

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**TEMA: SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y
AVALÚOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL CANTÓN SALINAS**

TESIS DE GRADO PRESENTADA POR:

DIEGO ARMANDO ESCANDÓN D.

LADY PRISCILA SOLÓRZANO A.

GIANELLA PAMELA SOLÍS A.

TUTOR: ECON. EVELYN GARCÍA MOREIRA

GUAYAQUIL, FEBRERO 2013

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO: Sistema de reestructuración de los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas

AUTOR/ ES: Diego Escandón D.
Lady Solórzano A.
Pamela Solís A.

REVISORES:
Econ. Evelyn García M.

INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil

FACULTAD: Ciencias Administrativas

CARRERA: Ingeniería en gestión empresarial.

FECHA DE PUBLICACIÓN: Febrero de
2013

Nº DE PÁGS: 119

ÁREAS TEMÁTICAS:

Administración: Calidad de servicios públicos

PALABRAS CLAVE: Cantón Salinas proceso administrativo competitividad empresarial manuales de procedimientos y funciones talento humano calidad atención al cliente

RESUMEN: El propósito de la investigación radica en establecer un aporte para el departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas a través del diseño de manuales de funciones y procedimientos administrativos que son herramientas prácticas y útiles para el correcto funcionamiento de una empresa ya que detallan de una manera sencilla, controlada y paso a paso el conjunto de actividades que deben desarrollar los trabajadores para lograr conseguir los objetivos institucionales. Es precisamente por este motivo resulta importante la implementación del sistema de reestructuración en los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos, lo que a su vez constituye el objetivo general de la investigación. Además como aporte final de la investigación se entrega también un programa informático de control llamado Sistema de control de recepción y entrega de trámites administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del municipio del Cantón Salinas

Nº DE REGISTRO (en base de datos):

Nº DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

**CONTACTO CON
AUTOR/ES:**

Diego Escandón D.
Lady Solórzano A.
Gianella Solís A.

Teléfono: 0939938570
Teléfono: 0969699619
Teléfono: 0992258525

E-mail:

escandondiego@yahoo.com
solorzano_lady@yahoo.es
gianmirth1088@hotmail.com

**CONTACTO EN LA
INSTITUCIÓN:**

Nombre Ing. Tania Cruz

Teléfono: 0995332141

E-mail: tania_coord_gestion@yahoo.com

ÍNDICE GENERAL

Carátula.....	I
Ficha de registro de SENE CYT.....	II
Índice general.....	III
Índice de gráficos.....	VII
Índice de ilustraciones.....	IX
Índice de cuadros.....	IX
Certificado del tutor.....	XII
Certificado de gramatólogo	XIII
Renuncia a derecho de autoría.....	XIV
Dedicatoria.....	XV
Agradecimiento.....	XVII
Resumen.....	XIX
Abstract.....	XX
Introducción.....	XXI
Antecedentes.....	XXIV
Ubicación del problema en contexto.....	XXIV
Situación problemática.....	XXIV
Causas y efectos del problema.....	XXV
Delimitación general del problema.....	XXVII
Planteamiento del problema.....	XXVIII
Evaluación del problema.....	XXVIII

Objetivo general de la investigación.....	XXX
Objetivos específicos de la investigación.....	XXX
Justificación e importancia.....	XXXI

Capítulo I:

Marco teórico.....	1
Antecedentes del estudio.....	1
Fundamentación teórica.....	3
La empresa.....	3
Elementos de la empresa.....	5
Funciones de la empresa.....	6
Clases o tipo de empresas.....	7
Los objetivos empresariales.....	9
Funciones de la administración general.....	9
Procedimiento administrativo.....	12
Manuales de procedimientos administrativos.....	13
Objetivos de los manuales de procedimientos administrativos.....	14
La competitividad empresarial y los beneficios de loa manuales de procedimientos.....	15
La innovación empresarial.....	16
La cultura de innovación delos procesos administrativos de la empresa.....	17
Atención al cliente en el sector público: características.....	18
Herramientas para mejorar el servicio.....	19
Calidad total de los servicios de la empresa pública.....	22
Los 14 puntos de Deming.....	23

Administración de las Organizaciones según el Modelo Likert.....	24
Carácter múltiple de la administración de recursos humanos.....	27
Desempeño laboral.....	28
Evaluación del desempeño laboral.....	30
Objetivos del desempeño laboral.....	30
Ventajas y beneficios de la evaluación del desempeño.....	31
Cantón Salinas.....	32
Población.....	33
Municipio del Cantón Salinas: reseña histórica.....	34
Gobierno autónomo descentralizado municipal.....	34
Autonomía.....	35
Participación ciudadana.....	35
Funciones del gobierno autónomo descentralizado.....	36
Catastro Municipal.....	36
Departamento de Catastros y Avalúos.....	37
Misión.....	37
Visión.....	37
Principios.....	38
Valores.....	38
Políticas.....	38
Hipótesis.....	39
Variables de la investigación.....	39
Definiciones conceptuales.....	40
Marco legal.....	43

Capítulo II

Metodología y diseño de la investigación	44
Modalidad de la investigación.....	44
Tipo de investigación.....	45
Etapas de la investigación descriptiva.....	45
Población.....	46
Muestra.....	47
Operacionalización de las variables.....	47
Instrumentos de la investigación.....	49
La encuesta.....	49
La observación.....	50
Procedimientos de la investigación.....	50
Recolección de la información.....	52

Capítulo III

Análisis de los datos	53
Encuestas para los usuarios del departamento de Catastros y Avalúos.....	54
Encuestas para los funcionarios del departamento de Catastros y Avalúos.....	68
Prueba de hipótesis.....	88

Capítulo IV

Conclusiones y Recomendaciones	89
Conclusiones.....	89
Recomendaciones.....	91
Presentación de la propuesta.....	92

Presentación de los manuales de funciones por cargos.....	94
Presentación de los manuales de procedimientos administrativos.....	110
Presentación del software Sistema de control de recepción y de entrega de trámites del departamento de Catastros y Avalúos del Cantón Salinas.....	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1.1: Población por parroquias del Cantón Salinas.....	33
Gráfico 3.1: Condición del informante.....	54
Gráfico 3.2: Sexo del informante.....	55
Grafico 3.3: Edad del informante.....	56
Gráfico 3.4: Nivel académico.....	57
Gráfico 3.5: Servicio de atención al cliente.....	58
Gráfico 3.6: Entrega de trámites en tiempo establecido.....	59
Gráfico 3.7: Eficiencia de trabajadores en sus labores departamentales.....	60
Gráfico 3.8: Frecuencia de capacitación de trabajadores.....	61
Gráfico 3.9: Desempeño de funciones de trabajadores.....	62
Grafico 3.10: Tiempo de entrega de certificados.....	63
Gráfico 3.11: Calificación del servicio recibido.....	64
Gráfico 3.12: Nivel de capacitación del servidor que atendió al usuario.....	65
Gráfico 3.13: Rapidez de respuesta que recibió del trabajador.....	66
Gráfico 3.14: Claridad de las indicaciones que recibió del trabajador.....	67
Gráfico 3.15: Condición del informante.....	68

Gráfico 3.16: Sexo del informante.....	69
Gráfico 3.17: Edad del informante.....	70
Gráfico 3.18: Nivel académico.....	71
Gráfico 3.19: Cumplimiento en entrega de trámites requeridos.....	72
Gráfico 3.20: Información solicitada por el usuario.....	73
Gráfico 3.21: Información actualizada.....	74
Gráfico 3.22: Infraestructura física.....	75
Gráfico 3.23; Infraestructura operacional.....	76
Gráfico 3.24: Desempeño eficiente	77
Gráfico 3.25: Frecuencia de capacitación de trabajadores.....	78
Gráfico 3.26: Capacitación adecuada de los trabajadores.....	79
Gráfico 3.27: Realización de capacitaciones o seminarios.....	80
Gráfico 3.28: Infraestructura debidamente adecuada para capacitaciones.....	81
Gráfico 3.29: Tiempo de entrega de certificados.....	82
Gráfico 3.30: Calificación del servicio brindado.....	83
Gráfico 3.31: Nivel de información sobre uso de manuales de procedimientos.....	84
Gráfico 3.32: Calificación implementación de los manuales de procedimiento.....	85
Gráfico 3.33: Claridad de las funciones que realiza el trabajador.....	86
Gráfico 3.34: Eficacia del departamento con una reestructuración.....	87

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración I: Ubicación del Municipio del Cantón Salinas.....	XXVII
Ilustración 1.1: Funciones básicas de la Empresa.....	6
Ilustración 1.2: las funciones administrativo de la empresa.....	10
Ilustración 1.3: mapa del Cantón Salinas.....	32
Ilustración 1.4: palacio municipal del Cantón salinas.....	35
Ilustración 4.3: programa visual basic 6.0.....	114
Ilustración 4.4: pantalla principal del programa.....	114
Ilustración 4.5: ingreso de datos del programa.....	115
Ilustración 4.6: visualización de las horas de entrega de trámites.....	116
Ilustración 4.7: archivo de información en el programa.....	116
Ilustración 4.8: base de datos.....	117

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Ventajas y Beneficios de la Evaluación del Desempeño.....	31
Cuadro 1.2: Población Cantonal de Salinas.....	33
Cuadro 2.1: población de los predios del Cantón Salinas.....	46
Cuadro 2.2: operacionalización de las variables.....	48
Cuadro 3.1: Condición del informante.....	54
Cuadro 3.2: Sexo del informante.....	55
Cuadro 3.3: Edad del informante.....	56

Cuadro 3.4: Nivel académico.....	57
Cuadro 3.5: Servicio de atención al cliente.....	58
Cuadro 3.6: Entrega de trámites en tiempo establecido.....	59
Cuadro 3.7: Eficiencia de trabajadores en sus labores departamentales.....	60
Cuadro 3.8: Frecuencia de capacitación de trabajadores.....	61
Cuadro 3.9: Desempeño de funciones de trabajadores.....	62
Cuadro 3.10: Tiempo de entrega de certificados.....	63
Cuadro 3.11: Calificación del servicio recibido.....	64
Cuadro 3.12: Nivel de capacitación del servidor que atendió al usuario.....	65
Cuadro 3.13: Rapidez de respuesta que recibió del trabajador.....	66
Cuadro 3.14: Claridad de las indicaciones que recibió del trabajador.....	67
Cuadro 3.15: Condición del informante.....	68
Cuadro 3.16: Sexo del informante.....	69
Cuadro 3.17: Edad del informante.....	70
Cuadro 3.18: Nivel académico.....	71
Cuadro 3.19: Cumplimiento en entrega de trámites requeridos.....	72
Cuadro 3.20: Información solicitada por el usuario.....	73
Cuadro 3.21: Información actualizada.....	74
Cuadro 3.22: Infraestructura física.....	75
Cuadro 3.23; Infraestructura operacional.....	76

Cuadro 3.24: Desempeño eficiente	77
Cuadro 3.25: Frecuencia de capacitación de trabajadores.....	78
Cuadro 3.26: Capacitación adecuada de los trabajadores.....	79
Cuadro 3.27: Realización de capacitaciones o seminarios.....	80
Cuadro 3.28: Infraestructura debidamente adecuada para capacitaciones.....	81
Cuadro 3.29: Tiempo de entrega de certificados.....	82
Cuadro 3.30: Calificación del servicio brindado.....	83
Cuadro 3.31: Nivel de información sobre el uso de manuales de procedimientos.....	84
Cuadro 3.32: Calificación de implementación de los manuales de procedimiento.....	85
Cuadro 3.33: Claridad de las funciones que realiza el trabajador.....	86
Cuadro 3.34: Eficacia del departamento con una reestructuración.....	87
Bibliografía.....	118
Anexos.....	120
Anexo 1 Encuestas.....	121
Anexo 2 Tipo de Empresa según su capital.....	127
Anexo 3 Tipo de Empresa según su forma jurídica.....	127
Anexo 4 Tipo de Empresa según su actividad.....	128
Anexo 5 Propósito de la comunicación.....	128
Anexo 6 Flujograma para Catastro de Escritura.....	129
Anexo 7Flujograma para Certificado de Avalúos.....	130
Anexo 8 Certificado de Avalúos.....	131

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADA, LA ECON. EVELYN GARCIA, COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TITULO DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL **PRESENTADO** POR LOS EGRESADOS:

DIEGO ARMANDO ESCANDÓN D. CON C.I # 0923318315

LADY PRISCILA SOLÓRZANO A. CON C.I# 0923892343

GIANELLA PAMELA SOLÍS A. CON C.I # 0930031083

TEMA:

**“SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZAO DEL CANTÓN SALINAS”**

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES,
ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.



ECON. EVELYN GARCÍA MOREIRA

TUTOR DE TESIS

CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE:

DIEGO ARMANDO ESCANDÓN D.

LADY PRISCILA SOLÓRZANO A.

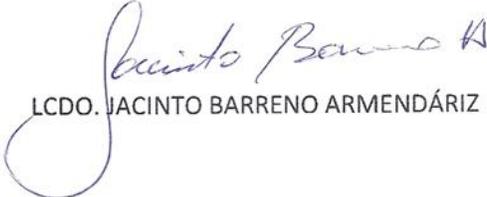
GIANELLA PAMELA SOLÍS A.

CUYO TEMA ES:

“SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS”

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES

ATENTAMENTE


LCDO. JACINTO BARRENO ARMENDÁRIZ

Lcdo. Jacinto Barreno A.
GRAMATÓLOGO
CÓD. 522621

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTORIA

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICO QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTA TESIS SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE **DIEGO ARMANDO ESCANDÓN D., LADY PRISCILA SOLÓRZANO A. Y GIANELLA PAMELA SOLÍS A.**

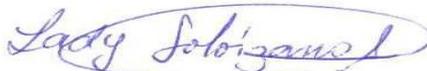
CUYO TEMA ES:

“SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS”

DERECHOS QUE RENUNCIAMOS A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, PARA QUE HAGA USO COMO A BIEN TENGA.



DIEGO ARMANDO ESCANDÓN D.
C.I # 0923318315



LADY PRISCILA SOLÓRZANO A.
C.I# 0923892343



GIANELLA PAMELA SOLÍS A.
C.I # 0930031083

GUAYAQUIL FEBRERO DEL 2013

DEDICATORIA

Primero a Dios por todo lo bueno que me ha pasado en la vida

A mi padre el Ing. Juan Escandón por el apoyo incondicional y desinteresado a lo largo de esta carrera tiempo en el cual estuvo siempre a mi lado.

A mi madre la Sra. Sandra Díaz por todos los consejos que me ha dado, por haberme educado para ser un hombre de bien y por ser la luz que ilumina e inspira mis logros y triunfos. A ellos, gracias por ser los mejores padres del mundo, gracias por la paciencia y creer siempre en mí

A mis hermanos Gabriel, Juan, a mi tío Segundo, a mi abuela Gloria y a toda mi familia con quienes comparto día a día y aún sigo aprendiendo de ellos

Como no dedicar este trabajo a mi abuela Francisca Rosales, estoy seguro que desde el cielo me está viendo y se siente orgullosa de mí

A mi novia Priscila, por su amor, la motivación y por darme las ganas de seguir adelante. Este trabajo y logro académico va por ustedes

Diego Armando Escandón D.

Dedico mi proyecto tesis a mi Padre Dios y al Señor Jesucristo que son los que me han dado las fuerzas suficientes para seguir adelante en todo lo que me propongo.

AMÉN

Gianella Pamela Solís A.

A Dios, quien me ha brindado sabiduría y paciencia para llevar a cabo cada uno de mis proyectos adelante con fortaleza y dedicación.

A mi madre, Jovita Alarcón, quien desde el cielo cuida y guía cada uno de mis pasos, es siempre mi motivo de inspiración, sé que donde se encuentre estará orgullosa de mí. Te amo mami

A mi padre, Francisco Solórzano, un gran hombre, por ser el pilar fundamental en mi vida, creyendo en mí, ayudándome en todo momento y siempre brindándome su apoyo incondicional.

A mi hermana, Gaby Solórzano, por ser mi ángel tan especial, quien en momentos más difíciles me ha regalado alegrías y su gran amor. Quiero dejarle una enseñanza que cuando se quiere lograr algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para lograrlo

A mi novio, Diego, por darme su amor, apoyo, confianza y compartir conmigo todos los momentos inolvidables de mi vida. Gracias

Gracias a todos y cada uno de los que permitieron hacer esto posible.

“Lo importante en la vida no es el triunfo, sino la lucha. Lo esencial no es haber vencido, sino haber luchado bien.” Barón Pierre de Coubertin.

Lady Priscila Solórzano A.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de una forma muy cariñosa y especial a la Econ. Evelyn García mi tutora de tesis por ayudarme a realizar este trabajo, gracias por compartir sus conocimientos, su experiencia, sus consejos y además sus exigencias las que permiten que esta tesis se encuentre muy bien realizada.

A mi hermano Juan José por haberse apropiado de esta tesis y ayudarme de inicio a fin en su ejecución.

Gracias a todos los que hacen posible este logro académico.

Diego Armando Escandón D.

Le agradezco a mi Padre Dios y al Señor Jesucristo por haberme ayudado a seguir adelante en mis estudios y darme la fuerza necesaria y suficiente para no decaer en el camino arduo que tuve que pasar para lograr la meta que me puse al entrar a la universidad con tantos sueños que tengo y ahora uno de ellos por fin estoy viéndolo realizado.

Gracias a mis padres y hermanos por estar siempre conmigo siendo cada uno de ellos apoyo incondicional, mi papá Eduardo Solís que con esfuerzo me dio de herencia los estudios.

A mi madre por haber sido el pilar fundamental en mi vida y haberme inculcado el amor a mis estudios.

Agradezco también a mi novio, Walter Rosero, por darme el amor y compañía que en estos momentos necesito y necesitaré siempre.

No podría faltar el agradecimiento que siento hacia mi familia en general y amigos por la confianza que me brindaron en todo momento.

Gracias Padre Dios y Jesús por todo Amén...

Gianella Pamela Solís A.

Me complace exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Universidad Estatal de Guayaquil, a la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Gestión Empresarial y en ella a los docentes que con profesionalismo en las aulas enrumban a cada uno de nosotros quienes acudimos a sus conocimientos para ser útiles a la sociedad.

A mi tutora de tesis Econ. Evelyn García quien ha sido la guía idónea durante este proceso, me ha brindado sus conocimientos, tiempo y dedicación para que este proyecto sea culminado.

Lady Priscila Solórzano A.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL
DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS.

Autores: Diego Armando Escandón D.

Lady Priscila Solórzano A.

Gianella Pamela Solís A.

Tutor: Econ. Evelyn García M.

RESUMEN

Los procesos administrativos a nivel de una empresa pública deben resaltar por su efectividad y precisión ya que la competitividad empresarial en el mundo actual exige tener posicionamiento tanto en el mercado nacional como internacional, por lo que el presente estudio tuvo como objetivo general establecer un sistema de reestructuración de los procesos administrativos en el departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas para mejorar la calidad en el servicio de atención al cliente periodo 2012-2013, como objetivos específicos se planteó evaluar el desarrollo de las actividades administrativas, establecer estrategias y delinear las pautas para el sistema de reestructuración de los procesos administrativos; esto a través de la elaboración de manuales de funciones y procedimientos administrativos en el departamento, aportando con una herramienta práctica y dinámica, donde se detalla paso a paso el conjunto de las actividades o funciones que cada individuo debe realizar dentro de la organización, para de una manera controlada, secuencial y eficiente, conseguir el logro de los objetivos institucionales; además se toma entre el marco teórico los postulados del Dr. Edward Deming sobre el manejo de la calidad total en los servicios con lo que se conseguirá evaluar el desarrollo de las actividades administrativas; el tipo de investigación es de campo descriptivo, el instrumento estadístico utilizado fue la encuesta a una muestra de 384 usuarios y 12 trabajadores, que permitió la aprobación de la hipótesis con un 76% del total de encuestados que mencionó que si se reestructuran los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas entonces mejorará el desempeño laboral y la calidad de atención al cliente, siendo los beneficiarios directos la comunidad del municipio y trabajadores, porque la optimización de los procesos administrativos mejora el desempeño de las actividades del talento humano.

Municipio Del Cantón Salinas Proceso Administrativo Competitividad
Manuales De Procedimientos y Funciones Atención Al Cliente

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
SISTEMA DE RESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS
DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS.

Autores: Diego Armando Escandón D.

Lady Priscila Solórzano A.

Gianella Pamela Solís A.

Tutor: Econ. Evelyn García M.

ABSTRACT

Administrative processes at the level of a public company should emphasize its effectiveness and accuracy as business competitiveness in today's world requires having positioning both domestically and internationally, so this study aimed to establish a system generally restructuring of administrative processes in the Department of Cadaster and Appraisals of the Autonomous Decentralized Canton Salinas to improve the quality of customer service period 2012-2013, specific objectives were: to evaluate the development of administrative activities, develop strategies and outline the guidelines for restructuring the system of administrative processes, that through the development of operating manuals and administrative procedures in the department, providing a practical and dynamic tool, which details step by step set of activities or functions that each individual must perform within the organization, in a controlled, sequential and efficient, get the achievement of corporate goals, also taken from the theoretical postulates of Dr. Edward Deming on quality management total services thereby get evaluate the development of administrative activities, the research is descriptive field, the statistical tool used was a sample survey of 384 users and 12 workers, which led to the approval of the hypothesis with 76% of respondents said that if by restructuring administrative processes and Cadastre department of the Canton Township Appraisals Salinas then improve work performance and quality of customer service, being the direct beneficiaries of the municipality and the community workers, because the administrative process optimization improves the performance of the activities of human talent.

MUNICIPIO DEL CANTÓN SALINAS ADMINISTRATIVE PROCESS
ADMINISTRATIVE PROCEDURES MANUAL BUSINESS COMPETITIVENESS
COSTUMER SERVICE

Introducción

Respecto al mundo competitivo en que se desenvuelven las empresas es imperativo que en la ejecución de las actividades laborales de una institución pública se evidencie precisión y rapidez en los servicios que estas brindan a los usuarios ya que la sociedad actual demanda cada día más eficiencia en el desarrollo de un determinado trabajo, el motivo de esta investigación se centra en que el departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas es un área encargada de ubicar, describir y registrar las características físicas de cada bien inmueble con el fin de detectar sus particularidades que lo definen tanto material como espacialmente tiene que detectar las características de los bienes inmuebles ubicados en el territorio del Municipio, conocer quiénes son los propietarios de dichos bienes y registrar su situación jurídica-económica para fines tanto legales como impositivos.

Por lo tanto para el Municipio, el catastro es de suma importancia ya que todo ello está encaminado principalmente a la captación de recursos a través del cobro de diferentes impuestos a la propiedad inmobiliaria, como son el impuesto predial y el de traslación de dominio, entre otros, pero ello sólo los puede realizar con eficiencia si cuenta con un Catastro Municipal ágil en sus procesos administrativos.

Pero en el mencionado departamento se pueden encontrar ciertos inconvenientes cuando se dispone a realizar algún tipo de trámite específico, se ha detectado que estos inconvenientes se presentan por la falta de conocimientos, información y capacitación de los trabajadores del departamento siendo este el factor primordial para el desarrollo de este trabajo de investigación para lo cual se propone el diseño de manuales de funciones y procedimientos administrativos que consiste en un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y

ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa, con todo esto cada funcionario del departamento cuenta con una herramienta de apoyo el cual les servirá para auto educarse y aprender de forma rápida y concreta todas las actividades que deben de ser realizadas. Cabe recalcar que el tema de estudio históricamente no ha tenido la suficiente atención de las autoridades porque se puede aún encontrar cantones en todo el territorio Ecuatoriano que no cuentan con un departamento de Catastros y Avalúos debidamente preparados para la ejecución de todas las tareas que este departamento debe realizar, más bien se basan en situaciones empíricas por el conocimiento del tema, ésta es una de las razones por las cuales se decidió participar en este área porque se considera que no ha sido explotado y estudiado en su totalidad. Con la creación de los manuales de procedimientos que buscan efectivizar el trabajo de los funcionarios del departamento.

Evaluar el desarrollo de las actividades administrativas del departamento de Catastros y Avalúos con la finalidad de medir el desempeño individual y colectivo del área de trabajo y compararlo con el estado actual del departamento para analizar los resultados y así proceder a tomar decisiones acertadas las cuales permitan que secuencialmente se logre alcanzar el perfeccionamiento de las labores. Establecer estrategias administrativas que permitan la mejora de calidad en el servicio de atención al cliente que es la parte central del presente tema de estudio ya que como en toda organización competente, los usuarios siempre buscan ser atendidos de forma ágil y correcta lo cual permitirá que los mismos beneficiarios perciban las mejoras implementadas y se refieran de mejor forma del servicio recibido con lo que en consecuencia dará una imagen renovada que apunta a la calidad total en el servicio. Delinear las pautas para el sistema de restructuración de los procesos administrativos con lo que se procederá a determinar y seleccionar las mejores normas para que el sistema cumpla con todas las expectativas.

La presente investigación se divide en cuatro capítulos y un sumario de antecedentes en el que se plantea el problema de estudio, el análisis de la situación conflictiva en la cual se realiza la tesis tomando además en cuenta su importancia y la justificación para finalmente concluir el capítulo con los principales beneficiarios del proyecto.

En el **primer capítulo** se encontrará toda la sustentación teórica de la tesis en la cual como primer punto resaltarán los conceptos organización empresarial, Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas, manuales de procedimiento administrativos, importancia aplicación y diseño para continuar como segundo punto con las especificaciones básicas de competitividad empresarial e innovación de los servicios, la servicio de atención al cliente y finalmente en estudios realizados por el Dr. Edward Deming acerca del manejo de la calidad total en los servicios que son actualmente utilizados por las grandes empresas a nivel mundial para lograr mejores resultados, además de los principales conceptos de la administración pública haciendo mayor referencia la parte del catastro municipal.

A continuación el **segundo capítulo** se referirá al diseño de la investigación que es de tipo descriptiva de campo dado a que es la más indicada por la naturaleza del tema porque se desarrollará en el interior del departamento en el Municipio del Cantón Salinas en la cual se analizaran las muestras a través del instrumentos estadísticos tales como encuestas las que permitirán recabar datos específicos y de total confianza.

Posteriormente en el **tercer capítulo** se detallará y referirá a la interpretación de los resultados obtenidos con los instrumentos estadísticos aplicados a la presente investigación el cual servirá para la debida revisión y análisis de las variable y el cual será presentado en forma de cuadros estadísticos para su mejor comprensión.

Finalmente en el **cuarto capítulo** se brindará conclusiones y recomendaciones presentara la propuesta de este trabajo la cual será desarrollada íntegramente por los investigadores.

ANTECEDENTES

Ubicación del problema en contexto

El problema de estudio de la presente tesis es referente al ámbito de administración pública ya que se desarrolla al interior del departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas que se encuentra ubicado en el cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

El mencionado departamento es considerado uno de los más importantes de la municipalidad debido a las funciones claves que en esta área se desempeñan que son:

La liquidación y emisión de los valores a pagar por concepto de impuestos prediales, cálculo y emisión de impuestos de plusvalías y alcabalas cuando se realiza el cambio de dominio de una determinada propiedad, emisión de certificados de avalúos que es un documento físico que otorga la municipalidad a los clientes que lo solicitan en el cual se menciona el valor real de mercado que el municipio le otorga a dicho bien inmueble y catastro de escrituras que es la última etapa en el proceso de una venta de un bien inmueble luego de haber pasado por la notaría y el registro de la propiedad del cantón respectivo llega al municipio en el que le otorgan el código catastral y se registra al nombre del nuevo propietario.

Situación problemática

Debido a los inconvenientes previamente detectados se puede manifestar que el principal problema del departamento surge del desconocimiento de los trabajadores sobre el desenvolvimiento del proceso que deben de seguir para realizar una determinada tarea laboral la cual en teoría debería ser conocida por los miembros del equipo departamental.

Otro de los factores que afectan al departamento es que la información existente en archivos no es la más adecuada ya que las administraciones anteriores no tuvieron un

buen manejo de la mencionada información por lo que el problema no se manifiesta solo desde la presente administración sino hace dos administraciones anteriores.

Sumando a esto, la situación problemática se agrava en el momento en que los usuarios de la Municipalidad del Cantón Salinas se acercan a solicitar un trámite y logran percibir que no están siendo atendidos como ellos esperan ya que demandan que los trámites se hagan de forma rápida pero debido a la información no adecuada que se maneja esto se torna en una molestia que disgustan muchas veces a los usuarios.

Todos estos detalles antes mencionados en conjunto afectan directamente el buen funcionamiento del departamento ocasionando inconformidad de los usuarios y que esto se refleje en el desempeño de cada trabajador debido a que no se encuentran cómodos y no se puede conseguir un ambiente de trabajo armonioso, afectando el flujo de los procedimientos administrativos.

Causas del problema y consecuencias

Causas

1. La información que se maneja al interior del departamento no ésta debidamente actualizada.
2. Se pueden evidenciar demoras en la entregas de trámites o documentos solicitado por los usuarios.
3. Los trabajadores del departamento no están lo suficientemente capacitados para realizar sus labores.
4. Existe exceso en la cantidad de personal que se encuentra laborando en el departamento.
5. Por el hecho de no contar con manuales de procedimientos los trabajadores pierden tiempo con procesos no adecuados al fin que deben resolver.
6. El servicio de atención al cliente no se percibe de manera eficiente.

7. La infraestructura física del departamento no cuenta con las mejores y más cómodas instalaciones.
8. El departamento no cuenta con una política de calidad de servicios.
9. Los procesos administrativos del departamento no están debidamente actualizados.
10. El presupuesto municipal no permite que se realicen talleres o seminarios de capacitación.

Efectos

1. Errores en los nombres de los propietarios de un inmueble o en el código de la propiedad.
2. Los usuarios presentan molestias por el periodo de tiempo que deben esperar para recibir una respuesta a sus requerimientos.
3. Los trabajadores no logran cumplir con eficiencia su trabajo.
4. La infraestructura de los equipos de computación no abastece para todo el personal.
5. Desperdicio de tiempo y materiales que no son los específicamente solicitados por los usuarios.
6. Los usuarios presentan quejas por que no se sienten bien atendidos.
7. Los empleados municipales no se sienten cómodos en su lugar de trabajo.
8. Los empleados no tienen conciencia de la mejora continua de la calidad del servicio.
9. La falta de innovación en los procesos administrativos no le permite el departamento se modernice.
10. Los trabajadores en gran parte que no han tenido una capacitación apropiada basan su trabajo en situaciones empíricas.

Delimitación general del problema

Campo: Administración pública.

Área: Catastros y avalúos.

Aspecto: Administrativo social en beneficio de la colectividad.

Tema: Sistema de reestructuración de los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas.

Delimitación geográfica

La presente investigación se desarrollará en el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Salinas que se encuentra ubicado en la avenida Eloy Alfaro y la calle Mariana de Jesús Molina barrio Chipipe cantón Salinas Provincia de Santa Elena. De la mencionada municipalidad se escogió para motivos de estudio al departamento de catastros y avalúos.

Delimitación temporal

El estudio se realizó en el periodo que comprende entre los meses de Septiembre del 2012 y Enero del 2013

Ilustración I: ubicación del Municipio del Cantón Salinas



Fuente: Google Earth

Planteamiento del problema o formulación

De lo antes expuesto se genera la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera influye en los trabajadores el desconocimiento o la no aplicación de manuales de procedimientos administrativos en la ejecución de las actividades laborales para que optimicen el funcionamiento del Departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas?

Evaluación del problema

Claro: se considera que el presente estudio es claro porque se ha redactado de una manera sencilla y de fácil comprensión para que las personas que estén interesadas en leerlo puedan reconocer de manera plena las partes primordiales de este estudio sin la necesidad imperativa de tener un conocimiento previo del problema, así en este trabajo se verán reflejadas las ideas concisas sobre los puntos claves que se tomarán como referencia y guía para esta tesis. El vocabulario técnico del estudio será también de fácil entendimiento que será el mismo lenguaje con el que muchos de los usuarios del Municipio del cantón Salinas ya están familiarizados.

Evidente: el problema de estudio seleccionado es evidente debido a que al ser también usuarios del municipio del Cantón Salinas específicamente del departamento de Catastros y Avalúos se ha podido observar manifestaciones claras de que la estructura organizacional del departamento no está en las mejores condiciones para desempeñar los trabajos de relevante importancia que en esta área se realizan. Es notorio también en ciertos casos la insatisfacción de los usuarios con el servicio que brindan los funcionarios públicos del departamento (secretarías, inspectores de catastro y servidores de ventanillas) los mismos que a pesar de intentar dar un buen servicio a la comunidad de usuarios, no lo pueden desarrollar de la mejor manera porque no han tenido una capacitación de parte de profesionales en servicio de calidad y atención al cliente, lo cual les dificulta tener un óptimo desempeño de sus funciones correspondientes.

Original: se cuenta con una gran ventaja de haber seleccionado este tema porque ha sido muy poco estudiado o no investigado totalmente en el país lo que lo convierte en novedoso a tal punto que en esta época donde por motivos de la velocidad y cantidad de información que recibimos debemos de estar actualizando cada día más el conocimiento obtenido, aún se puede encontrar municipios que no cuentan con un departamento de catastros y avalúos debidamente equipados tanto con tecnología como en recurso humano capacitado acorde a los requerimientos del cargo que desempeñan. Una de las ideas de este proyecto es dar un nuevo enfoque a la manera de manejar el sistema de catastros de un municipio a través del diseño de los manuales de procedimientos que permitan a los funcionarios del departamento realizar su trabajo de forma rápida y correcta.

Factible: el problema de estudio es completamente factible, debido a que es un conflicto que llevando las directrices correctas y una adecuada administración tanto de los recursos tecnológicos operativos, de información y humanos es posible de solucionar en un corto o mediano, además el uso y la gestión de obtención de los recursos económicos puede colocarse dentro de los presupuestos destinados para el departamento ya que como se demostrara en capítulos posteriores, estos valores no son exageradamente altos, sino más bien adecuados y acordes para la autogestión incluso. Está claro también que con la debida inversión en cursos de capacitación permanente, equipos tecnológicos, mejoras en la infraestructura de la oficina se verá reflejada en que el departamento logre sus objetivos laborales.

Concreto: el diseño del presente trabajo de tesis se lo realizará de manera concreta ya que se cuenta con toda la información entregada por el departamento de Catastros y Avalúos del municipio del cantón Salinas la cual facilitó el material necesario para realizar los debidos análisis y diagnósticos de los problemas que se presentan en el área de trabajo.

Relevante: la relevancia que representa este tema fue otras de las razones para tomar la decisión de realizar el trabajo ya que es conocido que en el mundo competitivo

actual en el que hay que desenvolverse no hay espacios para las empresas que no adoptan una cultura organizacional acorde a la realización de sus objetivos empresariales. El problema en mención es de fundamental importancia especialmente para la comunidad del cantón Salinas además del Ecuador entero por que por ser este cantón de la costa ecuatoriana el balneario más importante del país, se puede encontrar propietarios de todas las ciudades quienes han decidido invertir en la adquisición de un bien inmueble, e inclusive en los últimos 8 años se evidencia la llegada de extranjeros especialmente de Estados Unidos, Canadá, Italia, Chile Argentina, entre otros, quienes vienen en calidad de retirados (jubilados) y deciden invertir en el cantón, esto compromete aún más a la municipalidad a brindar un buen servicio para que dichos extranjeros tengan una buena imagen de la empresa pública nacional.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Establecer un sistema de reestructuración de los procesos administrativos del Departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo del Cantón Salinas para mejorar la calidad en el servicio de atención al cliente periodo 2012-2013.

Objetivos específicos

1. Evaluar el desarrollo de las actividades administrativas del departamento de Catastros y Avalúos.
2. Establecer estrategias administrativas que permitan la mejora de calidad en el servicio de atención al cliente.
3. Delinear las pautas para el sistema de reestructuración de los procesos administrativos.

Justificación e importancia

El siguiente documento se realiza primordialmente porque se considera necesario el diseño de un nuevo sistema para el correcto y óptimo funcionamiento del departamento de Catastros y avalúos de la Municipalidad del Cantón Salinas ya que se puede percibir que no existe un uso preciso de la información con la que el departamento cuenta ya que la mayoría de estos documentos no están debidamente actualizados o han sido mal elaborados en administraciones anteriores, por estas razones se ha decidido diseñar la presente propuesta con la que se busca ayudar al departamento a funcionar bajo parámetros de calidad superiores que permitan obtener la plena satisfacción de los usuarios y un mejor desarrollo profesional de los individuos que laboren en el departamento.

Se considera una herramienta estratégica para la elaboración de la tesis el uso de información sobre las teorías de servicio al cliente y calidad total las cuales han sido mayormente desarrolladas en las tres últimas décadas por estudiosos como el Dr. W Edward Deming creador de la teoría del "Total Quality Management" (Manejo de la Calidad total), además de la elaboración de manuales de procedimientos administrativos que es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, este tipo de herramientas son estratégicamente utilizados por las corporaciones más exitosas del mundo las que van a ser expuestas a medida que se desarrolle el trabajo y servirán de fundamentación para la propuesta.

La justificación metodológica del presente proyecto se ve centrada en el método descriptivo de campo el cual presenta como objetivo o metas de la investigación lograr conocer las situaciones, costumbres y actitudes primordiales a través de la descripción precisa de las personas. Su meta no está simplemente limitada a la recolección de datos, sino a la predicción y reconocimiento de las relaciones que existen entre dos o más variables y servirán de fundamentación.

El tipo de investigación que se va a realizar en esta entidad pública en general es de carácter práctico, porque, describe y analiza un problema o plantean estrategias que podrían solucionar situaciones reales por que además genera información que sirve para actuar sobre la empresa, para mejorar o implantar cambios que contribuyan a mejorar los servicios.

Para comenzar este trabajo el equipo de investigadores deberán conocer más a fondo el tipo de trabajo y ambiente en el que se labora en el departamento, esto se conseguirá través del uso de herramientas estadísticas como entrevistas y encuestas en las cuales se busca conseguir información puntual en la que se basarán la interpretación de los resultados para de esa manera llegar a tomar las decisiones más adecuadas que alcance el óptimo desempeño del departamento.

Se considera que esta tesis tendrá un gran impacto social a nivel nacional porque se está buscando la excelencia en la calidad del servicio al cliente que es una política que recientemente se está implementando en nuestro país y que ha servido a otros países para alcanzar niveles de calidad que hoy les permiten ser los reconocidos como países de primer mundo la cual puede servir de ejemplo no sólo para la Municipalidad del Cantón Salinas, sino también para demás municipios de otros Cantones del Ecuador.

Es de conocimiento general que toda empresa actual debe de competir en un mercado muy fuerte lo que les hace sentir obligados a lograr los mejores resultados para tener un buen posicionamiento y reconocimiento que les permita sobresalir entre las demás pero esto solo se logra cuando la empresa tiene los objetivos claros y se piensa en el bien común, teniendo a disposición un equipo capacitado para enfrentar las situaciones diarias de trabajo de cualquier tipo y estar listos para resolverlas.

La relevancia y la trascendencia social que este proyecto brindará serán visibles porque marcará un punto de partida para la nueva forma de administración de un departamento de catastros y avalúos de un municipio ya que cuando se perciban los primeros resultados es muy probable que otros departamentos al interior del

municipio opten por un modo más práctico y eficiente para trabajar con una guía que les ayude a realizar mejor su trabajo en la que se detalle cómo, en qué tiempo y de qué manera deben hacerlo.

Además vale mencionar que técnicamente se beneficiará el departamento de Catastros y Avalúos porque con el hecho de solucionar el inconveniente de la baja calidad en el servicio de atención al público, se lograra mejorar la satisfacción de los empleados por que existirá internamente un mejor ambiente de trabajo lo que brindará tranquilidad, armonía y un mayor sentido de trabajo en equipo.

CAPÍTULO I

Marco teórico

Antecedentes del estudio

Para la elaboración de la presente tesis se ha decidido tomar como antecedentes de estudio las investigaciones previamente presentadas en libros y artículos por estudiosos de la materia de Catastros y Avalúos además en las investigaciones de tesis de otros profesionales que también han analizado este interesante tema, estos estudios los presentaremos a manera de síntesis donde resaltan las ideas principales y argumentos de los autores a continuación.

- En el estudio de **Jordi Guimet Pereña, Valoración Catastral del Inmueble Urbano** que hace referencia a los procesos y métodos de la valoración catastral de los bienes inmuebles urbanos en la cual conjuga el rigor técnico con la simplicidad de su exposición descriptiva. Este libro es una exposición abierta y práctica de todo el conjunto de procesos técnicos y administrativos de la valoración catastral.
- La tesis de maestría de **Ing. Sonia Del Rosario Ortega, Modelos de valoración del suelo y la construcción para el cálculo de impuestos prediales**, la que comprende en lo fundamental: elementos teóricos metodológicos, donde se abordan conceptos básicos, utilidades de los catastros y la multifinalidad; el marco legal del catastro, partiendo del referente básico que es la Ley de Régimen Municipal para la aplicación del impuesto predial urbano a través de la Ordenanza de implantación; el sistema del catastro de predios urbanos y los subsistemas implícitos: evaluación del suelo y evaluación de la construcción.

- La publicación del estudio del **Instituto Tecnológico de la Construcción en la ciudad de Sonora, México Métodos catastrales para la valuación de predios urbanos**, la cual es una investigación descriptiva que presenta información sobre la historia de la valuación en México, así como también se expone el marco jurídico que regula la actividad catastral; se describen los procesos metodológicos necesarios para llevar a cabo la valuación catastral y en la misma que también se encontrarán conclusiones y propuestas enfocadas a mejorar homogenizar el procedimiento de la valuación catastral
- En la investigación del **Ingeniero Gerson Díaz Carrera** quien elaboró la **tesis para maestría titulada Metodologías para la implementación del catastro urbano** la cual es de gran ayuda debido a que se centra en la creación una herramienta de consulta, práctica y objetiva, que sirva de parámetro para implementar el catastro además de definir los procesos fundamentales de la implementación catastral, así como las metodologías específicas de cada uno de ellos.
- También en la **tesis de la Ingeniera Massiel Guerra titulada Análisis del Procedimiento de Recaudación del Impuesto sobre los Inmuebles Urbano** la cual tiene como objetivo fundamental analizar el procedimiento de recaudación de impuestos del Municipio Simón Bolívar del Estado Anzoátegui, para lo cual se realizó un estudio documental-descriptiva-explicativa. Esta investigación se apoya en documentos y se complementa con entrevistas realizadas a funcionarios del Servicio Autónomo Bolivariano de Administración Tributaria (SABAT).

- El estudio de **tesis de post grado del Quiteño Pablo Granja denominado Sistema de mantenimiento y actualización Catastral** quien analiza a los Municipio o Gobiernos Descentralizados, bajo los nuevos marcos legales en el ámbito de transparencia de la información, administración responsable de recursos, descentralización de funciones, modernización y planificación, requieren mejorar y actualizar sus estructuras institucionales como sus procesos administrativos.

- **Del libro Normas técnica y de gestión reguladora del Catastro Urbano Municipal Peruano Guido Vega Carrasco** en el cual diseño una norma técnica que da pautas metodológicas para la implementación de los Catastros Urbanos Municipales en las jurisdicciones de su país.

- En los fundamentos del **libro Manual de Catastro Municipal del Instituto Nacional de administración pública de México** en el cual detalla cada uno de los concepto básicos acerca del catastro municipal tanto urbano como rural haciendo especial énfasis en la mejora de la recaudación de impuestos.

Fundamentación Teórica

La Empresa

La empresa es una organización la que tiene como objetivo conseguir un beneficio a través de la satisfacción de una determinada necesidad. La satisfacción de dichas necesidades que plantea el mercado está concretada con el ofrecimiento de diversos productos, con la contraprestación de un precio.

Es el conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias unidades físico espaciales o centros de gestión y combinadas y ordenadas según determinados tipos de estructura organizativa.

Un particular o un grupo de personas o instituciones que deciden invertir su capital para ponerlo en marcha, por ello su finalidad es conseguir beneficios. La organización, tanto financiera como productiva y administrativa, se convierte en un elemento clave para intentar lograr la maximización de los beneficios.

Para Rodríguez (1985), al definir el concepto de empresa manifiesta que es:

Una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener beneficios. Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida de sus habitantes.

Desde el punto de vista **económico** la empresa o también llamada organización se caracteriza como un ente autónomo que puede producir bienes o prestar servicios, en la que se integran de forma específica diversos medios productivos como por ejemplo trabajo humano, elementos materiales los que son dirigidos bajo el mando del empresario.

Desde la perspectiva **jurídica** el empresario es la persona física o jurídica que de una manera habitual, realiza en nombre propio una actividad de producción que está dirigida al mercado

Desde el punto de vista **jurídico mercantil** se puede conceptualizar a la empresa como una unidad patrimonial compleja y autónoma en a que se unen un conjunto estructurado de bienes, derechos y obligaciones bajo el manejo y dirección del empresario.

La finalidad inmediata de la empresa es producir bienes y servicios para el mercado y su finalidad mediata suponiendo que se trate de empresas mercantiles es obtener algún tipo de lucro o utilidad para sus propietarios.

Elementos de la Empresa

Las empresas para alcanzar sus metas u objetivos y completar el conjunto de sus actividades deben de disponer de medios o factores que son recopilados en dos grandes grupos:

- **Factores Activos:** Forman la parte dinámica de la empresa actúan sobre los factores pasivos intentando alargar sus límites y mejorar sus resultados.

- **Bienes Económicos o Factores Pasivos:** estos más bien son llamados restrictivos porque su principal característica es que son limitados. Toda empresa necesita de una organización que es impuesta por aquel que tiene la facultad y el don de dirigir. Básicamente, la clasificación de los elementos que comprenden la estructura de la empresa serían los siguientes.

- **El Grupo Humano:** Dentro del grupo humano podemos señalar la existencia de grupos diferenciados por sus intereses y relaciones con los grupos restantes, estos son:
 - Los propietarios del capital o socios.
 - Los administradores o directivos.
 - Los trabajadores o empleados.

- **Los Bienes Económicos:** Los bienes económicos se suelen clasificar en inversiones o duraderos y en corrientes o no duraderos, según su vinculación al ciclo productivo de la explotación, ya que si los mismos no se consumen o transforman en el mismo estaremos ante el primer caso.

Funciones de la Empresa

Las funciones empresariales genéricas más importantes son las siguientes:

- La gestión económica y financiera: se encarga de los temas relacionados con la contabilidad, las finanzas y los temas fiscales.
- La comercialización: entre otras cuestiones se dedica a la investigación de mercados, la gestión de ventas y el marketing.
- La dirección de producción: que diseña el producto, el proceso para realizarlo, y controla la calidad de los materiales y procesos utilizados.
- La dirección de recursos humanos: que se encarga, entre otras cuestiones, de seleccionar y formar al personal y de las relaciones laborales.

Cada empresa las define y las lleva a cabo de una forma determinada. Así, en una empresa pequeña, puede que una persona absorba varias funciones por ejemplo, el gerente de una pequeña empresa puede asumir las funciones de dirección y la gestión económica y financiera. Pero puede asumirse que el complemento de estas funciones son de vital importancia para la institución por que abarcan totalidad de las funciones de la institución (ver ilustración 1.1)

Ilustración 1.1 Funciones básicas de la Empresa.



Fuente: <http://fundeladministracion.com/>

Clases o Tipo de Empresas

Entre las múltiples clasificaciones de las organizaciones se pueden encontrar varios criterios o parámetros: productivos funcionales administrativos, etc.

Según la Propiedad del Capital

Dependiendo de manos en quien este el capital se encontraran empresas de tipo.

Privadas: enfocadas en la búsqueda de un beneficio económico mediante la satisfacción de una necesidad general o social.

Públicas: se entiende por empresa pública cuando el capital es de pertenencia del estado, tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, en la cual puede tener o no beneficios este es el tipo de empresa en el cual se enfoca el presente estudio ya que es un gobierno autónomo descentralizado (municipio) que recibe partidas presupuestarias del gobierno central.

Para (Ponce, 2004) al mencionar a la empresa pública.

La empresa pública podrá trabajar obteniendo beneficios; pero puede ocurrir también que se halla planeado aun a base de perdidas, porque el fin del estado como empresario, no puede ser de obtener lucros, sino de satisfacer necesidades (p.84)

La empresa pública es un ente que en efecto puede obtener beneficios, aunque su finalidad primordial es la de satisfacer necesidades de la sociedad.

Mixtas: Si la titularidad es compartida entre organismos públicos y particulares.

Para mayor información ver Anexo N° 2

Según a su forma Jurídica

Unipersonal: son la clase de organizaciones que pertenecen a un solo propietario. Es este quien debe responder ilimitadamente con su patrimonio frente a aquellas personas perjudicados por las acciones de la empresa.

Sociedad colectiva: son organizaciones a las que la pertenencia es de más de un individuo. En estas, todos los socios responden de forma ilimitada con sus bienes.

Cooperativas: son aquellas empresas que tienen como finalidad conseguir beneficios para sus integrantes pero no tienen fines de lucro.

Comanditarias: en estas organizaciones existen dos tipos de socios: están los socios colectivos que participan de la gestión de la empresa y poseen responsabilidad ilimitada.

Sociedad de Responsabilidad Limitada: en estas instituciones, los accionistas sólo responderán con el capital que aportaron a la empresa pero no con el personal.

Para mayor información ver Anexo N° 3

De acuerdo a su Actividad

Empresas del Sector Primario: son aquellas que, para realizar sus labores, usan los elementos básicos extraídos de la naturaleza, ya sea agua, minerales, petróleo, etc.

Empresas del Sector Secundario: su principal característica es poder transformar a la materia prima mediante algún procedimiento.

Empresas del Sector Terciario: son el tipo de organizaciones en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales son su elemento principal.

Para mayor información ver Anexo N° 4

En el caso de la presente investigación se realiza en una empresa pública que tiene como principal fuente de ingresos las partidas presupuestarias asignadas por el Estado Ecuatoriano y en el caso específico nos referimos al Departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas que es el eje central del estudio

Los Objetivos Empresariales

Los objetivos o metas empresariales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener. Entre los objetivos de la administración se destacan el alcanzar en forma eficiente y eficaz la consecución de las metas empresariales, entendiendo por eficacia al hecho de que la empresa logre o alcance su meta, y por eficiencia cuando se logra estos objetivos con el mínimo de recursos utilizados

En cuanto a los objetivos empresariales será mencionado el que se ajusta a la realidad del problema de investigación que es el objetivo social el cual centra su principal punto de atención en el equilibrio de la empresa con el conjunto de personas que forman parte de la misma y con las personas, entes e instituciones con las que se relacionan directa e indirectamente.

Funciones de la Administración General

El cómo se hacen las cosas en una empresa las formas y los medios que se emplea para llevar a cabo las tareas asignadas, y la metodología de los procesos de trabajos empleadas, nos brindan un panorama de que sistema y que procedimiento utilizan, es por tanto un campo de actividades que debe clasificarse como uno de los diversos

elementos de la administración en general. En la forma más simple de expresarlo la dirección de una empresa, debe decidir lo que va hacerse y después, valorar lo que se ha hecho. Aun dentro de los límites de este exceso es la simplificación, será posible darse cuenta de que en todo momento el administrador tiene ante sí una serie de consideraciones básicas.

Ilustración 1.2 las funciones administrativo de la empresa



Fuente: <http://fundeladministracion.com/>

El primer punto de la ilustración es la planeación que es la determinación de objetivos, fijación de políticas y la instauración de programas, campañas y procedimientos específicos y planes, además de la organización que consiste en el agrupamiento de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definir las relaciones del personal. La dirección por su parte es la orientación y supervisión de los subordinados y por último la función de control que se encarga de observar que los resultados se conformen a los planes y emprender una acción correctiva cuando sea necesario.

Consideraciones Básicas de Sistemas y Procedimientos Administrativos

Los sistemas y procedimientos han adquirido un concepto importante en la administración de las empresas públicas y privadas. Aun cuando la frase sistema y procedimientos abarca una gran cantidad de conceptos se puede decir que existen las siguientes consideraciones básicas al momento de hablar de este tema.

- Decidir lo que va a expresarse, consideraciones básicas, políticas expresadas en cantidades, especificación de los productos, servicios.
- Cuanto debe hacerse, prioridad y secuencia.
- Quien va a efectuarlo, organización, delegación de autoridad, división, coordinación del trabajo y relaciones funcionales.
- Como va a efectuarse, sistemas, procedimientos, métodos, estandarización de las prácticas de trabajo, publicación de los manuales de operación (procedimiento).
- Disponibilidad de los recursos necesario con que hacerlo, adquisición y aprovisionamiento, mantenimiento, administración de personal y financiero.

Dentro de este contexto hay que considerar lo expuesto por Jonhson y Cast (1990: 26); **“el sistema es un todo organizado y complejo, implica un complejo interconectado de componentes o partes fundamentales relacionadas que forman un todo unitario”**

Para los autores el sistema es una unidad compleja formada por varias partes, a menudo diferentes, sujetas a un plan común o sirviendo un propósito comunitario.

Para el concepto de Barisch estas son herramientas capaces de fijar estrategias, formular planes, aplicar y utilizar herramientas de control es decir es un conjunto organizado formando un todo, en el que cada una de sus partes está interrelacionada a través de un orden lógico, que concatena sus actos hacia un fin determinado.

Basados en las definiciones anteriores podemos comprender que los componentes básicos de un sistema son tres: el objetivo, los elementos y las interrelaciones

Procedimiento Administrativo

Se define a los procedimientos como la secuencia de las operaciones de oficina ejecutadas por la participación de varias personas en una o más oficinas establecidas para el correcto manejo de las funciones administrativas.

De acuerdo a Barrios (2002) el procedimiento: **“es el conjunto de rutinas específicas de trabajo en las que se incluyen el flujo de documento, la manutención de registros, el establecimiento de normas de trabajo, arreglo de espacio”**.

La interpretación a este concepto de Barrios es una presentación en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

Los procedimientos se consideran como tercer nivel de la planeación puesto que en un primer plano se encuentran los objetivos y en el segundo la políticas.

El objetivo básico del estudio de procedimiento es simplificar los métodos de trabajo, para eliminar operaciones, papelería innecesaria con el fin de reducir y dar fluidez a las actividades.

A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que éste no incurra en fallas.

- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

Manuales de Procedimientos Administrativos

Los manuales de procedimientos son documentos que contiene el desarrollo de las actividades a seguir en la realización de funciones de las actividades administrativas. Esto incluye los puestos que intervienen precisando y delegando responsabilidades, contienen información y formularios, autorizaciones demás datos que ayuden a un correcto desempeño de la actividades.

Martin G. Álvarez Torres (1994) define:

Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa (p21).

Según la definición antes expuesta el manual debe presentar sistemas y técnicas específicas que señalen todos los procedimientos a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeñen responsabilidades específicas y concretas. Estos procedimientos deben ser por escrito y que establezcan un método estandarizado para ejecutar algún trabajo.

Objetivos de los Manuales de Procedimientos Administrativos

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, estrategias métodos etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad, desperdicios y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el desempeño laboral día tras día.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas
- Permitir conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Intervenir en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Contenido del Manual de Procedimientos: se puede encontrar el siguiente desglose:

Objetivos de Procedimiento de Trabajo: se planteará el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento.

Base Jurídica: enumeración de los ordenamientos o normas jurídico-administrativas que rigen la operación de la unidad, específicamente capítulo, artículo y fracción que fundamentan el procedimiento.

Órganos que Intervienen: enumeración de las unidades, sub-unidades o puestos que intervienen en el procedimiento de que se trate.

Políticas y Normas de Operación: exposición de criterios y normas que orienten la realización de las actividades sin tener que consultar los niveles jerárquicos superiores.

Competitividad Empresarial y los Beneficios de los Manuales de Procedimientos Administrativos aplicados en la Empresa

En primera instancia se puede entender a la competitividad como la capacidad de competir, la cual se puede referir a países, empresas, sectores industriales y por qué no decirlo a las personas. El manual de procedimientos permite a los usuarios aprender un nuevo sistema administrativo con rapidez y facilidad. También sirve como guía para aclarar duda del personal. Además un manual de procedimientos correctamente elaborado puede servir como valioso instrumento directivo.

Básicamente con la implementación de manuales de procedimientos en el departamento de Catastros y Avalúos se espera lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre en la misma forma, lo cual ayudara a que cada uno de los departamentos funcione de manera eficiente.

Una vez determinados los objetivos del manual habrá que ponerlos por escrito. Eso ayudará al analista de sistemas tener la certeza de que son lógicos. Cuando tengamos que definir los objetivos del manual de procedimientos hay que recordar que tiene un propósito común: obtener resultados. El propósito del manual de procedimiento es asegurar que sus usuarios se comporten de manera específica.

Un manual de procedimiento bien elaborado se convierte en una valiosa técnica administrativa. Se puede comprobar esto si consideramos que aún siendo simples puntos de llegada, los manuales de procedimiento son los conductos por los cuales fluye todo sistema administrativo, en otras palabras, son la manifestación concreta de una mentalidad directiva orientada hacia la realización sistemática de las diversas actividades.

La Innovación Empresarial

Las organizaciones de la actualidad para lograr sobrevivir en un mercado elevadamente competitivo y de continuos cambios no solo deben limitarse a ser empresas eficientes que cumplan con reglas mínimas de operatividad, sino que tienen que ser innovadoras y deben de poseer una cultura organizativa compartida con sus miembros, las cuales unidas busquen la satisfacción del cliente procurando crear siempre un vínculo y un compromiso con él.

Este especial vínculo con el cliente o usuario debe de ir más allá de una simple venta por que para ser una empresa exitosa se debe de conocer las necesidades, los gustos, los hábitos, las preferencias, etc., para de esta manera ofrecer o agregar el máximo valor añadido que se pueda a los productos o servicios. Existen características que le permiten a la organización sorprender al mercado, a sus competidores lo que le da a esta la oportunidad de ser líderes de mercado y líderes en innovación.

Estas características principalmente se basan en una empresa innovadora cuando esta cuenta con un equipo de trabajo comprometido, voluntad empresarial para asumir

riesgos y sobre todo mucho trabajo duro, resolviendo problemas de satisfacción, siendo creativos y rompiendo el miedo al cambio.

Según Pavón e Hidalgo (1997) al explicar la innovación recalcan:

El proceso de innovación tecnológica se define como el conjunto de las etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento con éxito en el mercado de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos (p.43)

De acuerdo con las aseveraciones de Pavón e Hidalgo, la innovación tecnológica es un grupo de fases técnicas industriales y comerciales que encaminan a la introducción de un nuevo producto al éxito en el mercado.

Otra definición de innovación argumentada por Sherman Gee (1981): **“es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea aceptado comercialmente.”**

La cultura de Innovación de los Procesos Administrativos de la Empresa

La cultura corporativa de una organización es lo que le da identidad o la forma de ser de una empresa la cual es visible en la manera de cómo se resuelven las situaciones conflictivas y las oportunidades de nuevos cambios, la misma que es inculcada y asentada en el pensamiento de los miembros de la empresa.

Esta cultura corporativa debe de estar estrechamente ligada con la cultura innovadora porque le permitirá transformar los avances tecnológicos en nuevos procesos y productos con un grado de calidad notable y superior a los que ya existen en el mercado, lo que derivará en que la empresa pueda competir en mercados internacionales.

Para ello todos los integrantes de la organización deberán implantar la cultura innovadora como parte íntegra de la manera de hacer (know how). Por ello la atención es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de las necesidades de los clientes. En tal sentido, los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización, ya que hacia ellos va dirigido el producto o servicio final por ello desde pequeñas y medianas empresas hasta las más importantes corporaciones, el tratamiento efectivo al público ha sido y es una de las herramientas principales para la captación y mantenimiento de su clientela.

Harovitz (1997: 35) Define el servicio como **“el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”**. El servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades del cliente.

Fischer y Navarro 1994 Aporta que los servicios son **“un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios”**. Es un punto importante en cualquier ámbito empresarial porque es el que nos ayudara a crecer e ir incrementando nuestra demanda de clientes.

Características de la Atención al Cliente en el Sector Público

Albrecht (1988) las define de la siguiente manera: “un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente”. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la gerencia.

La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.

- Se debe intentar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que es de disponibilidad el cliente, es decir, tener rapidez.

- Es altamente recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente siempre se sentirá agradecido el que quiera ser amable con él
- La empresa debe planificar estrategias que le permita alcanzar sus metas, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe anticiparse las expectativas de sus clientes, disminuyendo la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo requiere.

Herramientas para Mejorar el Servicio

Wellington (1997) Redacta que el Kaizen se traduce como: mejoramiento (Kai, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso gerencial y una cultura empresarial que ha llegado a significar mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una compañía en lo que dicha compañía hace y, más precisamente en la forma en cómo se realizan las actividades.

Imai (1998) define el Keizen como:

El mejoramiento continuo, el cual involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño. El Kaizen puede mejora, reducir el costo en forma considerable y satisfacer los requerimientos de entrega de los clientes, sin inversión o introducción significativa de nueva tecnología (p44).

Gemba, Imai (1998) Señala que es una palabra japonesa que significa lugar real ahora adaptada para el lenguaje gerencial para referirse a lugar de trabajo". Según Imai el Gemba debe ser el lugar de los mejoramientos y la fuente de toda información, por

tanto la gerencia se mantiene un estrecho contacto con las realidades del Gemba, con la finalidad de solucionar cualquier problema dentro del mismo. En otras palabras cualquier asistencia que la Gerencia suministre debe surgir de las necesidades específicas del lugar de trabajo.

Las Cinco M en Gemba

En japonés kaizen significa mejoramiento continuo. La filosofía kaizen asume que la forma de vida ya sea en lo laboral, social debe centrarse en esfuerzos de mejoramiento constante. Los mejoramientos bajo kaizen son pequeños e incrementales,. La gerencia occidental adora la innovación; cambios importantes como resultado de adelantos tecnológicos; los últimos conceptos gerenciales o técnicas de producción. La innovación es única, y con frecuencia sus resultados son problemáticos, el proceso kaizen, basado en enfoques de sentido común y de bajo costo, garantiza el progreso incremental que compensa en el largo plazo. Es un enfoque de bajo riesgo. Los gerentes siempre pueden regresar a la manera antigua sin incurrir en grandes costos.

Mano de Obra: Fischer y Navarro (1994) define la mano de obra como "El conjunto de trabajadores o la fuerza de trabajo de un grupo determinado de explotación, tal como empresa, industria, economía nacional". Detalladamente es el esfuerzo físico y mental que se pone al servicio de la fabricación de un bien.

Comunicación: Wellington (1997) señala que la comunicación comienza:

Durante la fase de inducción ala formar la actitud de trabajo de un empleado cuando a él o ella se le introduce por primera vez a la misión, la cultura, las estrategias, los procesos, la gente y el sistema de apoyo de equipo de la compañía (p 23)

Para mayor información ver Anexo N° 5

El cliente debe mantener como calidad el espíritu de la comunicación de la forma que éste le permitirá transmitir sus ideas eficientemente, tanto en las palabras empleadas como la forma de transmitir las.

Capacitación de Empleados: Wellington (1997) asegura que el entrenamiento en el servicio al usuario:

Nunca debe de reservarse exclusivamente a personal específicamente designado, un evento de una sola vez, que se hace esporádicamente o que se realiza en un vacío contextual. Los empleados deben de ser entrenados y vueltos a entrenar a una taza directamente proporcional a la mezcla de frecuencia, regularidad, calidad y responsabilidad de su contacto con los clientes y a las necesidades a su cargo (p 12)

Todos los empleados deben ser periódicamente entrenados para cualquier eventualidad ya que la empresa debe estar preparada para satisfacer las necesidades de los clientes de una mejor forma. Esta es la oportunidad de estar en contacto con los clientes y lograr en ellos un nivel de satisfacción.

El crecimiento de una empresa depende específicamente de la demanda de sus clientes. Ellos son los actores principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface completamente las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia reducida. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el usuario, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen consumidores.

La Motivación: según Wellington (1997) con decir que "**La gente trabaja por una gran variedad de razones, que sus expectativas difieren y que los distintos aspectos del trabajo y sus recompensas lo motivan de modo diferente**".

La mayor parte de las personas en este mundo responderían que trabajan por generar dinero o lo hacen por vocación de servicio, estas dos tipos de personas quieren ser alguien en la vida ya sea que trabajen por dinero o por vocación. El trabajo va muy relacionado con lo que es el dinero, la gente trabaja porque tiene la necesidad de sentirse seguros, de tener una estabilidad monetaria.

Empowerment

Se define al proceso de varios puntos como los son el espiritual, político, educacional y económicos entre individuos y comunidades participantes. El termino Empowerment encierra una extensa gama de significados, interpretaciones, definiciones y disciplinas que apuntan desde la psicología y la filosofía hasta la muy comercializada compañía de automotivación y las ciencias de la motivación.

Wellington (1997) señala que:

El Empowerment de la responsabilidad en beneficio del cliente, le permite al personal actuar, dentro de los limites previamente formulados para evitar o solucionar problemas sin tener que obtener primero la aprobación de la gerencia o u superior. De esta manera se puede prevenir la mayor parte de los problemas y las quejas de los clientes en lugar de tener que solucionarlos una vez ocurrido. Cuando surgen problemas el personal que se la ha asignado resolverlo sin demora, y en caso necesario, tomar las medidas pertinentes para que no vuelva a presentarse (p 21).

En 1950 W. Edward Deming visitó Japón, invitado por la JUSE (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) dando una serie de conferencias sobre Control de Calidad. Los textos se repartieron entre los miembros de la JUSE quién los usó para crear las bases sobre las que instaurar el Premio Deming que se convocó un año después, premiando a aquellas instituciones o personas que se caracterizaran por su interés en implantar la calidad.

Calidad Total en los Procesos de la Empresa Pública

Total Quality Management por sus siglas en Ingles fue desarrollada por William Edwards Deming en 1987. La importancia de esta teoría es que está basada en los adiestramientos dentro de las organizaciones. Cree en el trabajo en equipo de los empleados lo que a la vez facilita que los empleados se apropien de las actividades y talleres en su área de especialización.

En la Teoría de Calidad Total los puntos más sobresalientes son: la elaboración de normas y políticas de calidad, medición de los procesos, capacitación de cada empleado y el manejo de toma de decisiones.

Los 14 puntos de Deming

En ocasiones, las cuatro funciones de la administración se pueden identificar con toda claridad en el ejercicio contemporáneo de la administración. Sin embargo, muchas veces, hay que buscar debajo de la superficie para identificarlas en ciertas partes administrativas por ejemplo analice los catorce puntos que propuso W. Edwards Deming, uno de los líderes en el movimiento en el pro de la calidad, como lineamiento de los mandos altos.

Deming según los 14 puntos sostiene: **“Que el trabajo de la gerencia es optimizar la empresa como un todo, creando una relación de Ganar/Ganar con sus clientes, sus accionistas, sus empleados y sus suplidores”.**

Lo que indica es tener una conexión optima con todos los que conforman la compañía esto representa para la misma que se comuniquen y controlen entre ellos, que los clientes solo recibieran productos y servicios de alta calidad todo el tiempo, que sus accionistas estuvieran contentos con sus inversiones, que sus empleados estuvieran deseosos de llegar al trabajo, y que sus suplidores trabajaran de cerca con sus empleados para asegurar que las materias primas que le suplen sean siempre las que necesiten sus clientes.

1. Conseguir constancia de propósito en mejorar los productos y servicios: crear Constancia en el Propósito. Tener una meta clara hacia la cual todos nos

encaminemos día a día. Mes tras mes, ayuda a los trabajadores a enfocarse en aspectos de importancia para la organización y sus clientes.

2. Adoptar la nueva filosofía: Deming dice que estamos en una nueva era económica. Nuevos niveles de calidad y menores costos son posibles si aprendemos a gerenciar en forma diferente, involucra aprender a mejorar los sistemas en la presencia de la variación. Como hemos dicho anteriormente, gerenciar diferente incluye reducir la variación en materiales, gente, procesos, y productos.

3. Dejar de depender de las inspecciones masivas: depender de la inspección es como tratar el síntoma mientras la enfermedad nos consume. La necesidad de la inspección se presenta cuando existe excesiva variación en el proceso. La enfermedad es la variabilidad. Cesar la dependencia de la inspección significa que conocemos el proceso tan bien que podemos predecir la calidad de las salidas si conocemos la data de las entradas del proceso.

4. Acabar con la costumbre de otorgar negocios solo con base en el precio: trabajar con el proveedor que hemos escogido bajo un enfoque de largo plazo, basado en la lealtad y la confianza reduce la variación en la materia prima que recibimos y consecuentemente en Cesar la dependencia de la inspección es tratar la enfermedad, no el síntoma.

5. Mejorar, en forma constante y permanente, el sistema de producción y de servicio: debe mejorar constantemente su sistema de producción y servicios comprendiendo lo que causa los problemas y buscando reducir la variación. Todos en su organización deben usar disciplinadamente el Ciclo Stewart.

6. Instituir métodos modernos de capacitación en el trabajo: las organizaciones deben tomar la iniciativa para entrenar a sus trabajadores en forma efectiva y consistente. Ya existe variación en la forma en que la gente aprende, y los programas

de entrenamiento deben tomar esto en cuenta. Cuánto entrenamiento es necesario solo debe ser decidido usando la metodología para causas especiales y causas comunes.

7. Instituir el liderazgo: como afirma Deming, “un líder es alguien que, ilustrado con el conocimiento, ayuda a los empleados a hacer su trabajo mejor con menos esfuerzo”. Una persona así trabaja en disminuir las diferencias entre la gente, descubriendo cuales empleados están dentro del sistema y cuáles no, y entonces actúa en la forma apropiada.

8. Acabar con el miedo: el miedo a perder el control late en las organizaciones donde el trabajo de la gerencia es controlar a la gente en lugar de controlar los procesos. El resultado de este miedo es la Suboptimización, tratar de lograr las metas de un departamento o de un grupo a costa del otro, lo que exprime la motivación intrínseca de la fuerza de trabajo.

El último monstruo, Miedo al cambio, es un impedimento obvio al mejoramiento de los procesos.

9. Abatir los obstáculos entre las áreas administrativas: metas y objetivos distintos para diferentes departamentos resultan en obstrucción en lugar de cooperación. Para poder reducir la variación en toda la organización se requiere una cooperación que sobrepasa las fronteras departamentales. Comprender la variación y la cooperación interfuncional es absolutamente necesario para optimizar la organización como un sistema.

10. Eliminar los lemas, exhortos y objetivos destinados a los trabajadores: alguien dijo una vez: “Locura es esperar distintos resultados haciendo lo mismo”. El mejoramiento solo se alcanza cambiando los métodos y los procesos. Por cuanto la mayoría de los problemas y complejidades en el trabajo se deben a causas comunes, sólo la gerencia puede hacer los cambios necesarios.

11. Eliminar las cuotas numéricas: elimine los estándares (cuotas) de producción. Los estándares se fijan bajo el supuesto que o no existe o hay muy poca variación en una tarea, presumiéndose que el tiempo para terminar un trabajo, o el cumulo de trabajo que puede realizarse en una hora es igual para todo el mundo en todas las circunstancias.

12. Abatir los obstáculos que impiden enorgullecerse del trabajo: eliminar las barreras que le quitan al obrero el orgullo por trabajar. Algunas de las barreras incluyen presionar para usar materia prima defectuosa en producción para poder lograr las metas diarias, sistemas de inspección que carecen de definiciones operacionales, instrumentos y máquinas que no funcionan bien o se encuentran fuera de control, o mala supervisión.

13. Instituir un programa vigoroso para estudio y capacitación: establecer un vigoroso programa de educación y mejoramiento personal. El conocimiento es determinante para el avance de una organización así como de la sociedad. Lo que Deming llama “Conocimiento Profundo” (Teoría de sistemas, teoría del conocimiento y conocimiento de la psicología) es en la práctica proveer conocimiento sobre la variación y otros elementos y es, en esencia, el sitio obvio donde comenzar.

14. Tomar medidas para lograr la transformación: poner a todo el mundo a trabajar para lograr la transformación. Coordinar la actividad de todos los relacionados con la organización contribuye en forma significativa a reducir la variación y a la optimización de todo el sistema.

Administración de las Organizaciones según el Modelo Likert

Sistema 1: Autoritario-coercitivo. Ambiente de desconfianza hacia los subordinados; poca comunicación; recompensas y castigos ocasionales; decisiones centralizadas en la cúpula de la organización.

Sistema 2: Autoritario-benévolo. Clima de confianza condescendiente; poca comunicación; castigos potenciales; decisiones centralizadas basadas en prescripciones y rutinas.

Sistema 3: Consultivo. Tiende más al lado participativo. Ambiente con más confianza; algunas recompensas.

Sistema 4: Participativo de grupo. Ambiente de completa confianza; subordinados que actúan en equipos; actitudes positivas e ideas constructivas; participación y vinculación grupal; las personas sienten responsabilidad en todos los niveles de la organización.

Carácter múltiple de la Administración de Recursos Humanos

Técnicas de administración de recursos humanos y su vinculación con los ambientes de la organización:

Técnicas utilizadas en el ambiente externo:

1. Investigación de mercado de recursos humanos.
2. Reclutamiento y selección.
3. Investigación de salarios y beneficios.
4. Relaciones con el sindicato.
5. Relaciones con instituciones de formación profesional.

Legislación laboral.

Técnicas utilizadas en el ambiente interno:

1. Análisis y descripción de cargos.
2. Evaluación de cargos.

3. Capacitación
4. Evaluación del desempeño.
5. Plan de carreras.
6. Plan de beneficios sociales.

Política salarial.

Técnicas de la ARH aplicadas sobre las personas:

1. Reclutamiento
2. Entrevista
3. Selección
4. Integración
5. Evaluación de desempeño
6. Capacitación
7. Desarrollo de recursos humanos.

Las políticas de los Recursos Humanos surgen en función de la racionalidad, de la filosofía y de la cultura organizacional. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Son guías para la acción y sirven para dar respuestas a las cuestiones o problemas que pueden presentarse con frecuencia.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera cómo las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

Desempeño Laboral

En la literatura se habla de competencias, competencias laborales o competencias profesionales, en muchas ocasiones indistintamente. Para el criterio de los investigadores en este sentido, es que el concepto competencia laboral engloba al

concepto de competencia profesional, porque lo laboral implica todo lo relacionado con el mundo del trabajo, ya sea profesión u oficio.

En determinados momentos de este trabajo pueden encontrarse ambos términos.

Existen múltiples definiciones de competencias para Vargas, 2004 define competencia laboral

La capacidad productiva de un individuo que se mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por si mismas para un desempeño efectivo (p.14)

Según los autores la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.

La capacidad real del individuo para abordar todas las tareas que componen un lugar de trabajo (workplace).

Los cambios obligan a focalizar más en las potencialidades del individuo para movilizar sus capacidades y desarrollar su potencial en concreto y desarrollar situaciones laborales.

La competencia laboral es la habilidad para desempeñarse conforme a los estándares requeridos en el empleo, a través de un rango amplio de circunstancias y para responder a demandas cambiantes.

La competencia profesional es una combinación de conocimientos, know how, experiencias y comportamientos que se ejercen en determinado contexto; es

constatable cuando se debe aplicar en situación profesional y es validable a partir de ella. La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas.

Es una compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones. Este, ha sido llamado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo.

Evaluación del Desempeño

Es el instrumento que permite someter los elementos y las asignaciones presupuestarias de las categorías programáticas, a un proceso integral de medición, monitoreo y evaluación.

Se puede decir que la medición de desempeño, en términos generales, es un esfuerzo sistemático aplicado a una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos.

Objetivos de la Evaluación de Desempeño

Entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran:

- Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa.
- Establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato obtiene un resultado "negativo".
- Aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa.
- Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral.

Cuadro 1.1 Ventajas y Beneficios de la Evaluación del Desempeño

VENTAJAS	BENEFICIOS
Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.	Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.
Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.	Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.	Tiene oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y auto-control.
Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.	Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.	Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos cualquier otro aspecto del sistema.	Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.	Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.

Elaboración: autores

Cantón Salinas

Salinas se encuentra estratégicamente ubicado a 144 Km de Guayaquil, en el extremo más saliente de la costa del Pacífico Sur, formando parte de la provincia de Santa Elena.

Salinas en las últimas dos décadas se ha conformado como una ciudad que se desarrolla evidentemente en base al turismo de sol, mar y playa, con una infraestructura hotelera de primera calidad.

El cantón Salinas cuenta con una extensión total de 7356,7 Has distribuidas de la siguiente manera: en la cabecera cantonal (área urbana Salinas): 2706.84 Has. En la parroquia rural: José Luis Tamayo: 3676.02 Has. y en la parroquia rural: Anconcito: 973.84 Has.

Ilustración 1.3 mapa del Cantón Salinas



Fuente: Municipio del Cantón Salinas

Al norte: Océano Pacífico

Al sur: Océano Pacífico

Al este: La Libertad y Santa Elena

Al oeste: Océano Pacífico

Población del Cantón Salinas

La gran mayoría de la población se encuentra ubicada en la cabecera cantonal de Salinas, cuenta con aproximadamente el 58% del total de habitantes, José Luis Tamayo le sigue con el 25%, y finalmente Anconcito con el 17%

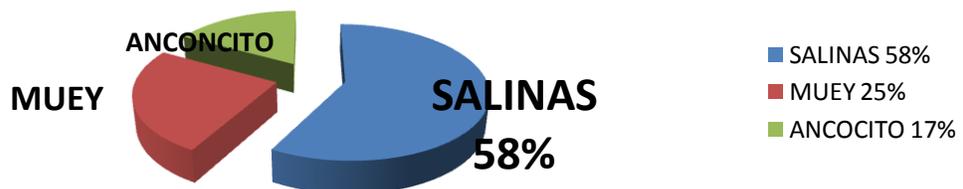
Cuadro 1.2 Población Cantonal de Salinas

	Total	Hombres	Mujeres
Salinas	28731	14512	14219
Muey	12280	6118	6162
Anconcito	8561	4465	4096
Total	49572	25095	24477

Fuente: Municipio del Cantón Salinas

A continuación una ilustración donde se observa la población de salinas dividida por parroquias y de forma porcentual.

Gráfico: 1.1 Población por Parroquias del Cantón Salinas



Fuente: Municipio del Cantón Salinas

Municipio del Cantón Salinas

Breve reseña histórica del Cantón Salinas

Salinas no era, sino un recinto del Cantón de Santa Elena lugar de pescadores y pocas casas, hasta que por la intervención de Don Digno A. Núñez que en aquellos años era el presidente del Club Patriótico, obtuvo su elevación a la categoría de Parroquia Rural en el año de 1929. Años más tardes, en 1937, al ser separada de la jurisdicción del Cantón Santa Elena se convierte en el segundo cantos de la Península.

El 7, de Diciembre de 1937, el General Alberto Enríquez Gallos, Jefe Supremo de la Republica, mediante decreto N° 37, traslada la cabecera del Cantón Santa Elena a la Parroquia de Salinas.

Además dispone que a partir del 1 de enero de 1938, el consejo municipal y demás oficinas públicas de Santa Elena funcionen en la nueva cabecera cantonal.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

Son personas jurídicas de derecho público que gozan de autonomía política, administrativa y financiera. Están integradas por las funciones de participación ciudadana legislación y fiscalización.

Dicho gobierno autónomo estará conformado por ciudadanos elegidos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación de cantón.

Ilustración 1.4 palacio municipal del Cantón salinas



Elaboración: Autores

Autonomía

La autonomía política administrativa y financiera de los gobiernos autónomos se entiende como el derecho y la capacidad para manejarse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, y sin intervención de otro nivel de gobierno con la finalidad de brindar beneficios a sus habitantes.

Participación Ciudadana

La constitución del Ecuador elaborada en el año 2008 se refiere a la participación ciudadana

Los ciudadanos y ciudadanas en forma individual y colectiva, participaran de manera protagónica en la toma de decisiones, planeación y gestión delos asuntos públicos y en el control popular de las instituciones del estado y la sociedad y de sus representantes (Art. 95)

Según la Constitución vigente del Ecuador la participación ciudadana es un derecho correspondencia y ejercicio del pueblo, el mismo que será respetado y promovido por todos los órganos del estado.

Funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado

Entre las funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal se mencionaran las más importantes.

1. Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal para garantizar la realización del buen vivir.
2. Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción.
3. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental.
4. Establecer el régimen de uso de suelo y urbanístico para lo cual determinara las condiciones para urbanización lotización o división.
5. Regular promover y controlar el desarrollo de la actividad turística cantonal.
6. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática municipal.
7. Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal con especial atención a las normas de prevención de riesgos y desastres.

Catastro Municipal

No existe un único concepto del catastro. La definición que más se aproxima es: el Catastro es un inventario de la totalidad de los bienes inmuebles de un país o región de éste, permanente y metódicamente actualizado mediante cartografiado de los límites de las parcelas y de los datos asociados a ésta en todos sus ámbitos.

De ahí podemos establecer algunos elementos esenciales:

- Es un inventario o registro público; al servicio no sólo de las distintas administraciones sino del ciudadano y de la sociedad en general. Permite la

consulta y certificación de los datos Globales de todos los bienes inmuebles de un determinado ámbito territorial.

- Contiene información relativa a esos bienes inmuebles: datos gráficos (cartografía parcelaria y croquis catastral) y alfanuméricos (físicos, económicos y jurídicos).
- Sirve como soporte de múltiples aplicaciones fiscales y económicas. Es un sistema de información del territorio rápido, fácil y eficaz.

La formación y mantenimiento del Catastro, así como la difusión de la información catastral, es de competencia exclusiva del Estado. Estas funciones, que comprenden, entre otras, la valoración, la inspección y la elaboración y gestión de la cartografía catastral, se ejercerán por la Dirección General del Catastro, directamente o a través de las distintas fórmulas de colaboración que se establezcan con las diferentes administraciones, entidades y corporaciones públicas, salvo la coordinación de valores y la de aprobación de las ponencias de valores que deben ser ejercidas en todo caso por la Dirección General del Catastro.

Departamento de Catastros y Avalúos

Misión

El Departamento de Catastros y Avalúos tiene como objetivo, realizar el registro catastral de las áreas urbanas y rurales del Cantón Salinas, encargado de situar la medición, subdivisión y representación geográfica del bien inmueble, fijando por medio del avalúo comercial el valor económico de los bienes, guardando la seguridad jurídica del derecho de la propiedad, proporcionando a la comunidad un sistema informatizado y actualizado del inventario físico de los bienes inmuebles de posesión privada y municipal del cantón.

Visión

Ser un departamento integro, donde la información generada sea veraz, óptima y confiable, mediante la capacitación y control continuo del personal, proyectando los valores y principios éticos y morales hacia el cliente interno y externo.

Principios

Es la manera de ser y actuar de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas de acuerdo con los valores definidos

Entre estos principios se puede destacar los siguientes

Veracidad: Indica que cada trabajador o servidor municipal estará obligado a expresarse con la verdad en sus relaciones funcionales con los particulares

Respeto: Hace referencia a que los empleados o servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortes, cordial y tolerante reconociendo los derechos libertades y cualidades inherentes a la condición humana

Imparcialidad: Los trabajadores o servidores municipales de la Municipalidad del Cantón Salinas deben ser imparciales y objetivos, deberán basar su accionar en hechos concretos y verificables.

Valores

- Unidad en el ordenamiento jurídico, territorial, económico e igualdad de trato.
- Equidad, igualdad en oportunidades y desarrollo equilibrado.
- Honestidad de trabajo.
- Transparencia de la información comunicada.
- Responsabilidad.

Políticas

- Realizar todo trabajo con eficiencia y eficacia.
- Brindar un servicio de calidad y calidez a todos los contribuyentes en sus solicitudes o requerimientos.
- Todo el personal deberá mostrar un comportamiento ético y moral.

- Cuidar y velar por la seguridad o pérdida de información de los expedientes físicos.
- Administrar con criterio de eficiencia los bienes de dominio privado.

Hipótesis

¿Si se reestructuran los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas entonces mejorará el desempeño laboral y la calidad de atención al cliente?

Variables de la Investigación

Es importante conocer qué se entiende por variable y cuáles son los distintos tipos de variables. El clarificar el término de variable y sus diversas acepciones y modalidades va a ayudar a:

- Preparar mejor, de manera más completa, nuestros instrumentos de recogida de datos. Si no se piensa previamente en los diversos tipos de variables que pueden interesar, se podría descuidar el recoger información adicional o necesaria para llevar a cabo la investigación; no es infrecuente el que algunos caigan en la cuenta de que les faltan datos importantes cuando ya es demasiado tarde.
- Pensar y escoger el diseño de investigación más apropiado y el método adecuado para analizar los datos.

La primera variable que se analiza es la del diseño de los manuales de procedimientos administrativos que es la variable independiente que es aquella propiedad, cualidad o característica de una realidad, evento o fenómeno, que tiene la capacidad para influir, incidir o afectar a otras variables. Se llama independiente, porque esta variable no depende de otros factores para estar presente en esa realidad.

Entre las variables dependientes tenemos primero la manera en que afectará al desempeño del departamento de Catastro y Avalúos el hecho de diseñar manuales de procedimientos administrativos y como segunda variable la forma en que esto influirá en la calidad del servicio brindado. A estas variables se las conoce como dependientes porque poseen una característica, propiedad o cualidad de una realidad o evento que está siendo investigada. Es el objeto de estudio, sobre la cual se centra la investigación en general. También la variable independiente es manipulada por el investigador, porque el investigador puede variar los factores para determinar el comportamiento de la variable.

Definiciones Conceptuales

Catastro: es el sistema de información territorial, cuyo propósito es integrar, conservar y mantener actualizados el padrón catastral que contiene los datos técnicos y administrativos de un inventario analítico de los inmuebles ubicados en una determinada población de un país.

Avalúo inmobiliario: o valoración inmobiliaria corresponde a la tasación comercial de un bien raíz, generalmente es un documento elaborado por un valuador profesional, agente de la propiedad inmobiliaria o corredor de propiedades. Además del avalúo comercial, contiene información sobre el avalúo fiscal, títulos de dominio, contribución, ubicación, tamaño, calidad de construcción y vida útil de la edificación que se desea comprar, construir, ampliar, reparar o mejorar

Total qualitymanagement: la Gestión de Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management) es una estrategia de gestión creada por W. E. Deming orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales. La TQM ha sido ampliamente utilizada en manufactura, educación, gobierno e industrias de servicio.

Manual de procedimientos: son normas que describen en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

Proceso administrativo : es un plan o método de trabajo que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación para la obtención de un fin concreto.

Empresa: es el conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias unidades físico espaciales o centros de gestión y combinadas y ordenadas según determinados tipos de estructura organizativa.

Empresa privada: enfocadas en la búsqueda de un beneficio económico mediante la satisfacción de una necesidad general o social.

Empresa pública: se entiende por empresa pública cuando el capital es de pertenencia del estado, tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social.

Sistemas administrativos: son herramientas capaces de fijar estrategias, formular planes, aplicar y utilizar herramientas de control es decir es un conjunto organizado formando un todo, en el que cada una de sus partes está interrelacionada a través de un orden lógico, que concatena sus actos hacia un fin determinado.

Procedimiento administrativo: se define a los procedimientos como la secuencia de las operaciones de oficina ejecutadas por la participación de varias personas en una o más oficinas establecidas para el correcto manejo d las funciones administrativas.

Innovación: el conjunto de las etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento con éxito en el mercado de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos.

Administración: la tarea de la administración consiste en integrar y coordinar los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible.

Empowerment: es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza responsabilidad autoridad y compromiso para servir mejor al cliente.

Liderazgo: es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Desempeño laboral: es capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.

Autonomía: comprende el derecho y la capacidad 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.

Participación ciudadana: los ciudadanos y ciudadanas en forma individual y colectiva, participaran de manera protagónica en la toma de decisiones, planeación y gestión delos asuntos públicos y en el control popular de las instituciones del estado y la sociedad y de sus representantes.

Marco legal

Artículo 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 beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión de territorio nacional.

La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad: las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo: la capacidad de emitir políticas públicas territoriales: la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto: y, el ejercicio de la participación ciudadana.

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización 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 que le corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la Ley.

CAPÍTULO II

Metodología

Diseño de la investigación

Modalidad de la investigación

De acuerdo con el análisis del problema de investigación de la presente tesis se decidió tomar a la investigación de campo porque esta modalidad sirve como fuente de información para los autores debido a que consiste en la observación directa de los hechos del estudio y del comportamiento de personas, así como las circunstancias en que ocurren ciertos hechos.

Por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos más precisos para la propia investigación a realizar. Una característica más de la investigación de campo es que los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad donde ocurren los hechos

De acuerdo con el criterio de Encalada (2005)

La investigación de campo se entiende como el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo (p19)

Se ha decidido usar esta metodología porque es la que más se ajusta a nuestro problema además es la más conveniente por el hecho de que se realizarán encuestas y entrevistas directas con el personal del departamento además de encuestas tanto al personal de trabajadores como al comunidad de usuarios del Municipio del Cantón Salinas.

Tipo de investigación

Se considera que el tipo de investigación para el desarrollo del presente estudio es el modelo descriptivo debido a que este tipo consiste esencialmente en la caracterización del fenómeno o situación concreta de manera que indique sus rasgos más particulares o especiales. Este tipo de investigación tiene como objetivo lograr conocer las situaciones, vivencias y actitudes predominantes a través de la descripción correcta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Uno de sus finalidades más importantes es la predicción y comparación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son simple tabuladores de información, sino que recopilan los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y sintetizan la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Etapas de la investigación descriptiva

- Examinan las características del problema escogido por los investigadores.
- Definen y formulan sus hipótesis en base a supuestos.
- Mencionan los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
- Eligen los temas y las fuentes apropiados para consultas
- Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.

Además también se empleará la Investigación explicativa o causal esta se da cuando en una investigación el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de

las cosas, hechos, fenómenos o situaciones; a estas investigaciones se les denomina explicativa. En este tipo de investigación se analizan causas y efectos de la relación entre variables. Este tipo de investigación generalmente se denomina experimental.

Finalmente se utilizará la investigación bibliográfica que es una amplia búsqueda de la información sobre una cuestión determinada, en este caso se recopilaban todos los conceptos referentes a el catastro municipal, este tipo de investigación se realiza de un modo sistemático, pero no analiza los problemas que esto implica.

Por sobre todo, el acierto en la elaboración de cualquier trabajo de investigación depende de la cuidadosa indagación del tema, de la habilidad para escoger y evaluar los materiales, de tomar notas claras y bien documentadas y de la presentación del ordenado desarrollo de los hechos en concordancia con los propósitos del documento

Población y muestra

Población

La población total de predios del Cantón Salinas corresponde a 32578 de acuerdo al departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón del cual para razones de estudio se trabajará sólo con los predios de la cabecera cantonal Salinas que comprende 9850 predios registrados en la municipalidad para el año 2012.

Además se aplicó encuestas a los trabajadores del departamento de Catastros y Avalúos los cuales son doce guiados por un jefe departamental.

Cuadro 2.1 población de los predios del Cantón Salinas

Parroquia	N° de predios	Porcentaje %
Salinas	9850	30.23
Muey yAnconcito	17600	54.03
Santa Rosa	5128	15.74

Fuente Municipio de Salinas

Muestra

Con los 9850 predios registrados en la municipalidad se aplicó la fórmula estadística para población finita obteniendo

$$n = \frac{N}{(N - 1) * E^2 + 1}$$

n= Población

N= Tamaño de la muestra

E= Margen de Error

$$n = \frac{9850}{(9849) * (0.05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{9850}{(9849) * 0.0025 + 1}$$

$$n = \frac{9850}{24.6225 + 1}$$

$$n = \frac{9850}{25.6225}$$

$$n = 384,4$$

Lo que representa que 384 personas fueron encuestadas los que son dueños de sus respectivos predios

Operacionalización de las variables

Es el proceso de llevar una variable desde un nivel abstracto a un plano más concreto, su función básica es precisar al máximo el significado que se le otorga a una variable en un determinado estudio, también debemos entender el proceso como una forma de explicar cómo se miden las variables que se han seleccionado. Las variables deben ser descompuestas en dimensiones y éstas a su vez traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición.

Cuadro 2.2 operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores
Manuales de procedimiento administrativos	Normas que describen en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.	Guía de trabajo para funcionarios de cómo hacer las tareas que sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos establecidos para su trabajo.	Tiempo de respuesta de entrega de trámites Grado de satisfacción de los usuario
Desempeño laboral	Conjunto de acciones cotidianas que realizan los empleados de una organización	Realización de las funciones propias de un cargo determinado	Productividad Cumplimiento del plan de trabajo
Calidad	Conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades	Juicio global del consumidor que resulta de comparar las expectativas sobre el servicio que va a recibir y las percepciones de la actuación de la empresa prestadora del servicio	Satisfactoria No satisfactoria

Elaboración: autores

Instrumentos de la investigación

Es de particular importancia otorgar y no olvidar el valor que tienen las técnicas y los instrumentos que se emplearán en una investigación. Muchas veces se inicia un trabajo sin identificar qué tipo de información se necesita o las fuentes en las cuales puede obtenerse; esto ocasiona pérdidas de tiempo, e incluso, a veces, el inicio de una nueva investigación. Por tal razón, se considera esencial definir las técnicas a emplearse en la recolección de la información, al igual que las fuentes en las que puede adquirirse tal información. Rojas Soriano, (1996) señala al referirse a las técnicas e instrumentos para recopilar información estrictamente necesaria para el trabajo.

El volumen y el tipo de información que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna importancia para efectuar el análisis adecuado del problema (p.197)

La encuesta

Es un instrumento estadístico focalizado a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, se utiliza un grupo bien conformado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

La encuesta es considerada impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que se encuesta o participa, ya que no interesan esos datos. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo. El tipo de preguntas que se empleará en las encuestas son del tipo generales, específicas y complementarias

La observación

Es una práctica que se realiza al observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis correspondiente. La observación es un elemento primordial de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el más exacto número de datos.

Observar científicamente significa focalizarse con un objetivo claro, definido y correcto: el investigador conoce qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual conlleva que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa ver sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

Procedimientos de la investigación

Debido a que se encuentran problemas en el departamento de catastros y avalúos los cuales se reflejan en el momento en que los usuarios se acercan a solicitar un trámite o documento, podemos darnos cuenta que las causas por las cuales se presentan las controversias son las siguientes:

- Poca capacitación de los servidores.
- Mal manejo de la información.
- Demoras tanto en la recepción en entrega de documentos o tramites.

Conforme a los tres puntos antes mencionados podemos acotar que la situación actual del departamento no es la más óptima ni eficiente lo cual de seguir en ese rumbo inevitablemente en un futuro próximo podría colapsar este estratégico lugar de la municipalidad.

Esta es la razón por la cual se decidió realizar este trabajo el cual comenzará en su primera parte de los antecedentes con toda sección de la formulación del problema de estudio en el cual resalta los puntos de como el planteamiento de la situación problemática que define la esencia del problema en su forma más básica, además en

esta etapa de la investigación también se establecieron los objetivos generales, específicos y finalmente la justificación de la investigación

El siguiente paso en este proceso de investigación en su primer capítulo se definió en la parte del marco teórico en el cual se recopiló toda la información concerniente a las palabras consideradas claves para el estudio, entre estas resaltan las teorías de calidad total, atención al cliente, competitividad empresarial la innovación tecnológica, la empresa, el gobierno autónomo descentralizado, entre otros.

El segundo capítulo del proyecto es la referente a la metodología de estudio que se aplicará en la investigación en la que se seleccionó la modalidad de campo descriptiva debido a que por la concepción del problema es la más apropiada para ser usada ya que esta modalidad se basa esencialmente en la investigación en el lugar donde surge el problema y parte de premisa generales para luego determinar premisas específicas.

Continuando con el estudio se realiza las encuestas tanto al personal que labora en el departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas como a los usuarios del mismo ya que con esta información se procederá a la elaboración del tercer capítulo en el que se tabularán los datos obtenidos, los mismos que para su mejor entendimiento serán presentados en forma de gráficos estadísticos y con su respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Luego en el capítulo cuarto se procederá a la que se considera la parte más importante dentro del desarrollo de este trabajo que es la parte de la propuesta que será presentada por los autores de la presente tesis, la que consiste en el diseño de los manuales de procedimientos administrativos que permitan mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de esta área además de conseguir que se mejore la calidad del servicio de atención al cliente.

Recolección de la información

Son todas las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información.

Fuente de información primaria: es aquella información que se obtiene directamente de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa. Son las que el investigador recoge por sí mismo en contacto con la realidad.

Para el particular caso de este estudio se aplicara la recolección de datos en primera instancia mediante la realización de encuestas tanto a los servidores públicos de la municipalidad como a los usuarios de la misma institución, esto nos permitirá obtener información real la cual posteriormente será tabulada , procesada y debidamente analizada para su final interpretación.

La segunda técnica para recolección de datos será con entrevistas que se realizaran a los funcionarios que laboran en la atención al cliente por medio de las ventanillas ya que son ellos los que tienen el contacto personal con los clientes de manera cotidiana lo que nos da la pauta para conseguir información de su parte debido a que ellos son quienes están en contacto permanente con el beneficiario.

Finalmente luego de la realización de las encuestas todos los datos recopilados serán tabulados y luego procesados con el programa estadístico Ewiews 7 para una mejor comprensión de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO III

Análisis de los resultados obtenidos en las encuestas tomadas a los funcionarios y los usuarios del departamento de Catastros y Avalúos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas.

En el presente capítulo se procederá a realizar el análisis de los datos obtenidos de la encuesta que se llevó a cabo en un periodo de una semana en las dependencias del Municipio del Cantón Salinas específicamente en el departamento de Catastros y Avalúos.

La encuesta fue efectuada tanto a los usuarios del departamento como a los propios trabajadores para de esta manera conseguir los datos más adecuados que permitan un óptimo entendimiento de sus resultados

El formato del instrumento que se utilizó para la investigación consta de preguntas de información general, específicas y complementarias las cuales ayudarán a definir donde se encuentran los puntos críticos de investigación en los cuales se debe centra el estudio y la búsqueda de soluciones.

A lo largo del proceso de la encuesta a los usuarios se presentaron ciertos inconvenientes debido a que no todos tenían las mejores intenciones de contestar los cuestionarios ya que afirmaban no tener tiempo, otros respondían que no comprendían acerca del tema que se hablaba en la encuestas mientras unos pocos se limitaron a responder que no eran usuarios del departamento de Catastros y Avalúos

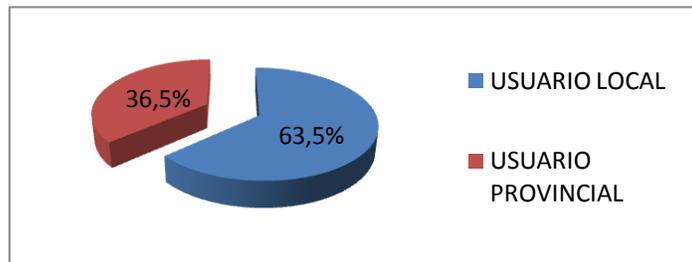
Encuestas usuarios del departamento de Catastros y Avalúos

I. Información general

Condición del informante

Gráfico 3.1

Condición del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.1

Condición del informante

Usuario	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Local	244	63,5%
Provincial	140	36,5%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

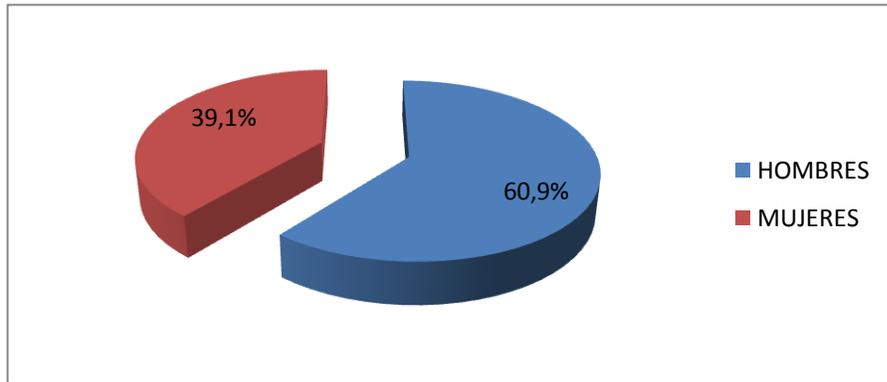
Elaboración: autores

Análisis: del total de los usuarios encuestados el 63,5% resulto ser locales y el 36,5% de usuarios provenientes de otras provincias del país.

Sexo del informante

Gráfico 3.2

Sexo del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.2

Sexo del informante

Sexo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Hombres	234	60,9%
Mujer	150	39,1%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

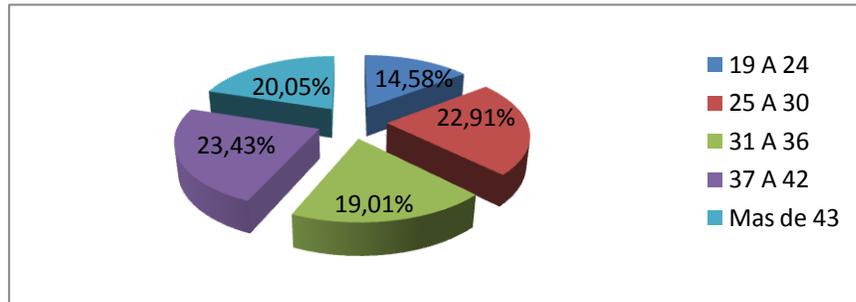
Elaboración: autores

Análisis: del número final de las personas que respondieron la encuesta el 60,9% correspondió a hombres y el restante 39,1% correspondió al grupo de mujeres.

Edad del informante

Grafico 3.3

Edad del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.3

Edad del informante

Edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
19 a 24	56	14,58%
25 a 30	88	22,91%
31 a 36	73	19,01%
37 a 42	90	23,43%
Más de 43	77	20,05%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

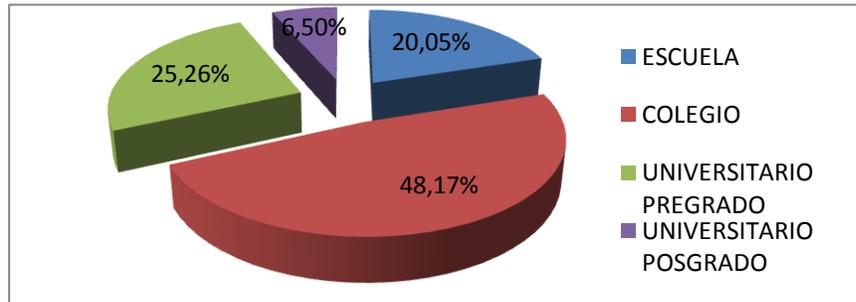
Elaboración: autores

Análisis: de los datos obtenidos se identifica que las personas entre 37 y 42 años representan el 23,43% de usuarios mientras que el 22,91% corresponden a los usuarios entre edad de 25 a 30 años y la proporción menor que pertenece a las edades de 19 a 24 años es el 14,58%.

Nivel académico

Gráfico 3.4

Nivel académico



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.4

Nivel académico

Nivel Académico	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Escuela	77	20,05%
Colegio	185	48,17%
Universitario pregrado	97	25,16%
Universitario posgrado	25	6,50%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

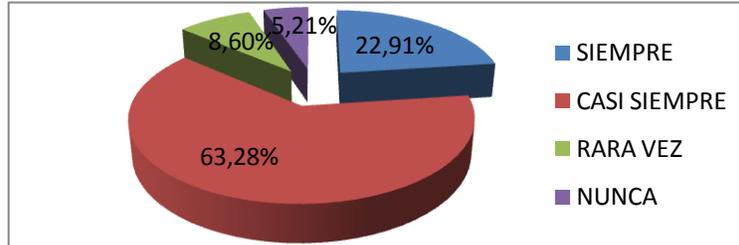
Análisis: el nivel académico del total de los encuestados corresponde al 48,17% para el nivel de Colegio, se encontró que los usuarios con nivel Universitario se fijó en el 25,26% y en una proporción más reducida el nivel Universitario de Posgrado arrojó el 6,50% de los encuestados con este nivel de educación.

II. Información específica

Pregunta 1: ¿Considera usted que el departamento de catastros y avalúos brinda un buen servicio de atención al cliente?

Gráfico 3.5

Servicio de atención al cliente



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.5

Servicio de atención al cliente

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	88	22,91%
Casi siempre	243	63,28%
Rara vez	33	8,60%
Nunca	20	5,21%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

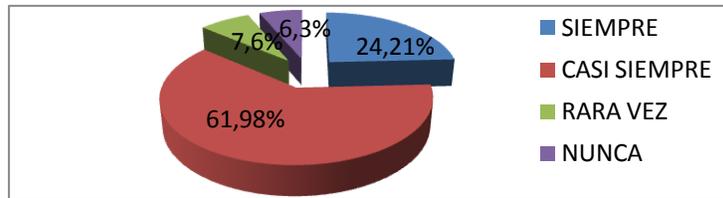
Elaboración: autores

Análisis: el 63,28% de los encuestados respondió que el departamento de Catastros y Avalúos Casi Siempre brinda un buen servicio de atención al cliente mientras que el 22,91% acoto que siempre ha recibido un buen servicio además que el 5,21% asegura que nunca ha recibido un buen servicio.

Pregunta 2: ¿Cree usted que el departamento de catastros y avalúos cumple con la entrega de los trámites requeridos por los usuarios en los tiempos establecidos?

Gráfico 3.6

Entrega de trámites en tiempo establecido



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.6

Entrega de trámites en tiempo establecido

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	93	24,21%
Casi siempre	238	61,98%
Rara vez	29	7,50%
Nunca	24	6,30%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

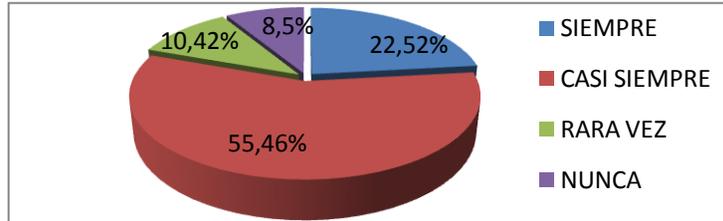
Elaboración: autores

Análisis: a consideración de los usuarios del departamento de Catastro y Avalúos la entrega de documentos Casi Siempre a tiempo refleja el 61,98% mientras que el 24,21% manifiesta que los trámites administrativos son entregados Siempre a su debido tiempo, finalmente la proporción que acoge la opción de Rara Vez es del 7,5%

Pregunta 3: ¿Cree usted que los empleados del departamento de catastros y avalúos realizan con eficiencia sus labores?

Gráfico 3.7

Eficiencia de trabajadores en sus labores departamentales



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.7

Eficiencia de trabajadores en sus labores departamentales

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	98	22,52%
Casi siempre	213	55,46%
Rara vez	40	10,42%
Nunca	33	8,50%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

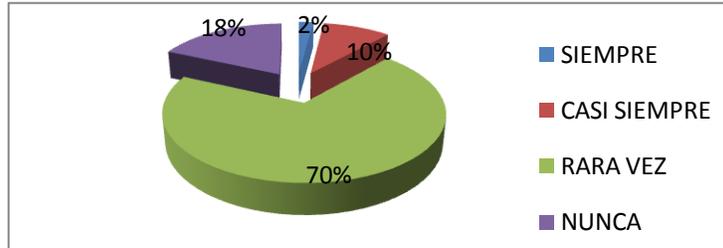
Elaboración: autores

Análisis: el nivel de eficiencia de los trabajadores del departamento de Catastro y Avalúos según los encuestados corresponde a la opción Casi Siempre con un porcentaje del 55,46%, sin embargo el 8,30% de los usuarios considera no haber sido tratado de manera eficiente.

Pregunta 4: ¿Conoce usted con qué frecuencia se capacita a los empleados del departamento de catastros y avalúos?

Gráfico 3.8

Frecuencia de capacitación de trabajadores



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.8

Frecuencia de capacitación de trabajadores

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	8	2,08%
Casi siempre	37	9,63%
Rara vez	269	70,05%
Nunca	70	18,23%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

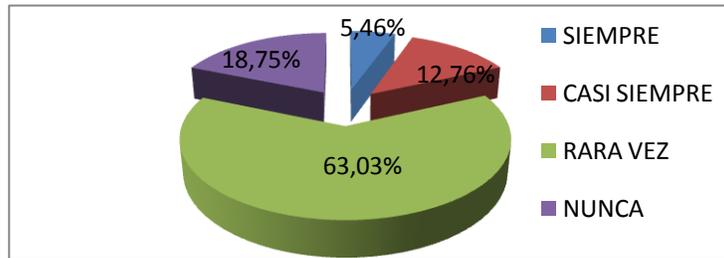
Elaboración: autores

Análisis: la frecuencia de capacitación de los empleados percibida por los usuarios corresponde a la opción siempre con el 2,08%, para el concepto de los encuestados de que no conocen los funcionarios son capacitados se fijó en el 70,05%, además los participantes de esta encuesta afirman nunca haber conocido de cursos de capacitación a los funcionario con un 18,23%.

Pregunta 5: ¿Ha escuchado o le han mencionado si los trabajadores del departamento de catastros y avalúos están capacitados para desempeñar sus funciones?

Gráfico 3.9

Desempeño de funciones de trabajadores



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.9

Desempeño de funciones de trabajadores

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	21	5,46%
Casi siempre	49	12,76%
Rara vez	242	63,03%
Nunca	72	18,75%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: Autores

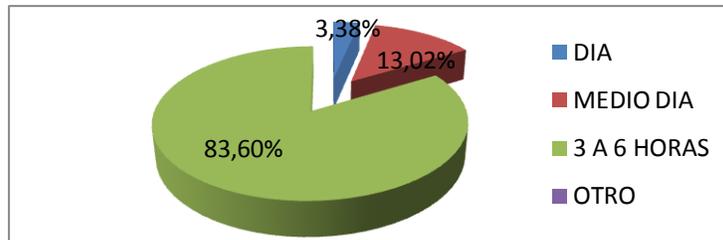
Análisis: el 63,03% de los usuarios del departamento de Catastro y Avalúos afirma que Rara Vez ha escuchado sobre tema de capacitación de los empleados mientras que un segmento del 18,75% asegura que en ninguna de las ocasiones que ha necesitado de los servicios del departamento ha escuchado hablar de capacitaciones.

III. Información complementaria

Pregunta 1: ¿En qué tiempo considera usted que debería ser despachado un certificado de avalúos?

Grafico 3.10

Tiempo de entrega de certificados



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.10

Tiempo de entrega de certificados

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Día	13	3,38%
Medio día	50	13,02%
De 2 a 6 horas	321	83,60%
Otro	0	0,0%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

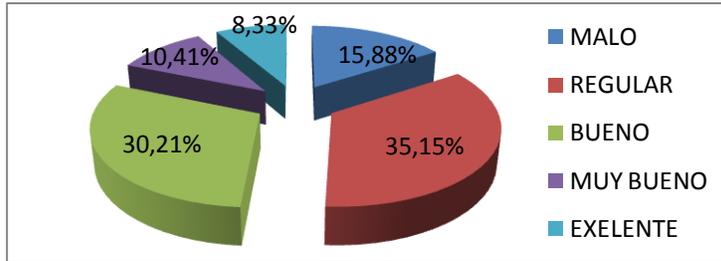
Elaboración: autores

Análisis: la entrega de un certificado de avalúos, es descrita como fundamental por parte de los usuarios ya que un 83,60 % manifiesta que estos documentos deberían ser despachados en un periodo de intervalo de 2 a 6 horas laborables.

Pregunta 2: ¿Cómo calificaría usted el servicio que recibió de parte del trabajador del departamento de catastros y avalúos?

Gráfico 3.11

Calificación del servicio recibido



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.11

Calificación del servicio recibido

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Malo	61	15,88%
Regular	135	35,15%
Bueno	116	30,21%
Muy bueno	40	10,41%
Excelente	72	8,33%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

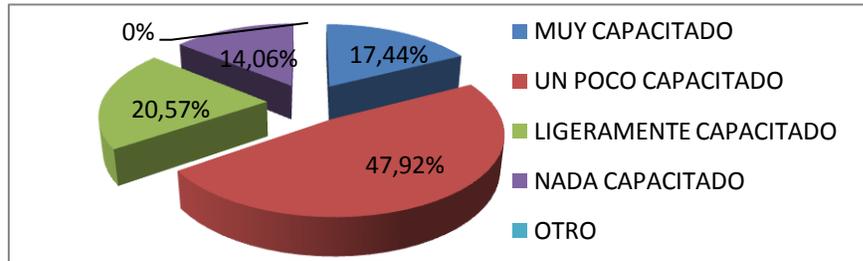
Elaboración: autores

Análisis: el departamento es calificado con el nivel de Regular en un 35,15% según el concepto de los usuarios, otro segmento califica al departamento con un desempeño bueno con una medida de 30,21% finalmente el 15,88% considera que la atención que recibieron fue mala.

Pregunta 3: ¿Qué tan capacitados estaba el servidor por el cual fue atendido con respecto a sus funciones?

Gráfico 3.12

Nivel de capacitación del servidor que atendió al usuario



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.12

Nivel de capacitación del servidor que atendió al usuario

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy capacitado	67	17,44%
Un poco capacitado	184	47,92%
Ligeramente capacitado	79	20,57%
Nada capacitado	54	14,06%
Otro	0	0,0%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

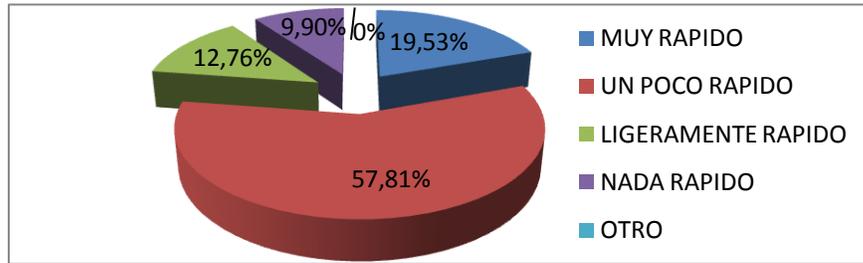
Elaboración: autores

Análisis: la respuesta que obtuvo el mayor resultado de 47,92% corresponde a la opción poco capacitado, con respecto a la percepción de los clientes que además acotaron que el 17,44% de los servidores del departamento de Catastro y Avalúos se encuentran muy capacitados para el desempeño de sus correspondientes funciones laborales.

Pregunta 4: ¿Qué tan rápido respondió el trabajador ante sus problemas con respecto a sus solicitudes de trámites?

Gráfico 3.13

Rapidez de respuesta que recibió del trabajador



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.13

Rapidez de respuesta del trabajador

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy rápido	75	19,53%
Un poco rápido	222	57,81%
Ligeramente rápido	49	12,76%
Nada rápido	38	9,90%
Otro	0	0,0%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

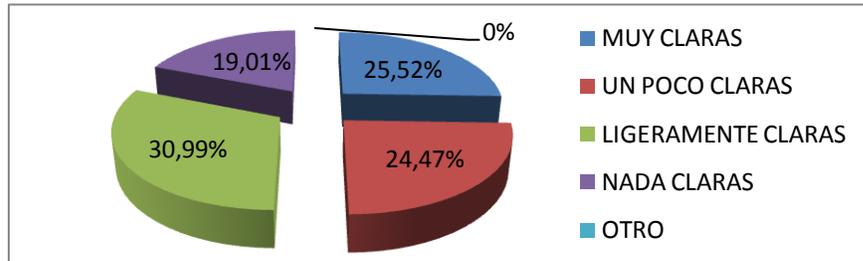
Elaboración: autores

Análisis: la capacidad de respuesta de los trabajadores del departamento de Catastro y Avalúos fueron porcentualizadas con el valor de 57,81 que corresponde a la opción un poco rápida, sin embargo el 19,53% de los encuestados menciono que las respuestas del trabajador ante sus inquietudes fueron muy rápidas y precisas.

Pregunta 5: ¿Qué tan claras recibió las indicaciones de parte del personal para conseguir un certificado de avalúos?

Gráfico 3.14

Claridad de las indicaciones que recibió del trabajador



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.14

Calificación del servicio recibido

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy claras	98	25,52%
Un poco claras	94	24,47%
Ligeramente claras	119	30,99%
Nada claras	73	19,01%
Otro	0	0,0%
Total	384	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Análisis: al momento de solicitar un certificado de avalúos por parte de los encuestados, estos declararon que las indicaciones que recibieron por parte del trabajador de Catastro y Avalúos fueron ligeramente claras con una proporción del 30,99% y el 25,52 señaló que recibió las indicaciones de forma muy clara.

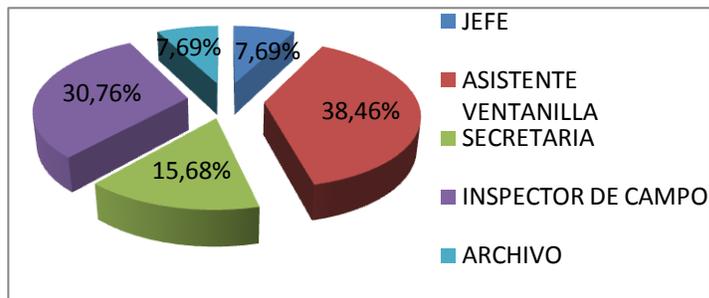
Encuesta empleados del departamento de Catastros y Avalúos

I. Información general

Condición del informante

Gráfico 3.15

Condición del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.15

Condición del informante

Usuario	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Jefe	1	7,69%
Asistente ventanilla	5	38,46%
Secretaria	2	15,38%
Inspector de campo	4	30,76%
Archivo	1	9,69%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

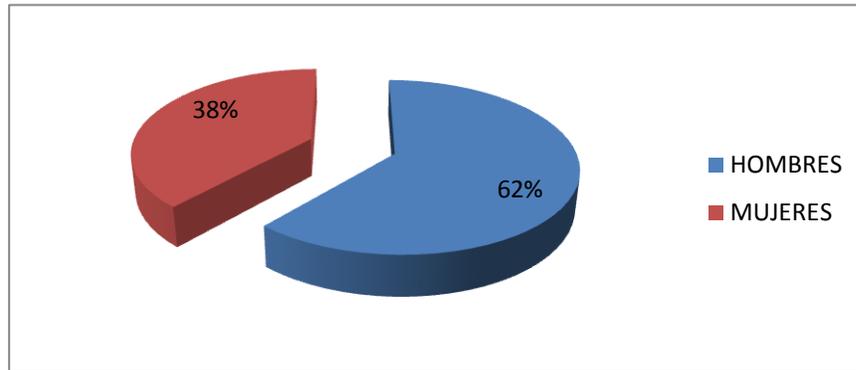
Elaboración: Autores

Análisis: el equipo de trabajo del departamento de Catastro y Avalúos está conformado por un jefe sin asistentes de ventanilla, 3 secretarias, 4 inspectores de campo y un asistente de archivo.

Sexo del informante

Gráfico 3.16

Sexo del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.16

Sexo del informante

Sexo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Hombres	8	61,53%
Mujeres	5	38,47%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

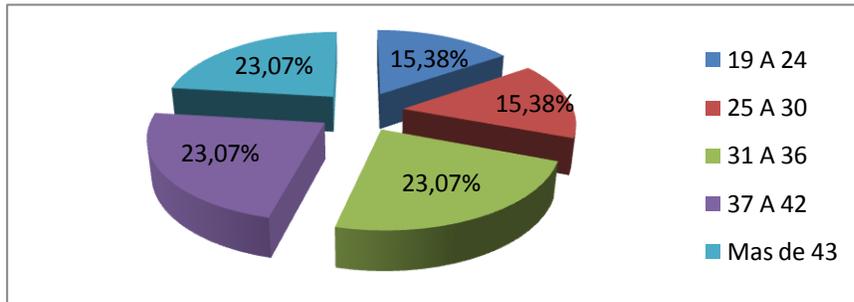
Elaboración: autores

Análisis: la mayoría de los funcionarios del departamento son de sexo masculino específicamente 8 personas que representan el 61,53% del total y con 5 mujeres las cuales conforman el 38,47%.

Edad del informante

Gráfico 3.17

Edad del informante



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.17

Edad del informante

Edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
19 a 24	2	15,38%
25 a 30	2	15,38%
31 a 36	3	23,07%
37 a 42	3	23,07%
Más de 43	3	23,07%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

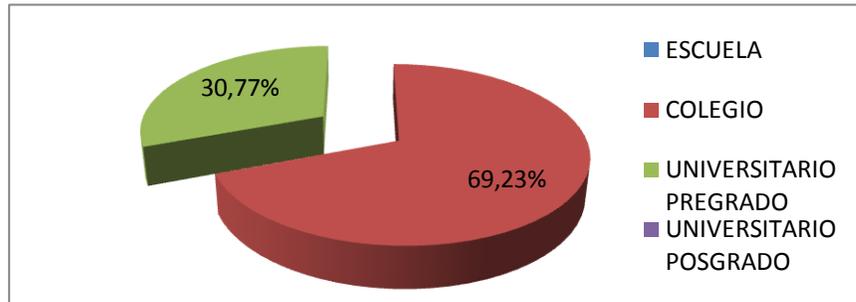
Elaboración: autores

Análisis: el promedio de edad de 31 hasta más de 43 años predomina en los trabajadores del departamento con una suma porcentual total del 69,21% y la diferencia que corresponde al 30,76% comprende las edades entre 19 y 30 años.

Nivel académico

Gráfico 3.18

Nivel académico



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.18

Nivel académico

Nivel Académico	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Escuela	0	0,0%
Colegio	9	69,23%
Universitario pregrado	4	30,77%
Universitario posgrado	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

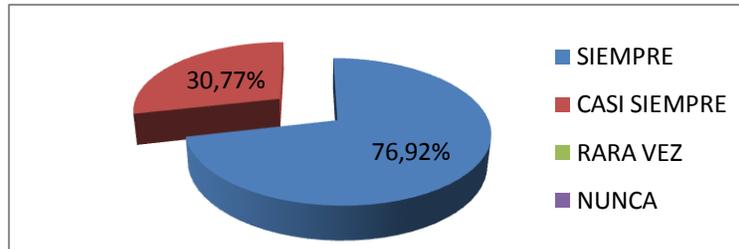
Análisis: el nivel de educación de los trabajadores del departamento de Catastro y Avalúos alcanzo el 69,23% para la categoría de instrucción secundaria (colegio) mientras que el 30,77% ha realizado estudios universitarios de pregrado.

II. Información específica

Pregunta 1: ¿El departamento de Catastros y Avalúos cumple con la entrega de trámites requeridos por los usuarios?

Gráfico 3.19

Cumplimiento en entrega de trámites requeridos



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.19

Cumplimiento en entrega de trámites requeridos

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	10	76,92%
Casi siempre	3	23,08%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

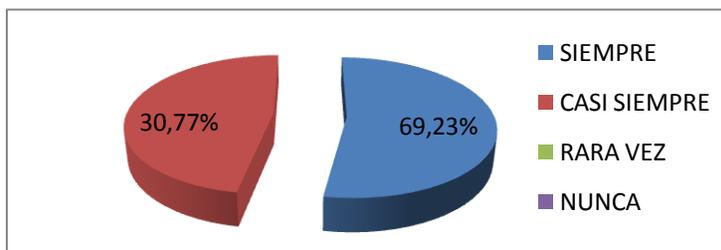
Elaboración: autores

Análisis: la entrega de tramites requerido por los usuarios alcanzo más de las tres cuartas partes (76,92%) para la respuesta de opción siempre, además los mismo trabajadores respondieron que casi siempre se entrega a tiempo los tramites solicitados con un porcentaje del 23,08%.

Pregunta 2: ¿Tiene el departamento de Catastros y Avalúos a su mano la información solicitada por los usuarios?

Gráfico 3.20

Información solicitada por el usuario



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.20

Información solicitada por el usuario

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	9	69,23%
Casi siempre	4	30,77%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

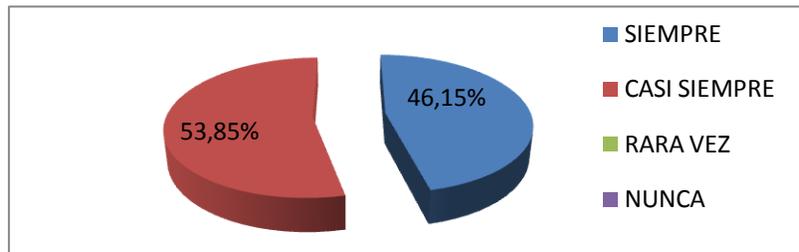
Elaboración: autores

Análisis: según el criterio de los trabajadores de Catastro y Avalúos el departamento siempre tiene a mano la información pertinente solicitada por los usuarios con un margen del 69,23% seguido del 30,77% quienes notificaron que casi siempre la información está disponible.

Pregunta 3: ¿Cree usted que la información usada en el departamento de Catastros y Avalúos está actualizada?

Gráfico 3.21

Información actualizada



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.21

Información actualizada

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	6	46,15%
Casi siempre	7	53,85%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

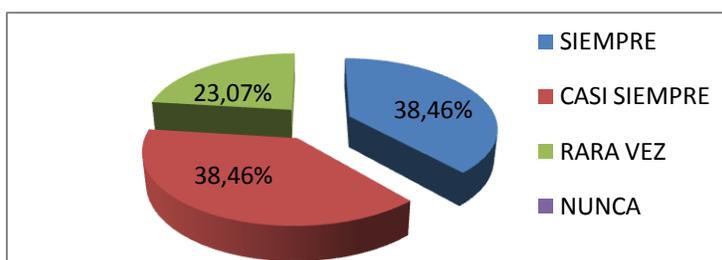
Elaboración: autores

Análisis: más de la mitad de los funcionarios están de acuerdo con que la información casi siempre está actualizada y disponible para su uso, además el 46,15% dijo que la información del departamento siempre está actualizada.

Pregunta 4: ¿Considera usted que la infraestructura física del departamento de Catastros y Avalúos se encuentra en óptimas condiciones para su funcionamiento?

Gráfico 3.22

Infraestructura física



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.22

Infraestructura física

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	5	38,46%
Casi siempre	5	38,46%
Rara vez	3	23,07%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

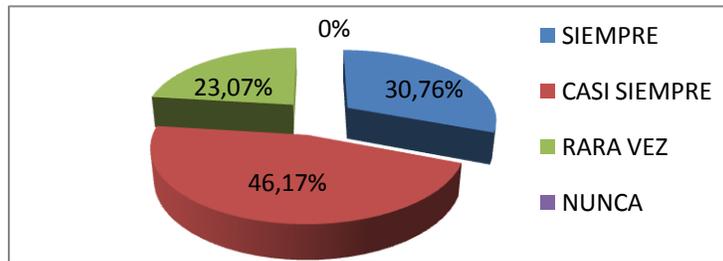
Elaboración: autores

Análisis: la gran mayoría de los funcionarios 76,92 decidió que las respuestas siempre y casi siempre son las más adecuadas como para describir que las condiciones físicas del departamento tienen la calidad suficiente y condiciones óptimas para su funcionamiento.

Pregunta 5: ¿Considera usted que la infraestructura operacional (equipos de cómputo) del departamento de Catastros y Avalúos se encuentra en óptimas condiciones para su funcionamiento?

Gráfico 3.23

Infraestructura operacional



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.23

Infraestructura operacional

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	4	30,76%
Casi siempre	6	46,17%
Rara vez	3	23,07%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

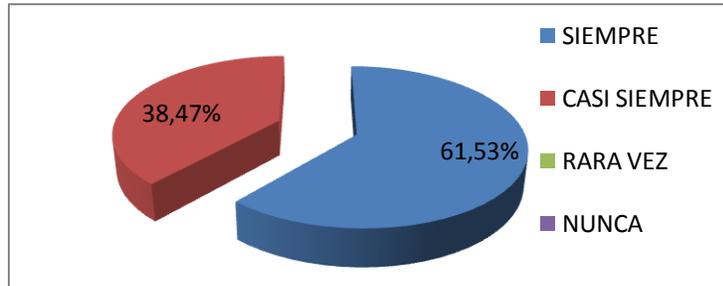
Elaboración: autores

Análisis: el 46,17% de las personas que laboran en el departamento de Catastro y Avalúos está convencido de que la infraestructura de los equipos de computación se encuentra acorde con las necesidades laborales del departamento a pesar de esto el grupo perteneciente 23,07% mencionó que rara vez todos los equipos funcionan con su capacidad operacional.

Pregunta 6: ¿Cree usted que el departamento de Catastros y Avalúos es eficiente?

Gráfico 3.24

Desempeño eficiente



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.24

Desempeño eficiente

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	8	61,53%
Casi siempre	5	38,47%
Rara vez	0	0,0%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

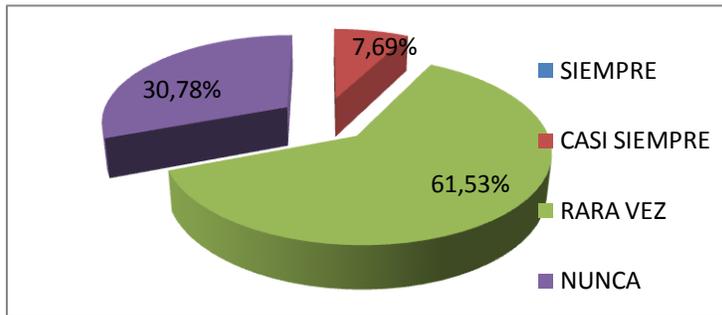
Elaboración: autores

Análisis: el desempeño eficiente de Catastro y Avalúos según las respuestas de sus funcionarios corresponden al 51,53% para la opción siempre, cabe recalcar que el 38,48% considera que el departamento es eficiente en el parámetro casi siempre.

Pregunta 7: ¿Conoce usted con qué frecuencia se capacita a los empleados del departamento de catastros y avalúos?

Gráfico 3.25

Frecuencia de capacitación de trabajadores



Fuente: Encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: Autores

Cuadro 3.25

Frecuencia de capacitación de trabajadores

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0,0%
Casi siempre	1	7,69%
Rara vez	8	61,53%
Nunca	4	30,78%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

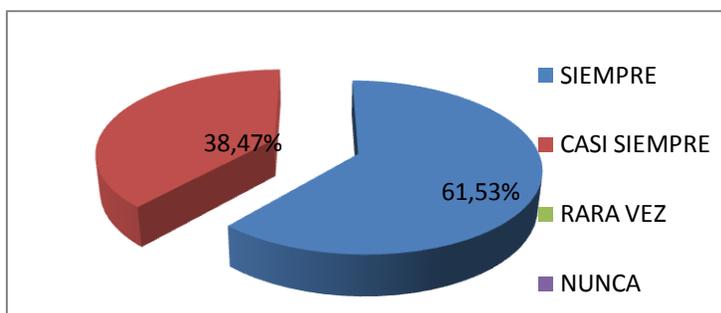
Elaboración: autores

Análisis: con respecto a las frecuencias de las capacitaciones por parte del departamento de Catastro y Avalúos para sus trabajadores, las opciones rara vez y nunca sumaron el 92,31% y en una mínima proporción con el 7,69% fue escogida la opción casi siempre.

Pregunta 8: ¿Considera usted que los trabajadores del departamento de Catastros y Avalúos están debidamente capacitados para desempeñar sus funciones?

Gráfico 3.26

Capacitación adecuada de los trabajadores



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.26

Capacitación adecuada de los trabajadores

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	8	61,53%
Casi siempre	5	38,47%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

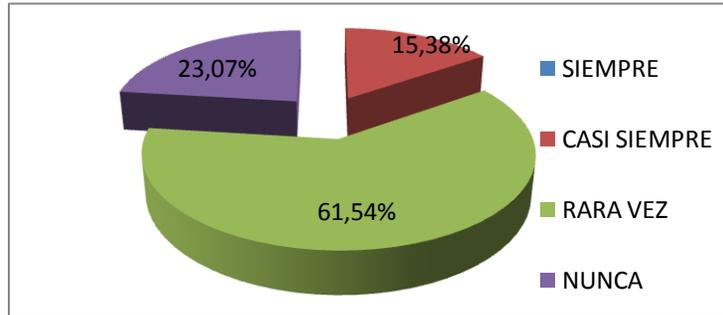
Elaboración: autores

Análisis: desde el punto de vista de los funcionarios un 61,53% manifestaron que siempre están debidamente capacitados para la correcta realización de sus funciones al interior del departamento de Catastro y Avalúos.

Pregunta 9: ¿Conoce usted si en el departamento de Catastros y Avalúos se realizan capacitaciones o seminarios sobre atención al cliente?

Gráfico 3.27

Realización de capacitaciones o seminarios



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.27

Realización de capacitaciones o seminarios

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0,0%
Casi siempre	2	15,38%
Rara vez	8	61,54%
Nunca	3	23,07%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

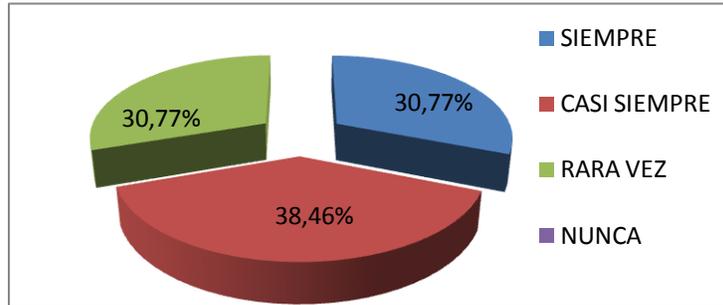
Elaboración: autores

Análisis: con respecto a las opciones rara vez y nunca en el tema sobre la realización de capacitaciones o seminarios el 84,61 coinciden en que estos talleres son esenciales para incrementar el nivel de eficiencia y de productividad del departamento de Catastro y Avalúos.

Pregunta 10: ¿Está la infraestructura del departamento de Catastros y Avalúos adecuada para brindar capacitaciones a sus empleados?

Gráfico 3.28

Infraestructura debidamente adecuada para capacitaciones



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.28

Infraestructura debidamente adecuada para capacitaciones

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	4	30,77%
Casi siempre	5	38,46%
Rara vez	4	30,77%
Nunca	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

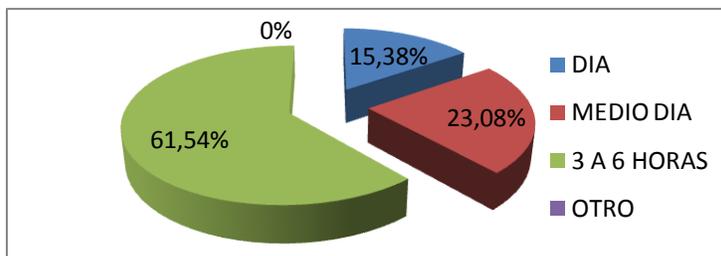
Análisis: la infraestructura del departamento de Catastro y Avalúos es conveniente para realizar las capacitaciones a sus empleados debidos a que los mismos consideran con un 38,43% que casi siempre éstas están funcionales y operativas.

III. Información complementaria

Pregunta 1: ¿En qué tiempo considera usted que debería ser entregado un certificado de avalúos?

Gráfico 3.29

Tiempo de entrega de certificados



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.29

Tiempo de entrega de certificados

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Día	2	15,38%
Medio día	3	23,08%
De 2 a 6 horas	8	61,54%
Otro	0	0,0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

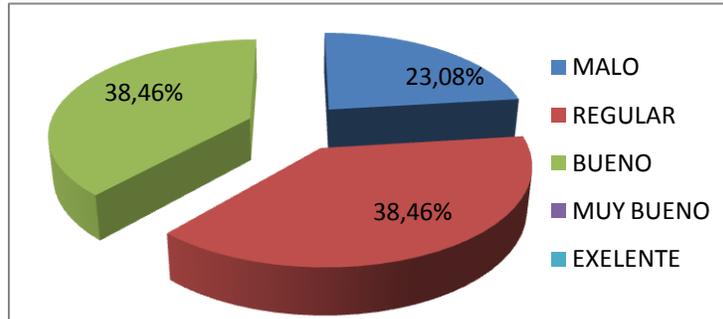
Elaboración: autores

Análisis: el intervalo de tiempo de 3 a 6 horas según las respuestas de los encuestados con un 61,54%, es la opción más escogida ya que dicho certificado es un documento de esencial importancia para la realización de algunas gestiones municipales

Pregunta 2: ¿Cómo calificaría usted el servicio que brinda el departamento de Catastros y Avalúos a sus usuarios?

Gráfico 3.30

Calificación del servicio brindado



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.30

Calificación del servicio brindado

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Malo	3	23,08%
Regular	5	38,46%
Bueno	5	38,46%
Muy bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

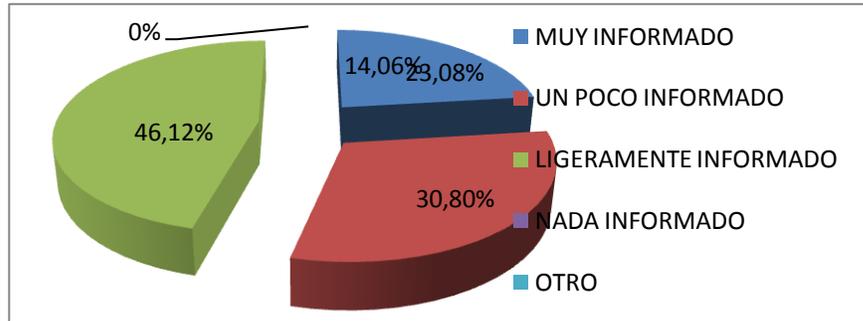
Elaboración: autores

Análisis: entre las calificaciones de servicio brindados por el departamento de catastros se destacan la opción regular y la opción bueno ambas con el 38,46% mientras que el 23,08% calificó bajo el parámetro de malo a los servicio brindados por el departamento.

Pregunta 3: ¿Qué tan informado está usted sobre el uso de manuales del procedimiento administrativos?

Gráfico 3.31

Nivel de información sobre el uso de manuales de procedimientos



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.31

Nivel de información sobre el uso de manuales de procedimientos

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy informado	3	23,08%
Un poco informado	4	30,80%
Ligeramente informado	6	46,12%
Nada informado	0	0%
Otro	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

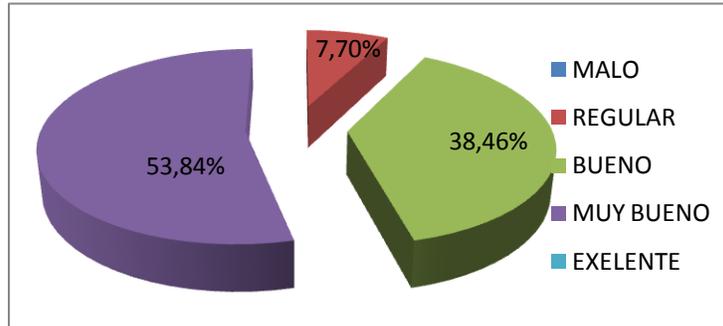
Elaboración: autores

Análisis: El 46,12% de los encuestados afirmó estar ligeramente informado y tener poco conocimiento acerca del uso de manuales de procedimiento administrativos a pesar de esto un grupo correspondiente al 23,08% considera tener mucha información y conocimiento sobre esta herramienta administrativa.

Pregunta 4: ¿Cómo calificaría usted la implementación de manuales de procedimientos que permitan realizar su trabajo de forma más eficiente?

Gráfico 3.32

Calificación de implementación de los manuales de procedimiento



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.32

Calificación de implementación de los manuales de procedimiento

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Malo	0	0%
Regular	1	7,70%
Bueno	5	38,46%
Muy bueno	7	53,84%
Excelente	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

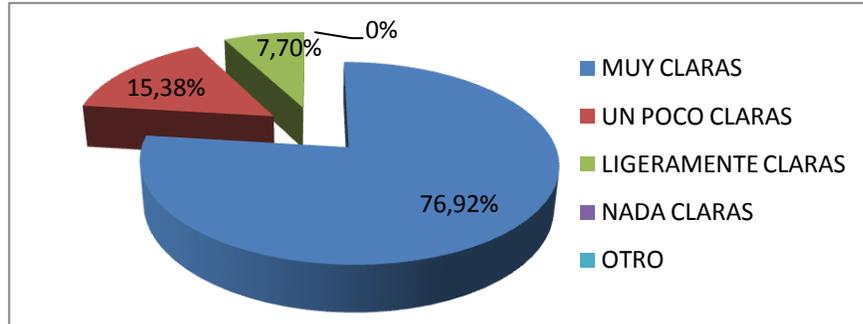
Elaboración: autores

Análisis: más del 53,84% de los encuestados consideran como muy buena la implementación de manuales de procedimientos administrativos que le permitan realizar su trabajo de forma más rápida y eficiente.

Pregunta 5: ¿Qué tan claras tiene usted las funciones que debe realizar en su trabajo en el departamento?

Gráfico 3.33

Claridad de las funciones que realiza el trabajador



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.33

Claridad de las funciones que realiza el trabajador

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy claras	10	76,92%
Un poco claras	2	15,38%
Ligeramente claras	1	7,70%
Nada claras	0	0%
Otro	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

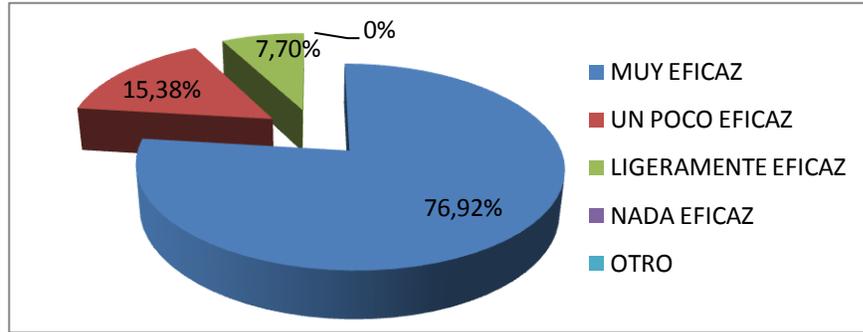
Elaboración: autores

Análisis: con respecto a la claridad y entendimiento correcto de las funciones y actividades que debe realizar el trabajador del departamento de Catastro y Avalúos, el 76,92% de los funcionarios aseguro entender de forma muy clara todas sus actividades y competencia de acuerdo a su cargo en el departamento.

Pregunta 6: ¿Qué tan eficaz resultaría el departamento de catastros y avalúos con una restructuración de procesos administrativos?

Gráfico 3.34

Eficacia del departamento con una restructuración



Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Cuadro 3.34

Eficacia del departamento con una restructuración

Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy eficaz	10	76,92%
Un poco eficaz	2	15,38%
Ligeramente eficaz	1	7,70%
Nada eficaz	0	0%
Otro	0	0%
Total	13	100%

Fuente: encuesta usuarios departamento de Catastro y Avalúos

Elaboración: autores

Análisis: la gran mayoría de los trabajadores del departamento de Catastro y Avalúos 76,92% tiene como consenso que resultaría muy eficaz la implementación de un sistema de restructuración de los procesos administrativos para que el departamento alcance un alto índice de eficacia.

Prueba de hipótesis

¿Si se reestructurarán los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas entonces mejorara el desempeño laboral y la calidad de atención al cliente?

Los resultados de la pregunta número 6 de la encuesta que hablaba sobre la eficacia del diseño e implementación de un nuevo sistema para los procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas certifico con más del 76% que los usuarios consideran que es la solución más factible y práctica para mejorar el servicio del mencionado departamento. Ya que además concordaron tanto los usuarios y empleados del departamento que con esta nueva forma de trabajo los funcionarios alcanzarían un grado de desempeño laboral acordes a las exigencias del mundo competitivo actual en la que se desenvuelven.

Con respecto a la calidad de atención al cliente brindada por los empleados del departamento, los usuarios enfatizaron que con las debidas capacitaciones tanto administrativas laborales como con prácticas de relaciones humanas se logrará contar con un servicio integro de calidad total.

Acorde a los puntos antes expuestos se concluye que la hipótesis es aceptada debido a la contundencia de los resultados obtenidos de la encuesta realizada.

CAPÍTULO IV

Conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

- El diseño y posterior implementación de los manuales de procedimientos y funciones es catalogado con un 38.46% por los trabajadores del departamento de Catastros y avalúos del Municipio del Cantón Salinas como una solución factible y de fácil entendimiento que a su consideración les va a permitir laborar con un nivel de profesionalismo y excelencia de mayor rango.
- Los servidores públicos del departamento consideran que su desempeño laboral es bueno ya que lo calificaron con un 61.53 debido a la experiencia adquirida en el trabajo a diario en el cargo pero concuerdan en la idea de que con capacitaciones o talleres de aprendizaje sobre el funcionamiento del departamento, su desempeño tiende a incrementar de forma notable.
- Otro punto sobresaliente que se extrajo de las encuestas realizadas a los trabajadores del departamento es que la reducción de los tiempos de entrega en los tramites que los usuarios solicitan, la que con el sistema actual es muy demorada con un periodo promedio de 8 horas es otra de las causas que dan a percibir que el departamento no es lo suficientemente eficiente por esto con un 61.54% los usuarios prefieren que los tramites se entreguen en un periodo de entre dos o máximo seis horas
- Desde el punto de vista de los trabajadores los que en términos porcentuales fijaron con un 23.07% que la información que se tiene en la base de datos del departamento no está actualizada debido que hace dos administraciones

anteriores no se ha realizado el correspondiente levantamiento de actualización de datos de catastro lo que provoca que se presente demoras cuando no se encuentran datos de un determinado predio

- Del grupo de usuarios encuestados al momento de contestar o calificar la atención que recibió por parte del funcionario del departamento que lo asesoro, el 46% señalo que al servicio recibido como malo lo que no es para nada conveniente para la imagen del departamento debido a que el mundo empresarial actual este tipo de conceptos ya no son válidos y encaminan a la empresa al fracaso.
- Con respecto a la restructuración delos procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos los funcionarios aseguraron con un 76.92% que sería muy eficaz realizar cambios en la estructura organizacional y funcional del departamento para que con procesos actualizados se proporcione un mejor servicio que permitan mejorar la forma de trabajo.
- Además los empleados también consideraron que con la remodelación física y el cambio ciertos de mobiliarios del departamento podrían laborar con más comodidad logrando de esta manera tener un ambiente de trabajo armónico y más sofisticado
- Finalmente los funcionarios del departamento puntualizaron con un 23,07% que necesitan cambios en la infraestructura operacional del departamento tanto en actualización de ciertos equipos de computación para laborar en un ambiente modernizado con tecnología vanguardista

RECOMENDACIONES

- La primera recomendación que sugiere el presente estudio es que después de la elaboración del diseño de restructuración de los procesos administrativo, se haga la implementación del sistema ya que para el concepto de los funcionarios que laboran dentro del departamento esto sería de mucha ayuda para realizar sus actividades cotidianas de trabajo con un nivel más alto de profesionalismo y eficiencia debido que en la encuesta afirmaron que con esta guía de trabajo que les apoya a conocer los procesos de una forma a fácil, sistemática, cronológica y secuencial para conseguir así trabajar en un ambiente armonioso y sin ningún tipo de conflictos.
- Realizar el nuevo levantamiento catastral que permita depurar y actualizar la información que tiene el departamento sobre los predios ya que el ultimo catastro fue realizado hace ya más de ocho años entonces lógicamente desde ese entonces se han creado más predios pero lamentablemente la información no ha sido bien manipulada y no es la más acorde para el buen funcionamiento de esta área de importancia primordial para el Municipio del Cantón Salinas.
- Capacitar a los funcionarios en el plano administrativo laboral y en el servicio de atención al público por lo menos dos veces al año a través de talleres de atención al cliente y relaciones humanas para que los funcionarios departamentales sepan dar al usuario un trato cordial y amable al momento de que los usuarios se acerquen al departamento para realizar sus respectivas solicitudes o tramites.
- Ejecutar el programa informático que la presente tesis aporta llamado *Sistema de control de recepción y entrega de trámites administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del municipio del Cantón Salinas* es fundamental para el cambio en el departamento ya que este software fue

diseñado específicamente como una herramienta de control interno para los trabajadores el cual debe ser revisado día a día por el responsable encargado que en este caso es el jefe departamental el cual podrá tener un informe impreso para constatar en la base de datos de todos los tramites que se realizaron o que están pendientes de entregar.

- Depurar la base de datos existente en el departamento sobre la información antigua que este posee mediante la revisión física de las tarjetas catastrales lo cual dará como resultado obtener información más confiable y verificable.
- Acondicionar o remodelar las instalaciones del departamento tanto en el aspecto físico como operacional para que este muestre a sus usuarios una imagen moderna y acorde a las funciones que en departamento se realizan.
- Con respecto a los inspectores de área se recomienda que además de las capacitaciones en programas informáticos como Mapinfo también puedan contar con todos los instrumentos necesarios para poder realizar sus funciones de campo.
- Realizar evaluaciones periódicas sobre el rendimiento y desempeño de los trabajadores para de esta manera calificar el grado de calidad de atención al público que están brindando y analizar también si es el caso la inserción de las mejoras pertinentes y necesarias.

La propuesta

Presentación

El competitivo ambiente en que se desempeñan las organizaciones, la creciente complejidad en sus estructuras, la adopción de tecnología de vanguardia, el alto grado de operaciones que realizan, la cantidad diversa de recursos que se les asignan ha generado en las dos últimas décadas una nueva dimensión en las funciones directivas

La redefinición de las funciones en las empresas, conlleva inevitablemente a la redefinición funcional al interior de ellas. La tarea es definir qué hacemos, de qué forma lo ejecutamos y qué roles requieren ser creados, modificados o eliminados.

Acorde a las nuevas estructuras institucionales, estas requieren la implantación de un moderno estilo de gestión, que implica la transformación del antiguo modelo de gestión por normas a uno de gestión por resultados.

Es por esta razón que se consideró que en el departamento de Catastros Y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas se debe contar con instrumentos administrativos como los manuales de procedimientos que apoyen la atención de las actividades cotidianas de manera que, en forma ordenada, planificada y oportuna consigan la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.

Conscientes del papel transcendental que realiza el servidor público de la municipalidad, se pretende en este trabajo, dotar a este profesional de los aspectos básicos de análisis administrativo y del correcto entendimiento y manejo de manuales de procedimientos administrativos de uso diario en cualquier proceso que se quiera estandarizar y simplificar.

Para el correcto cumplimiento de este sistema se maneja en primera instancia los manuales de funciones para cada cargo en el departamento seguido de los manuales de procedimiento administrativos para los trámites de certificados de avalúos y catastro de escrituras

Además como parte final del aporte de este estudio se presentara el programa informático **Sistema de control de recepción y entrega de trámites administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas** con las correspondientes instrucciones de uso.

Presentación de los manuales de funciones por cargos



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS

DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACIÓN

Cargo: Servidor público (ventanilla)

Código: 001

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: estar cursando como mínimo el segundo año de universidad en carreras de Leyes, Digitación, Administración Pública, Comercial, o carreras afines al cargo. Tener aprobado cursos o seminarios de Cootad, código tributario, ley de inquilinato y ley de propiedad horizontal.

Experiencia: dos años de experiencias: atención al cliente, asistente administrativo o trabajos afines al cargo.

1.3 COMPETENCIAS DEL CARGO

Administrativas: comunicación oral y escrita, habilidades de digitación, liderazgo de personas, planeación, organización y responsabilidad. Orientación al usuario y al ciudadano: Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general, da respuesta oportuna a los usuarios de conformidad con los servicios que ofrece el departamento, establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas, reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de los otros, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.

Laborales: tolerancia al estrés, trabajo en equipo y colaboración, desarrollo del cargo, adaptación al cambio, puntualidad y asistencia.

Manejo de la información: manejar con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Transparencia: proporcionar información veraz, objetiva y basada en hechos, facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo del departamento, demuestra imparcialidad en sus decisiones, ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables.

Humanas: creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Orientación al usuario y al ciudadano: atender y valorar las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general, da respuesta oportuna a los usuarios de conformidad con los servicios que ofrece el departamento, establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas, reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de los otros, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.

Conocimientos básicos: manejo de utilitarios Word, Excel, Power Point.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

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.

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Atender al contribuyente de manera ágil y oportuna, referente a las consultas de claves, predios, información para trámites de certificados, catastro de escrituras y todo trámite que se maneje en el departamento
2. Comunicar al contribuyente una información veraz y óptima.
3. Receptar y verificar la documentación presentada por los contribuyentes para los trámites de Catastro de escrituras, Certificados de Avalúos, Resolución de Tercera edad y contratos de Arriendo si cumple con los requisitos mínimos para el trámite.
4. Elaborar certificado de avalúos, en base a la información que se encuentre registrada en el módulo de Catastro y Avalúos.
5. Realizar liquidaciones de tercera edad, en base a las resoluciones de Dirección Financiera en el módulo de Catastro y Avalúos.

6. Catastrar escrituras en las fichas técnicas y en el módulo de Catastro y Avalúos, en base a la hoja de Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Salinas y escritura original que entrega el contribuyente.
7. Realizar inscripciones de los contratos de arriendos en el registro de inquilinato.
8. Registrar en el libro físico los contratos.
9. Organizar y verificar si los certificados de avalúos y las escrituras por entregar al contribuyente tiene la autorización sello y/o rubrica del jefe del departamento.
10. Entregar la documentación original de Catastro de escritura, Certificado de Avalúos, Liquidaciones de tercera edad y Contrato de Arriendo al Contribuyente.
11. Guardar, cuidar y conservar documentación presentada por los contribuyentes.
12. contestar informes delegados por el jefe inmediato, consultando en el módulo catastral y tarjetas físicas la información requerida, buscando una solución a las solicitudes presentadas.
13. Guardar absoluta reserva sobre los documentos, informaciones y datos que se manejen en el departamento.
14. comunicar y consultar al jefe del departamento si alguna documentación entregada por el contribuyente no se encuentra clara y coherente.
15. Entregar a archivo los respaldos de resoluciones de tercera edad, certificados de avalúos, tarjetas catastrales de los nuevos propietarios y contratos de arriendo.
16. Verificar en Archivo los antecedentes que se encuentran registrados en los expedientes o fichas físicas de los predios cuando el trámite en ejecución lo amerite.
17. instruir al contribuyente sobre el portafolio de productos y servicios que maneja el departamento.
18. Elaborar una base de datos mensualmente de todas las operaciones realizadas en ventanilla.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Computadora: módulo de Catastro y Avalúos, utilitarios de Excel, Word, Power Point, útiles de oficina.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS
DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACIÓN

Cargo: Inspector de Catastro, Terrenos y Avalúos

Código: 002

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: estar cursando como mínimo el segundo año de universidad en carreras de Ingeniería Civil, Arquitectura. Tener aprobado cursos o seminarios de Argis, Mapinfo, Autocad.

Experiencia: dos años de experiencias mínimo en el cargo

1.3 COMPETENCIAS DEL CARGO

Administrativas: comunicación oral y escrita, habilidades de digitación, liderazgo de personas, planeación, organización y responsabilidad. Orientación a resultados, realiza las funciones y cumple los estándares, objetivos y metas departamentales con eficiencia y calidad, asume las responsabilidades por sus resultados, compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.

Trabajo en equipo y colaboración: trabaja con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para consecución de metas departamentales

Manejo de la información: maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Disciplina: se adapta a las políticas departamentales, aceptando la supervisión constante.

Transparencia: proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos, facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo del departamento, demuestra imparcialidad en sus decisiones, ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables.

Orientación a resultados: realiza las funciones y cumple los estándares, objetivos y metas departamentales con eficiencia y calidad, asume las responsabilidades por sus resultados, compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos

Manejo de la información: maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Conocimientos básicos: geometría básica, dibujo técnico, informática.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

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, veras y optima, mediante la elaboración de fichas técnicas e informes.

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Inspeccionar los predios urbanos y rurales del Cantón Salinas, en base a fechas y horas establecidas por el Jefe inmediato.
2. Realizar las inspecciones para levantar información relacionadas a las características del predio (áreas, superficies, usos, número de niveles, estado, entre otros)
3. Conocer e identificar las zonas catastrales del Cantón Salinas, con la finalidad de asignar correctamente los valores catastrales.
4. Realizar los trabajos de investigación de la infraestructura, equipamiento urbano, valor de zona, de los costos de mano de obra y materiales de construcción, así como los valores del mercado inmobiliario.
5. Otorgar al técnico la información, para la asignación de la clave catastral, avalúo comercial correspondido al inmueble previa inspección realizada.
6. Mantener actualizado el catastro de predios urbanos y solares municipales de la ciudad de Salinas y de las respectivas parroquias, a través de las fichas técnicas.
7. Dibujar en la ficha catastral predial urbana las actualizaciones de los predios

8. Inspeccionar las zonas de expansión urbana, planificadas por la institución o por el predio de inmobiliarias o personas naturales.
9. Medir y colocar hitos en solares y manzanas
10. Atender al contribuyente referente a las inspecciones oculares de productos y servicios que maneja el departamento.
11. Solicitar al jefe inmediato los materiales de trabajo, previo a la inspección física.
12. Cuidar, velar y conservar los materiales de uso.
13. Coordinar la disponibilidad del vehículo asignado para la realización de las inspecciones físicas.
14. Recoger evidencias sobre las inspecciones oculares realizadas.
15. Reportar fallas sobre los materiales y equipos de uso.
16. Comunicar y consultar al jefe del departamento cuando este lo requiera.
17. Elaborar los informes de las solicitudes cuando el jefe lo requiera.
18. Reportar y realizar un registro de todas las operaciones realizadas a su jefe inmediato
19. Apoyar a las distintas secciones del departamento cuando este lo requiera.
20. Entregar a tiempo las repuestas de los oficios y/o solicitudes delegados por el jefe inmediato
21. Guardar absoluta reserva sobre los documentos, informaciones y datos que se manejen en el departamento.
22. Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su Jefe inmediato.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Cámara fotográfica, cinta métrica, tablero, calculadora, escalimetro, escuadras, útiles de oficina y vehículo.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS

DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACIÓN

Cargo: jefe departamental

Código: 003

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: profesional en Arquitectura, Ingeniería civil, conocimiento de leyes y régimen municipal, aplicación de ordenanzas aplicadas predios y cobro de tasas e impuesto predial urbano. Tener aprobado cursos o seminarios en Cootad, código tributario, ley de inquilinato y ley de propiedad horizontal.

Experiencia: cuatro años en avalúos de predio de construcción como de terrenos.

1.3 COMPETENCIAL DEL CARGO

Transparencia: proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos, facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo del departamento, demuestra imparcialidad en sus decisiones, ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. **Orientación a resultados:** Realiza las funciones y cumple los estándares, objetivos y metas departamentales con eficiencia y calidad, asume las responsabilidades por sus resultados, compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad

Compromiso con la organización: promueve las metas de la organización y respeta sus normas, antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades, apoya a la organización en situaciones difíciles, demuestra sentido de pertenencia en todas situaciones.

Experiencia profesional: analiza de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante, aplica reglas básicas y conceptos

complejos aprendidos, identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus posibles soluciones complejas, planea organiza y ejecuta múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales.

Trabajo en equipo y colaboración: coopera en distintas situaciones y comparte información, aporta sugerencias, ideas y opiniones, expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo, planifica las propias acciones teniendo en cuenta la recuperación de las mismas para la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales, establece dialogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad, respeta criterios dispares y distintas opiniones del equipo. Manejo de la información: Maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Orientación a resultados: realiza las funciones y cumple los estándares, objetivos y metas departamentales con eficiencia y calidad, asume las responsabilidades por sus resultados, compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos

Manejo de la información: maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Conocimientos básicos: manejos utilitarios de Word, Excel, Power Point, Autocad, Mapinfo, Argis.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

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.

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Realizar el catastro de todas las áreas urbanas y rurales del Cantón, para poder efectuar el cobo de los distintos valores en cuanto a predios se dispone.
2. Llevar y mantener actualizados los catastros de predios urbanos y de los solares municipales de la ciudad de Salinas y de las respectivas parroquias.
3. 3 Realizar el catastro de los recursos naturales del Cantón y monitorear su evaluación.
4. Desarrollar y gestionar un sistema informatizado y actualizado de los catastros.
5. Generar los insumos que permitan al Gobierno Cantonal, planificar programar y ejecutar la elaboración de catastros actualizados de los inmuebles sujetos al

cobro de contribución especial de mejoras, por obras ejecutadas por la Municipalidad, en coordinación con la Gerencia Financiera y con la supervisión de la Gerencia de planificación física.

6. Proveer la información que permita actualizar los catastros valorado de bienes inmuebles, de propiedad del Municipio, y entregar el reporte a la Gerencia Financiera, con la supervisión del Gerente de Planificación Físicas, para que se incluya en los registros contables.
7. Emitir los catastros anualmente con todos los cambios ocurridos durante el año anterior.
8. Planificar y dirigir las actividades del avalúo, reevaluó y registro en catastros de la propiedad inmobiliaria.
9. Identificar y describir y numerar los inmuebles ubicados en la ciudad y sector urbano de las parroquias rurales del cantón.
10. Generar con la supervisión del Gerente de Planificación Física, los insumos que la Gerencias de la institución requieren para desarrollar expropiaciones, afectaciones y derechos de vía.
11. Proporcionar información oportuna y confiable para llevar adelante los procesos de coactiva.
12. Vigilar y evaluar que los procesos que se desarrollan al interior de esta unidad se cumplan de acuerdo a lo establecido, para el logro de objetivos y metas propuestas.
13. Monitorear, contratar e informar y sugerir sobre los terrenos existentes en arrendamiento, que están en condiciones de ser subastados, para proceder con la subasta, con el fin de propender al desarrollo armónico del Cantón..
14. Emitir informes técnicos con la supervisión del Gerente de Planificación Física, sobre las razones de expansión urbana, planificadas por la institución o por el pedido de inmobiliarias o personas naturales.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Computadora, útiles de oficina.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS
DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACIÓN

Cargo: secretaria departamental

Código: 004

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: tener título de Bachiller de secretariado o administrativas

Experiencia: dos años de experiencias mínimo en el cargo

1.3 COMPETENCIAS DEL CARGO

Administrativas: comunicación oral y escrita, habilidades de digitación, liderazgo de personas, planeación, organización y responsabilidad.

Laborales: calidad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, desarrollo del cargo, orientación al contribuyente, puntualidad y asistencia.

Humanas: creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Conocimientos básicos: manejo de utilitarios Word, Excel, Power Point.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

Administrar toda la información receptada, brindando un apoyo ágil al departamento, logrando la atención efectiva, eficiente y confiable hacia los usuarios internos y externos

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Recibir toda la documentación de los diferentes departamentos y direcciones.

2. Registrar en la base de datos la documentación receptada y enviada, de manera clara y transparente
3. Atender y orientar a los contribuyentes de manera amable y cortés, buscando la solución específica a sus requerimientos.
4. Elaborar y despachar oficios, memorandos e informes delegados por el Jefe inmediato.
5. Hacer y recibir llamadas telefónicas comunicando al Jefe e involucrados de la información receptada.
6. Archivar toda la información receptada y enviada en folders de manera ordenada.
7. Conservar y mantener actualizado la documentación archivada.
8. Comunicar e informar a nivel general de la comunicación dirigida al personal.
9. Apoyar a las distintas secciones del departamento.
10. Entregar a tiempo las solicitudes delegadas por el Jefe al personal.
11. Coordinar y dar a tiempo las solicitudes a la agenda del Jefe inmediato, reuniones y eventos que deba asistir y recordando los compromisos que deba asistir
12. Redactar, transcribir y digitar todo tipo de documentos relacionados con las funciones del departamento.
13. Guardar absoluta reserva sobre los documentos, informaciones y datos que se manejen en el departamento.
14. Consultar e informar diariamente a solicitud del Jefe inmediato de la información del correo electrónico, y remitir los mensajes ordenados por su superior.
15. Solucionar oportunamente los implementos y útiles de oficina necesarios para el cumplimiento de las labores del departamento.
16. Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su Jefe inmediato.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Computadoras, impresoras, programas de Microsoft Excel, Word, Power Point.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS
DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACION

Cargo: técnico digitador

Código: 005

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: licenciatura en arquitectura, ingeniería civil, urbanismo o carrera técnica. Tener aprobado cursos o seminarios de Argis, Mapinfo, Autocad.

Experiencia: dos años de experiencias mínimo en cargos similares

1.3 COMPETENCIAS DEL CARGO

Administrativas: comunicación oral y escrita, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita y responsabilidad. Orientación al usuario y al ciudadano: atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general, da respuesta oportuna a los usuarios de conformidad con los servicios que ofrece el departamento, establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas, reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de los otros, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.

Laborales: calidad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo y colaboración, desarrollo del cargo, adaptación al cambio, puntualidad y asistencia. Manejo de la información: Maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Transparencia: proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos, facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a

cargo del departamento, demuestra imparcialidad en sus decisiones, ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables, creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Orientación al usuario y al ciudadano: atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general, da respuesta oportuna a los usuarios de conformidad con los servicios que ofrece el departamento, establece diferentes vínculos de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas, reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de los otros, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.

Manejo de la información: maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Humanas: creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Conocimientos básicos: geometría básica, dibujo técnico, informática.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

Actualizar la base de datos del módulo de catastro mediante el ingreso de predios nuevos o construcciones para una eficiente emisión de títulos de predios, mediante el análisis de la solicitud que ingresan al departamento, con un apoyo de planos, registro predial y expedientes existentes en el departamento, así como la documentación aportada por el contribuyente.

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Geo codificar los predios urbanos y rurales del cantón Salinas.
2. Mantener actualizada la información del módulo catastral predial urbano y rural del Cantón Salinas.
3. Ingresar fichas catastrales al módulo catastral.
4. Actualizar la cartografía en el programa Microstation y Mapinfo.
5. Geo codificar los nuevos códigos catastrales para la emisión del impuesto predial..
6. Analizar y validar la documentación presentada por los inspectores, contribuyentes, resoluciones de consejo y Dirección Financiera con apoyo de los planos, cartografía.
7. Contestar y solucionar las solicitudes e informes presentados por Dirección Financiera, Contribuyente y otras direcciones relacionadas específicamente con la geo codificación del catastro predial urbano y rural del Cantón Salinas.

8. Asignar de manera correcta la clave catastral de los predios, previo a la autorización del jefe del departamento y a la resolución de consejo por Fraccionamiento Propiedad Horizontal, Compraventa de solares municipales, protocolización.
9. Apoyar el análisis de las cuentas prediales, con apoyo de la documentación presentada e información que se tenga en los expedientes del archivo, cartografía así como el modulo catastral predial.
10. Eliminar duplicaciones de cuentas prediales y claves catastrales, previo a un justificativo o expedientes con la autorización del jefe departamental.
11. Cancelar en el padrón predial las cunetas prediales por duplicidad, previas a un justificativo o expedientes con la autorización del jefe departamental.
12. Realizar modificaciones de la información del predio en el padrón predial y catastral, previo a un justificativo o expedientes con la autorización del jefe departamental.
13. Reportar fallas del equipo de cómputo y modulo catastral al área técnica de sistemas.
14. Atender y orientar a los contribuyentes en relación a los diversos trámites de los productos y servicios del departamento.
15. Realizar un registro de todas las operaciones realizadas.
16. Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza solicitada de su cargo fuese solicitada por su jefe inmediato.
17. Guardar absoluta reserva sobre los documentos, informaciones y datos que se manejen en el departamento.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Computadora: software Autocad, Mapinfo, escalímetro, escuadras, útiles de oficina.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SALINAS
DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

1.1 IDENTIFICACIÓN

Cargo: servidor público (archivo)

Código: 006

1.2 PERFIL DEL CARGO

Instrucción formal: título bachiller

Experiencia: un año de experiencia en cargos similares.

1.3 COMPETENCIAS DEL CARGO

Administrativas: comunicación oral y escrita, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita y responsabilidad, aprendizaje continuo aprende de la experiencia de otros y de la propia, investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño, reconoce limitaciones y la necesidad de mejorar su preparación, asimila nueva información y la aplica correctamente.

Laborales: calidad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo y colaboración, desarrollo del cargo, orientación al contribuyente, adaptación al cambio, puntualidad y asistencia.

Manejo de la información: maneja con respeto y de manera confidencial de las informaciones personales, departamentales y de sus labores que dispone.

Transparencia: proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos, facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo del departamento, demuestra imparcialidad en sus decisiones, ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables, Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Aprendizaje continuo: aprende de la experiencia de otros y de la propia, investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño, reconoce limitaciones y la necesidad de mejorar su preparación, asimila nueva información y la aplica correctamente.

Humanas: creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, compromiso, presentación personal.

Conocimientos básicos: informática básica Word, Excel.

1.4 OBJETIVOS DEL CARGO

Cuidar y velar por la seguridad de las fichas de catastro predial urbano y todos los documentos relacionados con las actividades propias del departamento, archivando, organizando y manteniendo actualizada de forma ordenada toda la información documental.

1.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Archivar y organizar los certificados de avalúos, resoluciones de tercera edad, fichas catastrales de nuevos propietarios, contratos de arriendos, oficios, memorandos, resolución de consejo y otra documentación que involucren las actividades del departamento.
2. Cuidar y velar por la documentación almacenada en el archivo.
3. Mantener aseado y en orden el sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
4. Mantener actualizado y organizado los expedientes y la documentación, en folders, separadores.
5. Llevar control y registro de todas las operaciones realizadas por periodos.
6. Buscar y otorgar la documentación o información al personal autorizado del departamento.
7. Guardar toda la información documental (fichas, memos, tarjetas) que sea prestada al personal del departamento.
8. Realizar un registro de todas las operaciones realizadas por periodos.
9. Apoyar a las distintas secciones del departamento.
10. Guardar absoluta reserva sobre los documentos, informaciones y datos que se manejen en el archivo.

1.6 RECURSOS A UTILIZAR

Útiles de oficina, archivadores, marcadores, folders.

Presentación de los manuales de procedimientos administrativos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	Fecha de Emisión: 23/01/2013
	MUNICIPIO DEL CANTÓN SALINAS	Página: 1 de 1
Área Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos		
Procedimiento: Certificado de Avalúos		

1.1 OBJETIVO

Proporcionar un documento escrito en el cual se describa secuencial y ordenadamente los pasos a seguir para que los usuarios obtengan un certificado de avalúos

1.2 DESCRIPCIÓN

Departamento de Catastros y Avalúos

- 1 Ir al departamento de rentas para que genere o emitan hacia la sección caja una especie valorada o tasa municipal.
2. En la sección caja debe pagar el valor de \$3 por concepto de la tasa emitida la cual debe tener el sello de caja y la firma de la cajera por la cual el usuario fue atendido.
3. Acercarse a las ventanillas del departamento de Catastros y Avalúos donde será atendido por un asistente quien lo asesorará en la consecución de su certificado
4. Entregar al asistente la tasa que le entregaron en caja
5. El asistente constata la tasa que le entrega el usuario y procede a solicitar la información que será ingresada en el programa Sistema de control de recepción y entrega de trámites administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas que son los siguientes:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS MUNICIPIO DEL CANTÓN SALINAS	Fecha de Emisión: 23/01/2013
		Página: 2 de 2
Área Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos		
Procedimiento: Certificado de Avalúos		

- Nombre del predial o razón social del predio,
- Nombre del solicitante
- Número de cédula del solicitante
- Seleccionar en este caso específico en el cuadro de tramite requerido la opción **Certificado de avalúos** luego automáticamente el programa muestra la hora de recepción de la solicitud y la hora de la entrega de la misma
- A continuación se hace click en la opción guardar para que todos estos datos queden registrados en la base de datos del programa
- Se entrega al usuario un ticket en el cual indica la hora a la que debe retirado el certificado
- Luego el funcionario ingresa a la base de datos del departamento con el nombre o la razón social del predio o incluso con el código catastral, verifica que la información es la correcta e imprime el certificado que luego de ser debidamente revisado, debe de ser firmado y sellado por el jefe del departamento .Cabe recalcar que este proceso debe de durar máximo dos horas.
- Finalmente se entrega al usuario el certificado de avalúos y para tener constancia de que fue entregado se le pide que devuelva el ticket que se le entrego.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Ing. Priscila Solórzano A. Técnico digitador	Ing. Pamela Solís A. Asesor	Ing. Diego Escandón D. Jefe departamento de Catastros y Avalúos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	Fecha de Emisión: 23/01/2013
	MUNICIPIO DEL CANTÓN SALINAS	Página: 1 de 1
Área Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos		
Procedimiento: Catastro de escrituras		

1.1 OBJETIVO

Proporcionar un documento escrito en el cual se describa secuencial y ordenadamente los pasos a seguir para que los usuarios obtengan el catastro de su escritura

1.2 DESCRIPCION

Departamento de Catastros y Avalúos

- 1 Ir al departamento de rentas para que genere o emitan hacia la sección caja una especie valorada o tasa municipal.
2. En la sección caja debe pagar el valor de \$6 por concepto de la tasa emitida la cual debe tener el sello de caja y la firma de la cajera por la cual el usuario fue atendido.
3. Acercarse a las ventanillas del departamento de Catastros y Avalúos donde será atendido por un asistente quien lo asesorará en la consecución del catastro de su escritura
4. Entregar al asistente la tasa que le entregaron en caja
5. El asistente constata la tasa que le entrega el usuario y procede a solicitar la información que será ingresada en el programa Sistema de control de recepción y entrega de trámites administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas que son los siguientes:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS MUNICIPIO DEL CANTÓN SALINAS	Fecha de Emisión: 23/01/2013
		Página: 2 de 2
Área Responsable: Departamento de Catastros y Avalúos		
Procedimiento: Catastro de escrituras		

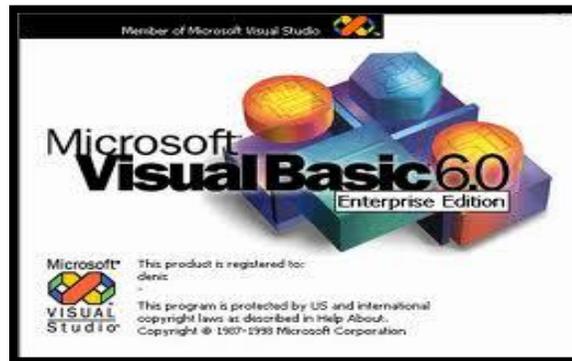
- El funcionario de debe revisar primero que la escritura esté debidamente notariada y con firmas y sellos del registrador de la propiedad
- Nombre del predial o razón social del predio,
- Nombre del solicitante
- Número de cédula del solicitante
- Seleccionar en este caso específico en el cuadro de trámite requerido la opción **Catastro de escritura** luego automáticamente el programa muestra la hora de recepción de la solicitud y la hora de la entrega.
- A continuación se hace click en la opción guardar para que todos estos datos queden registrados en la base de datos del programa
- Luego entrega al usuario un ticket en el cual indica la hora a la que debe ser retirado el certificado.
- El siguiente paso luego de la correcta revisión y verificación de datos el jefe del departamento procede a firmar y sellar la escritura con el nombre del nuevo propietario.
- Finalmente se entrega al usuario la escritura catastrada y para tener constancia de que fue entregado se le pide que devuelva el ticket que entregado

Elaboró	Revisó	Aprobó
Ing. Priscila Solórzano A. Técnico digitador	Ing. Pamela Solís A. Asesor	Ing. Diego Escandón D. Jefe departamento de Catastros y Avalúos

Software Sistema de control de recepción y de entrega de trámites del departamento de Catastros y Avalúos del Cantón Salinas

La ejecución del software informático que se entrega como aporte final de la presente tesis se desarrolló este sistema con el programa de Microsoft Visual Basic 6.0

Ilustración 4.3: programa visual basic 6.0



Fuente: Microsoft

En la ilustración 4.2 se visualiza la pantalla principal del programa de control el mismo que tiene en su contenido el título del programa, el escudo del Cantón Salinas, la tabla de programación que contiene los Labels correspondientes a los parámetros o requisitos necesarios para la obtención del trámite requerido.

Ilustración 4.4: pantalla principal del programa

Nombre o Razon Social	Nombre del Solicitante	Nº de Cedula	Tramite Requerido	Hora de Recepcion	Hora de Entega
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Guardar

Elaboración : autores

El siguiente paso a realizar es el de introducir los datos al sistema los mismo que son:

1. Nombre o Razon Social del Predio
2. Nombre del Solicitante
3. Número de Cédula del solicitante
4. Se procede a escoger el trámite requerido haciendo un click en el menu de  opciones en el cual se desplaza una lista con las siguientes datos:
 - Catastro de Escritura
 - Certificado de Avalúos
 - Valor de Predio

Cabe recalcar que en la opcion valor de predio solo se dara trámite cuando en la seccion caja del departamento de cobranzas no se encuentre este dato en el sistema o no este actualizado.

Ilustración 4.5: ingreso de datos del programa



Nombre o Razon Social	Nombre del Solicitante	Nº de Cedula	Tramite Requerido	Hora de Recepcion	Hora de Entega
Prieta Solorzano	Juan Escandon	0987654354	<input type="text" value="Certificado de avalúo"/> <small>Catastro de Escritura Certificado de avaluo Valor de predio</small>	23:32:37	1:32:37

Elaboración: autores

Continuando con la programación se escoge el trámite deseado por el usuario y una vez realizado esta selección el programa automáticamente muestra en pantalla la hora de ingreso y la hora de salida de la solicitud que comprende un intervalo de tiempo de dos horas laborables.

Además se puede acotar que el programa se realizó en base a los horarios establecidos por el Municipio del Cantón Salinas los cuales son en su primera jornada de 8H00 a 12H00 de la mañana, con el respondiente descanso que comienza a las 12H00 y termina a las 13H00 para regresar a continuar con el trabajo desde las 13H00 pm hasta el final de la jornada que es a las 17H00.

Ilustración 4.6: visualización de las horas de entrega de trámites

Nombre o Razon Social	Nombre del Solicitante	Nº de Cedula	Tramite Requerido	Hora de Recepcion	Hora de Entrega
Prisla Solorzano	Juan Escandon	0987654354	Certificado de avalu	23:32:37	1:32:37

Guardar

Elaboración: autores

El siguiente paso del proceso es guardar la información obtenida haciendo un click en el botón guardar, el mismo que presentara un cuadro de texto con el mensaje “Su trámite será entregado en 2 horas. GRACIAS.” El mismo que luego de ser impreso será entregado al usuario para con este ticket proceder a retirar el trámite.

Ilustración 4.7: archivo de información en el programa

Nombre o Razon Social	Nombre del Solicitante	Nº de Cedula	Tramite Requerido	Hora de Recepcion	Hora de Entrega
Prisla Solorzano	Juan Escandon	0987654334	Certificado de avalu	0:05:37	2:05:37

Guardar

Proyecto1

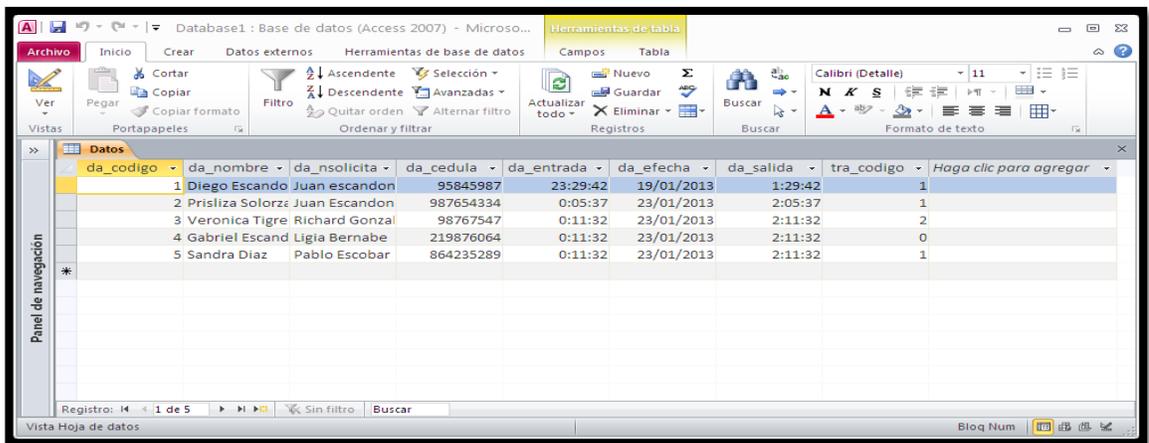
Su Tramite Sera Entregado En 2 Horas GRACIAS

Aceptar

Elaboración: autores

Finalmente y como se podrá observar en la siguiente ilustración todos los datos guardados en el programa quedarán archivados en la correspondiente base de datos, la cual de ser necesaria por motivo de control puede ser solicitada por el responsable del cumplimiento estricto de este programa que es el jefe departamental para su debida evaluación.

Ilustración 4.8: base de datos



da_codigo	da_nombre	da_nsolicita	da_cedula	da_entrada	da_efecha	da_salida	tra_codigo	Haga clic para agregar
1	Diego Escando	Juan escandon	95845987	23:29:42	19/01/2013	1:29:42	1	
2	Prisliza Solorze	Juan Escandon	987654334	0:05:37	23/01/2013	2:05:37	1	
3	Veronica Tigre	Richard Gonzal	98767547	0:11:32	23/01/2013	2:11:32	2	
4	Gabriel Escand	Ligia Bernabe	219876064	0:11:32	23/01/2013	2:11:32	0	
5	Sandra Diaz	Pablo Escobar	864235289	0:11:32	23/01/2013	2:11:32	1	

Elaboración: autores

Bibliografía

Alcalde San Miguel Pablo, “*Calidad segunda edición*” 2008

<http://books.google.es/books?id=EsgRMoweilC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Deming Edwards W. “*Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis*” 1989

<http://books.google.es/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=calidad+total+deming&hl=es&sa=X&ei=vB4LUeH4BeKV0QGur4GwAg&ved=0CDEQ6AEwAA>

Fernández Sánchez Esteban, “*La competitividad de la empresa: un enfoque basado en la teoría de los recursos de la organización*” 2007.

<http://books.google.com.ec/books?id=kQnzohZdMs4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Paz Couso Renata, “*Atención al cliente guía práctica de tácticas y estrategias*” 2005

<http://books.google.es/books?id=0yCuHNwXIMIC&printsec=frontcover&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=AyALUZKpD4660AHe5IDYBw&ved=0CEIQ6AEwAg>

Rodríguez Valencia Joaquín, “*Como elaborar y usar los manuales de procedimientos administrativos*” 2002

<http://books.google.es/books?id=LE8fC8T0PoC&pg=PT111&dq=MANUALES+DE+PROCEDIMIENTOS&hl=es&sa=X&ei=0iALUcSgEuiy0AG-2YDwCQ&ved=0CF0Q6AEwCQ>

Rodríguez Valencia Joaquín, “*Estudio de sistemas y procesos administrativos tercera edición*” 2003

<http://books.google.com.ec/books?id=vSER5iw6LUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Wayne Mondy R., “*Administración de recursos humanos*” 2005.

<http://books.google.es/books?id=UkWAvHmBswC&pg=PA252&dq=desempeño+laboral&hl=es&sa=X&ei=Ih0LUeHluSP0QG3gIE4&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false>

Antonio Blanco Prieto, “*Servicio al cliente tercera edición*” 2007

<http://books.google.com.ec/books?id=NfvnGAAACAAJ&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=rYESUbd0F-LD0QHEyYDwDQ&ved=0CEsQ6AEwBQ>

Stephen P. Robbins, “*Comportamiento organizacional*” 2004

<http://books.google.com.ec/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA98&dq=desempeño+laboral&hl=es&sa=X&ei=CYQSUdv9OpPF0AGp0IEg&sqi=2&ved=0CD8Q6AEwAw#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&>

John Roberts “*La empresa moderna: organización estrategias y resultados*” 2006

<http://books.google.com.ec/books?id=VZ0ApIFi4LIC&printsec=frontcover&dq=la+empresa+moderna&hl=es&sa=X&ei=TIUSUYW5AcLE0QG244CIDw&sqi=2&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage>

José Antonio Pérez Fernández “*La calidad en el servicio al cliente*” 2008

<http://books.google.es/books?id=0yCuHNwXIMIC&printsec=frontcover&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=AyALUZKpD4660AHe5IDYBw&ved=0CEIQ6AEwAg>

Cuauhtémoc Anda Gutiérrez “*La administración y el servicio*” 2005

<http://books.google.com.ec/books?id=NfvnGAAACAAJ&dq=servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ei=rYESUbd0F-LD0QHEyYDwDQ&ved=0CEsQ6AEwBQ>

Andrés Muñoz Machado “*La gestión de la calidad total en la empresa pública*” 1999

<http://books.google.com.ec/books?id=tPSDtdQ86CkC&printsec=frontcover&dq=calidad+total&hl=es&sa=X&ei=kIkSUB-hOInf0gGKiIGwBA&sqi=2&ved=0CFEQ6AEwBw#v=onepage&q=calidad%20total>

Miguel Fernando Sánchez “*la calidad total modelo de excelencia*” 2005

http://books.google.com.ec/books?id=ZxYPb_6NcXsC&printsec=frontcover&dq=calidad+total&hl=es&sa=X&ei=kIkSUB-hOInf0gGKiIGwBA&sqi=2&ved=0CCsQ6AEwAA

ANEXOS

ANEXO N° 1: Encuestas

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

OBJETIVO.- Analizar los posibles factores que permitan mejorar el servicio de atención al cliente que brinda el departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas.

INSTRUCCIÓN.- Para llenar este instrumento sírvase escribir en el cuadrado de la derecha el número que corresponde a la alternativa de su opción.

I INFORMACIÓN GENERAL

CONDICIÓN DEL INFORMANTE

- 1 JEFE
- 2 ASISTENTE DE VENTANILLA
- 3 SECRETARIA

SEXO

- 1 HOMBRE
- 2 MUJER

EDAD

- 1 DE 18 A 25
- 2 DE 25 A 30
- 3 DE 30 A 35
- 4 DE 35 A 40
- 5 MAS DE 40

NIVEL ACADÉMICO

- 1 ESCUELA
- 2 COLEGIO
- 3 UNIVERSITARIO (PREGRADO)
- 4 UNIVERSITARIO (POSTGRADO)

II INFORMACIÓN ESPECÍFICA

Instrucción: Favor poner una X, en el casillero de su respuesta.

Nº	DETALLE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA
SERVICIOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO					
1	¿El departamento de catastros y avalúos cumple con la entrega de los trámites requeridos por los usuarios?				
2	¿Tiene el departamento de catastro y avalúos a su mano la información solicitada por los usuarios?				
3	¿Considera usted que la información usada departamento de catastros y avalúos está actualizada?				
4	¿Considera usted que la infraestructura física del departamento del departamento de catastros y avalúos se encuentra en óptimas condiciones para su funcionamiento?				
5	¿Considera usted que la infraestructura operacional (equipos de cómputo) del departamento de catastros y avalúos se encuentra en óptimas condiciones para su funcionamiento?				
6	¿Cree usted que el desempeño del departamento de Catastros y avalúos es eficiente?				
7	¿Conoce usted con qué frecuencia se capacita a los empleados del departamento de catastros y avalúos?				
8	¿Considera usted que los trabajadores del departamento de catastros y avalúos están debidamente capacitados para desempeñar sus funciones?				
9	¿Conoce usted si en el departamento de catastros y avalúos se realizan capacitaciones o seminarios sobre atención al cliente?				
10	¿Está la infraestructura del departamento de catastros y avalúos adecuada para brindar capacitaciones a sus empleados?				

III INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

INSTRUCCIÓN.- Para llenar este instrumento sírvase escribir en el cuadrado de la derecha el número que corresponde a la alternativa de su opción.

1.- **¿EN QUÉ TIEMPO CONSIDERA USTED QUE DEBERÍA SER ENTREGADO UN CERTIFICADO DE AVALÚOS?**

- 1 Día
- 2 Medio día
- 3 de 2 a 6 horas
- 4 Otro (menciónelo)

2.- ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED EL SERVICIO QUE BRINDA EL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS A SUS USUARIOS?

- 1 Malo
- 2 Regular
- 3 Bueno.
- 4 Muy bueno
- 5 Excelente
- 6 Otro (mencionelo)_____.

3.- ¿QUÉ TAN INFORMADO ESTÁ USTED SOBRE EL USO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS?

- 1 Muy informado
- 2 Un poco informado
- 3 Ligeramente informado
- 4 Nada informado
- 5 Otro (menciónelo)_____.

4.- ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS QUE PERMITAN REALIZAR SU TRABAJO DE FORMA MAS EFICIENTE?

- 1 Malo
- 2 Regular
- 3 Bueno.
- 4 Muy bueno
- 5 Excelente

5.- ¿QUÉ TAN CLARAS TIENE USTED LAS FUNCIONES QUE DEBE REALIZAR EN SU TRABAJO?

- 1 Muy claras
- 2 Un poco claras
- 3 Ligeramente claras
- 4 Nada claras

6.- ¿QUÉ TAN EFICAZ RESULTARIA EL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS CON UNA RESTRUCTURACIÓN DE SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS?

- 1 Muy eficaz
- 2 Un poco eficaz
- 3 Ligeramente eficaz
- 4 Nada eficaz

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

OBJETIVO.-Analizar los posibles factores que permitan mejorar el servicio de atención al cliente que brinda el departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas.

INSTRUCCIÓN.- Para llenar este instrumento sírvase escribir en el cuadrado de la derecha el número que corresponde a la alternativa de su opción.

I INFORMACIÓN GENERAL

CONDICION DEL INFORMANTE

1.USUARIO LOCAL

2. USUARIO PROVINCIAL

SEXO

1. HOMBRE

2. MUJER

EDAD

1. DE 18 A 25

2. DE 25 A 30

3. DE 30 A 35

4. DE 35 A 40

5. MAS DE 40

NIVEL ACADEMICO

1. ESCUELA

2. COLEGIO

3. UNIVERSITARIO (PREGRADO)

4. UNIVERSITARIO (POSTGRADO)

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

INSTRUCCIÓN: FAVOR PONER UNA X EN EL CUADRO DE SU RESPUESTA

N	DETALLE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA
SERVICIOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO					
1	¿Considera usted que el departamento de Catastros y Avalúos brinda un buen servicio de atención al cliente?				
2	¿Cree usted que el departamento de Catastros y Avalúos cumple con la entrega de los trámites requeridos por los usuarios en los tiempos establecidos?				
3	¿Cree usted que los empleados del departamento de Catastros y Avalúos realizan con eficiencia sus labores?				
4	¿Conoce usted con qué frecuencia se capacita a los empleados del departamento de catastros y Avalúos?				
5	¿Ha escuchado o le han mencionado si los trabajadores del departamento de Catastros y Avalúos están capacitados para desempeñar sus funciones ?				

III INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

INSTRUCCIÓN.- Para llenar este instrumento sírvase escribir en el cuadrado de la derecha el número que corresponda a su respuesta

1.- ¿EN QUÉ TIEMPO CONSIDERA USTED QUE DEBERÍA SER DESPACHADO UN CERTIFICADO DE AVALÚOS?

- 1 Día
- 2 Medio día
- 3 de 2 a 6 horas
- 4 Otro (menciónelo)

2.- ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED EL SERVICIO QUE RECIBIO DE PARTE DEL TRABAJADOR DEL DEPARTAMENTO DE CATASTROS Y AVALÚOS?

- 1 Malo
- 2 Regular
- 3 Bueno.
- 4 Muy bueno

5 Excelente

6 Otro (Mencionelo)_____.

**3.- ¿QUE TAN CAPACITADO ESTABA EL SERVIDOR POR EL CUAL USTED FUE ATENDIDO CON
RESPECTO A SUS FUNCIONES?**

1 Muy capacitado

2 Un poco capacitado

3 Ligeramente capacitado

4 Nada capacitado

5 Otro (menciónelo)_____

**4.- ¿QUE TAN RAPIDO RESPONDIO EL TRABAJADOR ANTE SUS PROBLEMAS CON RESPECTO A
SUS SOLICITUDES DE TRAMITES?**

1 Muy rápido

2 Un poco rápido

3 Ligeramente rápido

4 Nada rápido

5 Otro (especifique)

**5.- ¿QUE TAN CLARAS RECIBIO LAS INDICACIONES DE PARTE DEL PERSONAL PARA
CONSEGUIR UN CERTIFICADO DE AVALÚOS?**

1 Muy claras

2 Un poco claras

3 Ligeramente claras

4 Nada claras

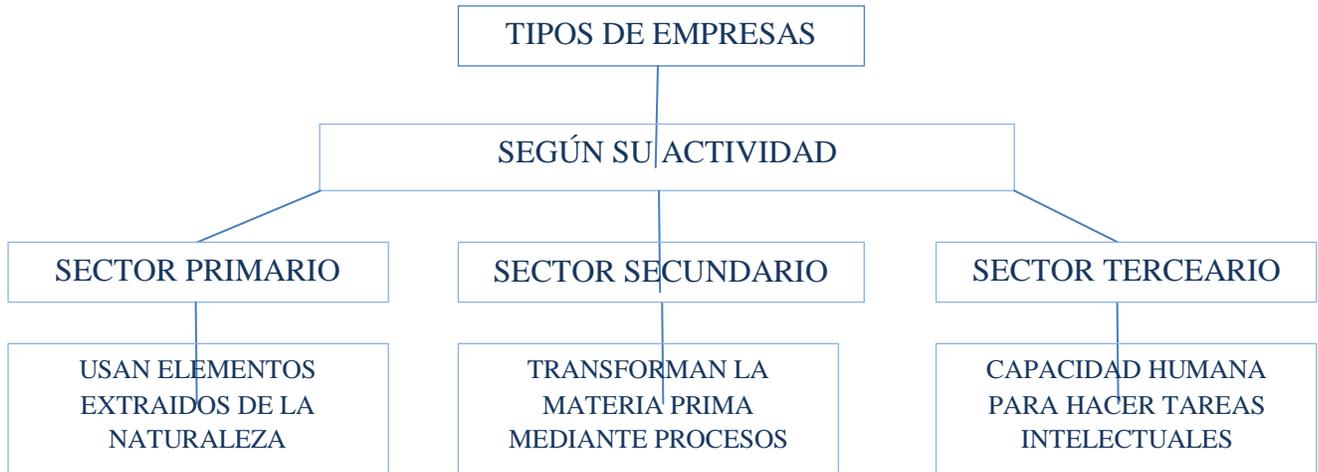
ANEXO N° 2: Clases o tipos de empresas según su capital



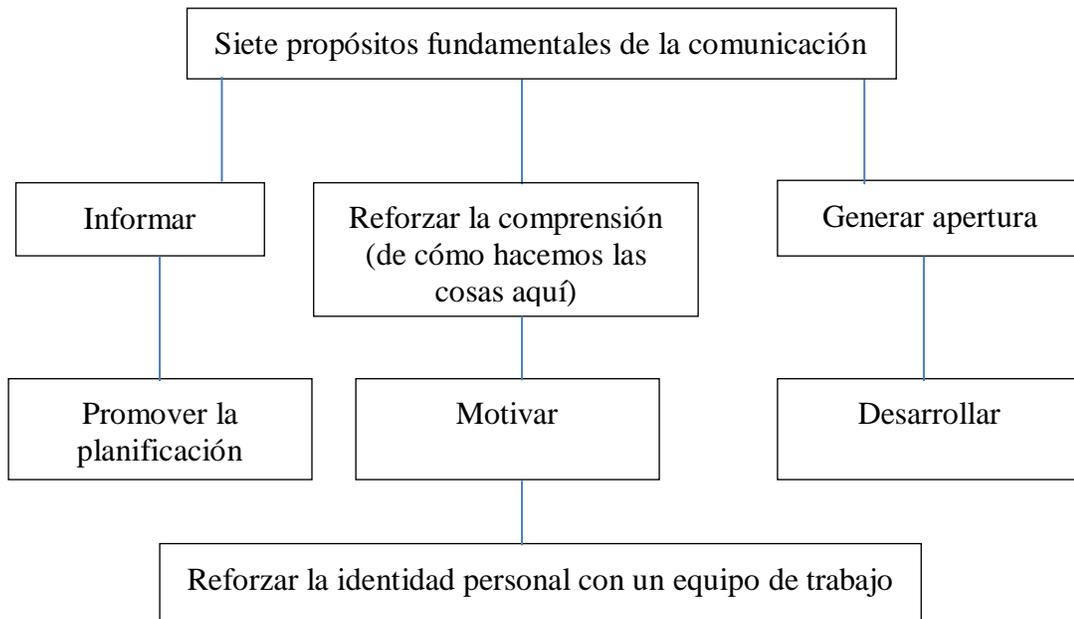
ANEXO N° 3 Tipos de empresa según su forma jurídica



ANEXO N° 4: Tipos de empresa según su actividad

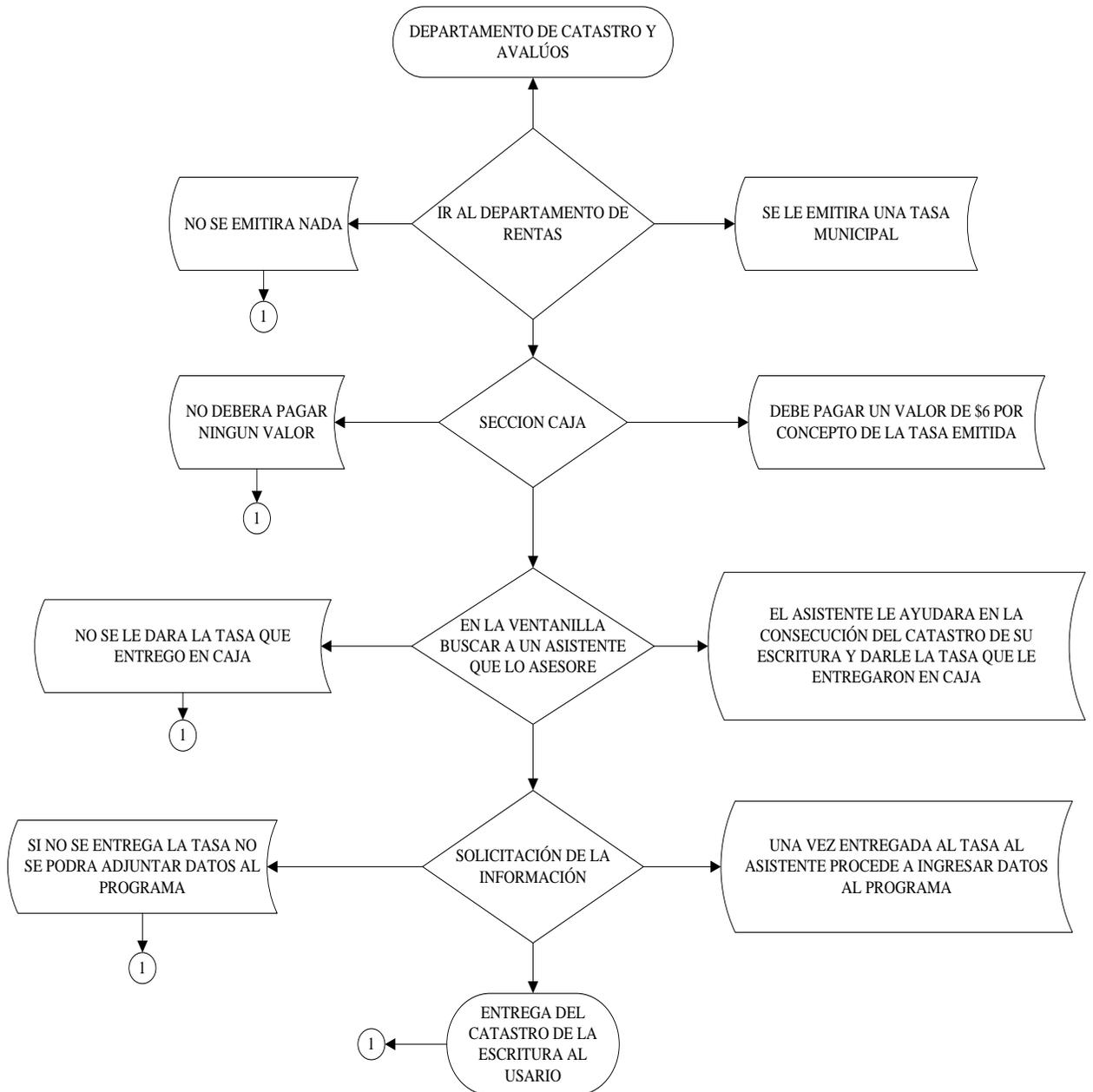


ANEXO N° 5: Los 7 propósitos de la comunicación al interior de una empresa

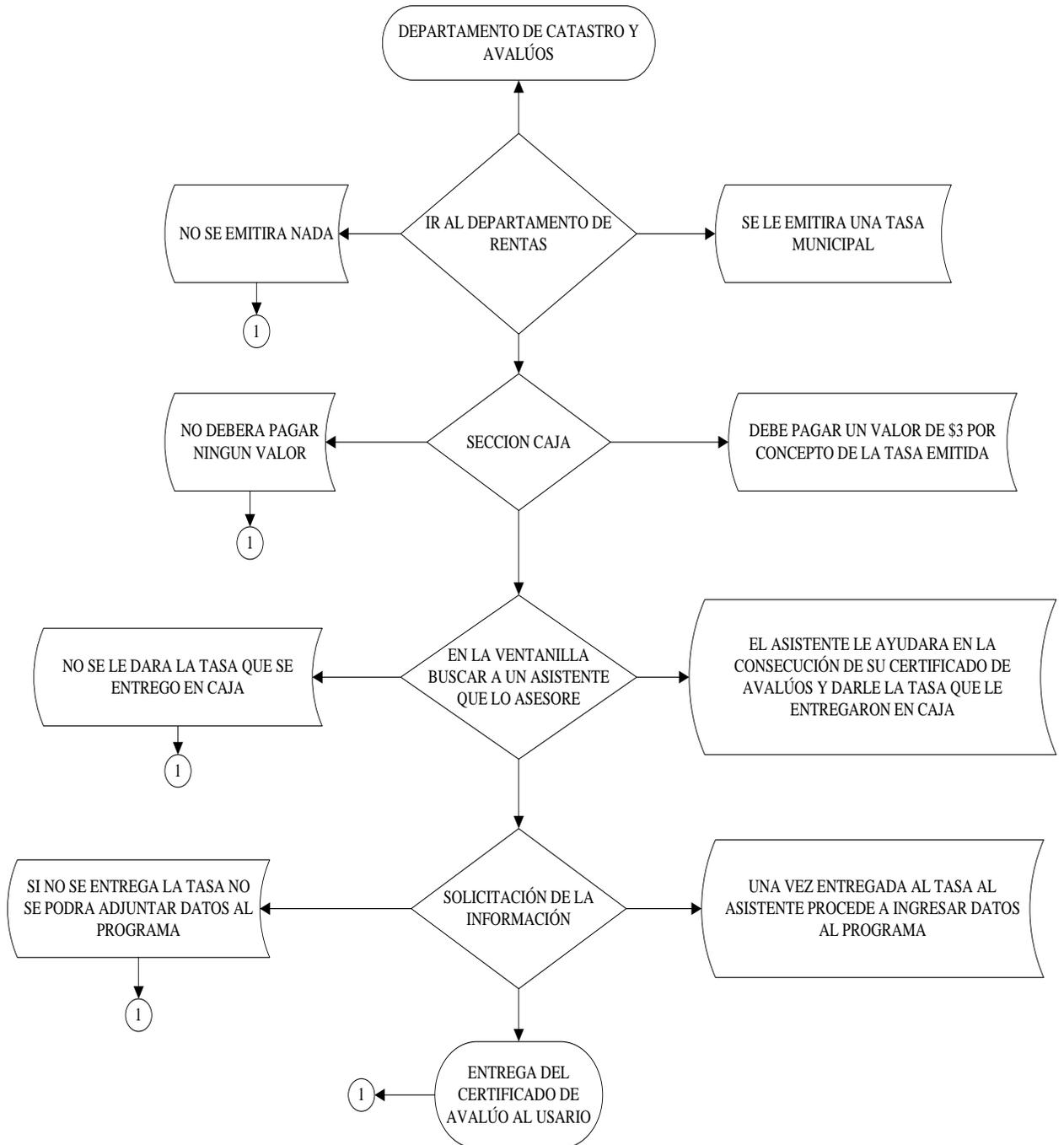


Presentación de los Flujogramas de procesos administrativos del departamento de Catastros y Avalúos del Municipio del Cantón Salinas

ANEXO N° 6: Flujogramas para catastro de escritura



ANEXO N° 7: Flujogramas para certificado de avalúos



ANEXO N° 8: Certificado de avalúos



**CATASTROS
AVALUOS Y TERRENOS**



**GOBIERNO DEL CANTÓN SALINAS
DEPARTAMENTO DE CATASTRO Y AVALÚOS**

**ING. JUAN TOMALÁ TIGRERO
JEFE DE CATASTRO AVALUOS Y TERRENOS**

CERTIFICA: Que, revisado el catastro predial del Cantón Salinas, **HEREDEROS DE MONTENEGRO ARGUELLO ERNESTA GUADALUPE Y HEREDEROS DE ARGUELLO CAÑARTE MARIA**, constan registrados como Propietarios del predio, cuya descripción de datos y avalúos a continuación detallo.

UBICACIÓN

PARROQUIA : JOSÉ LUIS TAMAYO
SECTOR : SANTA PAULA
MANZANA : 11
SOLAR : 10-12
CODIGO : 52-2-15-6-19-0

AVALÚOS

AV. TERRENO\$	12.285,46
AV. COMERCIAL\$	12.285,46

SON: DOCE MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y CINCO, CON 46/100 DOLARES

Salinas, 30 de Enero del 2013

Ing. Juan Tomalá Tigrero
JEFE DE CATASTRO, AVALÚOS Y TERRENOS