde pretendía (Dirección General de Calidad y Atención al Usuario, 2017, pág. 12).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs).

En el Ecuador existen distintos niveles de gobierno tipificados en la Constitución de la República, dividiendo la administración pública a través de la descentralización por territorios. La división administrativa territorial se involucra con la asignación de recursos y funciones del estado a gobiernos provinciales, municipales y parroquiales con el único interés de que con la autonomía y descentralización de los gobiernos las necesidades de los pueblos y nacionalidades sean atendidas de la mejor manera para garantizar el buen vivir de los ecuatorianos (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

Con la nueva Constitución del año 2008, el Plan Nacional del Buen Vivir, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), se han dado cambios significativos en la administración económica, política y social del Ecuador (Izquiero, 2015, pág. 18).

“La propuesta de ley de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, surge de la demanda de los gobiernos locales para conseguir la justicia territorial, la autodeterminación de los territorios y la imperiosa necesidad del cambio para lograr mayor equidad” (Izquiero, 2015, pág. 19).

La nueva Constitución divide al Ecuador y su administración territorial en varios Niveles de Gobiernos, creando así la descentralización que “significa transferir responsabilidades y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos provinciales, municipales y parroquiales (SENPLADES, 2012, pág. 14). “Los GADs brindan un mejor servicio en un país donde el Buen Vivir es para todos los ciudadanos” (Izquierdo, 2015, pág. 19).

Con el objetivo de lograr una efectiva, eficiente y eficaz administración del Estado, el Gobierno Central otorga competencias exclusivas a los distintos niveles de gobierno.

Los cambios buscan dinamizar la operatividad del Gobierno Central y de las instituciones públicas que contribuyen al mejor desenvolvimiento de los GAD.

2.2.1.1 Autonomía de los GADs

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD en su Art. 5 explica los tipos de autonomías que se les otorga a los gobiernos Autónomos Descentralizados. Por lo cual gozarán de autonomía política, administrativa y financiera. De la misma manera existen tres funciones establecidas para estos gobiernos que se estipulan en el Art. 20 del mismo código y éstas se relacionan con:

- De legislación, normatividad y fiscalización;
- De ejecución y administración; y,
- De participación ciudadana y control social

2.2.2 Gestión administrativa por proceso

La gestión administrativa por proceso como disciplina se centra en la aplicación rigurosa de cada uno de los procesos administrativos y su arte en el manejo de la planeación, organización, dirección y control teniendo como principal meta el cumplimiento de los objetivos de toda institución sean estas públicas o privadas. Estos procesos a más de contribuir al cumplimiento de las metas trazadas por la empresa, ayudan a mejorar los indicadores de eficiencia y efectividad (Mallar, 2010).

2.2.2.1 Importancia de gestión administrativa por proceso

Para Falconi, et al., (2019) la importancia de la gestión administrativa radica en que “es considerada una de las actividades más significativas y relevantes en las organizaciones” (pág. 160). En una empresa, la gestión administrativa por procesos se lleva a cabo con el fin de organizar el esfuerzo de un grupo social, es la forma por la cual se trata de obtener metas y objetivos trazados, utilizando al personal y herramientas mediante el ejercicio de labores fundamentales que implican el desarrollo de procesos clave como planificar, organizar, dirigir y controlar (Anzola, 2002).

Asimismo, Falconi, et al. (2019) menciona que “la gestión administrativa implica el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad” (pág. 160).

2.2.3 La gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Según la Constitución de la República del Ecuador 2008, en su Art. 227, hace referencia a la Administración pública que constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Izquierdo, 2015).

De la misma manera Izquierdo (2015) en su modelo de gestión administrativa propuesto al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Guayllabamba expresa que:

Las Entidades y Organismos del Sector Público deben regirse a lo que establece el artículo 227 de la Constitución, sobre la Administración Pública que tienen

como misión buscar el Buen Vivir de la ciudadanía en diferentes componentes sociales: vivienda, seguridad, salud, educación, etc., procurando que el cumplimiento de estos servicios sea rápidos, oportunos y transparentes (pág. 27).

En la actualidad existen avances significativos en cuanto a la adaptación de la normativa legal, capacitación del recurso humano, el mejoramiento, la optimización y automatización de los procesos con la ayuda de la tecnología informática, aún falta mucho trabajo por efectuar para que los procesos de las entidades públicas mejoren y contribuyan a servir con calidad y eficacia a la ciudadanía a nivel nacional (pág. 27).

2.2.4 Procesos administrativos

Londoño, Montoya, & Muñoz (2013) en su artículo sobre la aplicación de procesos administrativos en las empresas de la región se refiere al rol del administrador en la aplicación de estos procesos.

El administrador de empresas actúa sobre el proceso administrativo, campo dinámico de las organizaciones. Tal actuación consiste en tomar decisiones en diferentes momentos y con diferentes horizontes de tiempo: a corto, mediano o largo plazo, con efectos sobre parte o toda la organización y con diferentes niveles de certidumbre e incertidumbre (pág. 73).

Según Fayol (2012) el proceso administrativo se desarrolla bajo 4 componentes que se citan a continuación:

1. Planeación
2. Organización
3. Dirección

4. Control

2.2.4.1 Planeación

La planeación es un proceso derivado de la capacidad humana de construir modelos de entendimiento de nuevos escenarios y caminos de actuación que orientan y regulan la actuación humana y social en contextos organizacionales y sociales definidos; a partir de la valoración crítica e interactiva del ayer, el hoy y la reflexión sistemática y fundamentada sobre el mañana (Pilla, 2019).

A. Tipos de planeación

Una planeación eficaz se da con el cumplimiento de las metas, por lo que sería eficiente si logra cumplir sus metas con la menor cantidad de recursos que la empresa haya destinado para efecto. Con relación al tiempo en que esas metas se cumplen. Para la CONAPO (2011) existen los siguientes tipos:

1. A corto plazo. El cumplimiento de indicadores se da durante un año.
2. Mediano plazo. El cumplimiento de objetivos y metas fluctúa entre dos y tres años.
3. Largo plazo. Se fijan los planes y se presupuestan en un período de 5 años en adelante.

Con relación al ente que la ejecuta la CONAPO (2011) menciona las siguientes:

1. Planeación estratégica. Es responsabilidad del nivel directivo más alto de la organización. La planeación estratégica requiere establecer objetivos y metas claros con el fin de lograrlos durante períodos específicos de tiempo.

2. Planeación táctica. Se lleva a cabo en las diferentes áreas que dependen del nivel directivo. Es el proceso que toma en cuenta los recursos de la organización para realizar la planeación estratégica.
3. Planeación operativa. Consiste de actividades muy detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la organización, por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el elemento humano.

2.2.5 La planificación institucional

En la guía metodológica de planificación institucional de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo menciona que.

La Planificación Institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, sectoriales y territoriales y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le lleven a garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas (SENPLADES, 2012, pág. 13).

El proceso de Planificación Institucional permite establecer el Plan de Desarrollo Institucional de las entidades del sector público. La Planificación Institucional al igual que la planificación del desarrollo se constituye en un proceso técnico - político que explora las condiciones de la entidad, construye su futuro, establece sus logros y procesos críticos en el marco de su mandato legal y social, con el fin de acelerar cambios favorables en los distintos usuarios y destinatarios de las acciones de la entidad pública. El Plan de Desarrollo Institucional se construye a través del proceso de planificación institucional y se constituye en el producto básico de éste (IAEN, 2016, pág. 23).

2.2.5.1 Características

La planificación institucional contempla algunas características en el marco de su desarrollo. La SENPLADES (2012) establece las siguientes:

- *Jerárquica*: requiere de voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de las entidades.
- *Dinámica y flexible*: es un ejercicio continuo, se desarrolla con una frecuencia determinada.
- *Participativa*: involucra a actores y actoras internos/as de las entidades, tanto del nivel central como del desconcentrado.
- *Realista*: recopila las necesidades de la institución para la consecución de sus metas y toma en cuenta los recursos disponibles.
- *Incluyente*: a partir de un enfoque basado en derechos, incorpora los enfoques territoriales y de igualdad (de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad), así como el enfoque ambiental.

2.2.5.2 Pasos para la formulación de la Planificación Institucional

El proceso de planificación institucional establecido por la SENPLADES (2012) involucra el desarrollo de los siguientes pasos:

- a. *Descripción y diagnóstico institucional*. Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución, así como también conocer la realidad en la cual opera.
- b. *Análisis situacional*. Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo (nacional e internacional) y principalmente del sector al cual pertenece.

- c. *Declaración de elementos orientadores.* La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos constituyen elementos orientadores para el accionar institucional.
- d. Los objetivos estratégicos son los puntos futuros donde la institución pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas sectoriales y, a través de éstas, al Plan Nacional de Desarrollo.
- e. *Diseño de estrategias, programas y proyectos.* Las estrategias constituyen los medios que permiten plantear los cursos de acción factibles y necesarios para el logro de objetivos y metas institucionales y por ende, al cumplimiento de la política pública. Esta fase permite identificar el conjunto de acciones destinadas al cumplimiento de los objetivos y la determinación de recursos requeridos para este fin.
- f. *Programación Plurianual y Anual de la Política Pública.* Es la proyección en el tiempo de las acciones previstas en el plan formulado. En este instrumento se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (cuatro años) y la inversión prevista para el mismo lapso. Adicionalmente, se desglosa en ciclos anuales.

2.2.5.3 Organización

La organización administrativa es una herramienta estratégica en la empresa, permite agrupar y estructurar “todos los recursos necesarios para que la empresa pueda funcionar eficientemente, entre estos recursos tenemos personas, recursos físicos y financieros, que se requieren para el cumplimiento de los objetivos trazados en la empresa de la mejor forma posible” (Asturias Corporación Universitaria, 2016, pág. 3).

Según Asturias Corporación Universitaria (2016) la organización se plantea como objetivos:

1) Agrupar adecuadamente a las personas en la empresa, para que desarrollen las actividades en conjunto orientadas a cumplir las exigencias de los planes estratégicos de la empresa; 2) Generar sinergia entre procesos, de tal forma que se puedan realizar las actividades en armonía, cooperación, disciplina y responsabilidad; 3) Distribuir eficientemente los recursos de la empresa en los diferentes planes establecidos; 4) Definir adecuadamente las líneas de autoridad requerida para el óptimo funcionamiento de la empresa (pág. 4).

Además, todo proceso administrativo, orientado a realizar la actividad de organización, deberá basarse bajo los siguientes principios rectores: i) Principio de especialización; ii) Principio de la definición funcional; iii) Principio de igualdad de responsabilidad y autoridad; iv) Principio de gradación; v) Principio de las funciones de línea y de staff (pág. 4).

A esto se incluye las características de la organización. a) La organización es un proceso formal; b) La organización es un proceso; c) La organización no es perfecta; d) La organización no es un fin (págs. 4 - 5).

2.2.5.4 Dirección

George Terry define el proceso de dirección como: “La relación en que una persona o líder influye a otras a trabajar unidas voluntariamente a realizar las labores para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de la empresa” (Citado en Asturias, 2018, pág. 3)

Asturias (2018) menciona que los elementos del concepto de dirección son:

a) Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional; b) Motivación; c) Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados; d) Comunicación; e) Supervisión; f) Alcanzar las metas de la organización (pág. 3).

Del mismo modo, por su importancia pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización, estimulando la participación a cualquier nivel de la organización. El proceso de dirección, incentiva la integración individual y grupal de los miembros de la organización en todas las posiciones jerárquicas a trabajar, en pro de cumplir los objetivos de la empresa. (pág. 4).

Dentro de los principios básicos de la dirección tenemos: a) Principio de la unidad de mando; b) Principio de delegación; c) Principio de la amplitud de control; c) Principio de coordinación (págs. 4 - 5).

2.2.5.5 *Control*

El proceso de control se compone de 4 etapas por lo que en toda organización tiende a ser cíclico y repetitivo en su implementación.

La primera etapa a desarrollar en el proceso de control está orientada a la fijación de modelos a seguir para tomar de referencia. Evaluación del desempeño, es la segunda etapa del proceso de control, está orientada a medir el desempeño de los que se está realizando. En tercer lugar, la comparación del desempeño con el estándar establecido; este proceso consiste en comparar el proceso que se está realizando con el estándar establecido, el cual permite identificar si hay variación, error o falla en el proceso. Por último, la implementación de acciones correctivas, que consiste en desarrollar un proceso eficiente de corrección de las desviaciones,

error o fallas encontradas en caso que estos no estén bajo los parámetros establecidos (Asturias, 2018, págs. 3-4).

2.2.6 La calidad en los servicios

Para Pizzo (2013) la calidad en los servicios es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización (Citado en Solórzano & Aceves, 2013 pág. 6).

2.2.6.1 Importancia de la calidad en el sector de los servicios

La creciente importancia de los procesos de servicios requiere más y mejores metodologías para su mejora. Un punto básico para ello es escuchar adecuadamente al cliente y traducir esto en acciones específicas, utilizando incluso un enfoque tradicional para evaluar la percepción de los clientes mediante la aplicación de encuestas, que deben ser respaldadas en un cuestionario (Gutiérrez, et al., 2014).

Sobre el particular, se debe garantizar que dicho cuestionario está bien diseñado, que tiende a generar respuestas consistentes, y cuyos resultados son analizados adecuadamente. Esto último implica ir más allá de obtener la calificación promedio que recibe cada aspecto o ítem evaluado por la encuesta (Gutiérrez, et al., 2014).

Sin embargo, la calidad del servicio es una variable que está afectada por la percepción del usuario, y, en consecuencia, es multidimensional dada la naturaleza del

servicio, el cual contiene elementos intangibles y subjetivos, que deben medirse en forma adecuada (Duque, 2005). Por tal razón, los modelos de medición juegan un papel importante para determinar los niveles de calidad en el sector servicios.

2.2.6.2 Características de un servicio de calidad

Según Aniorte (2013) algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Cumplir sus objetivos
- Servir para lo que se diseñó
- Ser adecuado para el uso
- Solucionar las necesidades
- Proporcionar resultados

Asimismo, Merchán (2015) en su proyecto de titulación “elementos clave del servicio al cliente de una microempresa de complementos vitamínicos naturales en relación a la Norma ISO 9000” considera que algunas características de un servicio de calidad están atribuidas al personal de la empresa, especialmente a aquellos que requiere al menos tratar con el cliente.

Las características que Merchán (2015) cita son:

- Formalidad: honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad.
- Iniciativa: ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.

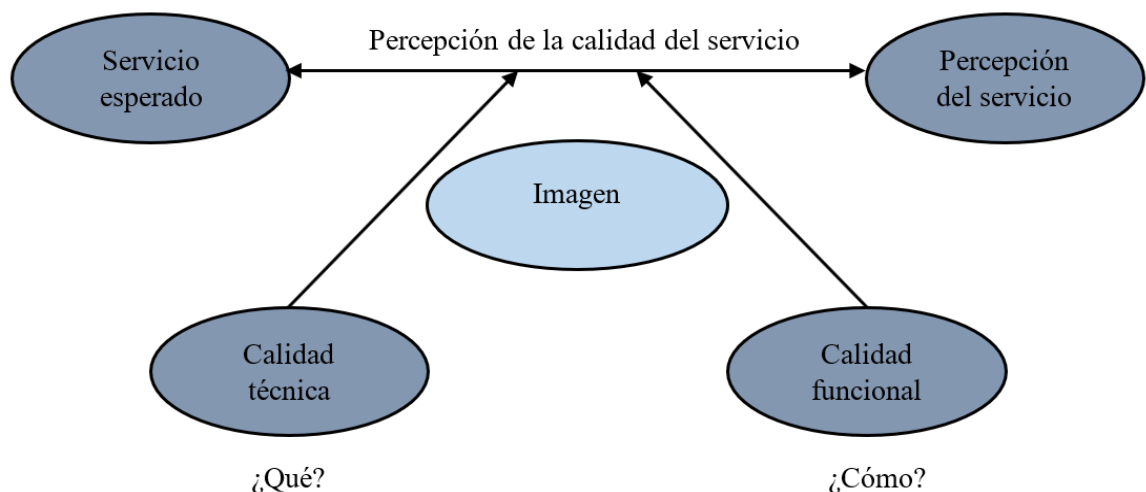
- Ambición: tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.
- Autodominio: tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.
- Disposición de servicio: es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.
- Don de gentes: tener capacidad para establecer relaciones cálidas y afectuosas con los demás, y, además, disfrutarlo.
- Colaboración: ser una persona que gusta de trabajar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.
- Enfoque positivo: es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.
- Observación: es la habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo.
- Habilidad analítica: permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un discurso o problema en partes, para poder analizar cada una de las ideas principales y, en función de ese análisis, ofrecer una solución global.
- Imaginación: es la capacidad de generar nuevas ideas y de ofrecer alternativas al abordar una situación.
- Recursos: tener el ingenio y la habilidad para salir airoso de situaciones comprometidas.

- Aspecto externo: es la importancia de una primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra en el cliente.

2.2.6.3 Modelos de medición de la calidad en los servicios

La escuela nórdica. Como modelo para medición de la calidad en los servicios, fue formulada por Grönroos (1984) quien relaciona la calidad con la imagen corporativa de la empresa, planteando que la calidad que los clientes perciben es la resultante de la integración, en términos tangibles o técnicos y la calidad funcional, es decir, cómo se entrega; con base en estos dos elementos entonces es posible medir la calidad percibida. En la figura 1 se puede observar el modelo nórdico y sus componentes (Duque, 2005).

Figura 1. Modelo Nórdico



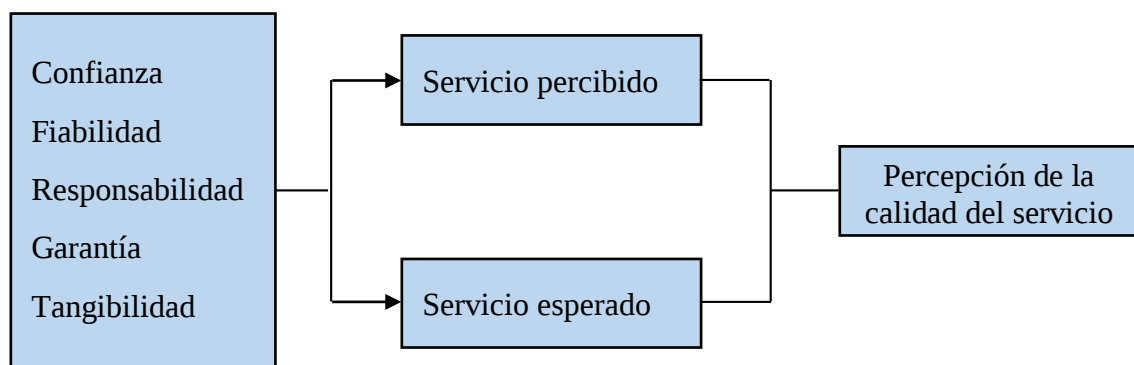
Fuente: A Service Oriented Approach to Marketing of Services. European Journal of Marketing, 12(8), 588-601. Grönroos (1984, p. 40).

La escuela norteamericana: conocida como SERVQUAL es uno de los modelos más usado actualmente en los estudios sobre la medición de la calidad en los servicios. El modelo fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y ha servido de guía para innumerables investigaciones en el área. El modelo se sustenta en la evaluación de las percepciones y expectativas de forma separada en diez dimensiones definidas por los autores y con un grado de importancia relativa, que es dependiente del tipo de servicio

o del cliente. Inicialmente existieron diez dimensiones, sin embargo, conforme avanzó el modelo fue posible reducirlas a sólo cinco, a saber: confianza o empatía, fiabilidad, responsabilidad, garantía y tangibilidad (Duque, 2005).

“Para evaluar la calidad percibida plantean estas dimensiones generales y definen que dicha percepción es consecuencia de la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido” (Duque, 2005, pág. 10).

Figura 2. Modelo SERVQUAL



Fuente: Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality. Journal of Marketing, 52, 35-48. Zeithaml and Parasuraman (2004, p. 16).

2.2.7 Calidad en la gestión del recurso humano

El recurso humano es el factor clave para la gestión de la calidad en la organización puesto que demanda acciones que estén encaminadas al mejoramiento de las condiciones en las que se desempeña el trabajo para el favorecimiento de la alienación del trabajador con la compañía, de forma tal que haya una satisfacción de sus necesidades dentro de ésta, mediante la creación de un estado psicológico completo, en el cual el personal se sienta a gusto y satisfecho en el ambiente en que se desenvuelve (Montoya & Boyero, 2016).

Para Montoya & Boyero (2016 tener presente que para la calidad total es indispensable que todos los miembros de la compañía estén comprometidos con el

mejoramiento continuo y con su trabajo, pues es necesario que tengan en la mente que es preciso prevenir todos los defectos que puedan hallarse dentro de los procesos para poder producir calidad. De igual manera, los empleados deben tener conciencia de hacer bien las cosas desde el inicio y ser responsables de la calidad de su propio trabajo, teniendo como objetivos la perfección y el mejoramiento en cada una de las acciones que desarrollan en la compañía (pág. 115).

Los autores antes mencionados consideran que toda institución sea pública o privada que busque implementar y mantener en funcionamiento un sistema de calidad debe trabajar bajo los siguientes pilares:

Conciencia de calidad: Esta es una filosofía japonesa que se enfoca en fomentar la responsabilidad del trabajador y su eficiencia en el desempeño de funciones. Esto incurre que la idea que las empresas tengan con respecto a la calidad total radica en que el trabajador se involucre desde un inicio a la tarea bien realizada desde una primera instancia o en su defecto minimizar los errores (Montoya & Boyero, 2016, pág. 117).

Hombre de calidad: Al que posee una perspectiva propia de calidad total y que se vea involucrada en un continuo mejoramiento. Al respecto Montoya & Boyero (2016) citan a Zapata (2008) que afirma que el hombre de calidad posee las siguientes características:

- 1) Madurez: que le permite tener un autoconocimiento y por ende puede identificar sus errores, aprender de ellos y hacer frente a sus dificultades.
- 2) Autocrítica: porque este es un mecanismo de control interno que le permite evaluar, valorar, dirigir y ajustar sus actos;
- 3) Integridad: éste le permite que haya respuesta a las exigencias y necesidades a las que se ve sometido con la autocrítica

y la madurez necesaria, y a su vez le exige compromiso y congruencia entre su forma de pensar y actuar” (pág. 117).

Trabajo para la calidad: Es la actividad que permite a los hombres producir los bienes y servicios indispensables y necesarios para la vida, integrándose al sistema de relaciones que constituye la sociedad. Mediante el trabajo eficiente y productivo, las sociedades van mejorando la calidad de vida organizacional y social, y a través de él, los hombres encuentran las satisfacciones necesarias para la vida personal, familiar y social (Montoya & Boyero, 2016, pág. 117).

Cultura de calidad: La expresión consciente y vital de la idea de calidad y el hábito de mejoramiento continuo. Una cultura de calidad se interesa por desarrollar comportamientos y actitudes motivadas a servir y dar satisfacciones a otros en forma eficaz, eficiente y productiva (Montoya & Boyero, 2016, pág. 118).

2.2.8 Indicadores de eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajo

Los indicadores que midan el desempeño del trabajador en el sector público tienen relación directa con los resultados de la evaluación.

El desempeño en el ámbito gubernamental normalmente comprende tanto la eficiencia como la eficacia de una actividad de carácter recurrente o de un proyecto específico. En este contexto la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo. Además de estas dos dimensiones del desempeño público, recientemente se han incorporado los criterios de desempeño presupuestario, focalización y calidad en la prestación de los servicios públicos, los que se describen en detalle en la sección siguiente (Bonney & Armijo, 2005, pág. 10).

Las tres dimensiones en las que se sustenta la evaluación del desempeño del trabajador en el ámbito público, para Bonnefoy & Armijo (2005) son las siguientes:

1. **Eficacia en la administración pública:** cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios en periodo de tiempo, qué porcentaje corresponde del total de usuarios.
2. **Eficiencia en la administración pública:** cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir, cuántos recursos públicos se utilizan para un determinado bien o servicio en un tiempo determinado.
3. **Efectividad en la administración pública:** La efectividad no es otra cosa que el resultado de la combinación entre la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos o metas que plantee cualquier institución pública.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Constitución de la República de Ecuador

Sobre el ejercicio de la administración de las instituciones del sector público en el Ecuador, la Constitución de la República del Ecuador (2008) en los Art. 126 y 127 indica:

Sobre la administración pública

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el Título V sobre la Organización Territorial del Estado establece:

Título V: Organización Territorial del Estado

Sobre la autonomía de los GADs., la Constitución establece:

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

En lo referente a las facultades atribuidas a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (provinciales, cantonales y parroquiales) y de conformidad con el Art. 240 de la Constitución de la República (2008) se hace hincapié que estos “ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales” (pág. 82). Abriendo la obligatoriedad de la planificación institucional en el ámbito de sus

competencias y para el cumplimiento de sus indicadores o metas institucionales estipulados bajo su autonomía.

Sobre la planificación:

Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

Con el objetivo de lograr una efectiva, eficiente y eficaz administración, el Estado en el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas cantonales, las competencias exclusivamente de los GADs, Municipales y de conformidad con el Art. 264 de la Constitución (2008) son los siguientes:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
5. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.
8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
9. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.
10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.
11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas.
12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.
13. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
14. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

2.3.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización- COOTAD para los GADM

Todos los GADs, del Ecuador, se regirán bajo el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD (2010) y se utilizarán como referencia legal algunos artículos en los que se ampara y desarrolla el presente proyecto de investigación.

Según el COOTAD (2010) en su Art. 5 sobre la autonomía expone 3 marcos en los cuales los GADs, tendrán el pleno derecho de estructurar su institucionalidad mencionando entre ellos la “autonomía administrativa”.

Art. 5.- Autonomía. - *La autonomía política, administrativa y financiera* de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria.

La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y (...). *La autonomía administrativa* consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley. *La autonomía financiera* se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos (...), así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, (...).

De las funciones de los GADs.

Las funciones de los GADs, en el COOTAD (2010) y en concordancia con el Art. 240 de la Constitución de la República del Ecuador se establecen lo siguiente:

Art. 29.- Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados. - El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones

Integradas: a) De legislación, normatividad y fiscalización; b) De ejecución y administración; y, c) De participación ciudadana y control social.

2.3.3 Ley Orgánica de Servicio Público-LOSEP

Del subsistema de evaluación de desempeño en el sector público, la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP (2010) en su Art. 76 y en concordancia con el Art. 229 de la Constitución de la República del Ecuador establece lo siguiente:

De la evaluación de desempeño

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

De los indicadores financieros en la calidad del servicio

Art. 76. *Subsistema de evaluación del desempeño* (...) la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

Art. 77.- De la planificación de la evaluación. - El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y

administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley

Art. 78.- Escala de calificaciones. - El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones: a) Excelente; b) Muy Bueno; c) Satisfactorio; d) Regular; y, e) Insuficiente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

“Nada tiene tanto poder para ampliar la mente como la capacidad de investigar de forma sistemática y real todo lo que es susceptible de observación en la vida”

Marco Aurelio

3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

- **Análisis**

Este método permitió la revisión de los procesos que aplica la Dirección Administrativa de avalúos y catastros. Una vez que se aplicó la evaluación a cada proceso se verifica el cumplimiento de las funciones promoviendo la eficiencia de la misma, constatando que todas las acciones se desarrollen de acuerdo a los parámetros constitucionales y legales del GADM. Para evidenciar en qué medida los procesos que se están llevando a cabo influyen en los usuarios.

- **Deductivo**

En relación a la problemática se basó en el estudio de la calidad de los servicios prestados, que permitió examinar las acciones del personal, evaluando los puntos fuertes y débiles en la atención al usuario, lo cual generó acontecimientos de carácter particular y verificar las repercusiones que ha tenido en las percepciones de la colectividad de este modo garantizar una adecuada atención al usuario que contribuya en los ingresos planificados.

- **Inductivo**

La aplicación de este método consistió en las nociones obtenidas del método deductivo, a través de la observación de la calidad del servicio que prestan, para luego, diseñar un plan de mejoras mediante la estructuración de un plan de gestión para la atención al usuario en el departamento de Avalúos y Catastros basada en los principios de calidad, calidez, eficiencia y eficacia.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Exploratorio**

Se revisó documentación física y digital de planes y procesos de la Dirección Administrativa. Las cuales permitieron evidenciar los procesos que se realizan dentro del departamento y cómo influyen en los usuarios.

- **Descriptivo**

Este prototipo de investigación consistió en determinar el nivel de la calidad de los servicios, precisando la situación actual en el servicio prestado por el departamento de avalúos y catastros. Para conocer las percepciones y expectativas de los usuarios y de ese modo generar mejores ingresos en cuanto a lo planificado.

- **Explicativo**

Permitió conocer los beneficios de la estructuración de un plan de atención al usuario de acuerdo a las falencias encontradas, proponiendo estrategias que puedan corregir la problemática encontrada y permitan reflejar posibles soluciones para la mejora en los servicios ofertados.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Población y muestra

- **Población**

Con relación a evaluar la incidencia de la Dirección Administrativa en la calidad de los servicios prestados, se consideró la población de la sección interna integrada por el personal de la Dirección de Avalúos y Catastros, Asistente Administrativo y Unidades,

también se consideró la sección externa que está integrada por los usuarios del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe (Tabla 1).

Tabla 1. Recurso humano que labora en la Dirección de Avalúos y Catastro.

Recurso humano	No.
Director	1
Asistente Administrativo	1
Técnico de Inquilinato	1
Inspectores de Catastro Urbano y Rural	2
Total	5

Fuente: Personal de la Dirección de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe
Elaborado por: El autor

La Tabla 2, señala la población de la Dirección de Avalúos y Catastro quienes se acercan anualmente a realizar la solicitud de diferentes servicios.

Tabla 2. Población que demandan la Dirección de Avalúos y Catastro.

Población	No.
Usuarios	11.565
Total	11.565

Fuente: Usuarios mensuales de la Dirección de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe

▪ **Muestra**

La muestra de la investigación fue constituida por los usuarios que diariamente realizan sus trámites en dicha Dirección y estará conformada por una población de 11.565 personas que realizan sus trámites promedio anual, siendo la muestra de 372 personas

El cálculo de la muestra que se detalla a continuación:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$
$$n = \frac{11.565 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (11.565 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{11107,0260}{29,8704}$$

$$n = 372$$

En donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

E = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

3.3.2 Técnicas de investigación

Se aplicó varias técnicas como entrevistas al Director General y los servidores de la Dirección de Avalúos y Catastros, para verificar el desempeño de los mismos; s encuestas que contempla las variables de respuesta, así como evaluar sus procedimientos y ayudar a mejorar la gestión administrativa del personal que conforma la dirección; análisis de correlación de las variables que involucra la evaluación de los procesos de administración,

el análisis de la calidad de servicios prestados y la ejecución de un plan de atención al usuario, entre otros.

3.3.3 Instrumentos de la investigación

Guía de entrevista. - se accedió a preguntas dirigidas a la dirección de avalúos y catastros, que permitió obtener información para profundizar y diagnosticar la situación actual de la dirección y obtener un mejor conocimiento del objeto de estudio, según el protocolo establecido por Fernández & Baptista (2014) en su libro de metodología de la investigación.

Encuesta. - Se aplicó a la ciudadanía que acude a la dirección de avalúos y catastros, a través de un cuestionario con preguntas específicas que nos permita determinar con facilidad la información necesaria acerca de la calidad de atención al usuario que prestan, aplicando la metodología desarrollada por Fernández & Baptista (2014) en la aplicación de las técnicas de recopilación de información.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

En relación a la problemática expuesta se consideraron algunas variables, su enfoque teórico establecido por varios autores, artículos científicos, análisis de Ordenanzas, leyes y demás fuente bibliográfica, se obtuvo información de gran importancia permitiendo profundizar el conocimiento de la problemática para fortalecer y fundamentar el trabajo de investigación.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

La recolección de la Información se realizó mediante entrevistas informales, visitas al GADM del cantón San Jacinto de Buena Fe, la información bibliográfica se

obtendrá de los archivos de la Institución, a través de encuestas para conocer sobre los procesos de dirección administrativa, siguiendo el siguiente proceso:

- Aplicación de entrevistas y encuestas a Directivos, funcionarios y usuarios de la dirección de avalúos y catastros.
- Análisis de los procesos desarrollados en la institución.
- Constatación física de los informes, registros, archivos entre otros.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

A partir de la recolección de información, se ordenó mediante procesos en donde el primer paso consistió en el conocimiento general del departamento, realizando visitas y empleando entrevistas y conversaciones directas con el jefe de la dirección, permitiendo comprobar la autenticidad de la investigación.

Como segundo fue estructurar el formulario de encuestas a los usuarios del departamento de avalúos y catastros, para obtener información relevante, mediante la tabulación y procesamiento de datos a través del paquete estadístico Excel, para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, conocer estadísticamente los resultados, conclusiones y en base a lo mencionado elaborar las respectivas recomendaciones.

Toda vez concluido con el trabajo de campo, se diseñó la propuesta alternativa que consistió en el desarrollo de un plan de atención al usuario, se identificó los trámites con mayor demanda para el diseño de diagramas para tecnificar estos procesos, con los resultados se evalúa la calidad del servicio percibido en función a las 5 dimensiones del modelo SERVQUAL y se plantearon acciones concretas para corregir dichas debilidades en el departamento, las especificaciones del personal deseado para determinar el costo de implantación de esta propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“No hay fórmulas secretas para el éxito.
Es el resultado de tu preparación, trabajo
duro y aprender de los errores”

Colin Powell

4.1 PROCESOS EN LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE.

4.1.1 Procesos del Departamento de Avalúos y Catastro.

El Departamento de Avalúos y Catastros del GAD San Jacinto de Buena Fe ofrece servicios direccionados a la calidad de sus funciones, mismos que llevan sus actividades planificadas en base a la guía metodológica de planificación institucional emitida por la SENPLADES, siendo las principales:

- Registrar, inscribir y actualizar los catastros de inquilinato, con sujeción a la ley, ordenanzas y reglamentos que rigen la materia;
- Elaborar el catastro para recuperar la inversión de las obras, a través de la contribución Especial por Mejoras, con sujeción a la ley, ordenanzas y reglamentos pertinentes;
- Realizar la verificación de predios catalogados como solares no edificados, de acuerdo a la ley, ordenanzas y reglamentos correspondientes;
- Ingresar al sistema escrituras catastradas urbanas y rurales;
- Revisar documentación e ingreso de resoluciones emitidas por la dirección financiera;
- Presentar informe mensual de labores.

Con base a las actividades que el Departamento de Avalúos y Catastro del Cantón Buena Fe desarrolla, se presenta la descripción de los procesos de los servicios del departamento:

→ **Ingreso de nuevos predios**

- a. Recepción y archivo de la documentación y envío a zona urbana o rural.
- b. Recepción y revisión de planos aprobados por planificación municipal.
- c. Se procede a la implantación del plano aprobado.
- d. Registra los datos en las fichas catastrales físicas, croquis del predio y construcciones existentes.
- e. Realiza control de calidad

→ **Recepción de aviso de alcabalas**

- a. Se comprueba datos de aviso de Alcabalas y escrituras con datos de la base alfanumérica.
- b. Inspección ocular al predio del Investigador y asistente de Campo y propietario.
- c. Medición del predio.
- d. Comprobación del resultado de la inspección con datos de la Ficha Catastral y la escritura.
- e. Actualización de ficha catastral física y croquis manzanero.
- f. Habilitar permiso en la base de datos alfanumérica del predio.

→ **Aviso de Alcabalas**

- a. Recepción de Aviso de Alcabalas y envía a zona urbana o rural.
- b. Verificación de datos con la base alfanumérica.
- c. Habilitación de permiso en la base de datos alfanumérica del predio.

- d. Impresión de clave u avalúo en Aviso de Alcabalas.
- e. Legalización de Aviso de Alcabalas (firma y sello).
- f. Clave, avalúo y sello.
- g. Entrega del aviso de Alcabalas al usuario

4.1.2 Estructura orgánica

La estructura orgánica del Departamento de Avalúos y Catastros mantiene su estructura jerárquica Vertical para cada una de sus funciones, distribuida en cinco secciones (Figura 3).

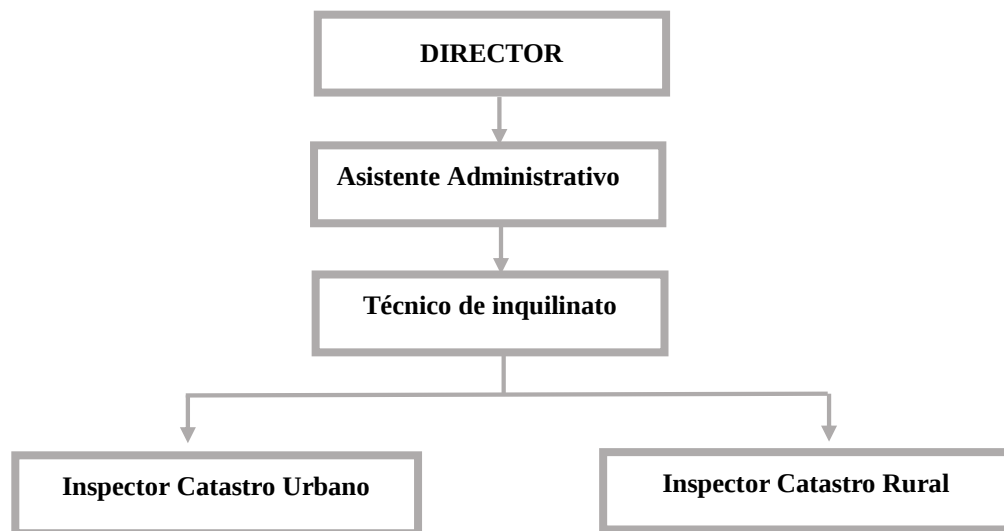


Figura 3. Organigrama Estructural de la Dirección de Avalúos y Catastros del GADM de San Jacinto de Buena Fe, 2019.

A continuación, se describe cada uno de los componentes de la estructura orgánica funcional de la Dirección de Avalúos y Catastros del GADM San Jacinto de Buena Fe.

→ Director

- a. Aprobación del plan de proyectos
- b. Planificación y equipamiento de instituciones

- c. Planificación para la construcción de parques
- d. Planificar el mantenimiento o construcción de vías del cantón
- e. Ejecución del POA
- f. Ejecución del PAC

→ **Asistente Administrativo:**

- a. Brindar atención al usuario
- b. Recepción de documentación habilitante
- c. Ingreso de información al sistema
- d. Elaboración de memorándums, quipux, oficios, etc.
- e. Despacho de trámites

→ **Técnico de inquilinato:**

Gestionar la administración técnica, eficaz y eficiente de los bienes inmuebles asignados que han sido dispuestos para arrendamiento.

→ **Inspector Catastro Urbano:**

- Inspección para avalúo predial
- Avalúo predial urbano
- Confiere certificados de avalúo catastral urbano si se solicita
- Realizar líneas de fábrica
- Aprueba construcciones mayor y menor
- Aprobación de planos

- Desmembración en el sector urbano
- Aprueba lotizaciones, subdivisiones, reestructuraciones y unificaciones en el área urbana.

→ **Inspector Catastro Rural:**

- Inspección para avalúo predial
- Avalúo predial rural
- Confiere certificados de avalúo catastral rural si se solicita
- Realizar líneas de fábrica
- Aprueba construcciones mayor y menor
- Aprobación de planos
- Desmembración en el sector rural
- Aprueba lotizaciones, subdivisiones, reestructuraciones y unificaciones en el área rural.

El propósito de este objetivo es evaluar los procesos que se desarrollan en la Dirección de Avalúos y Catastros, verificar el cumplimiento de la Guía metodológica de planificación institucional emitida por la SENPLADES en cumplimiento de las obligaciones establecidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo de los procesos que se ejecutan actualmente.

El cuestionario respecto a la revisión de los procesos que se realizan en la Dirección de avalúos y catastros, está compuesto por preguntas, respuestas, ponderación y comentario, mismo que se presenta en el tabla 3.

Tabla 3. Cuestionario de los procesos de la dirección de avalúos y catastros.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	POND.	COMENTARIOS
1	¿Se tiene definidas las competencias de la Dirección?	X		10	10	Se encuentran establecidas en el manual de funciones.
2	¿Cada integrante de la Dirección conoce su Rol?	X		7	10	Manual de funciones, pero no todos conocen con claridad su competencia y rol.
3	¿La Dirección tiene plan estratégico?		X	0	10	No tiene estructurado un plan estratégico específico para la dirección.
4	¿La Dirección posee plan operativo?	X		10	10	POA
5	¿La dirección responde a los procesos que la entidad ejecuta?	X		7	10	En ocasiones actúan en base a las situaciones que se les presenta.
6	¿La Dirección cuenta con el personal suficiente y competente para desempeñar sus funciones?	X		8	10	
7	¿Se dispone de infraestructura tecnológica adecuada?	X		8	10	
8	¿Existen manuales de procesos y procedimientos?	X		8	10	No definidos en su totalidad, solo se encuentra estructurado el proceso para el ingreso al catastro de predios urbanos y rurales.
9	¿Se obtiene el diagnóstico de la entidad mediante la aplicación de instrumentos como entrevistas, encuestas y/o grupos focales?	X		10	10	Se realizan reuniones y se exponen las situaciones que se presentan.
10	Mediante el análisis FODA, se han identificado:		X	0	10	No tiene FODA
	Fortalezas		x			
	Oportunidades		x			
	Debilidades		x			
	Amenazas		x			
11	¿Se conformaron grupos de trabajo para identificar los elementos del FODA?		X	0	10	No tiene FODA
12	¿Se nutre la Visión de los distintos puntos de vista de las y los servidores?	X		10	10	Uno de los principios de la entidad es el trabajo en equipo
13	¿La misión, visión y valores, son productos de grupos de trabajo?	X		10	10	Se toma en consideración el aporte de los funcionarios.
14	¿Los objetivos estratégicos están claramente definidos son realistas, medibles y coherentes?	X		10	10	POA
15	¿Los indicadores permiten medir el avance de una actividad, proyecto, programa u objetivo en un momento determinado?	X		8	10	La dirección evalúa el trabajo por medio de análisis de comparación según las actividades que realizan.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	CALIF.	POND.	COMENTARIOS
16	¿Se tiene Indicadores estratégicos que miden el grado de cumplimiento de los objetivos, planes y programas?	X		8	10	Se miden a través de comparaciones con resultados anteriores.
17	¿Las metas están claramente definidas y alineadas con el indicador?	X		8	10	Mantienen indicadores pero no están claros en su totalidad.
18	¿Para la formulación de estrategias se toma en consideración el FODA?		X	0	10	Inexistencia de FODA
19	¿Los programas ejecutados tienden a solucionar un problema?	X		10	10	uno de los objetivos es mejorar la calidad de vida de la población
20	¿Las políticas implementadas promueven procesos de gobernabilidad?		X	0	10	No tienen establecidas políticas.
TOTAL				132	200	

Determinación de los niveles de confianza y de riesgo

Valoración

Ponderación total (PT) 200

Calificación total (CT) 132

Calificación porcentual (CP) 66

$CP = (CT \times 100) / PT$

Nivel de riesgo 34

$100 - CP$

Tabla 4. Niveles de confianza y de riesgo.

RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
		34%
76% - 95%	51 % - 75%	15% - 50%
15% - 50%	51 % - 75%	76% - 95%
	66%	
BAJO	MODERADO	ALTO
CONFIANZA		

Fuente. Auditoría de control interno.

Una vez obtenida la información de la aplicación del cuestionario de evaluación a los procesos de la dirección de avalúo y catastro se obtuvo una ponderación total de 200 y una calificación total de 132, dando como resultado un nivel de confianza del 66% (moderado) y de riesgo del 34% (bajo). Debido a que no se está cumpliendo con todas las funciones que se disponen en la Guía metodológica de planificación institucional emitida por la SENPLADES, entre las que se destaca el incumplimiento en la realización del plan estratégico y la estructuración de las políticas de la dirección.

La ausencia de un plan estratégico provoca el desconocimiento del FODA, lo cual no permite aprovechar las oportunidades, canalizar positivamente sus fortalezas, y tratar de superar sus debilidades así como construir estrategias para protegerse de las amenazas, de la misma forma ejecutar sus funciones de acuerdo a un plan del cual el personal tenga pleno conocimiento. Como se evidenció en el estudio realizado al GADM de Portoviejo que cuenta con un plan estratégico específico de la dirección de avalúos, ordenamiento territorial y gestión del suelo (2016), promoviendo el eficiente funcionamiento de sus actividades. Confirmando la versión de Eslava (2013), en la gestión del control de la empresa, donde menciona que “la dirección debe fijar sus objetivos y luego determinar cuáles serán los riesgos que puedan afectar su consecución para tomar las medidas que considere oportunas”, garantizando los procesos que se ejecutan.

El desconocimiento de políticas en la Dirección dificulta saber qué orientación tomar en caso de que exista cualquier tipo de conflicto. Además no permite definir objetivos específicos del área. Similares resultados se pudo observar en el estudio realizado por Ruiz (2018), en el GAD Municipal del Cantón Logroño, donde se evidenció que no mantienen una planificación acertada en el accionar de políticas administrativas, para mejorar los aspectos negativos y fortalecer los aspectos positivos.

4.2 INCIDENCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN CONTRIBUYENTES POR EL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GADM SAN JACINTO DE BUENA FE

4.2.1 Infraestructura y equipamiento

Los contribuyentes que acceden a realizar trámites en el Departamento de Avalúos y Catastros de GADM de San Jacinto de Buena Fe, el 41% manifiestan que los equipos con los que trabajan son regulares; sin embargo, el 35% los califican en buen estado y el 14% los consideran malos (Tabla 5). En términos generales el equipamiento del departamento en mención no es el óptimo porque ya han cumplido con su vida útil, motivos por el cual los patrones de la calidad en el servicio tienden a reducirse. Lo enunciado concuerda con Solórzano & Aceves (2013, pág. 9) quienes afirman que “para garantizar la eficiencia y la calidad en los servicios se requiere de un buen equipamiento”. En últimas instancias se deberá dar mantenimiento periódicamente a los equipos.

Tabla 5. Equipos que posee la Dirección de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	6	2%
Mala	54	15%
Regular	152	41%
Bueno	131	35%
Muy bueno	29	8%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

En la Tabla 6, se observa que las instalaciones físicas del Departamento de Avalúos y Catastros obtuvo una ponderación de 34% cuya categoría es buena y regular, el 22% manifiestan que se encuentran en mal estado. A esto se agrega la opinión de los trabajadores del departamento que hacen hincapié en la falta de comodidad y ambientación de las oficinas, por lo que cambiando la evidencia física de las instalaciones trabajarán de manera confortable. Izquierdo (2015) en su modelo de gestión administrativa propuesto al GAD parroquial Guayllabamba establece que la buena distribución de las instalaciones y su ambiente armonizan la eficacia en los procesos, porque facilitan y aportan a un mejor desenvolvimiento en el área de trabajo. Lo descrito por Izquierdo (2015) se relaciona con el aporte de Solórzano & Aceves (2013) que hacen hincapié en la eficacia, eficiencia y la calidad en los servicios.

Tabla 6. Infraestructura física del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	9	2%
Mala	81	22%
Regular	128	34%
Bueno	126	34%
Muy bueno	28	8%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

4.2.2 Imagen y publicidad

La imagen que los clientes tienen sobre la apariencia del recurso humano del Departamento de Avalúos y Catastros del GADM indican que es bueno 38%, el 25% indica que es regular y 11 19% indican que es muy bueno (Figura 7). En términos generales, la presentación del personal para los usuarios es muy importante porque contribuye al concepto de imagen institucional y concordando con González M. G. (2014) que efectúa un análisis en la empresa de telecomunicaciones CNT y determina que las Instituciones Públicas manejan su imagen corporativa interna como herramienta de gestión empresarial, y como mecanismos y canales efectivos donde la presentación del personal influye significativamente en la percepción del usuario y lo relaciona con el servicio.

Tabla 7. Apariencia de los empleados del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	7	2%
Mala	61	16%
Regular	94	25%
Bueno	140	38%
Muy bueno	70	19%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

Con respecto a la publicidad la Tabla 8 demuestra que para el 35% es regular, un 30% considera que es buena y un 22% estima que la publicidad que maneja el

departamento como tal es mala. Cabe mencionar que el Departamento de Avalúos y Catastro dispone de información en folletos a las que el usuario puede acceder para informarse de los procesos que se efectúan en dichas instalaciones. Sin embargo, esto aporta también al concepto de imagen institucional y repercute significativamente en términos de la percepción del cliente para con el servicio. No obstante Pilla (2019) en su modelo de gestión administrativa para el GAD de San Pedro de Pelileo afirma que la información es esencial para la ciudadanía, sin embargo, Gamboa & Torres (2010) agregan que los departamentos públicos deben contar con publicidad informativa. El Departamento de Avalúos y Catastro deberá fortalecer su publicidad informativa.

Tabla 8. Publicidad atractiva del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	9	2%
Mala	83	22%
Regular	130	35%
Bueno	111	30%
Muy bueno	39	10%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

4.2.3 Compromiso y fiabilidad

El 34% ponen en manifiesto que el Departamento de Avalúos y Catastros cumple regularmente en el plazo estimado los servicios requeridos, el 27% indicaron que el nivel de cumplimiento es bueno, mientras que el 26% mencionan que es malo. Es notable que no se logran cumplir con los plazos establecidos de acuerdo con los procesos que se ejecutan en el departamento, como lo menciona Izquierdo (2015) esto es producto de la falta de innovación del equipamiento e infraestructura. A esto, Neves, et al. (2018) agrega que el compromiso organizacional de los recursos humanos asume un papel clave en el desempeño individual y organizacional, de forma efectiva y eficiente porque son determinantes para la consecución de los objetivos organizacionales.

Tabla 9. Cumplimiento de las funciones en los plazos previstos del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	14	4%
Mala	96	26%
Regular	126	34%
Bueno	102	27%
Muy bueno	34	9%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

La perspectiva de los usuarios sobre el interés de los involucrados en el Departamento de Avalúos y Catastro para el 34% es regular, para el 26 y 25% es malo y bueno respectivamente. El 11% califica una intención de ayuda muy buena. Los usuarios no tienen una buena perspectiva del departamento, visto de ese modo no tienen posicionado un buen concepto de imagen institucional. A esto Neves, et al. (2018). Enfatiza sobre la importancia del compromiso del personal en la consecución de las metas institucionales y concuerda con González M. G. (2014) en el aporte que tiene al concepto de imagen de la institución, mientras que para Solórzano & Aceves (2013) la percepción se convierte en concepto de imagen cuando se hace uso del servicio y para cambiarla se debe recurrir a patrones que mejoren la calidad del servicio percibido.

Tabla 10. Interés en resolver problemas del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	17	5%
Mala	96	26%
Regular	125	34%
Bueno	94	25%
Muy bueno	40	11%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

El 35% de los usuarios manifiestan que el Departamento de Avalúos y Catastros realiza bien sus servicios mientras que un porcentaje seguido del 27% y 26% mencionan un nivel de satisfacción mala y buena respectivamente. La Tabla 11 determina que el

departamento no brinda un mal servicio pero que se debe mejorar. Para la SENPLADES (2016) debe existir en las instituciones del sector público la obligatoriedad en el marco de su autonomía la mejora continua en los procesos de gestión pública y en concordancia con el COOTAD (2010) la descentralización de los Gobiernos Autónomos de los Municipios es con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia, garantizando el compromiso y la fiabilidad en la atención a la ciudadanía.

Tabla 11. Calidad del servicio a los usuarios por el Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	17	5%
Mala	99	27%
Regular	129	35%
Bueno	95	26%
Muy bueno	32	9%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

En el plazo de despacho de los trámites que se efectúan en el Departamento de Avalúos y Catastro se observa que el 39% de los usuarios no se muestran satisfechos porque lo definen como regular, un 25% mala, el 22% buena. En este caso, el departamento se verá afectado principalmente en el aspecto corporativo institucional y en el cumplimiento de sus indicadores. Con respecto al ámbito corporativo González M. G. (2014) menciona que el incumplimiento cambia el concepto de imagen, como se evidencia en los resultados de la Tabla 12. En el ámbito del cumplimiento de objetivos

Neves, et al. (2018) agrega que el compromiso de los recursos humanos asume un papel clave y determinante para la consecución de los objetivos organizacionales.

Tabla 12. Servicio en el tiempo prometido del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	17	5%
Mala	92	25%
Regular	144	39%
Bueno	83	22%
Muy bueno	36	10%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

4.2.4 Capacidad de respuesta

El 37% manifiestan que existe una comunicación regular, seguido de un nivel de satisfacción buena y mala representado con el 23%, el 14% muy bueno y el 3% muy mala. Los datos reflejan la deficiente comunicación que tiene el departamento con la ciudadanía e incide directamente en la capacidad de respuesta a los trámites que se ejecutan, por lo que deberá fortalecerse. Valenzuela (2013) en el modelo de gestión administrativa propuesto al GAD Parroquial de González Suárez determina que la capacidad de respuesta de dicho gobierno se relaciona con los recursos (equipos, herramientas tecnológicas y el personal). Por consiguiente, si no se cuenta con equipos óptimos y personal con el perfil profesional deseado no podrá mejorar la comunicación y capacidad de respuesta con los usuarios.

Tabla 13. Adecuada comunicación del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	13	3%
Mala	86	23%
Regular	136	37%
Bueno	86	23%
Muy bueno	51	14%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

El 37% manifiestan que el Departamento de Avalúos y Catastros ofrecen servicios rápidos con un nivel de satisfacción regular, bueno y malo representado con el 24%, el 12% muy bueno y el 3% muy malo. La relación de los indicadores de evaluación “buena, regular y mala” es constante ya que actuar con rapidez ante los requerimientos de los usuarios se requiere de habilidades, herramientas y recursos que permitan la celeridad en los procesos. Ante esto se nutre la teoría de Izquierdo (2015) donde expone que esto es el resultado de la falta de innovación del equipamiento e infraestructura; no obstante, para Encalada & Ortiz (2013) la falta de innovación de los equipos incurre en el retraso de los procesos y disminuye la eficacia en el trabajo.

Tabla 14. Servicio rápido a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	10	3%
Mala	90	24%
Regular	137	37%
Bueno	91	24%
Muy bueno	44	12%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

Como se observa en la Tabla 15 el 42% de los usuarios manifestaron que de manera regular los empleados están prestos para ayudar, por su parte el 26% indicaron tener un nivel de satisfacción bueno, el 19% mala y el 11% y 2% muy bueno y muy mala respectivamente. La poca conformidad con la atención que proviene de los servidores públicos y como se lo ratifica en la Tabla 15, este comportamiento incide en la deficiente calidad que el usuario recibe en el proceso de intención a un trámite. Sin embargo, la SENPLADES (2016) y el COOTAD (2010) dictaminan a los Gobiernos Autónomos Descentralizados la planificación obligatoria con la finalidad de atender a todos los requerimientos de la ciudadanía. Por consiguiente, la buena atención y el interés a los trámites es un deber para los servidores públicos y se constituye en un derecho para la población.

Tabla 15. Ayuda a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	7	2%
Mala	69	19%
Regular	158	42%
Bueno	98	26%
Muy bueno	40	11%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

Los usuarios manifestaron que no siempre existe la disponibilidad para finiquitar algún trámite en el Departamento de Avalúos y Catastro por la cual el 40% lo califica como regular en el marco de su disponibilidad, el 28% bueno y 23% malo respectivamente. Estos datos concuerdan con los resultados de Valenzuela (2013) en el análisis de indicadores del GADPR González Suárez donde los usuarios mencionan que los trámites se demoran y que existe de la misma manera inconformidad con la disponibilidad del departamento. A razón de esto se puede generalizar con Izquierdo (2015) que en este tipo de instituciones la falta de personal calificado y equipamiento provoca la mala calidad percibida en la atención al usuario. No obstante, para Merchán (2015) la disposición de servicio, es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.

Tabla 16. Disponibilidad de tiempo del Departamento de Avalúos y Catastros.

Rubro	Valores	
	Absolutos	Relativos
Muy mala	5	1%
Mala	86	23%
Regular	148	40%
Bueno	102	27%
Muy bueno	31	8%
Total	372	100%

Fuente. Investigación de campo
Elaborado por: El Autor

4.2.5 Seguridad y cordialidad

Podemos observar que predomina el 38% con un nivel de satisfacción regular, seguido del 32% bueno, el 15% y 13% mala y muy bueno, mientras que un 2% manifiesta un nivel de confianza con el usuario muy mala. Concordando con Neves, et al. (2018) a consecuencia del retraso y la poca celeridad en el despacho de trámites causa insatisfacción y por ende desconfianza, a esto se suma el compromiso personal como elemento clave que según Solórzano & Aceves (2013) garantiza la calidad percibida en los procesos de atención en las instituciones públicas del Ecuador.

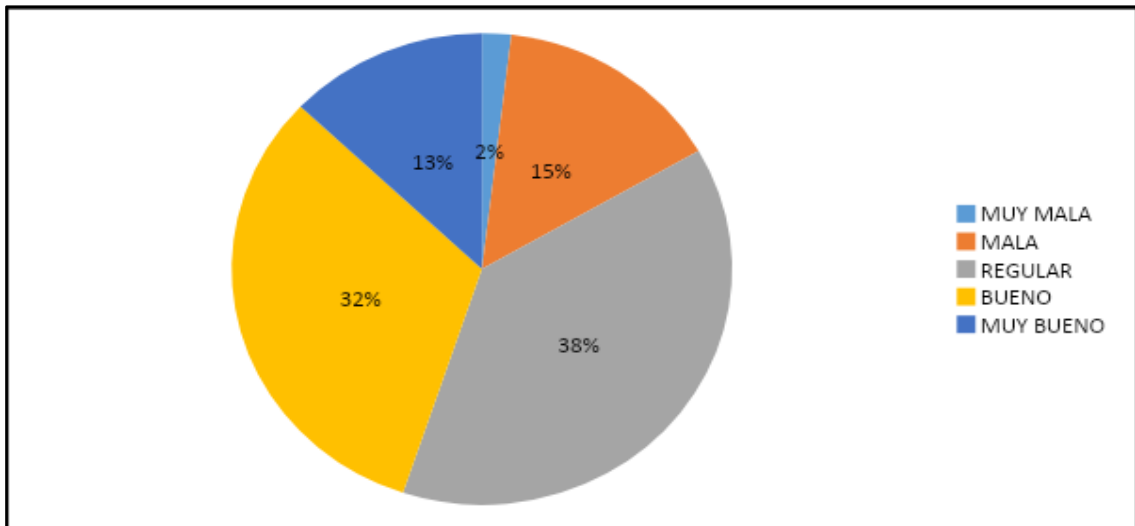


Figura 4. Confianza con los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.

Podemos observar que predomina el 38% de usuarios con un nivel de satisfacción regular, seguida del 32% bueno, el 17% y 12 % muy bueno y mala. Estos resultados no concuerdan con lo que estipula el COOTAD (2010) y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2012) porque estos reglamentos dictaminan la obligatoriedad de los Municipios de brindar un buen trato a toda la ciudadanía y que concuerdan con Aniorte (2013) en que las características de un servicio de calidad implican el buen trato, la amabilidad, la atención y respeto con los usuarios.

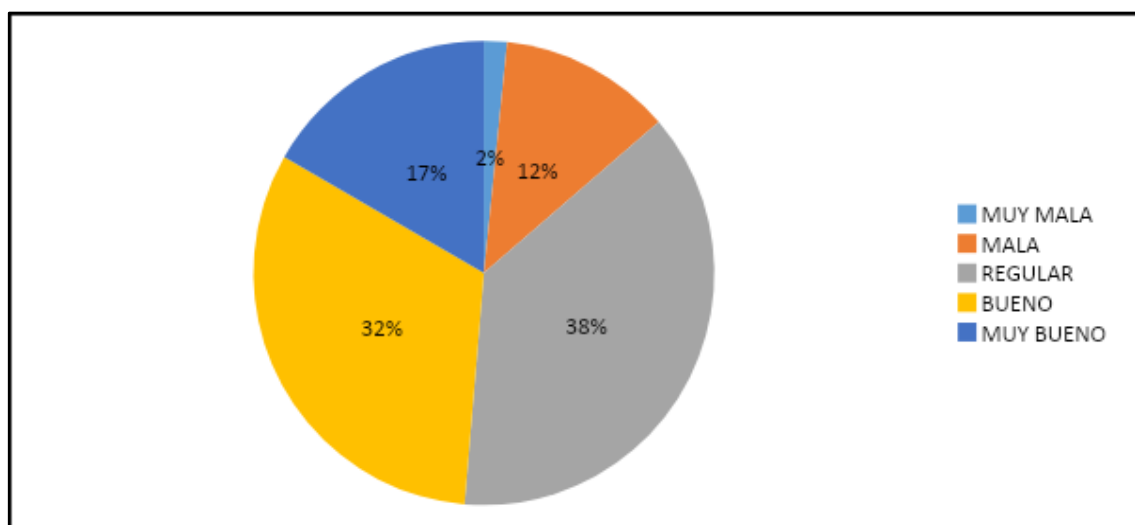


Figura 5. Amabilidad con el usuario del Departamento de Avalúos y Catastros.

El 52% de los usuarios ponen en manifiesto que su nivel de seguridad es regular con el Centro Ocupacional (pagos, atención recibida), el 24% dice que es bueno, el 11% indica que no lo es y califica mala seguridad. Es notable que el departamento debe trabajar en su imagen y una de las principales razones es el cumplimiento tardío en el despacho de trámites ocasionado por la deficiente atención del personal y la utilización de equipos que han cumplido con su vida útil, por lo cual Solórzano & Aceves (2013) recomiendan el uso de equipos que busquen garantizar la eficiencia y la calidad en los servicios, afirmación que se complementa con el criterio de Encalada & Ortiz (2013) que mencionan la falta de innovación de los equipos incurren en el retraso de los procesos y disminuye la eficacia en el trabajo.

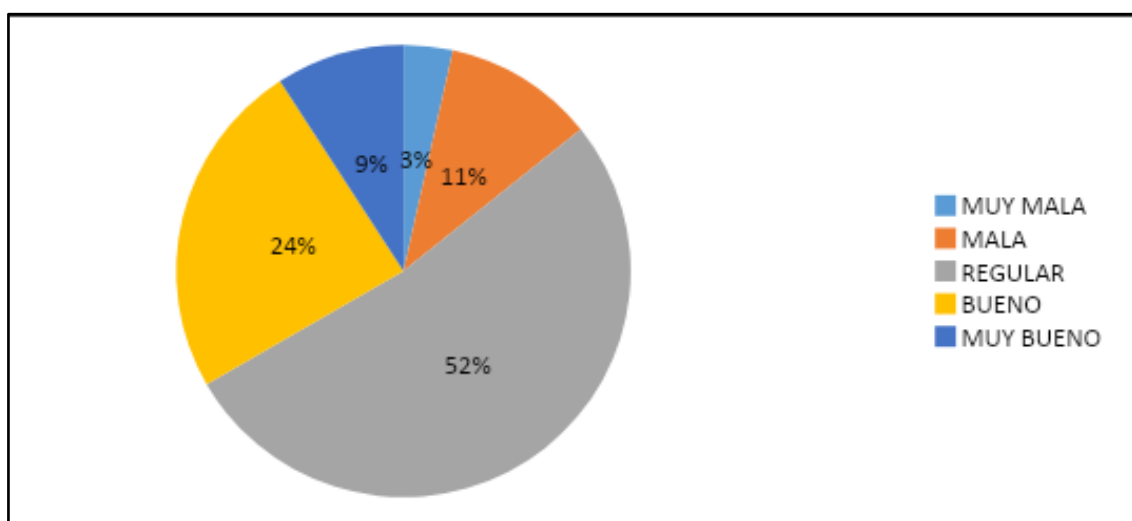


Figura 6. Seguridad con el Departamento de Avalúos y Catastros.

El 44% de los usuarios encuestados evalúan los conocimientos de los empleados públicos que laboran en el Departamento de Avalúos otorgándoles una calificación de regular, el 27% afirman que tiene buenos conocimientos en el área, sin embargo, el 19% indica que es mala. Con dichos resultados se evidencia que el personal no está calificado o no cumple con el perfil para ejercer en el entorno de las competencias las funciones

designadas por el municipio a este departamento. En la práctica, estos resultados no se ajustan a la teoría de Montoya & Boyero (2016) quienes establecen que, dentro de la planificación del recurso humano, las organizaciones deben tener a disposición el personal correcto con las habilidades adecuadas para ocupar los puestos que requieran de un perfil profesional específico.

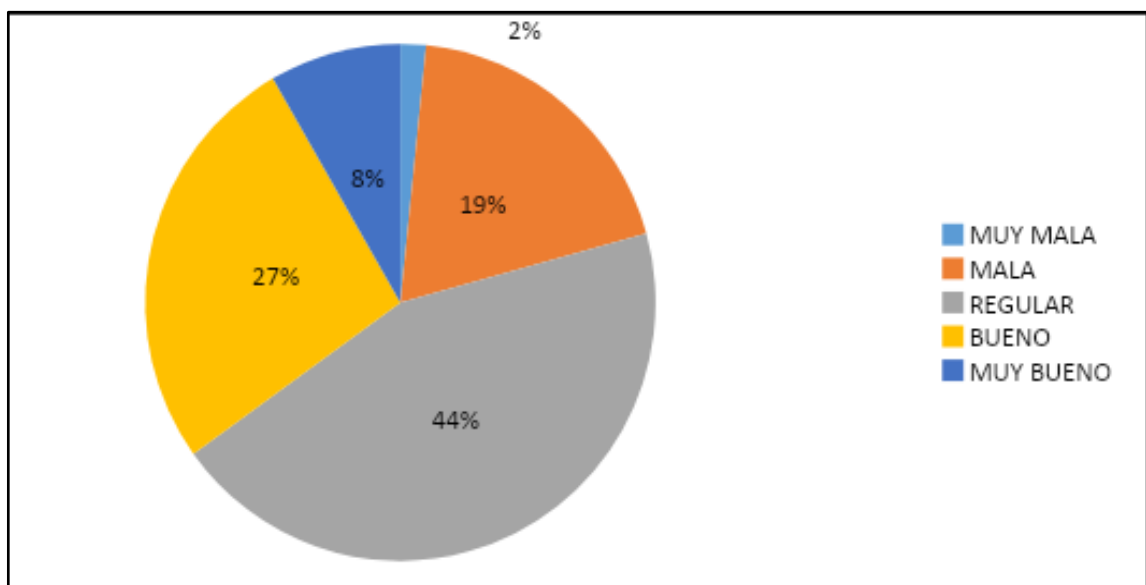


Figura 7. Conocimiento del personal del Departamento de Avalúos y Catastros.

4.2.6 Atención y comprensión

El 45% pone en manifiesto que el departamento da una atención individualizada con un nivel de satisfacción regular, un 27% bueno, el 20% indica que es mala. La atención individualizada ha sido definida como regular por parte de la ciudadanía en la cual se es válida la teoría de Jamaica (2015) donde estipula que para mejorar la atención se requiere de la implantación estrategias de capacitación; al respecto Montoya & Boyero (2016) cita a Cuesta (2010) y concuerdan en que quien formule las estrategias, debe conocer cada uno de los procesos que se llevan a cabo.

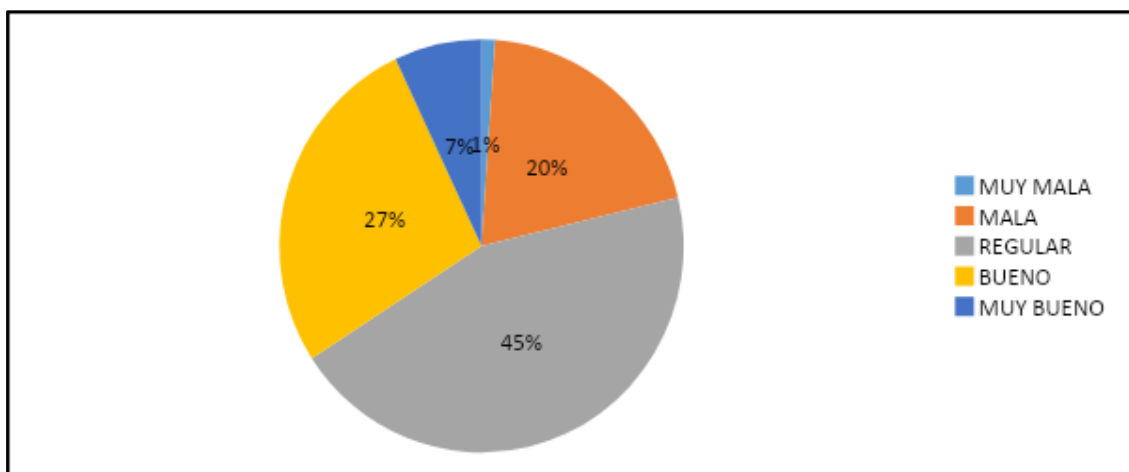


Figura 8. Atención individualizada del Departamento de Avalúos y Catastros.

Los horarios para el 40% de los usuarios encuestados no son los convenientes puesto que le dan una valoración regular, del mismo modo el 17% valoran como malo y el 28% estiman que los horarios estipulados son buenos y que están en el marco de la normativa, a diferencia del 14% que afirma su total acuerdo con los horarios. Por lo tanto, el personal que labora en el Departamento de Avalúos y Catastro cumple parcialmente con el horario establecido, Neves, et al. (2018) expone que la falta de cumplimiento impide el alcance de las metas, que en este caso son institucionales. Es decir, si el personal no se compromete y cumple a cabalidad con sus funciones el departamento y la institución en general no conseguirá los objetivos propuestos en el POA.

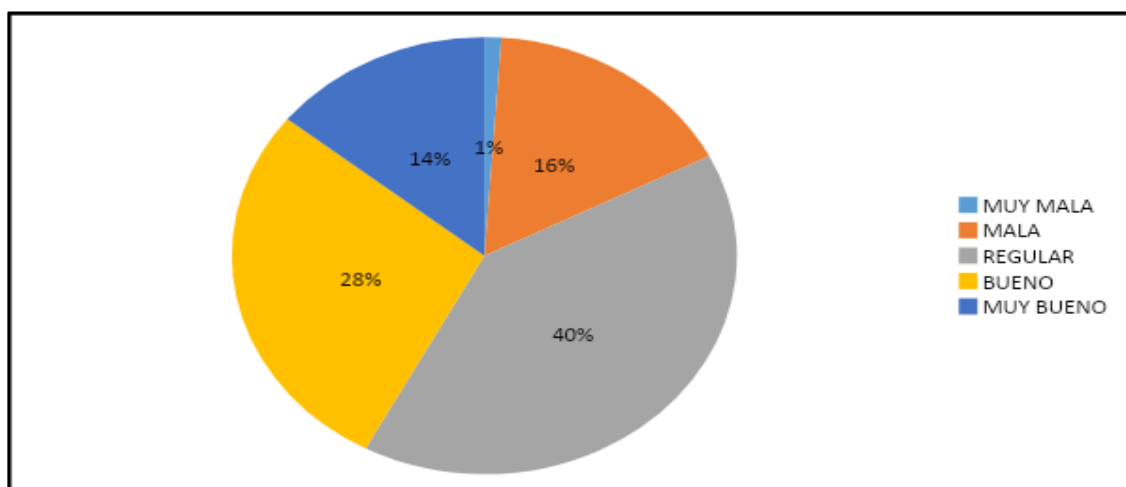


Figura 9. Horarios convenientes del Departamento de Avalúos y Catastros.

Como se observa en la Figura 210, el 55% pone en manifiesto que el departamento da una atención personalizada con un nivel de satisfacción regular, un 19% bueno, el 15% indica que es mala. La atención personalizada ha sido definida como regular por parte de la ciudadanía por lo que se menciona a Jamaica (2015) que para brindar una atención de calidad se requiere de un equipo de trabajo motivado y que no se consigue si no es a través de la capacitación. No obstante, Montoya & Boyero (2016) concuerdan que la motivación es la sumatoria de la actitud del personal y las condiciones del ambiente laboral.

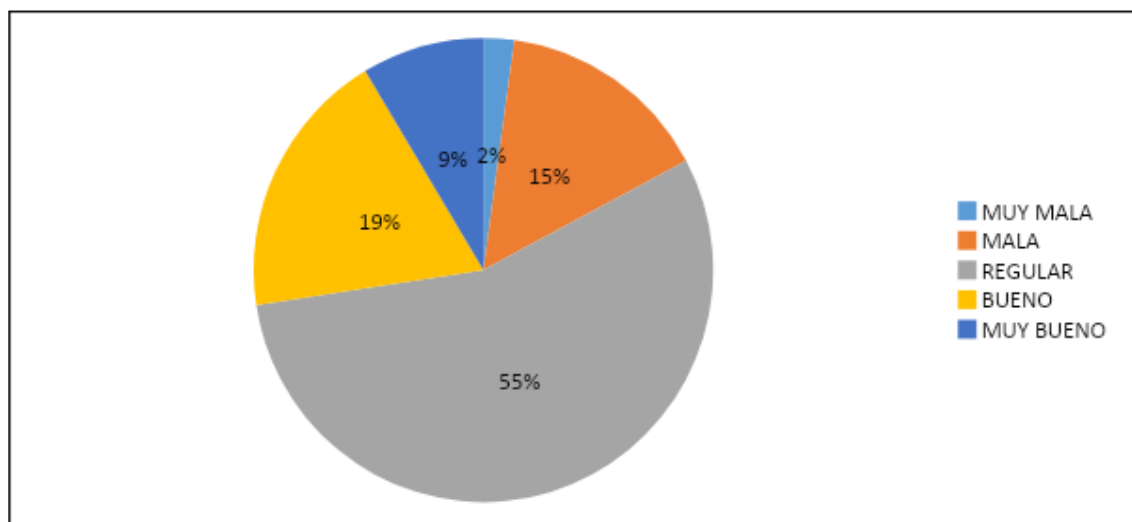


Figura 10. Atención personalizada a los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.

La perspectiva de los usuarios sobre el interés y entrega en la ejecución y despacho de trámites en el Departamento de Avalúos y Catastro para el 46% es regular, para el 24% es bueno y un 16% lo considera malo. La valoración de los usuarios con base a su perspectiva y en función a la atención percibida no es buena. Encalada & Ortiz (2013) concuerda con Merchán (2015) que la calidad en la atención en el servicio busca

soluciones y con resultados óptimos y agrega que se debe ayudar al cliente de forma entregada y con dignidad.

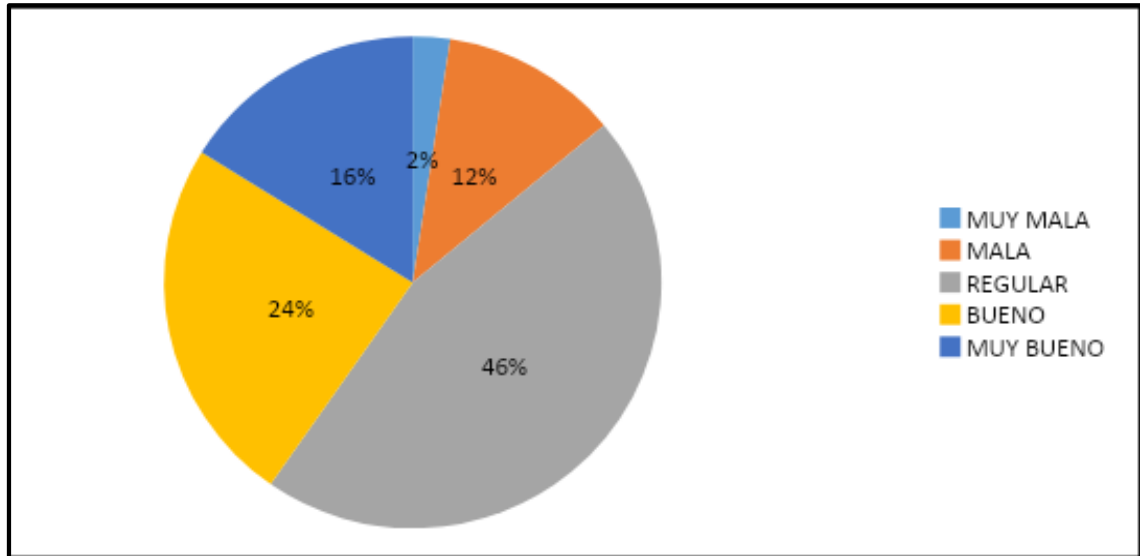


Figura 11. Preocupación por los intereses y necesidades de los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastros.

El 44% de los usuarios pone en manifiesto que el departamento comprende las necesidades específicas que requieren de forma regular, un 27% mantiene un nivel de satisfacción bueno, mientras que un 14% y 12% manifiestan un nivel de satisfacción muy bueno y malo respectivamente. Ante la falta de atención a los requerimientos de los usuarios Merchán (2015) explica que el personal debe comprometerse y actuar con iniciativa en las diferentes situaciones y dar una respuesta oportuna a los requerimientos. Sin embargo, Montoya & Boyero (2016) inculcan que para lograr la calidad percibida en los servicios a través de la gestión del personal, el funcionario debe asociar las ideas que le otorgue el usuario, las sintetiza y comprende el verdadero propósito de su visita para dar respuesta oportuna y efectiva.

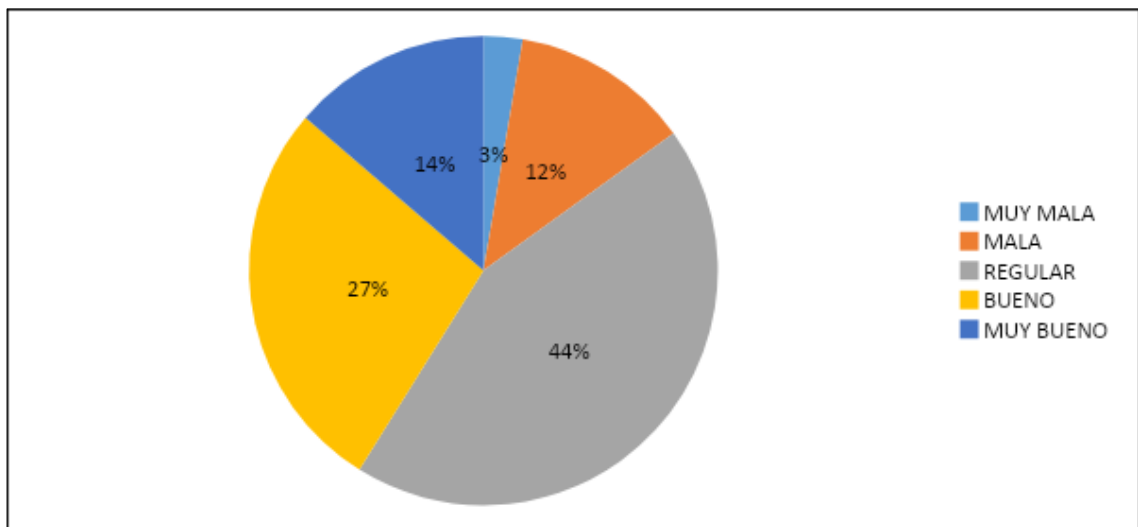


Figura 12. Comprensión de necesidades del Departamento de Avalúos y Catastros del GADM de San Jacinto de Buena Fe, 2019

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Nuestra recompensa se encuentra en el
esfuerzo y no en el resultado, un esfuerzo
total es una victoria completa”

Mahatma Gandhi

5.1 CONCLUSIONES

El Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe a pesar de ofrecer varios servicios a la ciudadanía, destacan 3 principales trámites por la demanda que tienen: el ingreso de nuevos predios, recepción de Aviso de Alcabalas y emisión de Aviso de Alcabalas, mismas actividades que se llevan a cabo empíricamente con el conocimiento y experiencia que dispone el Director departamental, lo que ocasiona que por falta de tecnificación los demás funcionarios atrasen los procesos por la falta de conocimiento del mismo.

La calidad del servicio percibido por los usuarios del Departamento de Avalúos y Catastro, a través del análisis de la encuesta aplicada, fue regular por lo que se concluye que la atención prestada no es la adecuada. No se cumple a cabalidad con el plazo requerido para despachar un trámite y el usuario percibe poco interés del personal para la celeridad del proceso, la capacidad de respuesta del personal es deficiente y en ocasiones no hay disponibilidad para atender al usuario por falta de equipos óptimos y personal.

El Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe a pesar de disponer de un POT, POA y PAC no dispone de un plan de atención al usuario que garantice el cumplimiento a cabalidad de los procesos y protocolos de atención a la ciudadanía.

5.2 RECOMENDACIONES

Diseñar un diagrama de procesos para cada uno de los trámites con mayor demanda como son el ingreso de nuevos predios, recepción de Aviso de Alcabalas y emisión de Aviso de Alcabalas. Esto permitirá al personal dirigir y evaluar la fase en la que se encuentra el proceso y además fortalece la comunicación con el usuario al dar una información contundente.

El Departamento de Avalúos y Catastro deberá evaluar periódicamente la calidad del servicio percibida y mejorar el concepto de imagen como departamento institucional con la innovación de sus equipos, el mejoramiento de infraestructura, la capacitación del personal en estrategias de atención al cliente y disponer del recurso humano con el perfil deseado.

Diseñar un plan de atención al usuario que permita mejorar la capacidad de respuesta del personal, la percepción del cliente con el departamento y la satisfacción del servicio percibido en el Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

“Enseñar no es transferir conocimientos, sino crear las posibilidades para su producción o su construcción. Quien enseña aprende al enseñar y quien enseña aprende a aprender”

Paulo Freire

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO EN EL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE

6.2 JUSTIFICACIÓN

La Constitución de la República del Ecuador y el COOTAD contemplan la obligatoriedad de las instituciones públicas como los municipios a desarrollar a cabalidad procesos de planificación con la finalidad de mejorar la eficiencia en la atención a la ciudadanía en general, por lo que lograr la plena satisfacción al brindar un servicio de calidad no es un favor de las instituciones, sino el compromiso que tienen para con el pueblo y el estado.

La propuesta que se plantea al Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe, se fundamenta en los resultados obtenidos durante el desarrollo de este proyecto y que inciden en la falta de confianza del usuario con el departamento a consecuencia del retraso en el despacho de los trámites, la falta de compromiso e interés del personal, no contribuyen a tener una adecuada capacidad de respuesta y no garantiza fiabilidad en los procesos, definiéndose como “regular” la atención y la percepción que tiene el usuario del departamento.

Por consiguiente, la adecuada gestión por procesos en los servicios con mayor demanda y la implementación de un plan de atención al usuario, será la alternativa de solución ante la insatisfacción de la calidad percibida en el servicio que reciben los usuarios y contribuirá al mejoramiento del concepto de imagen del departamento que tiene la ciudadanía luego de haber accedido a ejecutar algún tipo de trámite.

La propuesta consiste en la tecnificación de los procesos con la implementación de diagramas detallando los protocolos a seguir en los servicios con mayor demanda que tiene el departamento; se plantea además la aplicación del modelo SERVQUAL para de medición de la calidad en 5 dimensiones: confianza, fiabilidad, responsabilidad, garantía y tangibilidad. De la misma manera se plantea el perfil del personal deseado para cada cargo. La puesta en marcha estará bajo la responsabilidad de la dirección, toda vez que sea evaluada y aprobada por el alcalde.

6.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La propuesta que se plantea tiene su base legal en la Constitución de la República del Ecuador (2008) y en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización – COOTAD (2010).

La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 227 tipifica que “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. Es decir que su direccionamiento parte por dichos indicadores para su buen funcionamiento. A esto se agrega lo estipulado en el Art. 238 donde hace hincapié en “la autonomía de los GADs en el aspecto político, administrativo y financiero (...)”. No obstante, sobre la planificación el Art. 241 menciona que ésta garantizará el ordenamiento territorial y debe ser obligatoria.

La base legal para la implementación de procesos se respalda con lo que tipifica el Art. 5 del COOTAD donde se sustenta las 3 autonomías de los GADs siendo la primera la autonomía política como “la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado

para impulsar procesos (...); la gestión del recurso humano calificado se sustenta en la autonomía administrativa que consiste en la plena libertad de organización y de gestión de sus talentos humanos.

Por otro lado, la evaluación de los procesos, el cumplimiento de éstos por el personal y el enfoque de mejorar la calidad percibida en los servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe se ve amparado en el Art. 76 de la LOSEP (2010) donde menciona que “la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión (...) y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades”.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 General

Elaborar un plan de atención al usuario para el mejoramiento de la calidad percibida en los servicios del Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Jacinto de Buena Fe.

6.4.2 Específicos

- Diseñar diagramas de procesos para los servicios de ingreso de nuevos predios, recepción de Aviso de Alcabalas y emisión de Aviso de Alcabalas con mayor demanda en el Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe.
- Aplicar las dimensiones del modelo SERVQUAL para de medición de la calidad percibida en el servicio.
- Describir el perfil profesional requerido para cada funcionario que integra el departamento.

6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La propuesta alternativa de solución se aplicará en el Departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Jacinto de Buena Fe, mismo que se encuentra ubicado en la ciudad del mismo nombre en la Av. 7 de Agosto diagonal al parque central, aproximadamente a 16.9 km de Quevedo.

Coordenadas

Latitud: -0.8958117

Longitud: -79.4897855

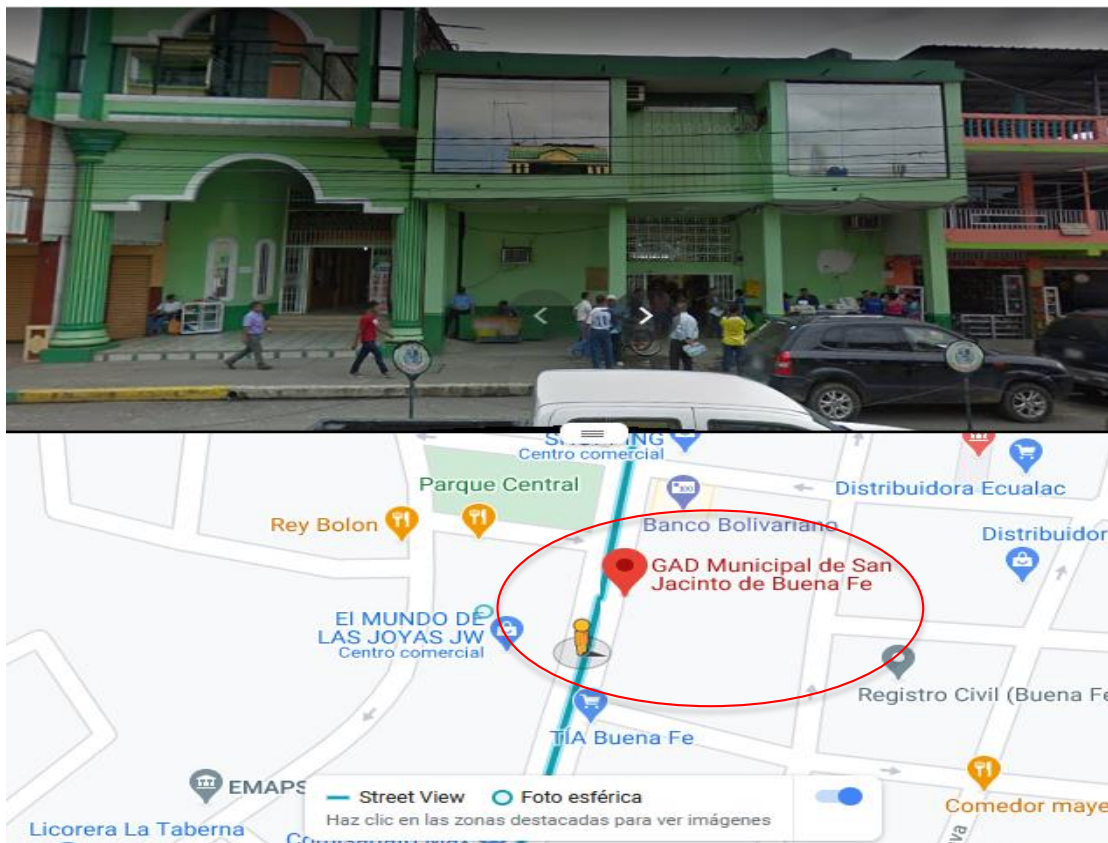


Figura 13. Ubicación Sectorial del GADM San Jacinto de Buena Fe

Las instalaciones del Departamento de Avalúos y Catastro con base a la distribución de planta de los planos del GAD Municipal San Jacinto de Buena Fe, es el

primer departamento de municipio y se encuentra ubicada en el lado derecho al entrar en la planta baja del edificio, al lado de tesorería y frente al departamento financiero.

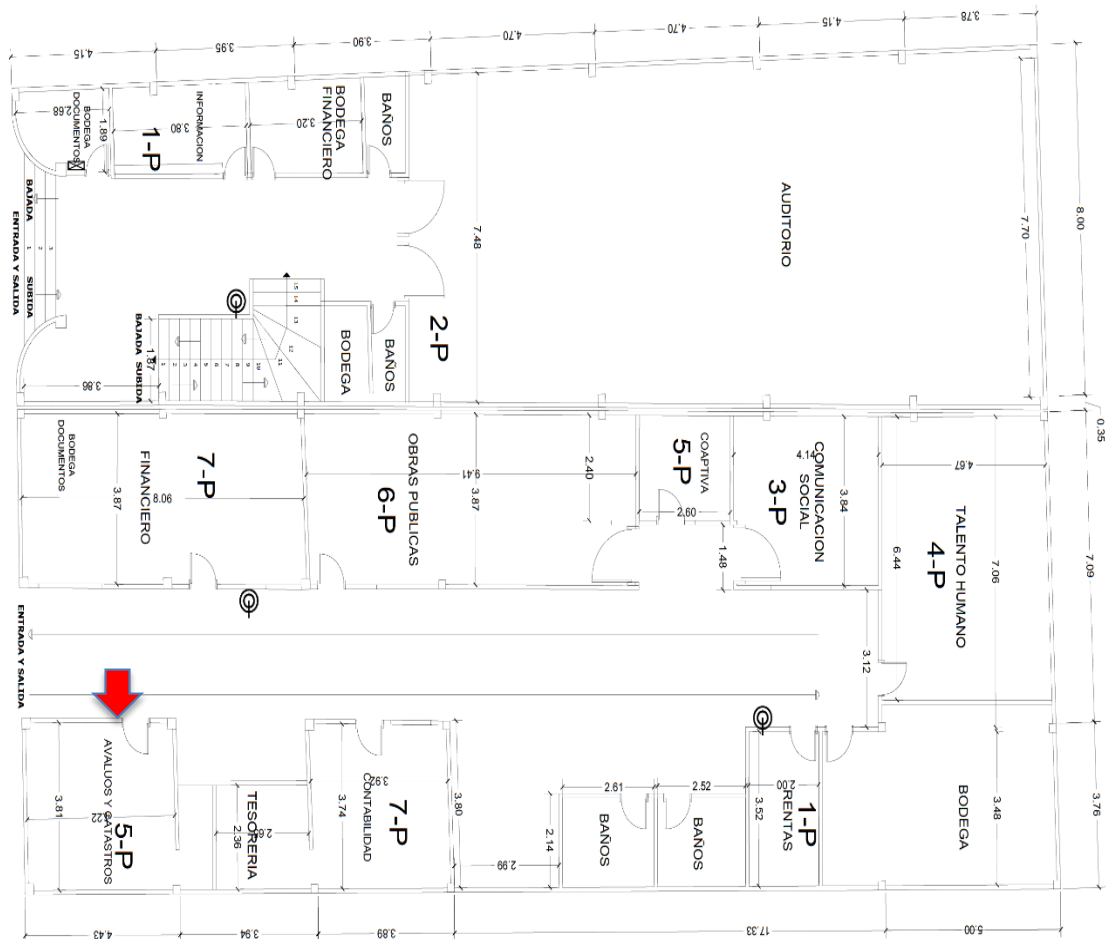


Figura 14. Ubicación Física del Departamento de Avalúos y Catastros del GADM San Jacinto DE Buena Fe.

6.6 FACTIBILIDAD

La implementación de la propuesta para el Departamento de Avalúos y Catastro es factible, porque su puesta en marcha tiene un impacto positivo en el mejoramiento de la calidad percibida en los servicios que ofrece a la ciudadanía, mismos que serán verificables en el cumplimiento a cabalidad de los procesos, el cumplimiento de las metas

institucionales y sobre todo en la plena satisfacción de la ciudadanía, mejorando así la percepción y el concepto de imagen que el usuario tiene del departamento luego de haber sido participe en el proceso de servucción.

El Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe, tendrá los siguientes resultados:

- Con los diagramas de procesos propuestos el personal podrá dirigirse y evaluar la fase en la que se encuentra el trámite.
- Fortalecimiento de la comunicación con el usuario al dar una información contundente ante las exigencias de la celeridad del proceso.
- Confianza y fiabilidad en los trámites ingresados.
- Capacidad de respuesta
- Despacho de los trámites cumpliendo los plazos previstos para efecto.
- Mejoramiento en la percepción y concepto de imagen institucional.
- Buen ambiente laboral.
- Un equipo de trabajo dinámico, proactivo y eficiente.
- Excelente atención al usuario.
- Mejoramiento continuo de la calidad en los procesos.
- Disponer de un personal con el perfil requerido.

6.7 PLAN DE TRABAJO

6.7.1 Filosofía del servicio

Misión

Administrar y mantener actualizado el catastro de bienes inmuebles de la zona urbana y rural de nuestra jurisdicción cantonal, encaminado a un uso multifinalitario, el

cual provea información indispensable para la toma de decisiones pertinentes a políticas públicas, mejorar la recaudación del impuesto predial, bajo principios de transparencia y eficiencia

Visión:

Ser un prototipo de administración catastral, moderna, transparente y eficiente al servicio de la ciudadanía, caracterizado por su accesibilidad, calidad, agilidad y ética, en el desarrollo de actividades diarias, ofreciendo una atención de calidad para los usuarios.

Valores

- Honestidad
- Paciencia
- Empatía
- Responsabilidad
- Solidaridad

6.7.2 Diagramas de procesos propuestos

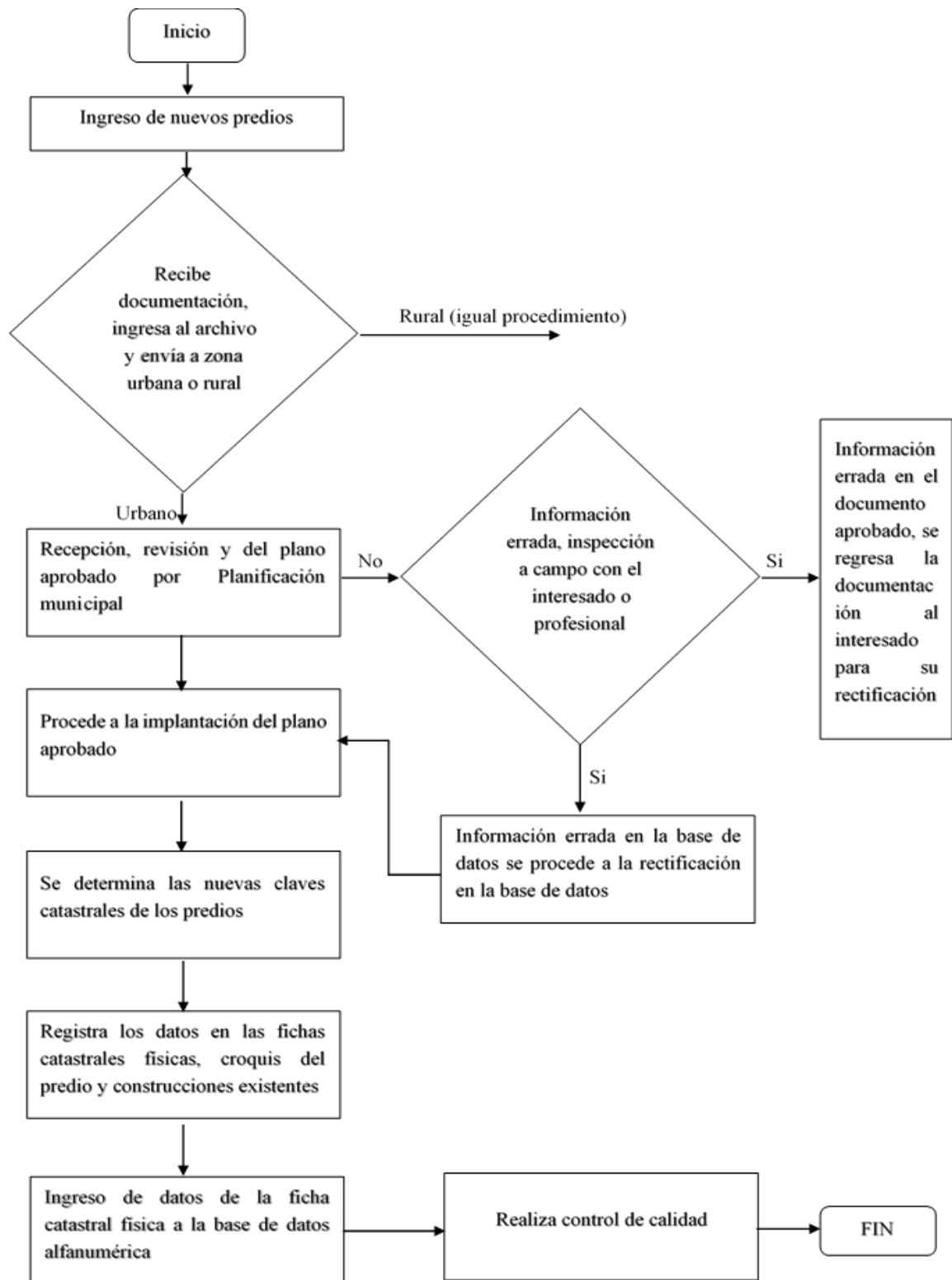


Figura 15. Diagrama de procesos del trámite de ingreso de nuevos predios

Fuente: Dirección de Avalúos y Catastro GADM San Jacinto de Buena Fe. Obtenido a través de levantamiento de información.

Ingreso de nuevos predios

El diagrama de procesos desarrollado para la tecnificación del trámite de ingreso de nuevos predios se desarrolla de la siguiente manera:

Recepción de documentación. El trámite inicia con la recepción de la documentación respectiva y el departamento determina si se efectúa en la zona rural o urbana. En ambos casos, el proceso es el mismo.

Revisión de documentación. Se revisa la documentación ingresada al departamento, en el caso de inmuebles, el plano debe aprobado del municipio. Si se detecta algún error, se procede con una inspección de campo con un representante del departamento; el técnico municipal determinará si la información errónea se efectuó en el documento de aprobación, se rechaza el trámite; si el error se registra en la base de datos se rectifica en el sistema y se da paso al siguiente proceso.

Implantación del plano aprobado. Los datos técnicos que se homologan serán aquellos que se registren ante la solicitud de permisos de construcción o Declaratoria de Propiedad.

Otorgamiento de claves catastrales: Se otorgan nuevas claves catastrales al predio para su identificación en la Declaratoria de Propiedad.

Ingreso de datos de la ficha catastral: Los datos descritos en la ficha de catastro en físico, se registran en la base de datos.

Control de calidad. Última fase de proceso y se realiza la supervisión y control de calidad del levantamiento catastral.

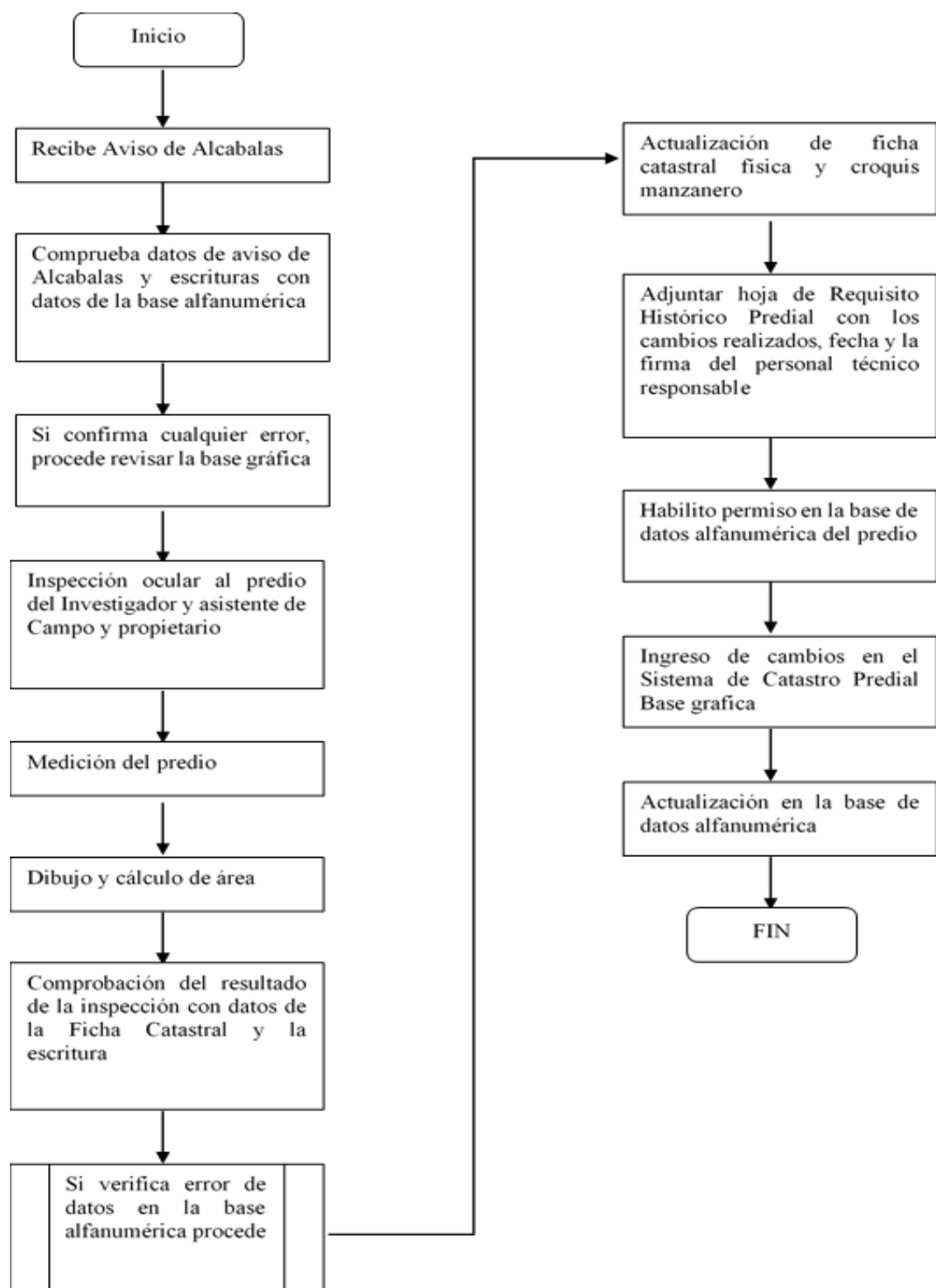


Figura 16. Diagrama de procesos del trámite de recepción de Aviso de Alcabalas

Fuente: Dirección de Avalúos y Catastro GADM San Jacinto de Buena Fe. Obtenido a través de levantamiento de información.

Recepción de avisos de alcabalas

El diagrama de procesos desarrollado para la tecnificación del trámite de recepción de avisos de alcabalas se desarrolla de la siguiente manera:

1. **Recepción de aviso.** El trámite inicia con la recepción del aviso de alcabala.
2. **Revisión.** Se comprueba los datos de aviso de alcabalas con los datos de la escritura ingresada en la base de datos alfanumérica del municipio. En caso de existir algún tipo de error se procede a la revisión de la base gráfica.
3. **Inspección.** Se designa dos representantes municipales para se efectúe el proceso de inspección en conjunto con el propietario del predio o inmueble.
4. **Medición:** El inspector con ayuda del asistente de campo proceden a la medición del terreno para posteriormente hacer el cálculo del área en m².
5. **Dibujo y cálculo del área:** Luego de medir el área se realiza el trazado de líneas y se calcula el área sobre la cual se efectuará el aviso de alcabala.
6. **Comprobación.** Con la inspección se comprueba los datos ingresados en la ficha catastral y en las escrituras.
7. **Actualización.** Si se comprueba algún error en la base de datos alfanumérica se procede a la actualización de la ficha catastral física y el croquis manzanero.
8. **Entrega de adjuntos.** Para solicitar el cambio de esos datos, se adjunta como requisito el histórico predial con las modificaciones realizadas con la respectiva fecha y firma de técnico responsable.
9. **Habilitación.** Si el propietario cumple con los requisitos anteriores se le concede el permiso para el cambio de información en la base de datos del municipio.
10. **Ingreso de cambios.** Se ingresan los cambios detectados en la inspección de campo.

11. **Actualización.** Se actualiza la información del propietario

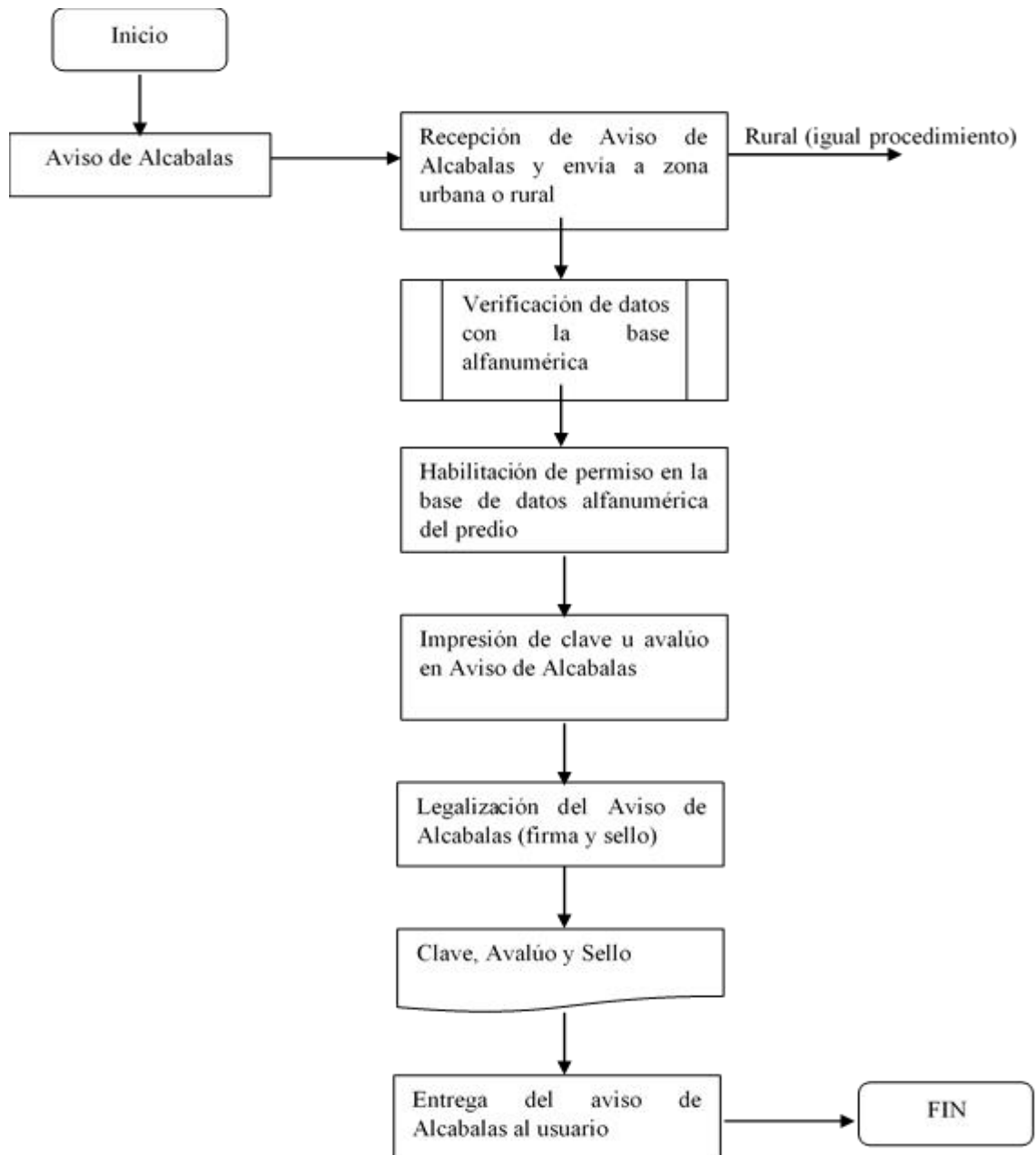


Figura 17. Diagrama de procesos del trámite de emisión de Aviso de Alcabalas

Fuente: Dirección de Avalúos y Catastro GADM San Jacinto de Buena Fe. Obtenido a través de levantamiento de información.

Aviso de alcabala

El diagrama de procesos desarrollado para la tecnificación del trámite de aviso de alcabala se desarrolla de la siguiente manera:

1. **Recepción de aviso.** El trámite inicia con la recepción del aviso de alcabala y el departamento determina si se efectúa en la zona rural o urbana. En ambos casos, el proceso es el mismo.
2. **Verificación de datos.** Se comprueba los datos de aviso de alcabalas con los datos de la escritura ingresada en la base de datos alfanumérica del municipio.
3. **Habilitación de permiso.** Si habilita el permiso para el registro del predio en la base de datos alfanumérica del municipio.
4. **Impresión de clave y avalúo.** Se imprime la clave catastral otorgada al predio registrado y con la información otorgada en la ficha de catastro se hace el avalúo respectivo.
5. **Legalización.** El aviso de alcabala es legalizado con la firma y sello del representante del departamento.
6. **Entrega de aviso de alcabala.** El proceso finaliza con la entrega de la clave, avalúo y sello al propietario del predio.

6.7.3 Medición de la calidad con las 5 dimensiones propuestas en el modelo SEVQUAL.

La calidad del servicio percibido se mide con las 5 dimensiones del modelo SEVQUAL con base a los resultados obtenidos en las encuestas. Se desarrolla en una tabla con 4 componentes que detallan el indicador de la dimensión a medir, el valor porcentual obtenido en el análisis de dichos indicadores, los atributos donde el

departamento refleja debilidad y los temas a tratar que son el punto a corregir tales debilidades.

1. **Tangibilidad.** Se encontraron debilidades en las instalaciones de la sala del Departamento de Avalúos y Catastros porque no son atractivas, los clientes le dan una valoración muy baja por lo que se trabajará en el mejoramiento de la evidencia física de dicha área. También se fortalecerá la publicidad del departamento.
2. **Fiabilidad.** Se atribuye el valor porcentual más alto al poco interés del departamento en dar soluciones a los requerimientos del usuario, de la misma manera a la efectividad de los trámites en primera instancia, el personal no cumple a cabalidad con los plazos de entrega previsto. Se trabajará en la mejora de procesos para tener credibilidad, profesionalismo, exactitud y veracidad al dar una respuesta al usuario.
3. **Capacidad de respuesta.** Las debilidades encontradas en el departamento son la razón por la que no se ha logrado gestionar una adecuada capacidad de respuesta, el personal no conoce los plazos de culminación de los trámites, se muestran ocupados ante los requerimientos del usuario y no están disponibles. Se trabajará con la implementación de equipos, capacitación del personal y la gestión por procesos para garantizar rapidez, precisión y disponibilidad.
4. **Seguridad.** Los empleados no conocen a cabalidad los procesos de los trámites que se efectúan en el departamento, los clientes le dan una valoración de 20,70 a la seguridad. Se capacitará al personal para fortalecer el conocimiento de los servicios que se brindan para infundir confianza en los usuarios.
5. **Empatía.** Las debilidades encontradas contemplan que no se otorga una adecuada atención personalizada, tampoco individualizada y no cumplen a cabalidad con

los horarios previstos. Se mejorará la atención con la capacitación en temas de atención al cliente y brindar un servicio que supere las expectativas de los usuarios.

Tabla 17. Conoce y Evalúa las Necesidades del Cliente

Dimensiones	Peso de muy malo y malo (%)	Atributos donde se refleja debilidad	Temas /subtemas a tratar
Tangibilidad	24,19	1. Las instalaciones físicas de este Departamento no son atractivas.	Sala de espera
	24,73	2. La publicidad sobre este Departamento (folletos, información) es atractiva.	Publicidad de respuesta directa.
			Publicidad institucional.
			Publicidad de servicio público.
Fiabilidad	29,57	3. Cuando este Departamento promete hacer algo en un plazo, lo hace.	Credibilidad (Cumplimiento de las promesas de plazos establecidos)
	30,38	4. Cuando un usuario tiene un problema, este Departamento muestra interés en resolverlo.	Profesionalismo (Interés sincero en solucionar problemas a un cliente)
	31,18	5. Este Departamento realiza el servicio bien a la primera.	Exactitud (Realizar bien el servicio la primera vez).
	29,30	6. Este Departamento realiza el servicio en el tiempo prometido.	Veracidad (capacidad para decir siempre la verdad)
Capacidad de respuesta	26,61	7. En este Departamento, los empleados comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio que prestan.	Rapidez: ¿Cómo dar una respuesta rápida y oportuna?
	26,88	8. En este Departamento, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus usuarios.	Precisión: Facilitar al cliente exactamente lo que quiere.
	24,46	9. En este Departamento, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los usuarios.	Disponibilidad de ayuda del funcionario
Seguridad	20,70	10. En este Departamento los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios.	Conocimientos sobre el servicio que brinda la organización a través del área de avalúo y catastro.
Empatía	21,24	11. Este Departamento da a sus usuarios una atención individualizada.	Comprender mejor a las personas.
	17,47	12. Los horarios de este Departamento son convenientes para todos sus usuarios.	Notar cosas que no siempre dicen los clientes.
	17,20	13. Este Departamento tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios.	Solucionar los problemas efectivamente.

Elaborado por: El Autor

6.7.4 Descripción del perfil profesional requerido para cada funcionario que integra el departamento.

Elige y Forma al Equipo Adecuado (equipo de trabajo)

El equipo de trabajo que actualmente posee el Departamento de Avalúos y Catastro no tiene el perfil profesional requerido para ejercer dichas funciones, no se capacitan, existen bachilleres ejerciendo funciones de inspector de catastros y en los cargos de asistente administrativo. Quién posee experiencia en el cargo es el director, por más de 6 años ha venido ejerciendo dicha función y se capacita.

Tabla 18. Equipo actual

Nombres	Nivel académico	Experiencia	Capacitaciones
Guido Alberto Cedeño Parra	Superior especialidad	6 años director	Si
Vanessa Ayala Mero	Superior especialidad	3 años Asistente Administrativo	Ninguna
Wilber Loor Ostiaza	Superior especialidad	5 años Asistente Administrativo	Ninguna
Laura Rivera Mendoza	Bachiller especialidad	1 año Asistente Administrativo	Ninguna
Junior Macías	Bachiller especialidad	1 año inspector de catastro	Ninguna
Iván Delgado Mendoza	Superior	3 años Inspector catastro	Ninguna

Elaborado por: El Autor

A. Equipo Deseado

La Tabla 19 describe el perfil que se requiere para el Jefe Departamental o Director, mismo que debe contar con formación profesional habilitante como Ingeniero Civil o Arquitecto, capacitado en leyes de régimen municipal con dominio avanzado de programas profesionales para el diseño arquitectónico. También se establecen los objetivos del cargo y las competencias específicas a desarrollar.

Tabla 19. Perfil deseado del Jefe Departamental

Jefe Departamental			
Perfil del Cargo	Conocimientos básicos	Objetivo del cargo	Competencia
Profesional en Arquitectura, Ingeniería Civil, conocimientos en Leyes y Régimen Municipal, Cursos o Seminarios: Cootad, ley de Inquilinato y Código Tributario	Manejos utilitarios de Word, Excel, Power Point, Autocad, Mapinfo, Argis.	Coordinar las labores referentes al registro catastral de las áreas urbanas y rurales para el manejo controlado del territorio y el medio ambiente del Cantón.	Administrativa, Laborales, Manejo de Información, Orientación al Usuario y al Ciudadano, Experiencia Profesional

Elaborado por: El Autor

La Tabla 20 describe el perfil requerido para el cargo de Asistente Administrativo, mismo que debe ser profesional o cursar carreras en Derecho, Administración Pública o Comercial, capacitado en el área y con dominio de programas de paquete de Office. También se establecen los objetivos del cargo y las competencias específicas a desarrollar.

Tabla 20. Perfil deseado del Asistente Administrativo

Asistente Administrativo			
Perfil del Cargo	Conocimientos básicos	Objetivo del cargo	Competencia
Cursando carreras en leyes, Administración Pública, Comercial, Seminarios COOTAD, ley de Inquilinato y Código Tributario	Manejo de utilitarios Word, Excel, Power Point.	Atención personalizada cortés, amable y efectiva al contribuyente, comunicando una información veraz, confiable y óptima, solucionando las necesidades del cliente externo de acuerdo al portafolio de productos y servicios del departamento.	Administrativa, Laborales, Manejo de Información Orientación al Usuario y al Ciudadano

Elaborado por: El Autor

La Tabla 21 describe el perfil deseado para el cargo de Inspector de Catastro; requiere una formación universitaria básica cursando carreras como Ingeniería Civil, Arquitectura, con capacitación en programas de diseño arquitectónico y conocimientos básicos de geometría, dibujo técnico e informática. También se establecen los objetivos del cargo y las competencias específicas a desarrollar.

Tabla 21. Perfil deseado del Inspector de Catastro

Inspector de Catastro			
Perfil del Cargo	Conocimientos básicos	Objetivo del cargo	Competencia
Estar cursando como mínimo el segundo año de Ingeniería Civil, Arquitectura. Tener cursos o seminarios de Argis, Mapinfo, Autocad.	Geometría básica, Dibujo Técnico, Informática	Realizar las inspecciones ocúpales y físicas del catastro predial urbano y rural del Cantón Salinas, actualizado e informando los datos recolectando en el campo de manera transparente, confiable, veraz y óptima, mediante la elaboración de fichas técnicas e informes.	Administrativas, Laborales, Manejo de Información, Orientación de Resultados

Elaborado por: El Autor

Entrena y desarrolla las capacidades y habilidades en servicio al cliente de tu equipo

La Tabla 22 Describe las actividades que se desarrollaran para la mejorar la calidad percibida en los servicios que ofrece el Departamento de Avalúos y Catastro del GADM San Jacinto de Buena Fe. Se detalla el tiempo que conlleva la ejecución de cada actividad, los objetivos a alcanzar con su implementación y los recursos necesarios para efecto.

Tabla 22. Actividades a desarrollar

Actividad	Tiempo	Objetivo	Recursos
Adecuación de la sala de espera	3 días	Mejorar la evidencia física del departamento.	Equipo de construcción y acabados.
Elaboración de folletos y hojas ambulantes con la información de los servicios del departamento para el usuario.	2 días	- Mejorar la comunicación con el usuario. - Fortalecer la publicidad del departamento.	Diseñador gráfico
Diseño de flujogramas de procesos para los servicios.	2 días	Lograr que el cliente conozca la fase en la que está su trámite.	Equipo de trabajo del departamento
Implementación de equipos óptimos.	1 día	- Mejorar la capacidad de respuesta del personal. - Reducir el tiempo de espera.	Técnico para la instalación
Capacitación sobre los servicios del departamento	2 horas	Generar confianza en el usuario	Sala de conferencias. Director departamental
Capacitación al personal en atención al cliente	4 horas diarias por 5 días	- Mejorar el trato con el usuario. - Brindar una atención de calidad.	Sala de conferencias Empresa de capacitación profesional.

Elaborado por: El Autor

Tabla 23. Costo de implementación

Temas /subtemas	Responsable	Tiempo (horas)	Costo / hora	Total (\$)
TANGIBILIDAD				
Publicidad de respuesta directa.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Publicidad institucional.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Publicidad de servicio público.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Adecuación de la sala de espera	Encargado asignado	30 horas	\$40	\$1200.00
Total de Horas		90 horas		\$2400.00
FIABILIDAD				
Credibilidad (Cumplimiento de las promesas de plazos establecidos)	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Profesionalismo (Interés sincero en solucionar problemas a un cliente)	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Exactitud (Realizar bien el servicio la primera vez).	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Veracidad (capacidad para decir siempre la verdad)	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Total de Horas		80 horas		\$1600.00
CAPACIDAD DE RESPUESTA				
Rapidez: ¿Cómo dar una respuesta rápida y oportuna?	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Precisión: Facilitar al cliente exactamente lo que quiere.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Equipos	Encargado asignado			\$2000.00
Instalación	Encargado asignado	8 horas	\$25.00	\$200.00
Total de Horas		56 horas		\$3000.00
SEGURIDAD				
Conocimientos sobre el servicio que brinda la organización a través del área de avalúo y catastro.	Encargado asignado	40 horas	\$20.00	\$800.00
EMPATÍA				
Comprender mejor a las personas.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Notar cosas que no siempre dicen los clientes.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Solucionar los problemas efectivamente.	Encargado asignado	20 horas	\$20.00	\$400.00
Capacitación en atención al cliente	Encargado asignado	20 horas	\$50.00	\$1000.00
Total de Horas		80 horas		\$2200.00

Elaborado por: El Autor

La Tabla 21 determina el costo de implementación de la propuesta alternativa, considerando acciones correctivas a través de los 5 componentes para el mejoramiento de la calidad del servicio percibida por los usuarios del GADM. Los costos para desarrollando las acciones que permitan mejorar la calidad del servicio en términos de tangibilidad es de \$2,400.00; de fiabilidad es \$1,600.00; para mejorar la capacidad de

respuesta del departamento deberá invertir \$3,000.00 valor que se incrementa por la adquisición de equipamiento óptimo; en seguridad se determina un costo de \$800.00 y para lograr empatía con el usuario hay que capacitar al personal motivos por el cual el valor asciende a \$2,200.00. La inversión total y puesta en marcha de este plan es de \$10,000.00.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aniorte, N. (2013). Servicios de calidad. Gestión de los servicios socio sanitarios.

Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm

Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas. México: McGraw Hill.

Asturias. (2018). El proceso de control. Obtenido de Asturias Corporación

Universitaria:https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/introduccion_administracion/unidad3_pdf5.pdf

Asturias. (2018). El proceso de dirección. Obtenido de Asturias Corporación

Universitaria.

Asturias Corporación Universitaria. (2016). La organización. Obtenido de centro-

virtual.com:https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/introduccion_administracion/unidad3_pdf3.pdf

Bernal, M., & Toro, M. (2012). La Planificación: Conceptos Básicos, Principios,

Componentes, Características y Desarrollo del Proceso. Obtenido de <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion-a-la-planificacion3b3n1.pdf>

Berry, L., Brown, C., & Bennett, D. (1989). Calidad de servicio: Una ventaja estratégica para instituciones financieras. España: Díaz de Santos, S. A.

Blandez, M. (2017). Proceso Administrativo. México: UNID.

Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). Manual de indicadores de desempeño en el sector público. Obtenido de CEPAL:

<https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/26120/manual45.pdf>

- Burt, S. (2012). Principios de la dirección y conducta organizacional. Limusa, reimpresión 1978.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc Graw-hill Interamericana, editores, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones. México: Mc Graw-Hill Educación.
- CONAPO. (2011). Consejo Nacional de Población, Dirección de Coordinación Interinstitucional e intergubernamental. Obtenido de Planeación Demográfica: <http://conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/208/6/images/LaPlaneacionDemograficaEnMexico.pdf>
- Concha, C., & Marín, R. (2005). “Diferencias en el uso de Herramientas y Mecanismos de Control entre Pymes y Grandes Empresas Chilenas”. Obtenido de Repositorio Digital Universidad de Chile: http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/concha_c/sources/concha_c.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Decreto Legislativo 0. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. Última modificación: 13-jul-2011. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- COOTAD. (19 de octubre de 2010). Ley 0. Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010. Última modificación: 29-dic.-2017. Obtenido de Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización: http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP_Anexos/Lit_A/lit_a2/2_codigo_organico_de_organizacion_territorial_autonomia_y_descentralizacion_29_12_17.pdf

- Cruz, A., Orduña, M., & Álvarez, J. (2018). Evolución del concepto de calidad y los modelos de medición de la calidad en el servicio. *Innovaciones de Negocios*, 259-278.
- Dirección General de Calidad y Atención al Usuario. (2017). *Plan de atención al usuario de los sistemas de salud y servicios sociales*. Obtenido de https://transparencia.aragon.es/sites/default/files/documents/plan_atencion_usuario.pdf
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR, Revista de ciencias administrativas y sociales*. Universidad Nacional de Colombia.
- Encalada, I., Ortiz, M. (2013). *Elaboración del manual de procesos enfocado en la determinación de los costos en la prestación de servicios del departamento de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paute*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Técnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7525/1/UPS-CT004449.pdf>
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid, España: ESIC.
- Falconi, J. F., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 155-169.
- Fayol, H. (2012). *Administración Industrial y General*. México: Librería EL Ateneo - Editorial.
- Gamboa, P., & Torres, F. (2010). *Estudio descriptivo acerca de la imagen corporativa en instituciones de salud públicas y privadas desde el punto de vista de las(os) enfermeras(os) y encargados(as) de selección de personal*. Obtenido de

Repositorio Digital Universidad de Chile:
http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-gamboa_p/pdfAmont/cs-gamboa_p.pdf

García, E. (2015). *Gestión de la documentación de constitución y de contratación de la empresa*. Madrid, España: Paraninfo.

González, M. G. (2014). *Imagen corporativa en instituciones públicas de la ciudad de Quito, caso de estudio: Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) – análisis de estrategias vinculadas al cliente interno*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Andina Simón Bolívar:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4049/1/T1447-MBA-Gonzalez-Imagen.pdf>

González, M., Gómez, C. d., & Domínguez, J. (2018). Los servicios: concepto, clasificación y problemas de medición. *Ekonomiaz Fundación FIES - Universidad de Alcalá*, 10-19.

Gutiérrez, H., Gutiérrez, P., Garibay, C., & Díaz, L. (2014). Análisis multivariado y QFD como herramientas para escuchar la voz del cliente y mejorar la calidad del servicio. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 62-73.

IAEN. (2016). *Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN*. Obtenido de Planificación, Desarrollo y Proyectos de Inversión Pública: <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2016/06/Planificacio%CC%81n-institucional.pdf>

Izquierdo, R. D. (diciembre de 2015). *Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Guayllabamba, Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Central del Ecuador:

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7938/1/T-UCE-0003-AP026-2015.pdf>

- Jamaica, F. (2015). *Beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Militar de Colombia: <https://repository.unimilitar.edu.co/>
- Londoño, N., Montoya, N., & Muñoz, J. C. (2013). Administrative process applications in regional companies. *Grafías Disciplinarias de la UCP*, 71-82.
- López, E., Cabrera, Y., López Cabrera, E., Puerto, A. (2018). Calidad percibida en servicios de asistencia al adulto mayor. *Universidad de Ciencias Médicas de Cienfuegos, Cuba*, 437-463.
- LOSEP. (28 de marzo de 2010). *Ley Orgánica de Servicio Público*. Obtenido de Ley 0. Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Última modificación: 28-mar.-2016:
https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf
- Mallar, M. Á. (2010). La gestión por proceso: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro" - Universidad Nacional de Misiones*, 1-23.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del control interno*. Bogotá: ECOE.
- Marique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento y Gestión - Universidad del Norte*, 129-158.
- Martín, M., & Díaz, E. (2017). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. Madrid: ESIC.
- Merchán, H. L. (2015). *Elementos clave del servicio al cliente de una microempresa de complementos vitamínicos naturales en relación a la Norma ISO 9000*. Obtenido

de Repositorio Digital Universidad Militar de Colombia:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13310/leooooooooo123.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de la calidad y competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*.

Mora, L., Durán, M., & Zambrano, J. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 511-520.

Neves, T., Graveto, J., Rodrigues, V., Marôco, J., & Parreira, P. (2018). Compromiso organizacional, cualidades psicométricas e invarianza del cuestionario de Meyer y Allen para enfermeros portugueses. *Revista Latinoamericana de Enfermagem*, 1-11.

Pautt, G. (2011). Liderazgo y Dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, 213-228.

Pérez, M. (2020). *Definición de Usuario*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/usuario/>

Pilla, É. (2016). *Repositorio Digital Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pelileo: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5722/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0020.pdf>

Ruíz, M., & Hernández, M. (2018). El control en las organizaciones: un marco de estudio. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 3366-3382.

- Ruiz, S., & Parada, Ó. (2016). Principales variables para la gestión de la calidad del servicio de recepción de turismo de cruceros. *Cuadernos de Turismo*, 429-457.
- Ruiz, R. (2018). *Propuesta de un plan estratégico institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, período 2016 – 2020* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Loja, Loja.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Proceso de desconcentración del Ejecutivo en los niveles administrativos de planificación, Folleto Informativo I*. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/10/Folleto_informativo-Desconcentracion2012.pdf.
- SENPLADES. (2012). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Obtenido de <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2016/06/Planificacio%CC%81n-institucional.pdf>
- SENPLADES. (2012). *Planificación, Desarrollo y Proyectos de Inversión Pública*. Obtenido de <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2016/06/Planificacio%CC%81n-institucional.pdf>
- SENPLADES. (2016). *Sistematización de Buenas Prácticas Institucionales en el marco del Modelo de Gestión del Conocimiento*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/07/Sistematizacion-de-Buenas-Practicas-Institucionales-en-el-marco-del-Modelo-de-Gestion-del-Conocimiento.pdf>

- Sistema Integrado de Planificación Municipal (2016). *Plan Estratégico, dirección de avalúos, ordenamiento territorial y gestión del suelo*. Portoviejo.
- Solano, E. (2017). *¿Cuánta Razón Tiene el Cliente?: Manual práctico de servicio al cliente*. Colombia.
- Solórzano, G., & Aceves, J. N. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*. México: Instituto Tecnológico de Sonora, ITSON. Departamento de Contaduría y Finanzas.
- Soret, I., & Obeso, M. d. (2013). *Gestión de la calidad*. España: ESIC Editorial.
- Valenzuela, M. (diciembre de 2013). *Modelo de Gestión Administrativa Financiero del GAD Parroquial De González Suárez, cantón Otavalo*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Técnica del Norte: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2507/1/02%20IGL%20058%20TESIS.pdf>
- Velásquez, B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La Gestión Administrativa y Financiera, Una Perspectiva desde los Supermercados del Cantón Quevedo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 15-20.

ANEXOS

Anexo 1. Certificado URKUND

Quevedo, 08 de Marzo del 2021

Ingeniero MSc.

Roque Vivas Moreira

DIRECTOR UNIDAD DE POSGRADO UTEQ.

En su despacho.

De mi consideración:

Informo a usted que el Proyecto de Desarrollo del Ing. Diego Armando Palma Chinga, Posgradista de la Maestría en Administración de Empresas cuyo tema es: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO, fue analizado mediante la herramienta antiplagio URKUND, la misma que emitió un porcentaje del 3% por lo que a continuación se presenta captura de imagen de resultados.

URKUND

Document Information

Analyzed document	Tesis Diego Palma casi ultimo.docx 2.docx (D97659302)
Submitted	3/8/2021 10:09:00 PM
Submitted by	
Submitter email	bgonzalez@uteq.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	bgonzalez.uteq@analysis.arkund.com

Atentamente,



Ing. Betty González Osorio, PhD.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 2. Solicitud de petición para realizar el proyecto de desarrollo en la Dirección de Avalúos y Catastros.

Quevedo, 18 de Agosto del 2020

Ing. Guido Cedeño Parra, MSc.

DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE

En su despacho.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, hago llegar un afectuoso saludo y al mismo tiempo le deseo éxito en su acertada labor.

Aprovecho la ocasión para solicitar me **AUTORICE** el acceso a información de la Dirección que dirige, para la ejecución del Proyecto de Desarrollo, de DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO, siendo esto necesario para complementar con mis estudios en la Maestría de Administración de Empresas.

Pendiente de su respuesta y seguro de contar con su aprobación, anticipo mis agradecimientos.

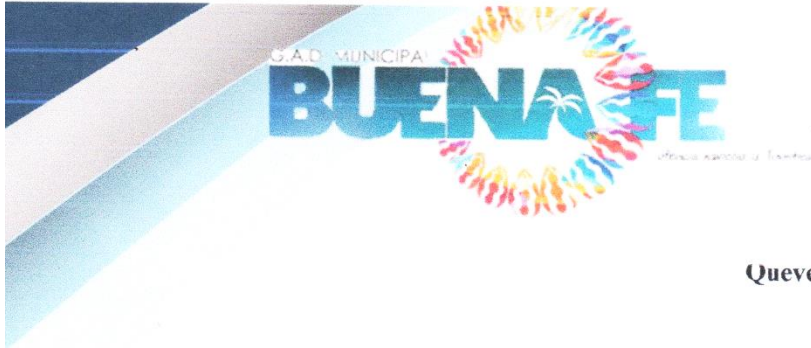
Ate



Ing. Diego Palma Chinga
C.I. 0503304131



Anexo 3. Carta de aceptación para realizar el proyecto de desarrollo en la Dirección de Avalúos y Catastros



Quevedo, 21 de Agosto del 2020

Ing. Guido Cedeño Parra, MSc.

DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE

En su despacho.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, expreso mi saludo cordial y a la vez en respuesta a la petición solicitada, comunico a usted la **ACEPTACIÓN** del Ing. Diego Armando Palma Chinga, con Cédula N° 0503304131, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas, para la ejecución de su Proyecto de Desarrollo de DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE, PERIODO 2018 - 2019, PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO, siendo esto necesario para complementar con sus estudios en la Maestría en Administración de Empresas.

Sin más por el momento, quedo de usted para cualquier aclaración o duda.

Aciertamente,

Ing. Guido Cedeño Parra, MSc.

DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE



Anexo 4. Carta de petición para la certificación de haber concluido con el proyecto de desarrollo en la Dirección de Avalúos y Catastros

Quevedo, 26 de Febrero del 2021

Ing. Guido Cedeño Parra, MSc.

DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE

Presente.-

Estimado

Yo, Diego Armando Palma Chinga con Cédula de Identidad 0503304131, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, una vez culminado el trabajo de desarrollo en la Dirección de Avalúos y Catastros, solicito a usted **CERTIFIQUE** la culminación de la elaboración del Proyecto como requisito previo a obtener el Título de Master en Administración de Empresas, cuyo tema es DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO.

Esperando que dicha solicitud tenga respuesta favorable y sea un aporte para la institución, anticipo mi agradecimiento.

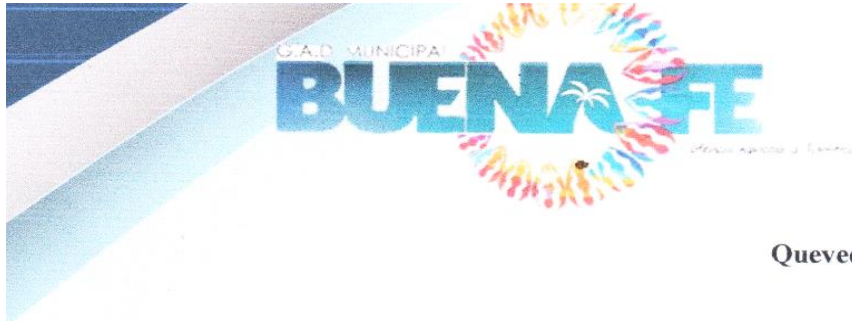
Atentamente,

Ing. Diego Palma Chinga

C.I. 0503304131



Anexo 5. Carta de certificación de haber concluido con el proyecto de desarrollo en la Dirección de Avalúos y Catastros



Quevedo, 05 de Marzo del 2021

Ing. Roque Vivas Moreira, MSc.

DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Presente.-

Estimado Ingeniero

Yo, Ing. Guido Alberto Cedeño Parra, MSc., con Cédula de Identidad 1204538910, en calidad de Director de Avalúos y Catastros del GADM del Cantón San Jacinto de Buena Fe, por medio del presente **CERTIFICO** que el Ing. Diego Armando Palma Chinga con Cédula de Identidad 0503304131, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, concluyó con la elaboración de su Proyecto de Desarrollo, cuyo tema es DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL DEPARTAMENTO DE AVALÚOS Y CATASTRO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FÉ, PERIODO 2018 - 2019. PLAN DE ATENCIÓN AL USUARIO. Esperando que la misma tenga buen uso y cuto resultado sea un aporte a nuestra institución.

Atentamente,

Ing. Guido Alberto Cedeño Parra, MSc.

**DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE**



Anexo 6. Fichas del personal de la Dirección de Avalúos y Catastros

Econ. Guido Alberto Cedeño Parra

PERFILES DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA FÉ: DIRECCIÓN DE AVALÚO Y CATASTRO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo	Director de Avalúos y Catastro
Jefe Inmediato	Dr. Eduardo Mendoza Palma
Área/Proceso	Avalúos y Catastros
OBJETIVO DEL CARGO	
Administrar el sistema catastral de manera integral, para determinar el impuesto predial de los bienes inmuebles de naturaleza urbano y rural.	
CONDICIONES LABORALES	
Formación Académica	• Ing. Agropecuario • Economista
Experiencia Profesional	En el cargo de director de Avalúos y catastros 3 años
Conocimientos	Manejo de herramientas informáticas, sistemas, Planificación, Proyectos, etc.
Competencias	Conocimiento de la constitución
	Leyes, administración pública.
	Reglamento general
	COOTAD
	Ordenanzas y demás normas legales
FUNCIONES	
• Planificar, asesorar y ejecutar procesos inherentes al gobierno municipal. • Organizar y supervisar los procesos de avalúos y catastros • Participar en la planificación anual de la institución. • Supervisar el avalúo predial etc.	
CONDICIONES LABORALES	
Horario	08:00 - 12:00 13:00 - 17:00
ESFUERZOS	
Físico	Caminar
Mental	Concentración y Análisis.
Cumplimiento	Compromiso con las actividades desempeñadas a diario

Ing. Stelin Misael Guerrero Bravo

**PERFILES DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA
FÉ: DIRECCIÓN DE AVALÚO Y CATASTRO**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación del Cargo	Asistente administrativo
Jefe Inmediato	Econ. Guido Cedeño Poma
Área/Proceso	Avalúes y Catastro

OBJETIVO DEL CARGO

Cumplir con los tramites del departamento en el tiempo estimado

CONDICIONES LABORALES

Formación Académica	Ing. Administración Financiera
Experiencia Profesional	3 años
Conocimientos	Word, Excel
Competencias	Atención al cliente
	Responsabilidad
	trabajo en Equipo.
	organizado

FUNCIONES

Atención al Contribuyente, elaboración de Certificados, elaboración de oficios.
recepción de Escrituras para Catastro, liquidación de Catastro

CONDICIONES LABORALES

Horario	08:00 - 12:00 - 13:00 - 17:00
---------	-------------------------------

ESFUERZOS

Físico	Caminar
Mental	Concentración y análisis.
Cumplimiento	Responsabilidad a las tareas asignadas.

Sr. Edwin Alberto Romero Mata

PERFILES DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA FÉ: DIRECCIÓN DE AVALÚO Y CATASTRO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación del Cargo	Asistente Técnico
Jefe Inmediato	Econ. Guido Cedeño Parra - Director de Avalúo y Catastro
Área/Proceso	Manejo de la Plataforma Sistema Cabildo

OBJETIVO DEL CARGO

Brindar apoyo administrativo en tareas varias de la dirección de Planificación y sus procesos administrativos.

CONDICIONES LABORALES

Formación Académica	
Experiencia Profesional	3 años en el cargo
Conocimientos	Manejo de herramientas Informáticas
Competencias	• Manejo de documentación técnica de Planificación
	• Proyectos
	• Avalúos y Catastros

FUNCIONES

- Realizar el ingreso planificado de predios urbanos y rurales.
- Llevar el control catastral.
- Mantener la información urbanística actualizada.

CONDICIONES LABORALES

Horario	08:00 - 12:00 13:00 - 17:00
---------	----------------------------------

ESFUERZOS

Físico	Caminar
Mental	Concentración
Cumplimiento	• Presentación de informes • Registro de información actualizada.

Sr. Iván Andrés Delgado Mendoza

**PERFILES DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA
FÉ: DIRECCIÓN DE AVALÚO Y CATASTRO**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación del Cargo	Inspector de Avalúos y Catastro del GADSBF
Jefe Inmediato	Econ. Guido Cedeño Parra - Director de Avalúos y Catastro
Área/Proceso	Inspecciones Urbanas y Rurales

OBJETIVO DEL CARGO

Integrar actividades que faciliten la operatividad de los procesos mediante labores de apoyo administrativo.

CONDICIONES LABORALES

Formación Académica	
Experiencia Profesional	3 años en el cargo
Conocimientos	sistemas informáticos
Competencias	Ejecutar los procesos administrativos de la unidad
	Establecer programas de socialización de planes y programas.

FUNCIONES

Manejan los procesos de las unidades.
Elaborar planes y programas
Sistematizar y dar seguimientos a las resoluciones y acuerdos

CONDICIONES LABORALES

Horario	08:00 - 12:00 13:00 - 17:00
---------	----------------------------------

ESFUERZOS

Físico	campana
Mental	Concentración y Análisis
Cumplimiento	Resolver y dar soluciones a problemas de inquilinato.

Sr. Fernando Santos Solerzano

PERFILES DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN JACINTO DE BUENA FÉ: DIRECCIÓN DE AVALÚO Y CATASTRO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Denominación del Cargo	Inspector de Avalúos y Catastro del GADSBF
Jefe Inmediato	Econ. Guido Cedeño Parra-Director de Avalúos y Catastro
Área/Proceso	Inspecciones Urbanas y Rurales

OBJETIVO DEL CARGO

Brindar apoyo administrativo en tareas varias de la dirección de planificación y sus procesos.

CONDICIONES LABORALES

Formación Académica	
Experiencia Profesional	3 años en el cargo
Conocimientos	
Competencias	Manejo de documentación
	Responsabilidad
	Capacidad de trabajo bajo presión

FUNCIONES

- Realizar ingresos de predios urbanos y rurales
- Mantener el control catastral
- Mantener la información urbanística actualizada.

CONDICIONES LABORALES

Horario	08:00 - 12:00 13:00 - 17:00
---------	----------------------------------

ESFUERZOS

Físico	Caminar
Mental	Concentración
Cumplimiento	Responsabilidad en el registro de predios según lo establecido por el COOTAD

Anexo 7. Modelo de encuestas aplicadas en el Cantón Buena Fe.



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Estimados contribuyentes: El siguiente cuestionario pretende conocer su opinión en relación al servicio que presta en departamento de Avalúos y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado San Jacinto de Buena Fe, con el motivo de mejorar y así poder brindar un mejor servicio.

Por favor, indica el grado de satisfacción con aquellos servicios con los que ofrece dicho departamento con las siguientes afirmaciones, rellenando con una X la casilla correspondiente donde: **Muy Mala =1, Mala = 2, Regular = 3, Buena = 4, Muy Buena = 5**

URBANO

☐

RURAL

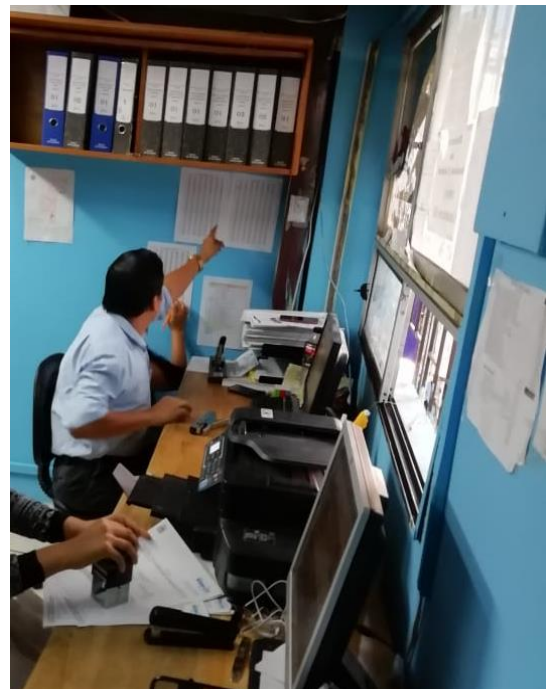
☐

Sector: _____

PREGUNTAS	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
1. Este Departamento, tienen equipos modernos					
2. Las instalaciones físicas de este Departamento son atractivas.					
3. Los empleados de este Departamento tienen buena apariencia.					
4. La publicidad sobre este Departamento (folletos, información) es atractiva.					
5. Cuando este Departamento promete hacer algo en un plazo, lo hace.					
6. Cuando un usuario tiene un problema, este Departamento muestra interés en resolverlo.					
7. Este Departamento realiza el servicio bien a la primera.					
8. Este Departamento realiza el servicio en el tiempo prometido.					
9. En este Departamento, los empleados comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio que prestan.					
10. En este Departamento, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus usuarios.					

PREGUNTAS	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
11. En este Departamento, los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los usuarios.					
12. En este Departamento, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los usuarios.					
13. El comportamiento de los empleados de este Departamento transmite confianza a sus usuarios.					
14. En este Departamento los empleados son siempre amables con sus usuarios.					
15. Los usuarios de este Departamento se sienten seguros en sus relaciones con el Centro Ocupacional (pagos, atención recibida).					
16. En este Departamento los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios.					
17. Este Departamento da a sus usuarios una atención individualizada.					
18. Los horarios de este Departamento son convenientes para todos sus usuarios.					
19. Este Departamento tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus usuarios.					
20. En este Departamento se preocupan por los intereses y necesidades de sus usuarios.					
21. Los empleados de este Departamento comprenden las necesidades específicas de sus usuarios.					

Anexo 8. Fotos de la Dirección de Avalúos y Catastros.



Anexo 9. Fotos de la aplicación de las encuestas



