



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2019 - MARZO 2020

EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

Análisis de las fortalezas y debilidades en el Departamento de Avalúo y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo

EGRESADA:

María Fernanda Suárez Renjifo

TUTOR:

Ing. Teófilo Fernández

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

AÑO 2019-2020

INTRODUCCIÓN

Las empresas independientemente de su tamaño presentan situaciones particulares que favorecen y desfavorecen a la organización, por eso, es necesario la implementación de herramientas estrategias como el FODA, que permiten identificar y analizar, de manera proactiva y sistemática todas las variables que influyen en el desarrollo de los objetivos de un área específica o de la institución, con la finalidad de obtener información que ayude en la toma de decisiones oportuna, ya sea para mejorar o eliminar practicas inadecuadas.

La presente investigación se realiza en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, institución encargada de controlar y regular un sinnúmero de aspectos que atañen a la ciudadanía babahoyense, de manera que promuevan el bienestar de todas las personas, mediante la ejecución de actividades previamente planificadas, implementando programas/proyectos que aporten y garanticen el buen vivir de las mismas, además, el desarrollo continuo del cantón. El tema de análisis recae en el Departamento de Avalúo y Catastro, quien es responsable de generar, recolectar, administrar y actualizar la información de todos los ciudadanos que participan de las actividades brindadas por el área a investigar.

La investigación en el Departamento de Avalúo y Catastro tiene como objetivo identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta el área respecto al desarrollo y ejecución de sus funciones, además de describir y analizar la situación interna/externa del servicio que oferta, debido a que esta realiza varias funciones específicas y primordiales para la institución pública, por lo tanto, es importante estudiar las diferentes circunstancias detectadas, puesto que de no ser corregidas afectan directamente al GAD y ciudadanos, lo que repercute en el logro de las metas institucionales.

El caso de estudio guarda relación con la sub-línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial “Modelo de Gestión Administrativa”, debido a que se estudia como es el desarrollo de las actividades administrativas del departamento de Avalúo y Catastro y su relación con los clientes que requieren el servicio de elaboración de fichas catastrales, emisión de códigos de catastro y legalización de planos, además porque se conocerá como las situaciones internas/externas del área afectan el cumplimiento de los objetivos internos de la dependencia y de la institución.

Para el desarrollo del caso de estudio se aplicó los tipos de investigación descriptiva y documental, porque permitió describir situaciones particulares detectadas en las unidades de observación, apoyada de información bibliográfica referente a la temática estudiada; también se implementó el método inductivo debido a que se analizan circunstancias específicas de la problemática para de tal manera poder generar conclusiones sobre los hallazgos; además se utilizó la técnica de la encuesta, la cual está dirigida a los miembros del departamento y a los usuarios, a través de cuestionarios con preguntas pertinentes que ayuden a recolectar información significativa sobre el tema de estudio.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo de la provincia de los Ríos, está ubicado en las calles General Barona entre Abdón Calderón y 27 de Mayo; institución pública encargada de planificar, implementar y mantener el bienestar de todos los ciudadanos del cantón, a través de proyectos/programas que permitan satisfacer las necesidades de la sociedad, además de impulsar el desarrollo social, cultural y económico de la población babahoyense de manera sostenible y equitativa, optimizando recursos humanos, económicos y naturales, mediante una adecuada ejecución de la gestión administrativa y financiera de los miembros de la organización. Además, la entidad está organizada por dos divisiones de poderes, el ejecutivo representado por el Alcalde y el legislativo por los miembros del Consejo Cantonal.

El GAD Babahoyo es una institución pública que tiene como finalidad facilitar el desempeño eficiente y eficaz de los servicios municipales, mediante el compromiso de todo el equipo multidisciplinario donde se fomente el fortalecimiento de la organización y participación de la comunidad, para desarrollar, ejecutar y evaluar planes, proyectos y acciones que permitan satisfacer las necesidades de la población babahoyense en el ámbito socioeconómico, de producción e ingresos, servicios básicos, equipamiento, seguridad y demás aspectos de interés público para la ciudadanía.

La institución pública está conformada por departamentos agregadores de valor como es el de: Gestión Territorial, Planeamiento y Urbanismo, Geomática, Avalúos y Catastros, Servicios Públicos, Obras Públicas, Cultura, Deporte, Turismo y Educación, Gestión Social, Seguridad Ciudadana, Justicia y Vigilancia y por último Transito, áreas que son fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El departamento donde se realiza la

investigación está constituido por subdependencias, como son Geomática, Catastro Urbano y Catastro Rural, la cual, está conformada por siete personas.

El Departamento de Avalúo y Catastro es el encargado de administrar, actualizar, manejar y generar de todo tipo de información importante a los ciudadanos, mediante el establecimiento de políticas, normas y procedimientos que faciliten el registro y actualización de datos generados en el catastro urbano y rural del cantón. Esta área posee como misión administrar un sistema catastral que determine el avalúo de predios urbanos y rurales, a través de la ejecución de procesos transparentes orientados en ofrecer un servicio de calidad a la comunidad, mientras que su visión es lograr un catastro que beneficie a la ciudadanía del cantón.

Durante la investigación realizada en el Departamento de Avalúos y Catastro de la ciudad de Babahoyo se ha podido identificar fortalezas y debilidades en el desarrollo de las competencias laborales que tiene que desempeñar lo miembros del área analizada, que está conformado por siete personas en total y desempeñan los puestos de trabajo en especializaciones como Jefe de Área, Ingenieros (2), Arquitectos (2) asistente (1) y la persona que recepta y lleva el registro de todas las operaciones realizadas en la dependencia municipal analizada.

El Departamento de Avalúo y Catastro es un área que está íntimamente relacionada con el Departamento de Renta y con la Unidad Adscrita de Registro Mercantil de la Propiedad, debido a que las competencias laborales están orientadas a la administración del catastro urbano y rural, cobro de tasas de predios y el registro de los propiedades de los ciudadanos de la localidad, motivo por el cual, la realización de las actividades en el áreas descrita debe contar con prolijidad y pericia laboral para el cumplimiento de las metas interdepartamentales y desarrollo institucional. Para López & Pasamar, (2018) el desarrollo organizacional implica

mejorar la competitividad empresarial por medio del desarrollo profesional del talento humano y decisiones de inversión que permita la estandarización y automatización de los procesos.

Ante todo lo mencionado se considera como una debilidad interna en el departamento estudiado, la emisión de códigos catastrales, que es una nomenclatura para los predios que se designa con la intención de identificar el sector donde se encuentra determinada extensión de terrenos de forma eficiente en la cartografía del cantón Babahoyo, sin embargo, han existido inconvenientes en la digitación de los códigos, que ha provocado que el predio de una persona en el registro de catastro se encuentre registrado a nombre de otro ciudadano; caso muy puntual que se genera en zonas periféricas de la ciudad como Ciudadela 4 de Mayo, Muñoz Rubio y Virgilio Zúñiga, donde la confusión en el registro de la nomenclatura predial ha provocado que el ciudadano objeto del error realice el pago de tasas prediales del terreno de otra persona.

El pago de tasas de un predio equivocado que pertenece a otra persona, a pesar de que el error se genera por la impericia laboral del servidor público encargado de la digitación, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo no se responsabiliza de la situación descrita, lo que obliga que aquella persona perjudicada cuando se ejecute la rectificación de las coordenadas de su predio tenga que cancelar valores prediales del terreno que realmente le pertenece, en resumen, a pesar que el ciudadano haya cancelado las tasas correspondiente del predio de otra persona, la institución no reconoce aquello y los valores cancelados benefician al ciudadano dueño del predio digitado por error, situación que obliga a realizar gastos adicionales en la cancelación de dinero por concepto de predios urbanos.

Los errores en la digitación que provocan la situación descrita, influye de forma sustancial que la imagen institucional de la administración Municipal sea negativa, debido que la

atención al usuario no ha sido efectiva, es importante mencionar que los errores en coordenadas o datos catastrales obliga que esa información sea actualizada en el Registro Mercantil del Gobierno Municipal de Babahoyo y que el ciudadano tenga que realizar nuevas escrituras de propiedad, la debilidad descrita denota que la administración pública no implementa acciones de control interno que ayude a reducir la presencia de situaciones negativas. Para Mantilla & Mantilla (2015) el control interno permite garantizar que las acciones de una determinada área se cumplen con la menor cantidad de error para el cumplimiento de objetivos institucionales.

Cuando la sinergia en el desarrollo de las actividades del Departamento de Avalúo y Catastro y de la Unidad Adscrita del Registro Mercantil de la Propiedad no es la adecuada, el ciudadano para realizar la actualización de datos o la nueva inscripción en el Registro de la Propiedad suele demorar tres días o más, debido a que los procesos relacionados entre las áreas mencionadas no se ejecutan de forma oportuna, porque el ciudadano tiene que realizar nuevamente los planos, luego que estén realizados buscar la firma del jefe del departamento de Avalúo y Catastro, un vez realizado aquello se tiene que dirigir al Registro Mercantil de la Propiedad donde se tiene que analizar con detalle el proceso, con la intención de evitar errores, proceso que en ocasiones no se efectúa de forma rápida por la ausencia de los servidores públicos que tienen que firmar, lo que afecta la atención al ciudadana.

El flujograma es un instrumento de gestión que muestra de forma gráfica el proceso que debe seguir una determinada acción, es decir, representa la secuencia las actividades de un proceso en particular, debido a que muestra lo que se ejecuta en un área y sobre las decisiones que deben elegir las personas inmersas en el procedimiento (Martínez, 2017):

Otra de las debilidades administrativas que posee el Departamento de Avalúo y Catastro y de la administración municipal en general es la ausencia de un flujograma proceso que

permita direccionar a la ciudadanía sobre cuáles son los departamentos que debe visitar para realizar el proceso de catastro e inscripción de una propiedad, situación que obliga que la persona realice constantes preguntas en las instalaciones del Gobierno Municipal sobre los procedimientos a seguir, lo descrito, se convierte en debilidad cuando el servicio que oferta la institución no presenta indicadores de desempeño adecuado, tal es el caso de los errores de digitación y el débil direccionamiento sobre los pasos a seguir para catastrar una propiedad y posterior inscribirla en el registro mercantil.

Para fundamentar la debilidad que se acaba de citar se explica cuál es el procedimiento regular que los ciudadanos deben seguir para la emisión de códigos catastrales y registro de la propiedad, es importante mencionar que, si bien el caso de estudio se realiza en el Departamento de Avalúo y Catastro, resulta valido resaltar las dependencias municipales que están relacionada en el desarrollo de las competencias laborales: el proceso inicia con la realización de planos donde el departamento objeto de estudio asigna técnicos para su desarrollo, posterior dichos planos deben legalizarse con la firma del jefe departamental, una vez realizado aquello se deben verificar los datos en el Registro Mercantil en temas de coordenada y datos catastrales, se asigna una tarifa y se cancela, luego el ciudadano tiene que ir al Departamento de Rentas y adquirir un especie valorada del predio y el proceso culmina con su pago en el Departamento de Tesorería. (Véase en Anexo)

Según Ortega & Espinosa (2015) el análisis interno de las empresas permite determinar las principales debilidades y fortalezas de la organización para el establecimiento de estrategias empresariales. El análisis situacional realizado en el Departamento de Avalúo y Catastro ha permitido identificar todas las debilidades descritas, a las cuales se suma la inadecuada atención ciudadana, debido a que cuando el ciudadano requiere de alguna información referente en actualización catastrales, fraccionamiento o desmembración de propiedades,

realiza solicitudes de información las cuales no poseen respuestas dentro de los 15 días después de haber entregado la solicitud, situación que evidencia las debilidades marcadas en el empoderamiento de bases normativas que rigen la actuación del servidor público. Según LOTAIP (2016):

En su artículo 9 sobre la responsabilidad de la entrega de información menciona que las instituciones públicas deben responder a las solicitudes ciudadanas en un plazo de diez días los cuales se puede prorrogar hasta cinco días más, donde el titular de la unidad o representante legal de la institución debe garantizar el acceso de información pública.

En el Departamento de Avalúo y Catastro existen fortalezas que han contribuido al desarrollo de esta área, entre ellas se encuentran que los valores de los predios son establecidos en estricto apego a lo establecido en la Ley Orgánica de Régimen Municipal vigente, se constituye una fortaleza puesto que es importante este aspecto para que cuando el departamento se encuentre sujeto a una auditoría tanto interna como externa, los resultados sean satisfactorios y no se encuentren inconsistencias en este parámetro. Según Murgueytio (2017):

La auditoría es un proceso en el que se obtiene y evalúa evidencias objetivamente, respecto a actividades económicas y de gestión; el objetivo es verificar si el accionar de los encargados de una determinada área o proyecto, han ejecutado las tareas acordes a lo estipulado en un algún documento con un cuerpo legal que lo sustente (p.28).

Uno de los aspectos a considerar es que las entidades públicas están expuestas a ser auditadas de forma permanente, esta auditoría, independientemente si es administrativa o contable, refleja los resultados del accionar de los colaboradores, por tal razón, es muy importante que en el departamento se cumpla con los parámetros establecidos en la ley, respecto a los montos que deben pagar los usuarios por la legalización de los bienes

inmuebles, de esta forma se lograrán resultados acorde a las exigencias de las políticas públicas.

Otra de las fortalezas identificadas en el departamento es el trabajo en equipo, se conoce que este aspecto es uno de los componentes fundamentales para que las metas y objetivos se alcancen en los tiempos previstos, es muy importante crear una cultura de trabajo en donde se coordinen esfuerzos y todos los colaboradores contribuyan al desarrollo del área en donde trabajan. Las buenas relaciones interpersonales en el área laboral no se pueden lograr con facilidad, sin embargo, con esfuerzo, compromiso y dedicación, se puede conseguir un ambiente favorable.

El trabajo en equipo desencadena en otros aspectos positivos que se han observado en el departamento, por ejemplo, el clima laboral que según Rubio (2016) “Se ha convertido en un indicador fundamental en las instituciones, se encuentra condicionado por varios factores entre los cuales se encuentran: normas internas, condiciones ergonómicas del lugar de trabajo, actitudes de los colaboradores y estilos de liderazgo” (p.48). Es preciso mencionar que las buenas relaciones laborales que tienen los servidores públicos en el Departamento de Avalúo y Catastro, han permitido que el clima en el trabajo sea bueno, lo cual facilita la eficiencia en el trabajo del personal.

Cuando existen un clima laboral positivo, se facilita el cumplimiento de las tareas, puesto que se genera una sinergia entre los colaboradores del departamento, en donde cada persona destina esfuerzos para un objetivo en común; los beneficios de que esta área del municipio de Babahoyo cuente con esta fortaleza se ven reflejados en los resultados al final de cada periodo fiscal; claro está que no todo es perfecto, que estas fortalezas necesitan ser potenciadas para obtener mejores resultados, pero este es el camino para obtener una mayor productividad.

Para que un departamento alcance un buen rendimiento laboral de los colaboradores que lo integran, es necesario que las tareas estén bien definidas; en el análisis del caso de estudio, se menciona que esta es otra de las fortalezas que tiene el área, puesto que existe un manual de funciones, en este se especifica en detalle cada una de las actividades que el servidor público debe realizar y contribuye en el cumplimiento eficaz de las tareas asignadas en el departamento. En este contexto, es preciso recalcar que el director del departamento es el encargado de instruir al personal respecto a las funciones que deben desempeñar, también se encarga de esclarecer las dudas que tenga el personal; todas estas acciones se convierten en fortalezas que han ayudado al Departamento de Avalúo y Catastro a obtener un nivel importante de competitividad laboral.

El uso de la tecnología se ha convertido en un factor indispensable para el desarrollo y la competitividad, décadas atrás, era solo una opción, sin embargo, en la época contemporánea no se puede prescindir de esta; al respecto Londoño (2015) manifiesta que “La gestión tecnológica estratégica se encuentra integrada por la tecnología acompañada de una estrategia con un enfoque integrador, se constituye un soporte fundamental para la elaboración de las actividades asociadas con la innovación” (p.206). En este contexto hay que mencionar que las instituciones públicas han obtenido un importante progreso en aspectos tecnológicos, actualmente las oficinas de las entidades de servicio público se encuentran dotadas con herramientas tecnológicas de buen nivel, lo que permite la celeridad de los procesos.

En el Departamento de Avalúos y Catastro las actividades se realizan a través de un sistema informático gráfico el cual permite elaborar la cartografía del cantón y que el registro se realice de manera efectiva, optimizando el tiempo y contribuyendo con la prestación de un servicio de calidad para los usuarios. El fin último de toda actividad pública, es lograr un nivel de satisfacción aceptable en las personas, se trata de generar valor en cada una de las

actividades que emprenden, por tanto, las fortalezas detectadas en el departamento necesitan ser retroalimentadas y mejoradas para obtener más y mejores resultados.

Para lograr una efectiva potenciación de las fortalezas se requiere realizar un análisis y control continuo de las actividades que ejecuta el departamento, de modo que se pueda generar mayor productividad en el servicio; además, se necesita generar una cultura de mejora continua en los colaboradores, que todos compartan una misma filosofía institucional, lo cual permita alcanzar los objetivos planeados de forma satisfactoria. Es más fácil alcanzar el éxito deseado cuando existen esfuerzos mancomunados, en el que cada servidor público aporte con el rendimiento necesario para que el departamento alcance un prestigio que le permita posicionarse en la mente de los usuarios como un área que ofrece un servicio de calidad y calidez.

El desempeño laboral de los servidores públicos es fundamental para el cumplimiento eficaz de las actividades, pero esta práctica se ve comprometida cuando el entorno profesional no proporciona las condiciones físicas para ejercer una atención al usuario con parámetros de calidad en un área de trabajo que posee altos niveles de concurrencia de personas, por lo tanto, la falta de un espacio físico que abarque la afluencia de personas de forma organizada, es una de las debilidades más notorias del Departamento de Avalúo y Catastro de la Municipalidad de Babahoyo, que causa que el rendimiento de los integrantes del área no sea efectiva, debido que, la aglomeración de personas cerca de los servidores públicos impide que la elaboración de la documentación sea precisa y sin errores.

Los inconvenientes relacionados al espacio físico, se derivan en el cometimiento de los errores documentales, los cuales han causado quejas constantes de los ciudadanos, al ser documentos de alta relevancia, como en el desarrollo de planos y datos catastrales, puesto que, un error en la redacción o inscripción de estos documentos, impide la culminación

oportuna de un proceso catastral, es por ello que la concentración de los colaboradores al redactar es fundamental, objetivo que no es cumplido a cabalidad. Para la autora Patlán (2016):

Los componentes que aportan a un entorno laboral saludable son aspectos relacionados a las condiciones del trabajo, el espacio físico, reglamento interno y la interacción entre el equipo de colaboradores; los cuales aportarán de forma positiva al desarrollo de las funciones, una vez que estos factores se enmarquen en mejorar la calidad de ambiente laboral en el que se desempeñan los trabajadores.

La importancia del Departamento de Avalúos y Catastro para los habitantes del cantón de Babahoyo, radica, en las diferentes actividades relacionadas a la documentación oportuna de las propiedades pertenecientes a los usuarios del cantón, pero durante la investigación se ha detectado como una debilidad, la externalización de funciones que genera diversas problemáticas internas, en cuanto al análisis y designación de las coordenadas de los terrenos, que las personas solicitan al departamento como parte del proceso que deben realizar para obtener la legalidad de la documentación que permita hacer uso de ellas, en lo que el usuario requiera.

En cuanto la externalización de funciones, una situación que expresa esta debilidad, es que el área solicita la participación de personal externo, entre ellos ingenieros civiles y arquitectos con la designación de diseñar los planos de los terrenos, estas competencias requieren la ejecución de estudios minuciosos de la propiedad, para no invadir una zona que no corresponda al propietario solicitante, pero al no poseer un control de las actividades de los profesionales y verificar la efectividad de los diseños conforme a los datos otorgados para la realización de los mismos, se entregan planos con errores que producen varios inconvenientes con los usuarios que han solicitado la información.

Los errores documentales con respecto al diseño de los planos, sino son detectados a tiempo, ocasionan que las personas que lo solicitaron al Departamento de Avalúos y Catastro, inicien sus actividades de construcción en espacios que no corresponden a su propiedad y que a lo largo del tiempo afectará la construcción, incurriendo en gastos y en desacuerdos entre ambos usuarios perjudicados, a causa de los profesionales que diseñaron y legalizaron la documentación, una de las problemáticas con mayor impacto negativo dentro del área que afecta la productividad, la imagen institucional y a los usuarios que confían de las acciones internas de la organización, de acuerdo los autores Navarrete & Arguedas (2015)“La aplicación de la gestión documental aumenta la eficiencia de las actividades internas de la empresa, porque se encarga de ordenar, revisar y despachar documentación prolija para la continuidad de los procesos” (p. 49)

La debilidad reflejada en el diseño de planos, enfatiza el descuido en los procesos de entrega documental, esto incide en el aumento de quejas por parte de los ciudadanos, con causas debidamente justificadas, es decir, por la ineficiencia en el desempeño de las actividades de los servidores públicos que laboran en el departamento objeto de estudio, los usuarios acarrear problemáticas que deberán solucionar de forma externa, sin que estas sean sancionadas o analizadas con el objetivo de mejorar en posteriores entregas documentales; la falta de compromiso en la práctica de las tareas a favor de los usuarios, se derivan en el descontento por parte de la ciudadanía, por los gastos que deberán afrontar por un error externo a su responsabilidad, convirtiéndose es uno de las problemáticas de mayor complejidad de manejo.

La persistencia de las problemáticas en la ejecución de las tareas que desempeñan los servidores públicos del Departamento, verifican la falta de evaluación del rendimiento interno, con el objetivo de mejorar los errores que se producen y causan un malestar en los

usuarios; esta dificultad es reflejada en el manejo de información desactualizada por parte de los colaboradores que manejan la base de datos con la información de los pagos prediales y la codificación de las áreas de la ciudad, debilidad que influye en retrasos de los procesos que los usuarios deseen realizar, determinado por una atención al usuario con falencia en respuesta inmediata. El autor Gasalla (2015) expresa que:

La evaluación del desempeño es un análisis formal de la ejecución de las tareas que se efectúan dentro de la empresa; este sistema de evaluación permite valorar el nivel de cumplimiento de las obligaciones de cada uno de los colaboradores que integran la organización, para posteriores diseños de planes que corrijan los errores detectados.

A pesar de las diferentes debilidades y amenazas que presenta el departamento de Avalúo Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, también cuenta con un sinnúmero de fortalezas que le han ayudado a efectuar determinadas funciones con eficiencia y eficacia bajo normativas legales vigentes, que en cierta medida han cumplido con los requerimientos o expectativas de la ciudadanía en general y el alcance de objetivos institucionales.

Sin duda alguna, el departamento objeto de estudio realiza diversas actividades administrativas que le han permitido tener catastradas la mayoría de propiedades que posee el cantón de forma sistematizada y ordenada, debido a que cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para registrar y monitorear las diferentes valoraciones de suelo, construcciones y planos de la ciudad que efectúan durante las horas laborales, con la única finalidad de incorporar nuevas urbanizaciones, subdivisiones y vías de forma cuidadosa y metódica que permitan vigilar el desarrollo óptimo en el ordenamiento territorial, bajo reglas ya establecidas que no alteren el orden y desarrollo sustentable del cantón a través del tiempo.

Una de las oportunidades que presenta este departamento es respecto a su sistema informático gráfico de gestión, el cual le ha permitido tener todos sus procedimientos en orden y respaldados en su base de datos de manera óptima, de tal manera, que la administración al contar con el presupuesto necesario podría mejorar la eficiencia del mismo, para que no solo la organización alcance altos índices de competitividad sino también la satisfacción al usuario. Según Oviedo (2018) “es aquella que consiste en cumplir o superar con las expectativas del cliente, misma que permite a la administración mejorar sus procesos de manera continua para fortalecer la relación entre cliente y empresa” (p. 88). Por ello la oportunidad de expandirse y modernizar la infraestructura es evidente gracias a la gestión que ha demostrado su sistema que bien podría incluir otros complementos útiles para la administración interna de las demás áreas.

Por otra parte, es necesario destacar que a pesar de los altos índices de crecimiento poblacional que ha experimentado el cantón y los cambios de gobernantes en los últimos años, no han generado inestabilidad en la administración del departamento debido a la alta eficiencia de su sistema informático, que ha logrado mantener los procesos respaldados en extensas bases de almacenamiento que han garantizado que la información de todas las evaluaciones e incorporaciones de nuevos planos de desarrollo urbano y rural se encuentre con gran rapidez cuando se requiera verificar o coordinar una determinada acción.

Sin embargo, el departamento objeto de análisis presenta una debilidad en su infraestructura debido a que cuenta con espacios reducidos pese a poseer un sistema de gestión, que ha demostrado ser eficiente al automatizar todos los procesos de manera idónea, estas situaciones latentes en el área de Avalúos y Catastro han hecho que los usuarios en ciertas ocasiones se sientan insatisfechos. Es por ello, que una de las oportunidades del departamento consiste en expandir y modernizar el entorno laboral para que permita ejecutar

las tareas de la mejor manera posible, cumplimientos de metas organizacionales y la satisfacción al usuario.

Mediante el desarrollo investigativo se ha podido determinar las debilidades organizacionales que presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo en el departamento de Avalúo y Catastro, por lo que resulta necesario para mejorar la atención al usuario el establecimiento de un buzón de sugerencias para receptar las percepciones que tiene el usuario para mejorar la oferta de los servicios municipales en cuanto la elaboración de fichas catastrales, según García & Sánchez (2015) “es una técnica que utilizan las empresas para evaluar sus procedimientos a través de la exposición de ideas anónimas de los usuarios que permitan la toma de decisiones acertadas” (p.206). Al establecer estos canales comunicación el departamento no solo espera elevar la satisfacción del usuario sino también de mejorar los procesos organizacionales.

Por medio del análisis de debilidades y fortalezas efectuado se determinó que el departamento atraviesa un sinnúmero de obstáculos que en cierta forma han afectado su rendimiento y competitividad laboral, por ejemplo, la impericia de algunos colaboradores al realizar los informes de avalúo y catastro de manera incorrecta, a pesar de existir buenas relaciones laborales entre miembros de un mismo equipo, estos aspectos han generado la oportunidad a la empresa de capacitar a sus colaboradores de forma directa e indirecta que utilizan los recursos del estado para realizar sus diversas funciones que desempeña en su puesto de trabajo con el único fin de alcanzar las metas propuestas.

Las oportunidades presentadas en el departamento objeto de estudio demuestran claramente que a pesar de tener debilidades, amenazas, también presenta fortalezas y oportunidades que le permiten a la organización establecer acciones estrategias direccionadas a fomentar la participación ciudadana, según Celaya (2015) “esta participación adquiere

varias matices cuando de procesos administrativos se trata, debido a que, a través de un conjunto de ideas puede sus decisiones formar parte de la organización sin ser miembro de la misma” (p. 2), como es el caso del buzón de sugerencias que permitan que la ciudadanía expresas su ideas y estas a su vez sean de gran utilidad en la toma de decisión de mejora continua del departamento de Avalúos y Catastro

Cabe destacar, que fomentar la participación ciudadana como estrategia de mejora continua no solo permite al departamento alcanzar altos índices de satisfacción al usuario sino también de mejorar cada uno de los procesos adaptándolos de forma progresiva bajo la perspectiva de ellos y acorde a los cambios de administración que enfrenta cada cierto periodo de tiempo el Gobierno Descentralizado del cantón Babahoyo, con la única finalidad de que los objetivos y metas departamentales no se vean afectadas a través del tiempo. Según Rico & Sacristán (2017), los objetivos son el resultado que se obtiene del trabajo individual o colectivo en un periodo de tiempo, mediante la utilización de recursos disponibles.

CONCLUSIONES

El departamento de Avalúo y Catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo no implementa actividades de control interno para evitar la presencia de errores en la gestión de fichas catastrales o emisión de la nomenclatura catastral, lo que ha provocado reclamos y molestias ciudadanas por la impericia laboral del departamento, errores que se presentan en lugares urbano marginales, donde la cartografía del lugar no se encuentra definidas de manera formal.

La institución posee en la gestión de las competencias de Avalúos y Catastro un sistema gráfico que permite automatizar las actividades en cuanto a la evaluación de fichas de

catastro, sin embargo, la atención ciudadana no es adecuada en cuanto a las respuestas oportunas en solicitudes realizadas a la gestión interna del departamento estudiado, contexto que demuestra el incumplimiento de bases normativas como la LOTAIP.

El desarrollo de los procedimientos en el departamento de Avalúo y Catastros presenta problemas relacionados a la emisión de códigos catastrales, donde se han identificado casos en que el ciudadano realiza pagos de predios sobre propiedades de otra persona, situación que denota los errores que se generan en la gestión realizada por los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, contexto que afecta de forma directa la atención al usuario y la imagen institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Murgueytio Montenegro, J. A. (2017). *Modelo de gestión para las unidades de auditoría interna del sector público ecuatoriano*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Rubió Sánchez, T. (2016). *Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: Ediciones Octaedro, S.L.
- Celaya, R. (2015). *Dale Voz a tu Voto*. Mexico : Cameje.
- García, R., & Sánchez, M. (2015). *MF1019_2 - Apoyo psicosocial, atención relacional y comunicativa en instituciones*. Madrid: Parainfo.
- Gasalla Dapena, J. M. (2015). *La dirección de personas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Londoño Rua, J. E. (2015). Tecnología como factor de innovación en empresas colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 201-216.

- López , Á., & Pasamar , S. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Barcelona : Editorial UOC.
- LOTAIP. (18 de Mayo de 2016). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública . *Registro Oficial Suplemento 337 de 18-may.-2004*. Quito, Pichincha , Ecuador : Lexis Finder.
- Mantilla , B., & Mantilla , S. (2015). *Auditoría del control interno (3a. ed.)*. Bogotá : Ecoe Ediciones.
- Martínez, E. (2017). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. UF1819 (2a. ed.)*. Málaga: IC Editorial.
- Navarrete, M. J., & Arguedas Giménez, L. (2015). *Gestión de la documentación jurídica y empresarial*. Madrid: Editex.
- Ortega , A., & Espinosa, J. (2015). *Plan de internacionalización empresarial. Manual práctico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Oviedo, A. (2018). *Cómo Hacer una Auditoría Interna ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015*. México: Parainfo.
- Patlán Pérez, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. Ciudad de México: Editorial El Manual Moderno.
- Rico, M., & Sacristán, M. (2017). *Fundamentos Empresariales*. Madrid: ESIC EditoriaL.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



ANEXO 1. Encuesta dirigida a los miembros del Departamento de Avalúo y Catastro

Nota. El presente cuestionario será utilizado netamente para fines académicos. La información brindada será confidencial y de gran valor para el desarrollo del trabajo investigativo.

1. ¿Dentro del Departamento de Avalúo y Catastro cuentan con una adecuada planificación, que direcciona hacia el logro de objetivos?

Si

No

2. ¿En su departamento existe un manual de funciones que oriente el desempeño laboral del personal?

Si

No

3. ¿La gestión administrativa en el departamento se ejecuta de manera apropiada?

Si

No

4. ¿Cómo califica usted la gestión administrativa en su departamento?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

5. ¿El departamento donde trabaja tiene todos los recursos necesarios para un buen desempeño laboral?

Si

No

6. ¿El sistema informático mediante el cual realizan el levantamiento de información de los usuarios es de fácil manejo?

Si

No

7. ¿Ha existido inconvenientes al momento de traspasar información a otro departamento?

Si

No

8. ¿Ha existido problemas con los usuarios que han requerido documentación en el departamento?

Si

No

9. ¿El departamento implementa acciones de control en el desarrollo de actividades internas?

Si

No

10. ¿Dentro del Departamento de Avalúo y Catastro existen indicadores de desempeño?

Si

No



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



ANEXO 2. Encuesta dirigida a los usuarios del Departamento de Avalúo y Catastro

Nota. El presente cuestionario será utilizado netamente para fines académicos. La información brindada será confidencial y de gran valor para el desarrollo del trabajo investigativo.

1. ¿Cómo califica usted la atención brindada por el Departamento de Avalúo y Catastro?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

1. ¿Cree usted que los servidores públicos del Departamento de Avalúo y Catastro deben recibir capacitaciones para mejorar sus procesos internos y en atención al cliente?

Si

No

Tal vez

2. ¿Usted alguna vez ha presentado inconvenientes en la atención brindada por parte de los servidores públicos del Departamento de Avalúo y Catastro?

Si

No

3. ¿Usted alguna vez ha tenido retrasos con la documentación solicitada la Departamento de Avalúo y Catastro?

Si

No

4. ¿Porque considera usted que se generan retrasos en la documentación solicitada por un usuario?

Falta de personal

Impericia del funcionario

Falta de control

Falta de personal

Otros

5. ¿Usted ha recibido documentos con errores por parte del Departamento de Avalúo y Catastro?

Si

No

6. ¿Ha tenido problemas legales por los documentos mal elaborados por el Departamento de Avalúo y Catastro?

Si

No

7. ¿Conoce el procedimiento que debe realizar para el proceso de catastro e inscripción?

Si

No

8. ¿Cómo se siente con el servicio prestado por el Departamento de Avalúo y Catastro?

Conforme

Inconforme

ANEXO 3. Organigrama de la institución

