

**TRABAJO PROFESIONAL INTEGRADO
CATASTRO DISTRITAL
DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
Y LA ATENCIÓN AL USUARIO**



**Presentado por:
ING. RUBÉN DARÍO BOJACÁ ROJAS**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL,
BOGOTÁ D.C.**

2018

**TRABAJO PROFESIONAL INTEGRADO
CATASTRO DISTRITAL
DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
Y LA ATENCIÓN AL USUARIO**



**Plan de Mejoramiento para recibir el título de:
ESPECIALISTA EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

**Docente Evaluador:
CARLOS GERARDO LOZANO R.
Economista-Especialista en Evaluación y Desarrollo de Proyectos**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL,
BOGOTÁ D.C.**

2018

NOTA DE ACEPTACION

Firma del Docente Evaluador

DEDICATORIA

Al grupo de profesores de la especialización, a mi familia y los que de manera incondicional aportaron sabiduría, me incentivaron estudiar para ser mejor como persona teniendo como recompensa una etapa más de superación y profesionalismo.

AGRADECIMIENTO

Primero que todo doy gracias a Dios y a nuestro baluarte de la institución, Santo Tomas de Aquino, por ser fuente de nuestra fe e inspiración que nos dio la fuerza necesaria para superar nuestras dificultades y llevar a feliz término este proyecto de mejoramiento dentro de la especialización que realizada.

A los profesores que con su paciencia y sabiduría, no solamente con su profesionalismo sino no como personas, aportaron sus conocimientos y me orientaron para lograr este valioso propósito, acompañados de un apoyo incondicional del director, tendiéndome la mano para culminar con esta importante meta.

Finalmente doy las gracias a mis compañeros que como profesionales aportaron su granito de arena, al igual que las personas que de una u otra forma aportaron en el financiamiento de la especialización.

Tabla de Contenido

Resumen.....	9
1. Introducción.....	11
2. Análisis de Entornos / Sector	12
2.1. Análisis del Macro Entorno	12
2.2 Análisis del Meso Entorno.....	15
2.3. Análisis del Micro Entorno.....	20
2.3.1 Matriz de Porter.....	20
2.3.1 Matriz de Porter.....	20
2.4. Entorno Misional	28
2.4. Entorno Estrategico.....	28
3. Diagnostico Organizacional.....	28
3.1. Objetivos	28
3.1.1. Objetivo general.....	28
3.1.2. Objetivo Específicos.....	28
3.2. Diagnóstico de los puntos de atención del Catastro Distrital en el SuperCade..	28
3.2.1 Metodología	28
3.2.2. Alcance del diagnóstico.....	30
3.2.3. Tipo de estudio.....	31
3.2.4. Tecnicas de recoleccion.....	31
3.2.5. Caracterizacion de Catastro en el SuperCADE	31
3.2.6. Dirección estratégica de la Secretaria General.....	31
3.2.7. Servicio al ciudadano en el SuperCADE.....	31
3.2.8. Entidades que conforman el SuperCADE	31
3.2.9. Información Interna	40
3.3. Condiciones laborales	42
3.3.1 Aplicación del modelo	43
3.3.2 Estudio de satisfaccion del trabajo.....	44
3.4 Aplicación de las herramientas de diagnostico.....	45
3.4.1 Cuestionario de satisfacción laboral	45
3.4.2 Encuesta al ciudadano.....	51
3.4.3 Momentos de verdad	56
3.4.3.1 Determinación de los momentos de verdad.....	56

3.5. Teoría de colas.....	59
3.5.1 Aplicación del modelo de colas.....	59
3.5.2 Caracterización del sistema de servicio.....	62
3.5.3 Matriz EFE.....	67
3.5.4 Matriz EFI.....	70
3.5.5 Matriz DOFA.....	71
3.6. Sensibilización y Aceptación del Cambio.....	75
4. Propuesta de Solución.....	76
4.1 Referentes Teóricos.....	76
4.1.1. Marco histórico.....	76
4.1.2. Marco teórico.....	77
4.1.2.1. Concepto tradicional de servicio al cliente.....	77
4.1.2.2. Nuevo concepto de servicio.....	77
4.1.2.3. Caracterización de servicio al cliente.....	77
4.1.2.4. Tipo de clientes.....	77
4.1.2.5. Momentos de verdad.....	77
4.1.2.6. Concepto de calidad.....	77
4.1.3 Marco conceptual.....	78
4.1.4 Marco Temporal- Duración del Proyecto.....	80
4.1.5. Marco Espacial.....	80
4.2. Descripción de la Solución.....	83
4.2.1. Objetivo.....	83
4.3 Implementación de la Propuesta.....	88
4.4. Integración a la Arquitectura Organizacional.....	97
5. Plan de Acción.....	98
5.1 Balanced Score Card.....	101
5.3. Cronograma.....	104
5.5 Costos.....	107
6 Conclusiones y Recomendaciones.....	105
6.1. Conclusiones.....	105
6.2. Recomendaciones.....	109
Referencias Bibliograficas.....	110

LISTA DE FIGURAS	116
LISTA DE TABLAS	116
LISTA DE GRAFICAS	117
Anexos	118
1. Cuestionario de Satisfacción Laboral.....	118
2. Satisfacción del cliente externo de Catastro en los puntos de atención.	120
3. Enlaces Dedicados	126

Resumen

El presente diagnóstico nace de la necesidad de tener un amplio conocimiento de la percepción del servicio al ciudadano que ofrece el Catastro Distrital en el Súper CADE, con el fin de analizar las estrategias adoptadas para el seguimiento y mejora en la calidad del servicio al usuario, de esta forma se propone adelantar una propuesta tecnológica para el mejoramiento continuo en el servicio que de un mayor valor agregado.

Razón por la cual fue necesario conocer la situación actual su eficacia y celeridad del servicio a través de los diferentes puntos de atención del Catastro dentro de la Red CADE, con el fin de identificar las variables y actores que intervienen, adicional a la realización de una investigación de fondo en cuanto a los procedimientos en todas las áreas que componen la entidad del cual se deriva el producto final, establecer el estado del arte en materia de servicio al ciudadano, que nos pueda orientar hacia un panorama más claro de los problemas e identificar las causas de los mismos, lo cual nos permite comprender las dificultades del servicio en cuanto a la atención al ciudadano que serán determinantes al momento de plantear las acciones correctivas o preventivas para mejorar el nivel de satisfacción del servicio al usuario que se sufre de esta necesidad.

Por medio de un estudio físico llevado a cabo en los puntos de atención, se aprovechar al máximo las oportunidades de interacción con los ciudadanos y los servidores de la entidad que facilitan la prestación del servicio y se pudo elaborar la propuesta de mejora efectiva en el servicio al usuario, plasmando diferentes estrategias y herramientas que pueden aumentar la satisfacción en la prestación del servicio, con altos estándares de calidad a corto y largo plazo.

PALABRAS CLAVES

Calidad, servicio, mejora continua, estrategia, tecnología.

Abstract

The present diagnosis arises from the need to have a broad knowledge of the perception of citizen service offered by the District Catastro through the General Secretary in the Super CADE, in order to analyze the strategies adopted for monitoring and improvement in the quality of the service to the user, in this way it is proposed to advance a technological proposal for the continuous improvement in the service that of a greater added value.

Reason for which it was necessary to know the current situation its efficiency and speed of service through the different points of attention of the Catastro within the CADE Network, in order to identify the variables and actors involved, in addition to carrying out a In-depth research in terms of procedures in all areas that make up the entity from which the final product is derived, establish the state of the art in terms of citizen service, which can guide us to a clearer picture of the problems and identify the causes of them, which allows us to understand the difficulties of the service in terms of attention to the citizen that will be decisive when proposing corrective or preventive actions to improve the level of satisfaction of the service to the user that is supplied with this need.

By means of a physical study carried out at the points of attention, the opportunities for interaction with citizens and the entity's servers that facilitate the provision of the service will be maximized, and thus the proposal for effective improvement could be elaborated user service, reflecting different strategies and tools that can increase satisfaction in the provision of the service, with high quality standards in the short and long term.

KEYWORDS

Quality, service, continuous improvement strategy, technology

1. Introducción

En las entidades distritales, el servicio al usuario se convierte hoy en una estrategia como un nuevo producto que surge como una necesidad de sobrevivir en los momentos de hoy, para ello proponer, diseñar y poner en marcha estrategias y nuevas herramientas que permitan una mejor atención al usuario, es una de las tareas más importantes a nivel gobierno, por consiguiente el crecimiento constante de la ciudad aumenta las necesidades y expectativas de los ciudadanos, generando mayor atención por parte del sector central con una constante vigilancia en la celeridad y cumplimiento de lo público, de igual forma la evaluación y la medición de la calidad en el servicio que se brinda es de vital importancia para determinar el punto de partida para gerenciar y dar un valor agregado al servicio.

"Desde la Revolución Industrial el mundo cambia en cuanto a sus organizaciones tanto en el crecimiento como como en lo complejo de estas, las principales razones del proceso es la división en la especialización del trabajo, la responsabilidad, la gestión, creciendo de forma autónoma con el diseño de estrategias para desarrollar las actividades direccionadas a cumplir con los propios objetivos". (Rodríguez, 1999)

Una entidad distrital que persigue fines económicos, comerciales o de servicio, realiza interacciones en el mercado para satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios por medio de una actividad empresarial. Actualmente la búsqueda en la calidad en el servicio representa uno de los principios fundamentales de la Alcaldía Mayor a través de la Secretaria de Gobierno, y es precisamente la calidad del servicio la que distingue a las empresas comprometidas de aquellas que permanecen estancadas y es la base de supervivencia de la entidad. La competencia y existencia de otras empresas prestadoras del servicio, obliga a que se tome conciencia de ofrecer productos y servicios más efectivos con celeridad y cumplimiento.

La gestión con calidad está ligada al capital humano de las entidades distritales donde un recurso humano que tenga conciencia del compromiso y que ofrezca un producto conforme con calidad y servicio al ciudadano, puede destacarse con una

ventaja competitiva que haga diferencia en comparación con las demás. Otra razón es tener la capacidad de medir la eficacia la eficiencia y la efectividad en el sistema, que de manera interpersonal se refiere a lo que se llama la calidad del servicio dentro de una organización. (Muller de la Lama, 2012).

Para desempeñar las funciones como administradores con el fin de tener la capacidad de planear, controlar, verificar y ajustar los diferentes procesos que se enfoquen al mejoramiento continuo de la entidad, se hace necesario que la calidad forme parte de la cultura organizacional, razón por la cual se necesita más poder de decisión que las mismas palabras, igualmente la mejora continua crece centralizada en la decisión de cada funcionario y eso hace la diferencia y, su cultura de servicio debe ser la encargada los lineamientos para que las personas que atienden a los usuarios tengan capacidad escuchar, comprender y actuar ante los usuarios.

2. Análisis de Entornos / Sector

2.1. Análisis del Macro Entorno

El Distrito Especial de Bogotá (Bogotá Distrito Capital, 2017), es un ente jurídico creado por el Decreto Legislativo 3640 de diciembre 17 de 1954, con la aprobación del entonces presidente GUSTAVO ROJAS PINILLA, separándose política, fiscal y administrativamente del Departamento de Cundinamarca cuando se anexaron algunos municipios aledaños como eran Engativá, Fontibón, Suba, Usaquén y Bosa, igualmente se anexo parte de la región del Sumapaz. Localidades que conservaron su autonomía, con el nacimiento de las alcaldías locales dentro del sector urbano se mantuvo como capital con el fin de garantizar el orden en la territorialidad del distrito.

Bogotá, está contemplada dentro de la Constitución Política de Colombia de 1991 como el único distrito capital como unidad administrativa e independiente que junto con los 32 departamentos son independientes entre sí.

El Alcalde Mayor de Bogotá, es el jefe de gobierno local y de la administración distrital, siendo el Representante Legal, Judicial y extrajudicialmente, siendo el segundo cargo más importante del país y su elección es democrática por un periodo de cuatro años,

en cada localidad igualmente hay un Alcalde Local nombrados por el Alcalde Mayor, los cuales son escogidos por terna enviada por la Junta Administradora Local bajo la supervisión de este.

El Consejo de Bogotá que es el encargado de ejercer el control político ejecutivo mediante acuerdos, este se compone de 45 concejales que representan a las veinte localidades. Igualmente se compone de secretarías distritales y el DAMA (Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente) que es el encargado de manejar el eje ambiental.

El poder judicial del distrito lo conforman jueces y magistrados encontrándose todas las jerarquías jurisdiccionales por ser el distrito capital, como son a nivel nacional, La Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado, La Corte Constitucional y el Consejo Superior de la Judicatura y a nivel distrital EL Tribunal Superior con las diferentes Salas de Decisión.

División Administrativa: Bogotá se divide en 20 Localidades con un promedio de 19000 barrios que se localizan en el casco urbano, y la localidad de Sumapaz que pertenece al Are Rural. Cada localidad cuenta con la JAL (Junta Administradora Local) integrado entre 7 y once miembros elegidos por votación popular por un periodo de cuatro años. Sus funciones se enfocan a planes y programas de desarrollo económico y social y de obras públicas del distrito capital, igualmente se encarga de la distribución de las partidas globales que le asigne el Distrito, velando por el cumplimiento de las decisiones tomadas.

Las localidades que componen el Distrito Capital son:

- | | |
|--------------------|-------------------|
| 1. USAQUEN | 6. TUNJUELITO |
| 2. CHAPINERO | 7. BOSA |
| 3. SANTA FE | 8. KENNEDY |
| 4. SAN CRISTOBAL | 9. FONTIBON |
| 5. USME | 10. ENGATIVA |
| 11. SUBA | 16. PUENTE ARANDA |
| 12. BARRIOS UNIDOS | 17. LA CANDELARIS |

13. TEUSAQUILLO

14. LOS MARTIRES

15. ANTONIO NARIÑO

18. RAFAEL URIBE

19. CIUDAD BOLIVAR

20. SUMAPAZ

CLIMA: El clima en el Distrito Capital tiene las características de frío de montaña por su gran altitud y por su baja latitud presenta una oscilación térmica a lo largo del año y por su ubicación cerca de la línea del Ecuador, cuenta con solo dos temporadas climáticas, una de lluvia y otra de sequía siendo la precipitación más abundante entre marzo y mayo y de octubre a noviembre y las temporadas más cecaz del año entre enero y febrero y entre julio y agosto.

DEMOGRAFIA: La población de Bogotá según las estadísticas (DANE, 2010), contaba con una población de 7.363.782 habitantes y una proyección en el 2017 de 8.080.734 habitantes, alcanzando en el área metropolitana los 9.285.331 habitantes. Tiene una densidad proporcional que se aproxima a los 16.470 habitantes por kilómetro cuadrado. El 47.8% de la población son hombres y el 52.2% son mujeres y cuenta con la tasa de analfabetismo más baja del país, con 3.4% en la población de más de 5 años de edad.

Sus servicios públicos tienen una mayor cobertura, el servicio de energía eléctrica alcanza el 99.4% de las viviendas urbanas, mientras que un 98.6% cuenta con el servicio de acueducto y un 87.8% de comunicación telefónica.

En el año 2013 el 10.3% se encontraba en situación de pobreza siendo el más bajo en todas las divisiones administrativas del país, frente a una proporción nacional del 30.6%.

ECONOMIA: Debido a su gran población y ser la ciudad con mayor número de empresas extranjeras, el Distrito Capital se ha convertido en el centro económico de Colombia donde se concentran la mayoría de capitales que provienen de otras ciudades, por ser el foco del comercio y el mayor mercado de trabajo del país. Bogotá es la plataforma empresarial más grande de Colombia y un 67% de emprendimiento de alto impacto.

El distrito capital se encuentra dentro de las cinco capitales latinoamericanas de mayor atractivo para invertir y en Latinoamérica ocupa la vigesimoprimera posición con relación al PIB per cápita, se destaca por hacer fácil la creación de empresas y hacer negocios con alta madurez financiera, la atracción de empresas globales y la calidad del capital humano. Por tener el aeropuerto de mayor volumen de carga en Latinoamérica y ser el segundo en personas, la han convertido en la sexta ciudad en América Latina en organizar eventos.

En la capital del país se concentran inversionistas no solo de Colombia sino de otros lugares del mundo, siendo en el 2008 el cuarto centro financiero en influir en América Latina y entre los años 2003 a 2006 creció el producto interno bruto en un 10% anual que representa el 25.3% del PIB comercial a nivel nacional, ya que cuenta con los activos provenientes de la inversión de las diferentes ciudades del país que invierten en la ciudad, a parte de las muchas empresas multinacionales.

Para el año 2018 se destacó un incremento 15.7% en el sector de la construcción en relación con el año anterior, siguiendo en recuperación. El hecho de que estén reaccionando las licencias es una demostración de la confianza por parte de los constructores en la reactivación del sector y de la economía; de paso, es un mensaje claro al nuevo gobierno para que continúe con las políticas habitacionales. (Portafolio, 2018)

ECONOMIA POPULAR: La regularización de los precios de la canasta familiar se debe a que Bogotá cuenta con 19 plazas de mercado del orden distrital que se localizan en los diferentes barrios de la ciudad. Lo cual contribuye a la seguridad y soberanía alimenticia de una metrópoli que cuenta con un 7.5 millones de habitantes aproximadamente.

2.2 Análisis del Meso Entorno

Función Administrativa del Distrito Capital: Se enfoca en el interés general de la ciudadanía y los fines del estado social de derecho, de acuerdo a la constitución y a los

principios legales de democratización y control social de la Administración Pública Distrital como son la moralidad, transparencia, publicidad, igualdad, imparcialidad, efectividad, economía, celeridad y buena fe e igualmente con los principios de distribución, competencias, coordinación, concurrencia, subsidiaridad y complementariedad. Con el fin de garantizar la efectividad y materialización de los derechos humanos de manera individual o colectiva, de igual forma favorecer la participación social de las decisiones públicas logrando la integración dinámica entre la Administración Distrital y los habitantes del Distrito Capital, cuyas decisiones serán objetivas, fundadas en los supuestos de echo y de derecho, adecuadas a los fines previstos

Modalidades de la acción administrativa: Esta se desarrollara por medio de la descentralización funcional o por servicios, desconcentración, la delegación, la asignación y distribución de funciones mediante la implementación de instancias de coordinación que garanticen la efectividad en los derechos humanos, individuales o colectivos, cumpliendo de manera adecuada con eficiencia de los servicios a su cargo.

Descentralización funcional o de servicios: Para una eficiente gestión y la naturaleza de la respectiva función o servicio público, de ser necesario y por medio de la autoridad competente de conformidad con la ley, creara o autorizara la creación de entidades u organismos descentralizados, funcionales o de servicio, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa supeditados a la dirección, coordinación y control administrativo o de tutela que ejerza la respectiva entidad del sector central a la cual se vincule. (Acuerdo 257., 2006)

Desconcentración: Los organismos y entidades distritales podrán construir cedes u oficinas en las localidades para garantizar una gestión eficiente, con un mejor servicio al ciudadano(a) celeridad y cumplimiento a las quejas, reclamos, sugerencias y peticiones con la presencia institucional adecuada en el Distrito Capital.

Delegación de funciones: La administración distrital podrá delegar el ejercicio de sus funciones a otros colaboradores u otras autoridades con funciones afines y/o

complementarias, conforme a la Constitución Política y la ley (ley 489 de 1998 a nivel nacional).

Estructura Administrativa: Comprende el Sector Central, Sector Descentralizado, funcionalmente o por servicios, y el sector de Localidades, conforme al artículo 54 y demás normas concordantes con el Decreto Ley 421 de 1993.

El Sector Central está compuesto por los siguientes organismos:

- a. Despacho del Alcalde o Alcaldesa Mayor
- b. Los Consejos Superiores de la Administración Distrital
- c. Las Secretarías de Despacho
- d. Los Departamentos Administrativos
- e. Las Unidades Administrativas Especiales sin personería Jurídica.

El Sector Descentralizado Funcionalmente o por Servicios está compuesto por las siguientes entidades:

- a. Establecimientos Públicos
- b. Unidades Administrativas Especiales con Personería Jurídica (Distrital, 2016)
- c. Empresas Industriales y Comerciales del Estado
- d. Empresas Sociales del Estado
- e. Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios Oficiales
- f. Sociedades de Economía Mixta
- g. Sociedades entre Entidades Publicas
- h. Entidades Descentralizadas Directas e Indirectas
- i. Entes Universitarios Autónomos

Régimen Jurídico: Las Entidades del sector Descentralizados bien sea funcionales o de servicio se registrarán por lo previsto en las leyes que de manera general regulan su organización, fines y funciones dispuestas.

Régimen Presupuestal de las Unidades Administrativas Especiales con personería jurídica: Se aplicara el mismo régimen presupuestal previsto para los establecimientos públicos.

Organización Sectorial Administrativa del Distrito Capital: La administración Distrital cuenta con los siguientes Sectores Administrativos de Coordinación:

- a. Sector Gestión Pública
- b. Sector Gobierno de Seguridad y Convivencia
- c. Sector Hacienda
- d. Sector Planeación
- e. Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo
- f. Sector Educación
- g. Sector Salud (modificado por Acuerdo Distrital 641 de 2016)
- h. Secretaria Integración Social
- i. Sector Cultura Recreación y Deporte
- j. Sector Ambiente
- k. Sector Movilidad
- l. Sector Hábitat

El Sector Hacienda: Tiene la Misión de responder por la planeación fiscal en el Distrito Capital que garanticen la sostenibilidad de las finanzas distritales, se orienta al financiamiento de los planes y programas de desarrollo económico, social y territorial.

Se encuentra integrado por la Secretaria Distrital de Hacienda, cabeza del sector y las siguientes entidades:

Unidad Administrativa Especial con personería jurídica: Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital.

Establecimiento Público: Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones FONCEP.

Entidades Vinculadas: Empresa Industrial y Comercial del Estado: Lotería de Bogotá.

Funciones Básicas de la Secretaria de Hacienda: Este organismo del Sector Central con autonomía administrativa y financiera tiene por objeto orientar y liderar la formulación, ejecución y seguimiento de las política hacendarias y la programación y planeación fiscal para la operación sostenible del Distrito Capital y el financiamiento de

los planes y programas de desarrollo económico, social y de obras públicas. (Gobierno, 2006)

Además de estas y otras funciones la Secretaria Distrital de Hacienda le corresponde el Control Administrativo garantizando la correcta programación y ejecución presupuestal, para tal fin diseñara los métodos y procedimientos de información, seguimiento y evaluación que considere necesarios. Igualmente, podrá ejecutar por producto de la Dirección Distrital de Presupuesto las visitas que sean pertinentes e impartir las instrucciones que encuentre conveniente para el adecuado manejo financiero presupuestal. (Manual Operativo Presupuestal del Distrito Capital, 2017).

La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital tiene las siguientes funciones básicas:

Realizar, mantener y actualizar el Censo Inmobiliario Anual de Bogotá en los aspectos físicos, jurídicos y económicos de los inmuebles de la ciudad. Que determinen el avalúo catastral base para la liquidación del impuesto predial.

- a. Generar y mantener actualizada la Cartografía Oficial del Distrito Capital.
- b. Establecer la nomenclatura Oficial y Domiciliaria del Distrito Capital.
- c. Generar estándares para la gestión espacial georreferenciada participando en la formulación de las políticas para los protocolos de intercambio de esa información y coordinar la infraestructura de datos espaciales del distrito (IDECA).
- d. La elaboración de avalúos comerciales a organismos o entidades distritales y a empresas del sector privado que lo soliciten.
- e. Poner a disposición de la Secretaria Distrital de Planeación todos los documentos e instrumentos técnicos que la Unidad elabore para efecto de que aquella desarrolle sus funciones.

La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital tiene los siguientes recursos económicos:

- a. El aporte del Presupuesto Distrital necesario para el funcionamiento e inversión de la Entidad.

- b. Las sumas, valores o bienes que reciba de la venta o arrendamiento de bienes de su propiedad y de servicios de cualquier naturaleza.
- c. Los recursos y bienes que reciba a título de donación o asistencia técnica, nacional o internacional (Gobierno, 2006).

2.3. Análisis del Micro Entorno

2.3.1 Matriz de Porter

El análisis de Porter o matriz de Porter basada en 5 fuerzas que identifican las oportunidades de mejora de la entidad y la comparación de la estrategia y la ventaja competitiva aplicada en el sector público, específicamente en la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, donde se desarrolla este proyecto arrojó los siguientes resultados:

1º Amenaza de entrada de nuevos competidores:

La posibilidad y facilidad con la que puedan entrar nuevos competidores es un elemento importante para medir la estabilidad y rentabilidad del sector público. Esta facilidad o dificultad depende de las barreras de entrada.

Una barrera que se hace evidente en Catastro es la normatividad. El Instituto Geográfico Agustín Codazzi IGAC, ente rector en materia de lineamientos de los Catastros Nacionales, ha expedido normas que facilitan la celeridad, cumplimiento y mejora continua, la mala interpretación de estas, y la aplicación en parte de las mismas muchas veces a conveniencia, con lineamientos generalmente verbales, impiden que las solicitudes salgan con resultados positivos para el usuario.

La resistencia al cambio, los procedimientos anticuados y ortodoxos en el Área Técnica base de la solución del 90% de los trámites de la entidad, se imponen a pesar de que existen herramientas tecnológicas de avanzada, esta barrera genera insatisfacción en el usuario ya que los tramites no se cumplen dentro de los términos establecidos. Se requiere de una solución inmediata para invertir tiempo y dinero para la adaptabilidad y funcionamiento integral de la entidad, con un producto que innove el servicio.

La Unidad Administrativa Especial de Catastro se encuentra en el sector descentralizado (Consejo de Bogotá, 2006) según el Acuerdo 257 de 2006. AUTOSOSTENIBLE con el peligro de que la vuelva a absorber la Secretaría Distrital de Hacienda teniendo en cuenta que no genera los recursos necesarios para su mantenimiento. Según la Ficha de Estadística Básica de Inversión Distrital EBI-D (Planeación, 2017), se identifica el problema o necesidad del Catastro Distrital, donde se encontró limitada la capacidad institucional para sostener, consolidar y gobernar los modelos de gestión adoptados durante el proceso de transformación de la institución que impiden su avance al nivel 5 en capacidad y madurez.

La justificación en este documento se basa en el análisis efectuado donde se verifico que en los últimos años la entidad ha transitado entre los niveles 0 y 1 de esta escala de valoración, teniendo como productos específicos los diagnósticos y el establecimiento de condiciones necesarias para la adopción de las nuevas capacidades institucionales en cuanto a la gestión de la información geográfica y predial del distrito capital cuanto a los modelos de gestión de talento humano, de gestión por procesos y los de atención – servicio y gestión comercial, adicional a la adecuación de la infraestructura física y tecnológica. El Catastro necesita avanzar a los siguientes niveles, para esto debe implementar los modelos diseñados para alcanzar su sostenibilidad y gobernabilidad en lo referente a:

- Liderazgo: conciencia, alineación, comportamiento y estilo
- Cultura: Trabajo en equipo, enfoque al cliente, responsabilidad y actitud hacia el cambio.
- Experiencia: Gente y método.
- Gobierno: Anticipación, gestión de resultados, gestión de riesgos y aseguramiento del escalonamiento y posicionamiento institucional.

Constituyéndose en un todo para contribuir eficazmente y contundentemente en los procesos de planeación, desarrollo y ordenamiento del territorio.

La entidad debe ser consciente de que un cambio con éxito en la forma de enfrentar la institucionalidad en comparación con otras empresas prestadoras de servicio, tiene que depender de las personas involucradas y un mayor esfuerzo de cada una de ellas que genere confianza en el éxito del proceso a quienes se les debe fortalecer las competencias, habilidades y capacidades. Debe entender que no es factible la renuncia a avanzar en el modelo de maduración como único escenario sostenible para cumplir los retos misionales, aumentando los niveles de eficiencia y eficacia, que ayuden a construir una mejor ciudad, en concordancia con los Planes de Desarrollo establecidos.

Esta situación motiva a otras empresas que prestan un servicio similar como

Las entidades distritales que conforman la red CADE, que giran en torno al buen servicio que se preste al ciudadano quien finalmente es quien avala y/o califica la razón de ser de la misión institucional. Comprometidos con el plan estratégico debemos estar alineados con este, esto implica estar al tanto de la innovación tecnológica, con capital humano capacitado y dispuesto al cambio, con una mejora continua a través de nuestros procesos de atención y solución de los trámites requeridos, los cuales deben ser resueltos con celeridad y cumplimiento.

2º. Rivalidad entre competidores:

A pesar de que los productos tanto de una entidad u otra son necesarios para conseguir un fin común, existe una rivalidad mínima aparente, lo que si entiende es que otras entidades prestadoras del servicio como la Secretaria del Habilidad ha implementado el VUC, Ventanilla Única de la Construcción, donde de manera virtual podemos adelantar varios trámites fáciles asociados al proceso de urbanismo y construcción en Bogotá relacionados con los predios de la ciudad.

Igualmente existe la interrelación con Notariado y Registro para tener accesibilidad al certificado de libertad para la consulta licencia de urbanismo y construcción, la Secretaria Distrital de Planeación que encabeza el sector mediante el cual se articulan

las políticas públicas de la ciudad en las dimensiones: territorial (física y crecimiento urbano), sectorial (social económico, ambiental), con la participación de distintos actores en la búsqueda de un desarrollo integral, organizado, equitativo, sostenido que beneficie a todos los habitantes del distrito, (Acuerdo 257., 2006).

Las demás entidades del sector central, cada día avanzan en sus procesos de adaptación al cambio, con un servicio más efectivo, obligan a la entidad a pensar con fines multipropósito encaminados siempre a la visión principal, interactuar con el ciudadano, debemos adaptarnos a este cambio ya que las normas aplicadas internamente muchas veces son planteadas de manera verbal y no son claras, La falta de planeación, unificación de criterios, exagerado control de calidad, han generado el cumulo de radicaciones superando las solicitudes la capacidad de evacuación de trámites, generando sobre cargas de trabajo y el acoso laboral. Lo que deriva en incumplimiento en los tiempos de respuesta al ciudadano.

Como un valor agregado, se debe prestar un servicio de alta calidad que se desplace hasta los diferentes puntos de atención, con tecnología de punta que contrarreste la situación actual de la entidad, que no solo sea de benéfico al interior, sino que también proporcione al ciudadano una manera más directa de adquirir nuestros productos y servicios, evitando la pérdida de tiempo y de dinero por el desplazamiento. Adicionalmente debe ser un punto de recepción de información de campo alimentada por los funcionarios encargados de la actualización predial.

3º. Poder de Negociación con los proveedores

Por medio del Decreto Ley (Resolución 4170 , 2011), el gobierno nacional decidió crear la organización nacional Colombia Compra Eficiente, que lidera y coordina el Sistema de Compras Públicas de Colombia, generando valor por dinero con transparencia en la compra publica en Colombia y confianza en los partícipes del sistema y sus objetivos estratégicos son:

- Incrementar el valor por dinero destinado a la compra publica
- Promover la competencia en la compra pública.

- Ofrecer un sistema de *e-Procurement* de fácil acceso a para los participantes del Sistema de Compra Publica que genere información confiable.
- Fortalecer las capacidades de los participantes en la compra publica
- Gestionar conocimiento para los participantes de la compra publica y para el equipo de trabajo Colombia Compra Eficiente.
- Generar un ambiente de respeto a las reglas de juego y confianza en los participantes de la compra pública.

El Plan de Desarrollo de Bogotá y los planes territoriales de desarrollo, promueven la competencia, la transparencia y aseguran el acceso a la información. Por medio de unos proveedores fiables y confiables.

4º. Poder de Negociación con los Compradores

El usuario a través del Sistema Distrital de Quejas y Soluciones podrá efectuar peticiones, quejas reclamos o sugerencias o denuncias que requieran presentar ante las entidades distritales, igualmente podrá realizar el seguimiento a sus solicitudes a través de la opción buscar peticiones, utilizando el numero asignado, para lo cual la UAECD dispone de un enlace para su consulta. (Secretaria de Gobierno, 2014).

Igualmente existe el canal para solucionar los tramites, a través del Defensor del Ciudadano que es el funcionario encargado de la Gestión Institucional garantizando la implementación de las Políticas Públicas Distrital de Servicio a la ciudadanía en la entidad u organismo, así como el cumplimiento en relación con el servicio que se presta, velar por la disposición de los recursos necesarios para la prestación del servicio y atención al usuario y proponiendo las medidas necesarias para garantizar que la ciudadanía obtenga la respuesta a los requerimientos impuestos. (Secretaria Distrital de Gobierno, 2016)

5º. Amenaza de productos y servicios sustitutos.

Actualmente no existe una entidad que preste el servicio integral que se trata de implementar en el Catastro Distrital, pero día a día las entidades del sector central han

incrementado el uso de herramientas tecnológicas de avanzada que día a día mejoran el servicio o productos que puedan satisfacer las necesidades de los usuarios con menos recurso humano y más avances tecnológicos.

El usuario que requiere de un servicio espera calidad, calidez y oportunidad en la solución de los trámites, cuando estas expectativas no se cumplen genera insatisfacción y mala percepción en los usuarios conduciendo a la desconfianza en la prestación del servicio y permite la generación de la corrupción y suplantación para el logro de la finalización de los tramites y prestación de servicios. Esto hace que el solicitante no acuda directamente a la entidad para recibir atención, si no que utilice intermediarios y en algunas oportunidades realizar pagos por solicitudes. (Diagnostico Sectorial UAECD, 2017).

Según la alerta generada en enero del 2008, se han recibido denuncias que indican cobros hasta de 10 mil pesos por certificaciones catastrales que son gratuitas, los tramitadores denunciados se ubican incluso en la entrada al SuperCADE y en los 19 CADE en cada localidad. Lo que hace que el Catastro Distrital compita en un sector donde cada vez los clientes buscan nuevas alternativas. Igualmente se han encontrado certificaciones totalmente falsas, anexas a los títulos escriturarios en su mayoría de linderos donde aclaran las áreas y medidas, sin que a la fecha se tomen las medidas necesarias para que las notarías se basen en las certificaciones reales. Lo que provoca que la entidad deba adaptarse a los nuevos cambios que se presentan en el entorno, ofreciendo sus productos con celeridad y cumplimiento para evitar este tipo de fraude.

2.4 Entorno Misional

En el marco del El Plan de Desarrollo 2016-2020 “BOGOTA MEJOR PARA TODOS” ((Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, 2017) que tiene como objetivo central adelantar el pleno desarrollo del potencial con el que cuentan los habitantes del Distrito Capital, para acercarnos a una felicidad en cada una de nuestras condiciones como individuos, bien sea como parte de un grupo familiar o de una sociedad,

transformándose en un escenario que incentive el bienestar de los habitantes con un reflejo de su capacidad de ser y vivir mejor de una manera digna.

Con el compromiso de ser parte del Plan de Desarrollo, el Catastro Distrital genera una nueva plataforma estratégica como parte de su rol misional.

Hablar de estrategia en Catastro, es diseñar e implementar un conjunto de acciones previamente planificadas, que busca alcanzar nuestra visión de acuerdo a los lineamientos establecidos por el gobierno distrital dentro del plan de desarrollo.

Es importante resaltar que la plataforma estratégica está conformada por importantes valores institucionales como:

Misión: Se fundamenta en los siguientes aspectos:

-Mantener actualizado el censo inmobiliario anual de Bogotá, en sus diversos aspectos, principalmente fijando el avalúo catastral base para la liquidación del impuesto predial.

-Generar y mantener actualizada la Cartografía oficial, que incluya su nomenclatura oficial, vial y domiciliaria del Distrito Capital continuando con los procesos de mejoramiento relacionado con el suministro de la información alfanumérica y georreferenciada de nuestra ciudad.

-Generar estándares de calidad para la gestión y manejo de la información georreferenciada, participando en la formulación de políticas de calidad, para los protocolos del intercambio de la información a través del Infraestructura de Datos Espaciales (IDECA).

-Elaborar avalúos comerciales para las diferentes entidades distritales y/o privadas que lo soliciten.

- Brindar apoyo a la Secretaria Distrital de Planeación, aportando todos los documentos e instrumentos técnicos, para el desarrollo de las funciones que le corresponden a esa secretaria.

Visión: Ser la entidad referente en América Latina que lidere en la gestión de la información geo referenciada que contribuya a la acometividad, siendo fuente para la

evaluación y formulación de política pública no solo en el sector distrital sino a nivel nacional. Para esto se cuenta con un capital humano en constante desarrollo, capacitado en todos los procesos de innovación con la última tecnología de punta para entregar y actualizar la información con excelentes estándares de calidad. (Catastro Distrital, 2016)

2.5 Entorno Estratégico

Comprometidos con el Plan de Desarrollo, la base de Catastro se debe fortalecer en la orientación del servicio al ciudadano con una gestión de procesos integrales, interactuando con el usuario, con nuevas estrategias y procesos para que nuestros productos se muestren con calidad y servicio. Con unas maniobras importantes que se basan en un buen clima laboral, con el fortalecimiento de competencias, gestionando la actualización del conocimiento y asumiendo con responsabilidad los roles que nos corresponden. Todos ellos encaminados a una buena presentación de nuestro servicio, a través de una comunicación eficiente, actuando con cultura y valores que se orienten a un servicio excelente que satisfaga al cliente.

La entidad está orientada hacia los procesos integrales dentro de los que se destacan la cadena de valor, una buena planeación estratégica, gestión de proyectos y resultados, con una mejora continua, con la operatividad dentro de unos sistemas normalizados y una buena inteligencia de negocios. Igualmente debemos estar al tanto de la innovación de tecnologías, modelos de seguridad y un negocio que este siempre estable, con una arquitectura empresarial que se base en la tecnología actualizada. Teniendo en cuenta que a la par con los diferentes compromisos que se adquieran por intermedio del Plan de Desarrollo Local, lograr los objetivos y metas trazadas de nuestra institución, con un seguimiento detallado de los planes de mejoramiento, programas y proyectos a realizar; que deben ser calificados para medir su evolución y desarrollo. Por último debemos de tener en cuenta que entre más nos acerquemos a las mejores directrices de gestión y práctica empresarial nuestros propósitos y metas se derivan en un buen producto final. Enfocados hacia el actor principal, el ciudadano.

3. Diagnostico Organizacional

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de Servicio al Cliente para la atención al ciudadano que solicita los trámites de Catastro en el Súper CADE, que permita mejorar el servicio con otras alternativas de solución, mayor celeridad y calidad.

3.1.2. Objetivo Específicos

- Efectuar un diagnóstico de cada punto de atención donde se presta el servicio para evaluar la situación actual en cuanto a la solución de los requerimientos del usuario.
- Diseñar estrategia que concientice al funcionario sobre la importancia de brindar un servicio más efectivo e integral para mejorar la imagen de la entidad.
- Proponer un plan de acción que favorezca la cultura organizacional utilizando de manera eficiente los recursos tecnológicos de punta para que se preste un servicio más eficiente de acuerdo a las necesidades, aplicadas en los puntos de atención.

3.2. Diagnóstico de los puntos de atención del Catastro Distrital en el SuperCade

3.2.1 Metodología

Con el objetivo de adquirir conocimiento sobre la percepción del servicio tanto del cliente interno como el cliente externo y con la prioridad de detectar oportunidades de mejora, se realiza un diagnostico funcional¹ recopilando la información a través de las nuevas herramientas tecnológicas estableciendo tres campos:

¹ Diagnostico funcional consiste en el análisis principal de las estructuras formales e informales de comunicación las prácticas de la comunicación que tiene que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación analizando objetivos, métodos y la interpretación de los resultados.

1. Información básica de la empresa

- Actividad
- Reseña Histórica
- Dimensión Histórica
- Estructura Organizativa.

2. Información interna de la empresa que se relaciona con:

- Condiciones laborales
- Satisfacción del funcionario
- Los procesos de calidad

Siendo necesario que se analice de manera general el interior de la entidad, en lo que pueda influir en cuanto al trato y evolución profesional de los funcionarios. Análisis que ayuda a identificar una serie de variables de tipo interno que influyen en el comportamiento de las personas y los recursos a disposición.

Información externa de la empresa: Que hace referencia a la actividad de tipo social mediante la cual podemos distinguir como es el servicio prestado no solo a los proveedores sino que directamente influya en los clientes y usuarios de sus productos y servicios, sus canales de información y la atención personalizada y el entorno en su conjunto. Igualmente a parte de identificar las la evolución del servicio, si se cumple con la demanda y las necesidades en comparación con otras entidades distritales que de igual forma prestan servicio al ciudadano.

Como resultados del diagnóstico se identifican fortalezas y debilidades y las oportunidades de mejora de la siguiente forma:

Tipificación: Inicialmente se observan los valores obtenidos según los indicadores, que especifique los puntos fuertes o fortalezas y las debilidades que requieran de mejora, evidenciando la existencia de una situación que afecte la calidad del servicio en todos los casos.

Cheque en cuanto calidad: Seguidamente se debe efectuar un chequeo en cuanto a la calidad del servicio que contrasten con la dirección estratégica de la empresa que determine la existencia de una información significativa que marque diferencia, las causas que producen la situación que se pueda corregir y/o reforzar, siendo una forma efectiva de hacerlo analizando las causas que la motivan.

Determinación: Con el análisis detallado, se puede adelantar un plan de acción basado en las fortalezas y debilidades, organizándolo por las áreas que requieran de una atención especial.

3.2.2. Alcance del diagnóstico.

El análisis realizado permitirá aportar la información necesaria que se enfoque en los puntos débiles que requieran de mejora que permitan poner en marcha un plan de acción inicial, con el propósito de adelantar la gestión preventiva y estratégica permitiendo analizar el pasado y el presente la entidad, que aporten a la mejora continua. Igualmente analizar la entidad en general, aportando observaciones que contribuyan a mejorar su eficacia, la eficiencia y la efectividad en el servicio prestado.

Inicialmente se debe especificar los criterios para la elaboración de las encuestas de servicio que se van a aplicar en el cronograma de actividades propuesto que deben ser consolidadas en el presente diagnóstico, con el fin de establecer la percepción de la calidad del servicio no solo por los usuarios como clientes externos, sino la percepción de los funcionarios como clientes internos, de la Unidad Administrativa Especial de Catastro, para ser incorporadas al presente análisis, con el fin de tomar las medidas necesarias que mejoren el servicio.

Para el presente análisis se deben de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- El diagnóstico, sirve para que la entidad analice y se focalice en los puntos críticos en la atención al usuario.

- Contar con la participación de todos los funcionarios que tengan que ver con el producto final que se entrega mediante el servicio al ciudadano, sus puntos de vista y las propuestas de mejora que favorezcan el objetivo la celeridad en el proceso.
- Como fuente de información se tendrán en cuenta las observaciones de los funcionario y directivos, adicionalmente se analizaran los documentos que determinan y avalan el funcionamiento y prestación del servicio de la entidad, a través de os puntos de atención y la efectividad del mismo.
- Se utilizara la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), como herramienta de análisis de documentos que se involucran e inciden en el servicio.

3.2.3. Tipo de estudio

El presente estudio será de tipo descriptivo, que tiene como propósito dar respuesta al objeto de la investigación con características de tipo exploratorio, descriptivo y concluyente, teniendo en cuenta que se identifican las características de los clientes internos y externos que participan en el servicio de la entidad, de la misma forma será objeto de análisis a conducta y actitudes de los mismos, que generen las bases para formular las estrategias del servicio al cliente final que es el usuario.

Para determinar la situación real de la entidad en cuanto a la prestación del servicio que se presta, con el fin de descubrir y adelantar las correcciones necesarias que simplifiquen el problema y con el fin de aprovechar las áreas donde exista la oportunidad de mejora. Se utilizaran herramientas y variables a la par con los recursos disponibles, con el propósito que con la observación y análisis se puedan comprender las condiciones sociales, económicas y culturales del grupo en general.

3.2.4. Técnicas de Recolección

Los elementos de diagnóstico que se consideran para la generación de información se basan en las técnicas utilizadas por medio de entrevistas ² y cuestionarios mediante el análisis presencial en los tres primeros meses del año, no solo en los, puntos de

² Hayes, B (2002), Confección de cuestionario de satisfacción del cliente, cap. 4 pág. 71- 83

atención sino en que de igual forma se efectuó al interior del área donde se actualiza la información base del producto final que se entrega al usuario, en diferentes horarios del día; siendo la manera de obtener la información acerca de los procesos las necesidades y las maneras de satisfacerlas, metas propuestas e inconformidades, de igual forma permite conocer las actividades que se desarrollan día a día, que ayuden a identificar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, proyectados en la matriz DOFA que servirá para al análisis e implementación y mejoras de la entidad.

De la misma forma utilizaremos diagramas de flujo, mapas mentales y gráficos, que permitan transmitir la información de importancia, describiendo los procesos internos y los resultados obtenidos en el análisis presencial.

Conocida la metodología se inicia el diagnóstico describiendo la reseña histórica de la entidad, la creación de los puntos de atención y la su participación en el programa denominado inicialmente como CADE y posteriormente el SuperCADE.

3.2.5. Caracterización de Catastro y del SuperCADE

Reseña Histórica del Catastro Distrital: (Secretaría Jurídica Distrital, 1926)

En 1926, según la ley 672, artículo 6, se ordenó al distrito organizar sus rentas además de crear los impuestos y contribuciones que estimaran necesarios. Creándose la Oficina de Catastro de Bogotá, definiendo los libros y documentos catastrales que se debían llevar y se estableció la interrelación de Catastro con la Tesorería Municipal y la Oficina de Registro. En los años siguientes desde 1948 a 1956 se cambia la política catastral abandonando el propósito de tener un catastro técnico, dedicándose únicamente a la mejora del ingreso del municipio por concepto de impuesto predial, produciendo obsolescencia en los procesos catastrales dando desactualizados los planos y fichas prediales.

En el año 1961 la administración organiza la Junta Técnica Consultiva de Catastro, que se encarga de establecer las bases físicas, sociales, jurídicas y económicas de la propiedad raíz, para determinar técnicamente la imposición y producción de datos censales y estadísticos que permitieran orientar la política fiscal, económica y social de

las propiedades dentro del territorio del distrito, Reorganizando la Oficina de Catastro que continuo adscrita a la Secretaria de Hacienda.

Para 1980, los errores cometidos en los procesos de formación catastral, la deficiente conservación del mismo y el cambio continuo en las normas catastrales produjeron un atraso considerable en la incorporación de la formación predial de los registros catastrales, dificultando el recaudo del impuesto predial. La poca confiabilidad de la información predial, impidió cumplir con los requerimientos de un Catastro para la ciudad, que cada día necesitaba de más ingresos, cartografía e información confiable de la geografía urbana.

Mediante el Acuerdo No. 1 de 1981 se decide crear el Departamento Administrativo de Catastro Distrital para hacer, actualizar y conservar un catastro técnico, jurídico y fiscal en todo el territorio de Bogotá. (Secretaria Juridica Distrital, 1981).

El crecimiento desmedido de los precios del suelo y de las construcciones, producido por el aumento de dinero ilícito y la bonanza cafetera obligaron a los cambios de la política catastral entre 1980 y 1990, obligando al gobierno a tomar medidas administrativas y fiscales para tener el censo actualizado y mantener el valor del avalúo catastral desactualizado constantemente por el fenómeno de la valorización real y la inflación, a la par con el desarrollo la actividad legislativa en relación con el catastro y las finanzas municipales. Para esta época se ordena al catastro efectuar el reconocimiento predial para clasificar y calificar los predios, construyendo un modelo econométrico para la estimación de los avalúos del terreno y las construcciones.

En la era de la modernización años 1992 a 2000 de acuerdo a la Ley 14 de 1983 y la metodología del Instituto Geográfico Agustín Codazzi, se realizó el proceso de formación catastral para 1.200.000 predios. (Secretaria Juridica Distrital, 1983).

La modernización administrativa y técnica de los últimos años obligo a la Administración a efectuar reestructuraciones administrativas para que las labores de formación, conservación y actualización del censo fueran más eficientes, mediante Decreto 760 de 1994 se modificó la estructura que tenía desde 1981.

Para el año 1995 se produce un gran cambio de la política catastral en relación con el efecto fiscal del avalúo catastral mediante acuerdo 28 de 1995 posteriormente con el decreto 423 de 1996 de la Alcaldía, se adoptó para la ciudad la autoliquidación del impuesto predial unificado realizado por la Secretaria de Hacienda, sin tener como base el avalúo a cargo del Catastro Distrital, pero para el año 1997 se estableció una nueva estructura administrativa para la entidad.

Ya para el siglo XXI mediante el Acuerdo 257 de 2006, se transforma la entidad en Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital UAECD, iniciando un salto tecnológico, formando un catastro técnico y especializado con personería jurídica propia, autonomía administrativa y presupuestal con patrimonio propio, adscrita a la Secretaria Distrital de Hacienda. Empezando la reforma catastral de Bogotá que busca gestionar de forma eficaz la información, brindándoles acceso libre y eficiente a los usuarios a la base catastral y facilitar la actualización de los trámites razón por la cual en el año 2012 se dicta el Acuerdo 003, por el cual se adoptan los estatutos internos de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital y se dictan otras disposiciones. (Secretaria Jurídica Distrital, 2012).

Actualmente la UAECD viene trabajando en un sistema de información Geográfica Catastral más eficiente, se viene realizando el ajuste para facilitarles a los usuarios tanto particulares como entidades distritales el acceso a esta información, apoyando el desarrollo económico, social y ambiental.

Reseña histórica de la creación del SuperCADE y la participación de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital.

Para entrar en contexto y conocer de lleno este centro de atención, es necesario conocer muchos aspectos, entre estos su creación y funcionamiento:

Durante la alcaldía de Jaime Castro (1992-1996) se inició el programa CADE para atender estratégicamente la descentralización administrativa que incluyó la

descentralización de servicios públicos y algunas secretarías y entidades distritales para llevar las oficinas a las diferentes localidades de la ciudad.

Por medio del estatuto orgánico, se creó la coordinación del programa CADE, razón por la cual la Alcaldía Mayor exigió que las diferentes entidades distritales aportaran desde su presupuesto, una parte para la sostenibilidad de los CADES, un número determinado de estos centros de atención quedarían bajo las órdenes de la administración central con la participación de las siguientes entidades con un número determinado, establecidos así:

E.T.B. 9

Empresa de Energía Eléctrica de Bogotá hoy Condensa 3.

Empresa de Acueducto de Bogotá 5.

Además de liderar el servicio por localidades mediante un comité sectorial el cual pretendía ser articulador de las entidades distritales presentes en cada localidad.

Posteriormente en el gobierno de Antanas Mockus Sivickas (1995-1997), primer periodo extendido a tres años, con su propuesta de "Cultura Ciudadana" establecido mediante el proyecto de inversión 1122, programa que se enfoca en el servicio al ciudadano con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo - BID.

Enrique Peñalosa Londoño (1998-2000) en su gobierno y dentro del programa CADE se expidió el decreto 249 de 2000 dando inicio a la plataforma virtual mediante la creación de los RapiCADES, logrando minimizar en parte las filas de los puntos de atención.

En su nuevo gobierno Antanas Mockus Sivickas (2001-2003), se empieza a perfeccionar la idea de un centro de servicios que pretende concentrar a la mayoría de las entidades distritales en un solo lugar; para lo cual se contrató a personal de Bahía-Brasil para su implementación, que asesoraría la estructura que debía tener el punto de atención, además del inicio de su montaje de un punto como prueba piloto, naciendo e inaugurando el SuperCADE CAD donde precisamente se concentra el presente trabajo por consiguiente se plantearon estrategias para manejar el servicio al ciudadano por parte del equipo directivo y así poder brindar un servicio con calidad.

Dentro del gobierno de Luis Eduardo Garzón (2004-2007), se realizó un plan estratégico de comunicación de la alcaldía mayor con las comunidades, llevando sus oficinas a los barrios con el fin de tener contacto directo con el usuario, de ahí nació el SuperCADEMOVIL, que a parte de su innovación tecnológica se reforzó con el Portal de Bogotá convirtiéndose en la plataforma que contiene la información importante del servicio al ciudadano, mediante el decreto 267 de 2007 se modifica la estructura orgánica de la Secretaria General de la Alcaldía Mayor, originando la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, que sería la encargada de administrar los diferentes canales de atención ciudadana.

En la administración de Samuel Moreno Rojas (2008-2011) se implementó un aplicativo en la secretaria general, para atender las sugerencias, quejas y peticiones de los usuarios del servicio, igualmente se creó el CADE VIRTUAL que es el sistema de auto consulta permitiendo al ciudadano la accesibilidad a los múltiples servicios por sus propios medios.

En la administración de Gustavo Petro (2012-2016) con su programa Bogotá Humana, se implementó la política pública decreto 197 de 2014 que busco el fortalecimiento de estos sistemas con la creación y administración de los canales de servicio al ciudadano buscando que se convierta en el mejor, eficiente y equitativo acceso a los servicios de las diferentes entidades del Distrito. Esta política pública se centraliza en los derechos del ciudadano permitiendo que estos sean más exigentes en cuanto a la calidad del servicio recibido y la satisfacción de obtener lo solicitado.

En la Administración actual de Enrique Peñalosa con su programa Bogotá Mejor para Todos, se destaca el eje transversal fortalecimiento de lo local y la eficiencia, con el programa Gobierno y Ciudadanía Digital, que busca reforzar la función de las instituciones a través del uso de las TIC, para generar un servicio efectivo, igualmente busca fortalecer los espacios de participación ciudadana.

Principalmente dentro de sus componentes se encuentra la información general y efectiva al ciudadano, igualmente se concentra en la atención de tramites por entidades (solicitudes, sugerencias, quejas y reclamos) relacionados con la prestación de los servicios públicos y otras actuaciones administrativas de atención al usuario.

Los SuperCADE ofrecen amplios beneficios a los usuarios, que posiblemente garantizarían la reducción de tiempos de desplazamiento al interior de la ciudad, viabilizando el acceso a la mayor parte de los servicios a cargo del Distrito. Pero desafortunadamente, los servicios prestados no cumplen con la cobertura del servicio esperado.

3.2.6. Dirección Estratégica de la Secretaria Distrital

En el contenido general del diagnóstico se menciona que la Secretaria Distrital de Gobierno es la que se encarga de administrar el servicio que se presta en los puntos de atención, que es a donde pertenece directamente el SuperCade, con la salvedad de que el Centro de Atención no tiene su propio direccionamiento estratégico para su funcionamiento. Por intermedio de la Secretaria General se determinan las estrategias, se formulan estrategias y se ejecutan las tareas, que se transforman en coherencia y organización que resume a los siguientes componentes:

.-Misión: Articular la función gerencial de la Alcaldía Mayor con propuestas de mejora en cuanto a su gestión y desarrollo institucional del Distrito Capital, adelantando políticas y planteando estrategias con programas que incentiven a la innovación de la calidad, transformando a las instituciones en una fuente de servicio efectivo con celeridad y cumplimiento, que deriven calidad de vida. Para fortalecer las relaciones con el ciudadano. Garantizando la convivencia pacífica protegiendo y reconociendo los derechos y promoviendo los deberes del ciudadano.

-Visión: A futuro eruirse como una entidad que sea ejemplo de un gobierno democrático en cuanto a la gestión y gerencia publica, que con su conocimiento siga aportando a la construcción y defensa de lo publico

- Valores: Ajustado al código de ética, se debe generar modelos de comportamiento humano con cualidades que permitan una convivencia en paz y armonía, sobre unas pautas de conducta del individuo y de la sociedad.

-Valores Institucionales: Resalta el compromiso institucional por parte de los funcionarios que aporten a la mejora continua de la entidad, de los compañeros y del ciudadano, que apoyen el ejercicio de la misión institucional y comprometiéndose con la cultura organizacional.

- Objetivos Estratégicos: Resume las metas institucionales que pretende lograr la entidad dentro del Plan de Desarrollo establecido, liderando los Proyectos Estratégicos de Gestión, los Planes Operativos otras estrategias que generen sostenibilidad y cumpliendo con la propuesta de valor, que se encamine a la visión de la entidad, definiendo los ejes que intervengan para lograrlos.

- Líneas de Acción: Define los diferentes mecanismos que debe adoptar la entidad al interior de la organización, sus diferentes estrategias operativas y de socialización, con los que se pretende lograr los objetivos estratégicos, que contribuyan con el seguimiento, control evaluación y retroalimentación de los planes y metas propuestas junto con los Proyectos de Inversión.

-El mapa de Procesos: Nos ayuda a visualizar y comprender gráficamente todos los procesos que existen en la entidad y la forman como se interrelacionan entre sí.

-Política del Sistema Integrado de Gestión: De acuerdo a lo establecido en las Normas Técnicas de Calidad ISO-9000 Sistemas de Gestión de Calidad, sus fundamentos y terminologías, “Las políticas de calidad y los objetivos se establecen para determinar un punto de referencia que dirija a la organización, los cuales determinan los resultados esperados y orientan a la organización a aplicar y generar recursos para cumplir con los resultados esperados, la políticas de calidad establecen un marco de referencia para establecer y controlar los objetivos de la calidad”.

3.2.7. Servicio al ciudadano en el SuperCADE

La Secretaria General por intermedio de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano es la encargada de administrar los canales de promoción y fortalecimiento del servicio al ciudadano, con la misión fundamental de mejorar el acceso a los del Distrito con eficiencia, celeridad y cumplimiento, a través de un proceso de administración de las políticas del servicio al usuario en las entidades distritales.

-Funcionalidad del SuperCADE



Figura 1. Acceso al SuperCADE.

La gestión y articulación de la red CADE está a cargo de la Subdirección Operativa que es la que garantiza el buen funcionamiento y servicio al ciudadano a través de los puntos presenciales localizados en cada localidad, cuenta con 7 SuperCADES, 18 CADES, y 35 RapiCADES, Siendo el principal y pionero el que se encuentra localizado en la parte central del distrito capital en la Carrera 30 No. 25-90, donde se enfoca este trabajo.

-Portafolio de servicios

Se caracteriza por el portafolio de servicios que ofrece, resaltando la diferenciación de productos y la distinción del servicio, mediante convenios inter-administrativos se la participación de las entidades que participan en los canales de Servicio al Ciudadano.

3.2.8. Entidades que conforman el SuperCADE.

Nos encontramos con empresas de diferente naturaleza del orden nacional, distrital y mixto, para nuestro trabajo vamos a destacar las entidades del sector Distrital con gran participación:

Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá

Empresa de telecomunicaciones de Bogotá ETB

Empresa de Transporte del Tercer Milenio Transmilenio

Fondo de prestaciones y cesantías del distrito FONCEP

Gas Natural Fenosa.

Instituto de Desarrollo Urbano IDU

Instituto Distrital de la Recreación y el Deporte

Secretaria Distrital de Hacienda

Secretaria Distrital de Planeación

Secretaria Distrital del Hábitat

Unidad Administrativa del Cuerpo de Bomberos de Bogotá

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital

3.2.9. Información Interna

La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital donde se enfoca el proyecto, se destaca por ser una de las más influyentes del sector. Cuenta con un total de 43 trámites, que giran en torno a la actualización del avalúo catastral como base para liquidar el impuesto predial, es la encargada de las actividades relacionadas con los procesos de Formación, conservación y actualización del inventario de los bienes inmuebles situados dentro del Distrito a partir del estudio de los elementos físico, económico y jurídico, censando la información predio a predio para la actualización de la base de datos de forma alfanumérica.

En los puntos de atención, se atienden las reclamaciones de los usuarios derivada de las inconsistencias presentadas en los tramites puntuales y especialmente en los procesos masivos, relacionado con los cambios en el área de terreno y construcción, avalúos elevados, modificación del uso y destino de los inmuebles, cancelación y/o inscripción de predios, entre otros. Cambios que generalmente no se ajustan a la realidad física. Adicionalmente, en estos puntos se radican las demás solicitudes incluidas dentro de los 43 trámites que son atendidos por la Gerencia Catastral, principalmente en el área técnica donde funciona la Subgerencia de Información Física y Jurídica. Todas estas solicitudes son direccionadas al Área de la entidad donde se resuelve el trámite.



Figura 2. Puntos de Información

Como se evidencia, estos puntos de atención son prácticamente de información, únicamente generan certificaciones directas de nomenclatura, realizan cambios de nombre directos siempre y cuando coincida la tradición jurídica, lo que no logra que esta como las entidades que conforman la red CADE que tienen la obligación de satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios, teniendo en cuenta que ellos son el centro de atención de la administración y se encuentran como principales, generen confianza en el usuario que son los principales actores dentro de la misión de las entidades prestadoras de servicio. Esta clase de clientes son los impulsan a

entregar y mejorar continuamente el servicio con actividades eficientes, ya que de la existencia de las mismas depende de estos.

Adicionalmente la entidad cuenta con muchos mecanismos dentro de la página institucional, para que el ciudadano pueda diligenciar algunos trámites incluso desde sus hogares, pero muchas veces por falta de conocimiento o no contar con un sitio propio hace que los trámites se concentren en la sede principal.

Existe una página virtual para solicitar certificaciones inmediatas, adicionalmente cuenta con la auto-consulta donde el usuario puede tramitar, consultar e imprimir los trámites que aparecen en la página web de la entidad.

3.3. Condiciones laborales

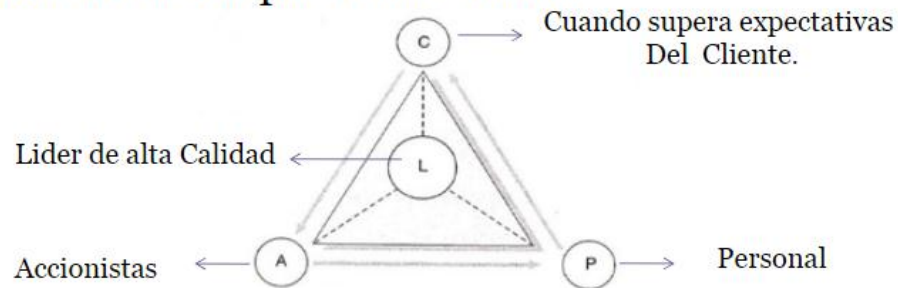
Cuando hablamos de cliente interno, su satisfacción es importante ya que ofrece la información sobre la eficiencia y eficacia de los procesos, igualmente que en su medida afecta la satisfacción personal y el nivel de apoyo y contribución entre sus compañeros.

Continuando con el diagnóstico de la entidad se profundiza en la cultura organizacional y de servicio al momento de diagnosticar el problema actual en la prestación del servicio por parte de los funcionarios y la utilización de nuevas herramientas que permitan analizar la información recopilada, conociendo las falencias internas que se presentan, conocer sus condiciones actuales buscando crear un modelo de empresa de alta calidad basada en la gerencia del servicio argumentado por experiencias y teorías.

Para desarrollar esta parte del documento se toma como base del Diagnóstico de la Calidad y el Servicio y atención al cliente en el SuperCADE, elaborado en el año 2015, modelo mediante el cual de igual forma diagnostica el servicio de los puntos de atención de la RedCade, donde es participe la entidad que enfoca el proyecto. (Meza, 2015).

Un modelo de empresa de calidad que está en equilibrio, cuando supera las expectativas C (clientes), P (personal), A (accionistas), L (líder), (Muller de la Lama, 2012): Fuente:.

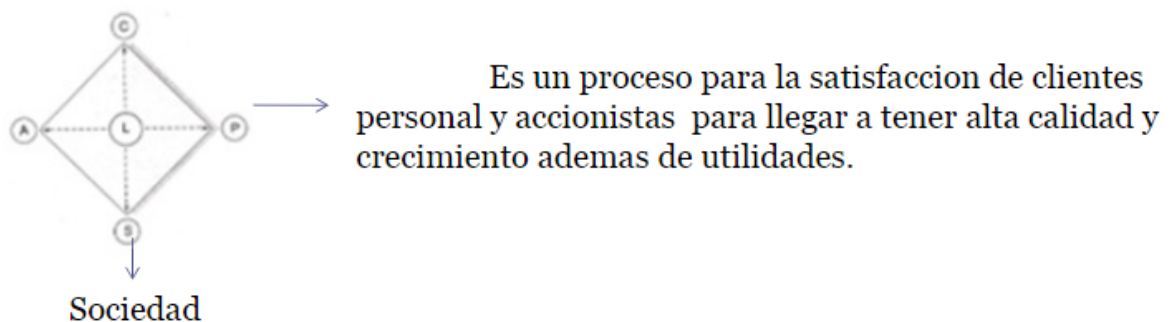
- **Modelo de Empresa de Calidad**



Grafica 1. Equilibrio de una organización. Müller E, (1997) La evolución de la calidad

Todas las empresas prestadoras de servicio debe concentrarse en las necesidades y expectativas de los usuarios, para ello la dirigencia debe asumir la tarea de diseñar, administrar y evaluar el servicio considerando que puede ser la estrategia competitiva en esa gestión centrada en el usuario. No basta decir que el cliente siempre tiene la razón, si dentro de la entidad no hay una cultura organizacional. Adicionalmente si los directivos incentivan al personal, se transmitirá esta satisfacción al usuario, quien finalmente avalara el servicio de manera favorable:

- **Modelo de la Empresa de Alta Calidad para el siglo XXI.**

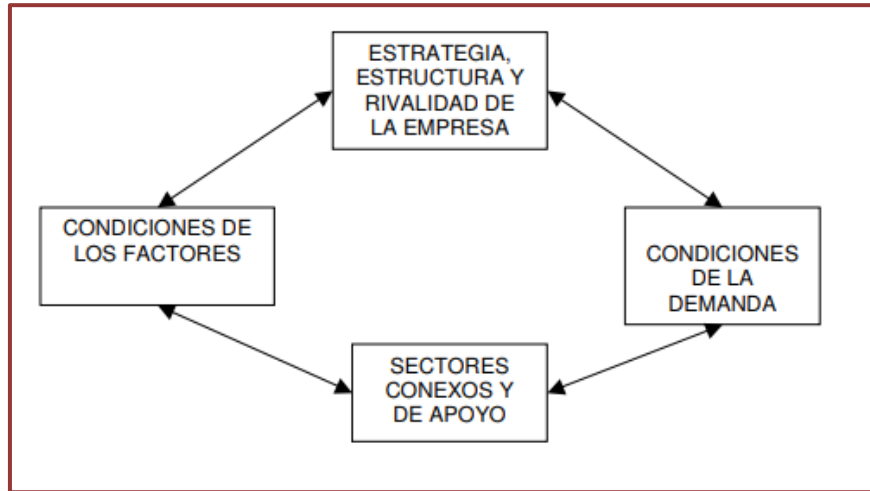


Grafica 2. Modelo de empresa de alta calidad. Müller, E, (1997)

En el proceso de mejora continua de satisfacción, personal y administrativos se incluye un nuevo polo que es el de la sociedad (S), adicionándole un valor agregado que empieza a acoplarse a la sociedad.

3.3.1 Aplicación del modelo

Para medir el cumplimiento de la entidad con los ciudadanos y funcionarios administrativos se efectuó una actividad donde el responsable de la entidad califica el servicio que presta a través del modelo diamante:



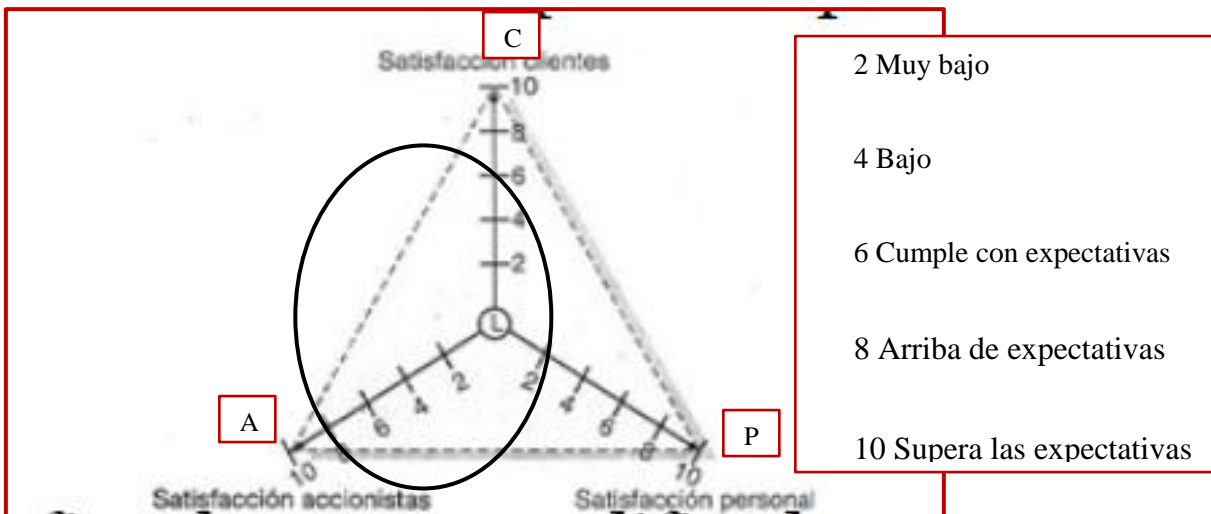
Gráfica 3, Determinantes de la ventaja competitiva. Porter, Michael, (1979)

Después de conocer la calificación por parte de los directivos de la entidad, se graficaron los puntos calificados en el triángulo de satisfacción obteniendo resultados como:

Personal P = 2

Ciudadanos C = 6

Administración A = 8



Grafica 4. Triangulo de satisfacción del servicio de Catastro en el SuperCADE

Esto significa que existe desequilibrio entre las necesidades de los funcionarios inclinando los procesos hacia la relación con los clientes. Con esta observación se confirma que se mantiene este concepto dentro del proceso de gestión de la calidad que no perdurara por siempre, la dirección debe buscar el equilibrio mejorando la satisfacción del usuario y de los funcionarios.

3.3.2. Estudio de la satisfacción en el trabajo

Para este punto del diagnóstico, se desarrollan cuestionarios de satisfacción laboral a los servidores de la entidad, de esta manera se logra recopilar datos importantes e identificar causas fundamentales del problema con el fin de implementar la estrategia de mejora que se adapte a los cambios que resulten útiles y efectivos dentro de la entidad.

Toda gerencia debe estar pendiente de que el empleado, en este caso el funcionario este informando sobre su satisfacción en el trabajo para prevenir inconvenientes tomando decisiones adecuadas que deben ser analizadas en grupo en cuanto a las actitudes y ambiente laboral, siendo la encuesta un instrumento de diagnóstico para evaluar la problemática del empleado y sus actitudes.

Cuando una persona ingresa a una entidad, viene mentalmente predispuesta con impulsos y necesidades internas que afectan su desempeño laboral. Siguiendo la metodología del trabajo, se realiza un cuestionario de satisfacción laboral a los servidores de la entidad obteniendo información relativa a su compromiso institucional, medición de las condiciones laborales de acuerdo a la seguridad, higiene, y ergonomía, por último, adquirir la información relacionada respecto a los planes de formación continua organizada por la misma entidad con el fin de mejorar las condiciones laborales.

3.4 Aplicación de Herramientas de Diagnóstico

3.4.1. Cuestionario de satisfacción laboral.

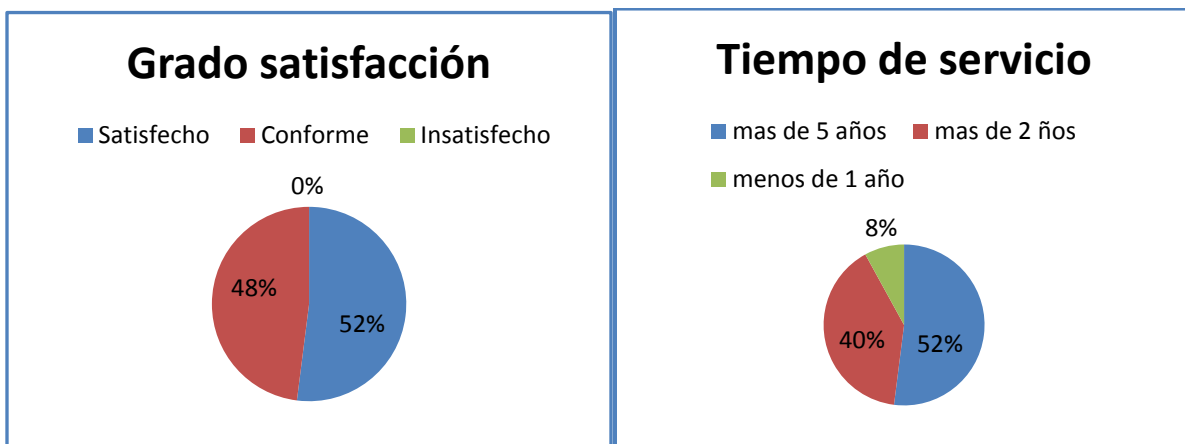
Tiene como objetivo obtener una valoración basada en el compromiso, la motivación y el entorno donde se desarrolla la tarea incluyendo la formación e información que le aporta a la empresa a los funcionarios, con el fin de evaluar la percepción del servidor e identificar las áreas del problema que la administración no tuvo en cuenta.

Para el desarrollo de este cuestionario se contó con la colaboración de 30 funcionarios que laboran directamente en el SuperCADE y otros 5 para un total de 35 que prestan su servicio en los diferentes puntos de atención en distintas horas del día con más de dos años de experiencia.

Se utiliza un modelo de cuestionario de satisfacción laboral que se adapta al servicio del Catastro en los puntos de atención de la RedCADE. (COEXPHAL, 2018). (Anexo 1).

Percepción general

1. ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta entidad?
2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en ella?



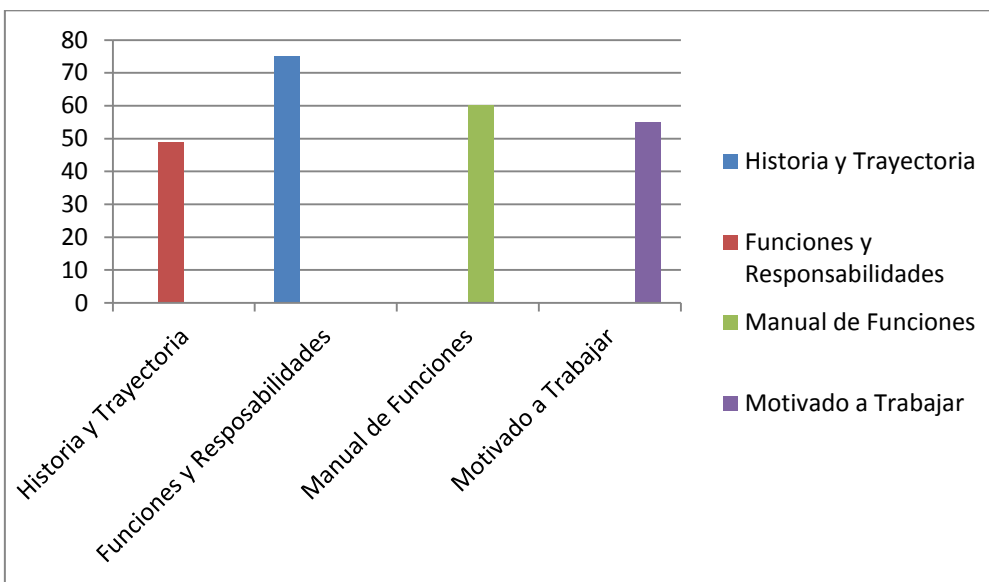
Gráfica 5. Porcentaje de la Percepción general del funcionario y tiempo de servicios

De acuerdo al resultado se evidencia que un 52% de los funcionarios con más de 5 años de servicio, se sienten satisfechos laboralmente, un 48% con más de 2 años de servicio se sienten conformes laboralmente. A la medida que aumenta el tiempo laboral en la entidad ajusta proporcionalmente al grado de conformismo en el mismo, teniendo en cuenta que los funcionarios que indicaron su conformismo son los que llevan más tiempo en la entidad. De igual forma se hace evidente que ninguno de los funcionarios manifiesta insatisfacción dividiéndose las opiniones casi en parte iguales entre los conformes y los satisfechos.

En cuanto al tiempo del servicio, en este cuestionario se evidencia que a la medida que aumenta el tiempo laboral en la entidad, este se ajusta proporcionalmente al grado de conformismo en el mismo teniendo en cuenta que los funcionarios que indicaron su conformismo son los que llevan más tiempo en la entidad.

Motivación y Reconocimiento

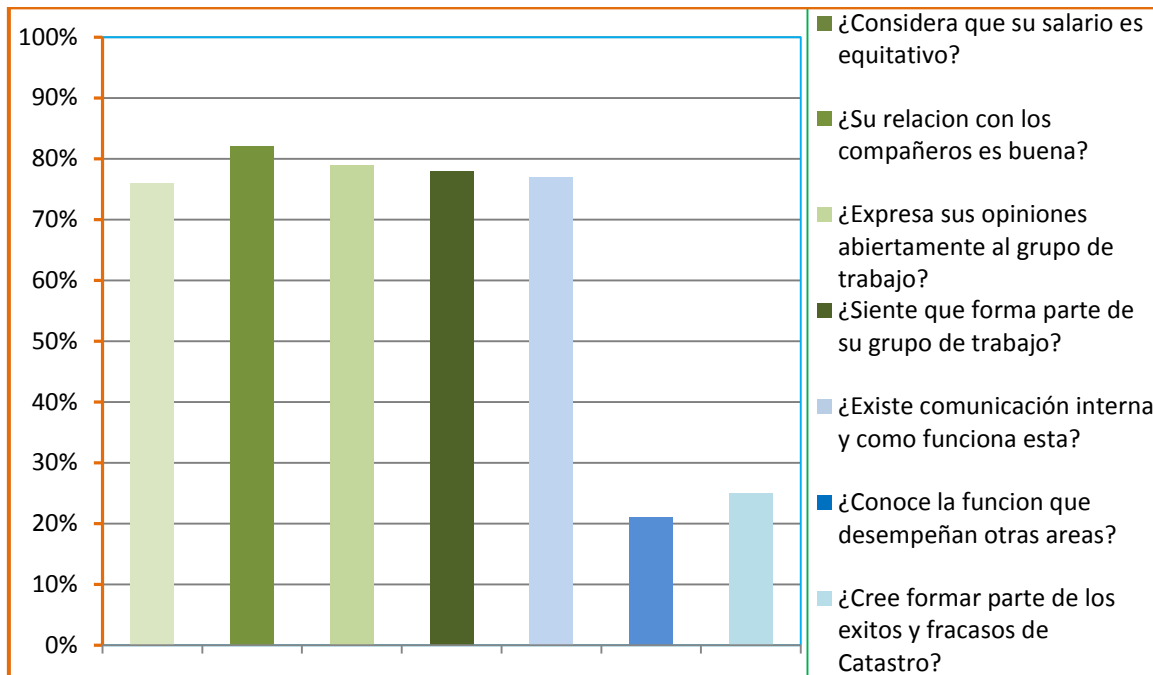
3. ¿Conoce la historia y trayectoria de Catastro?
4. ¿Sus funciones y responsabilidades están estipuladas?
5. ¿Recibe información de cómo desempeñar su trabajo?
6. ¿Está motivado y le gusta la función actual?



Grafica 6. Motivación y reconocimiento de los servidores que atienden público.

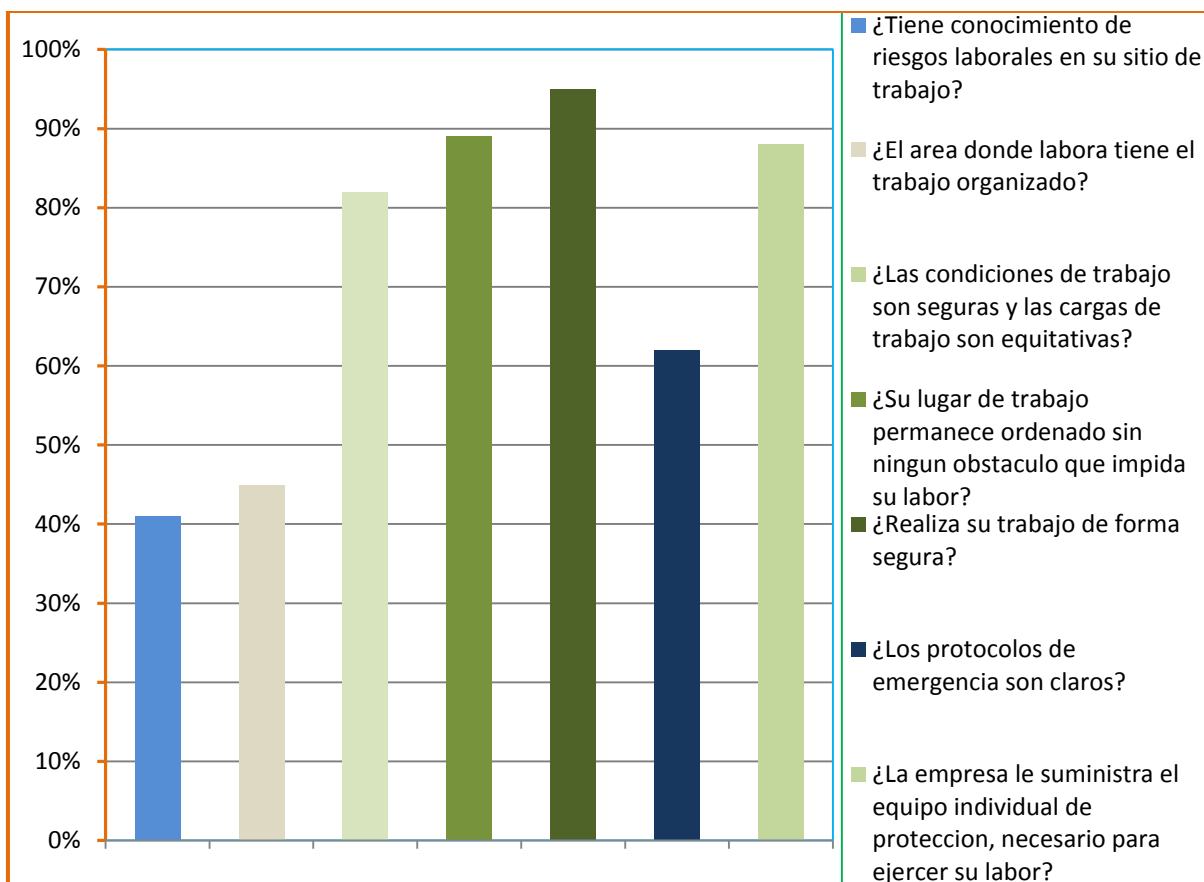
Tomando la evaluación del grupo, se estima que el nivel de conocimiento de los empleados en cuanto a sus funciones y responsabilidades de la entidad desde su puesto de trabajo más o menos es del 75% y la mayoría desconoce la historia de la entidad, se debe trabajar en estos aspectos principales. Para desarrollar una actividad con calidad es fundamental conocer el ambiente laboral por lo que la administración debe prestar especial atención para que el funcionario cuente con la suficiente información sobre sus responsabilidades y funciones y lo que se espera de él,

igualmente la persona que ejerce el liderazgo deberá conocer las expectativas profesionales y el proyecto de vida de sus subalternos.



Grafica 7. Satisfacción laboral de los funcionarios de Catastro en el SuperCADE

El nivel de comunicación y compromiso del grupo supera el 68% , evidenciando ciertos niveles de satisfacción que hacen parte del fortalecimiento de la entidad, de los servidores de la entidad afirman que reciben inducción muy superficial en el momento en que ingresan a la entidad y durante el año de labor reciben otra capacitación, pero hay un 65% de ellos que recalcan que no se presta atención a la calidad en el servicio al cliente, percibiendo una falta de capacitación y refuerzo de los conocimientos esenciales y necesarios que incentiven a desempeñar la función principal que es la atención al usuario, igualmente se debe apuntar al crecimiento profesional dentro de la entidad, por otro lado se evidencia que no existe reconocimiento por la labor prestada desconociendo las cualidades y capacidades que poseen cada uno de los servidores, mostrándose indiferente la entidad al apoyo en actividades extra-laborales de carácter recreativo que incentiven y aporten al crecimiento y fortalecimiento en el servicio prestado.



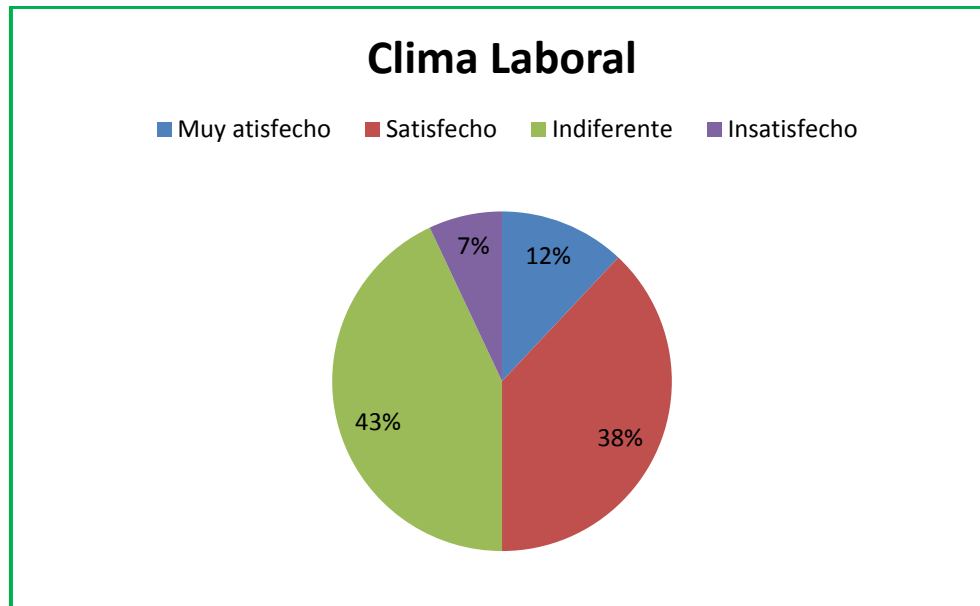
Grafica 8, Ambiente laboral de los servidores de Catastro en el punto de atención.

En cuanto al ambiente laboral, los funcionarios creen conocer las políticas de seguridad. Pero se resalta que el trabajo en el área está en un bajo nivel de organización.

Sintetizando, las respuestas entregadas por los funcionarios alimentan la información para conocer más de cerca el clima laboral, evidenciando que el comportamiento organizacional debe jugar un papel clave ofreciendo oportunidades que se deben en un buen desempeño, a la par con el sentido de pertenencia y el lugar que ocupa en la entidad.

Otra de las medidas fue el conocimiento de las funciones y responsabilidades en su lugar de trabajo de cada uno de los encuestados y el sentido de pertenencia con la entidad.

Con la información recopilada se pudo determinar que la mayoría trabaja de manera individual, un escaso número tiene habilidades para gestionar y organizar el trabajo en equipo. Este análisis será de gran utilidad pensando en una implementación de mejoras relacionadas con la gestión, mejora de calidad del servicio, celeridad en los procesos y mayor cobertura en los puntos de atención.



Grafica 9, Porcentaje de satisfacción del Funcionario

En esta grafica se demuestra que el 43% (13 de 32 funcionarios) se encuentran en la zona de confort, afirmando que el clima laboral es bueno y que se puede trabajar, otro 38% manifiestan su agradecimiento a la entidad, por las prestaciones que perciben por parte de esta, otro 12% demuestra una gran satisfacción al pertenecer a la entidad. Finalmente el otro 7% demuestra la insatisfacción laboral mencionando que dentro de la entidad existen conductas indeseables que afectan el clima laboral. Del anterior análisis se puede pensar que tanto la satisfacción va de la mano con la motivación del funcionario y generalmente este se siente en un alto porcentaje desmotivado y por ende el compromiso con su labor se percibe como una obligación que no genera satisfacción, más que el recibir el pago de su salario.

Si los métodos de evaluación de una entidad fueran eficientes, evitaría pérdida de tiempo y tramites adicionales. Generalmente, una entidad no sabe que herramientas ni que métodos pueden ser eficaces, teniendo en cuenta que los funcionarios son los que trabajan con estas herramientas a diario. Se pudo evidenciar que si la gente quiere

servir con calidad, si tiene idea de cómo hacerlo y si tiene como realizarlo, el resultado de satisfacción del servicio será favorable.

3.4.2. Encuesta al ciudadano

Continuando con el desarrollo del diagnóstico, se diseñó un cuestionario para establecer los índices de satisfacción del ciudadano (satisfaccion, 2018), este diseño se fundamenta con base en el marco conceptual, que tiene como objetivo evaluar los momentos de verdad que son experimentados por el usuario como cliente externo, determinar su grado de satisfacción como resultado de la interacción con la entidad.

Se elaboró un formato a manera de interrogatorio, donde se utilizaron preguntas cerradas y de calificación, de las cuales se busca alimentar la información sobre las características del ciclo de servicio de la entidad, en este caso la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital. Siendo necesario aplicar el cuestionario de manera individual como una forma de evaluar la calidad de un atributo de servicio o medir el grado de importancia de una necesidad expectativa.

Inicialmente se diseña la muestra, mediante la cual se construye las actividades que se deben ejecutar para el diseño, de la siguiente forma:

Población objetivo: Todo usuario que ingrese a los puntos de atención en diferentes horarios y los días en que se presta el servicio. Para definir el tamaño de esta muestra se toman conceptos de la distribución normal:

Siendo Z: El nivel de confianza = 95%
e: Error de estimación = 4%
p: Probabilidad favorable = 0.5%
q: Probabilidad en contra = 0.5%
n: Tamaño de la muestra = 1.050

De acuerdo a estos conceptos utilizamos la fórmula:

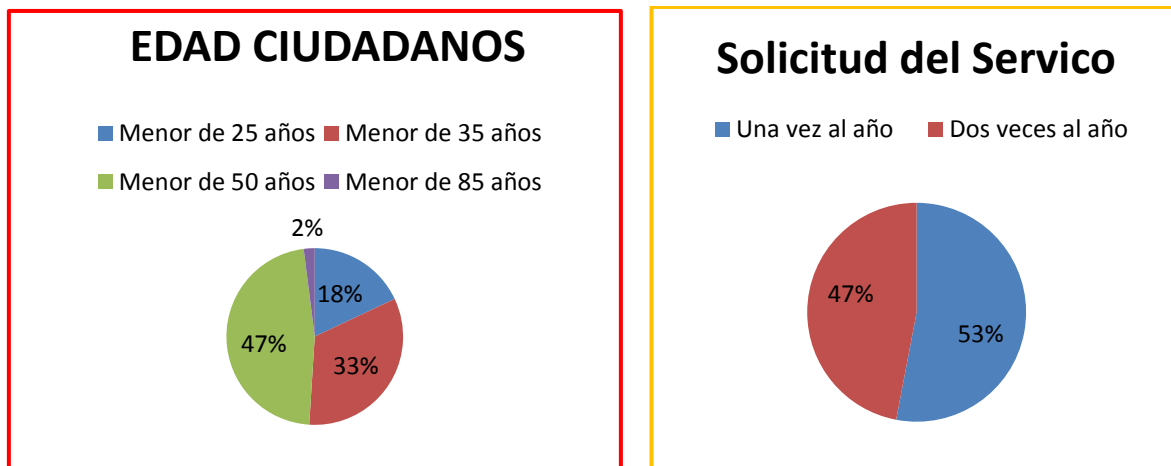
$$n = \frac{Z^2 p \cdot q}{e^2}$$

e²

$n = 9.025/16 = 564.062 * 0.5 * 0.5 = 141.01$ ciudadanos para la encuesta

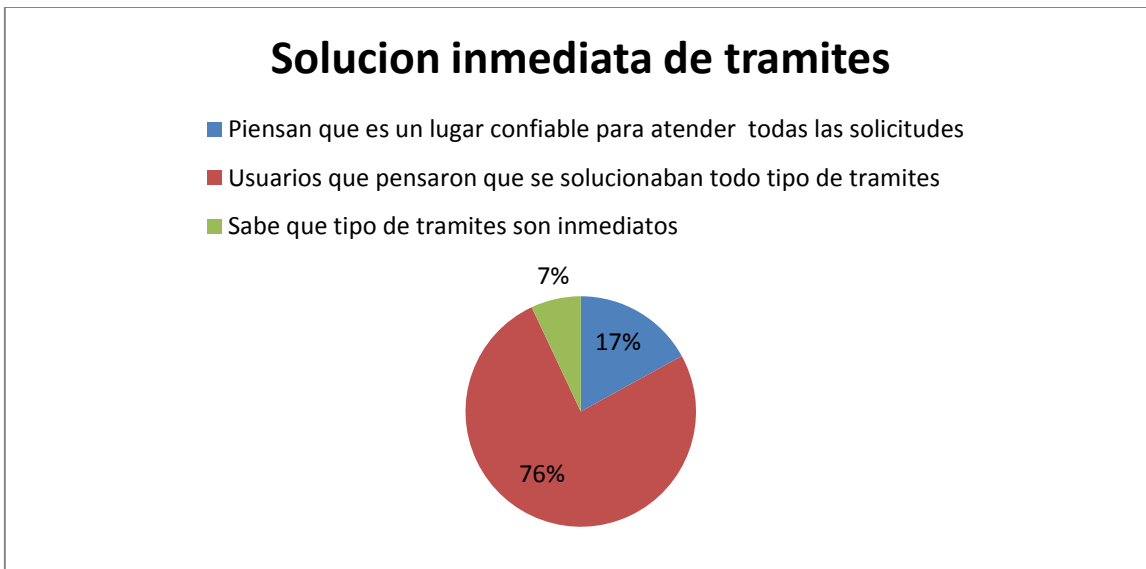
Se tomó un muestreo de los usuarios promedio utilizan el servicio en un día en los puntos de atención de Catastro Distrital que funcionan en la Red CADE y en el SuperCADE total 1.050 usuarios de acuerdo al tamaño de la muestra, mediante muestreo simple se toman 120 usuarios para encuestar, en diferentes días de lunes a sábado y en diferentes horas.

Como factor principal se determinó medir la satisfacción del usuario (cliente) para conocer la información y percepción del cliente y poder evaluar su mejora, para ello se llevó a cabo una encuesta de servicio al usuario.



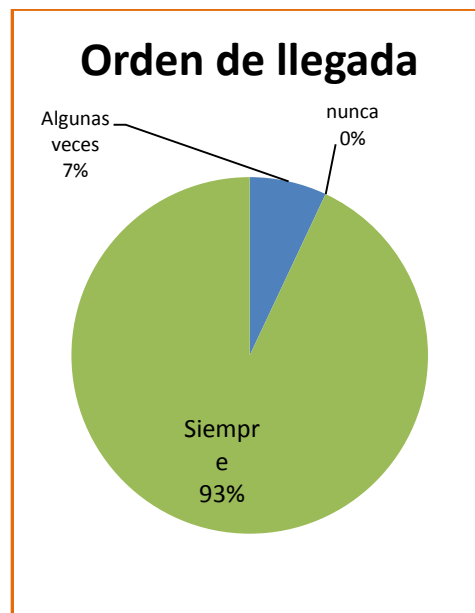
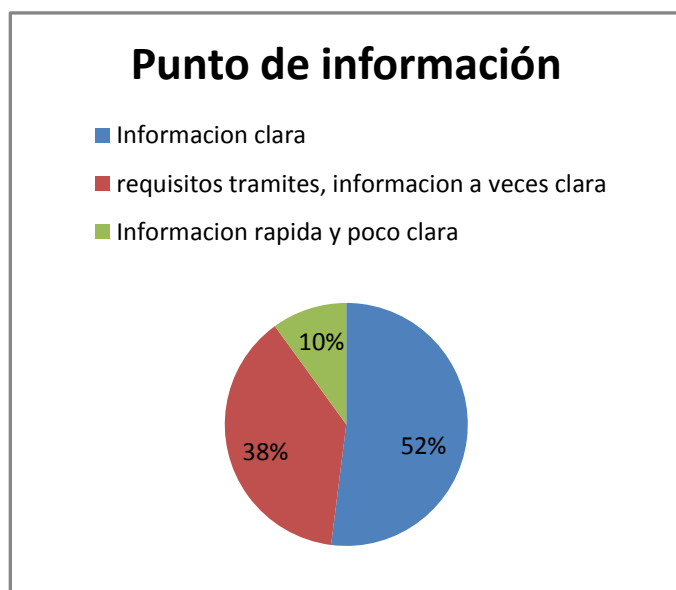
Grafica 10. Información relacionada con los usuarios que frecuentan los puntos de atención

Dando como resultado estos puntos de atención es visitado son visitados en su gran mayoría por hombres menores de 50 años con un porcentaje de 47%, menores de 35 años con un porcentaje de 33%, menor de 25 años con un porcentaje de 18% y menor de 80 años con un porcentaje de 2%, Igualmente se determinó que la mayoría en un 53% solicitan el servicio una vez al año, y un 47% asisten por lo menos dos veces al año.



Gráfica. 11 Percepción de la solución de trámites.

Igualmente se determinó que un 76% pensó que en los puntos de atención se podía realizar todo tipo de trámites, pero realmente no quedaron satisfechos y el 17% aseguran que es un lugar confiable para atender sus solicitudes. Otro 7% tienen claro los tramites que se pueden resolver.

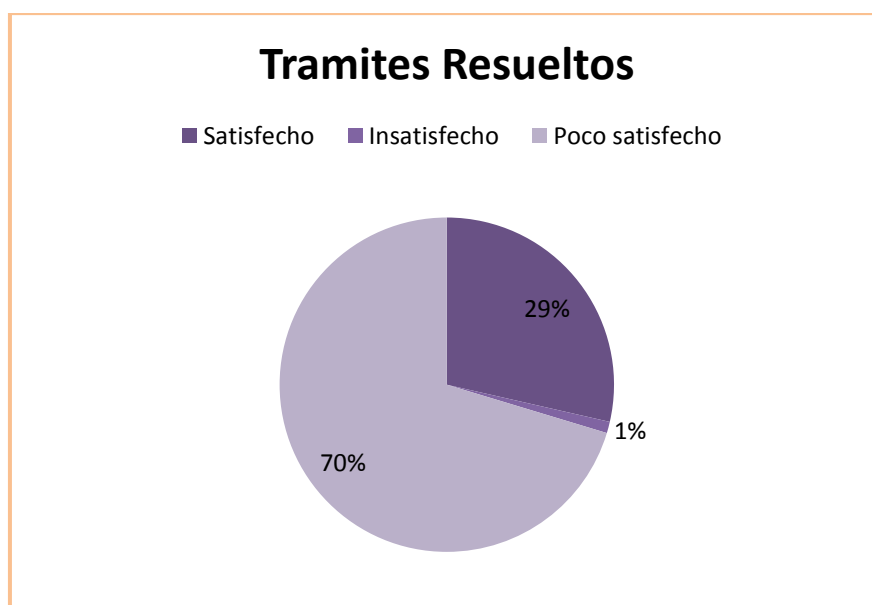


Gráfica 12, Percepción de los usuarios que visitan los puntos de atención

Investigando sobre la percepción del servicio que presta la entidad, los usuarios son la razón principal para en el cual se puede resumir el servicio en el SuperCade, analizando si estos puntos de atención realmente cumplen con las expectativas que el ciudadano tiene.

Se evalúan los momentos de verdad durante el ciclo de servicio, iniciando por el punto de información, donde un 52% expresa que la información entregada es clara y otro 38% manifiesta que la información sobre los requisitos, trámites que se pueden realizar y como se deben efectuar en cada punto, algunas veces es clara. Y un 10% manifiesta que la información es rápida y que no es muy clara.

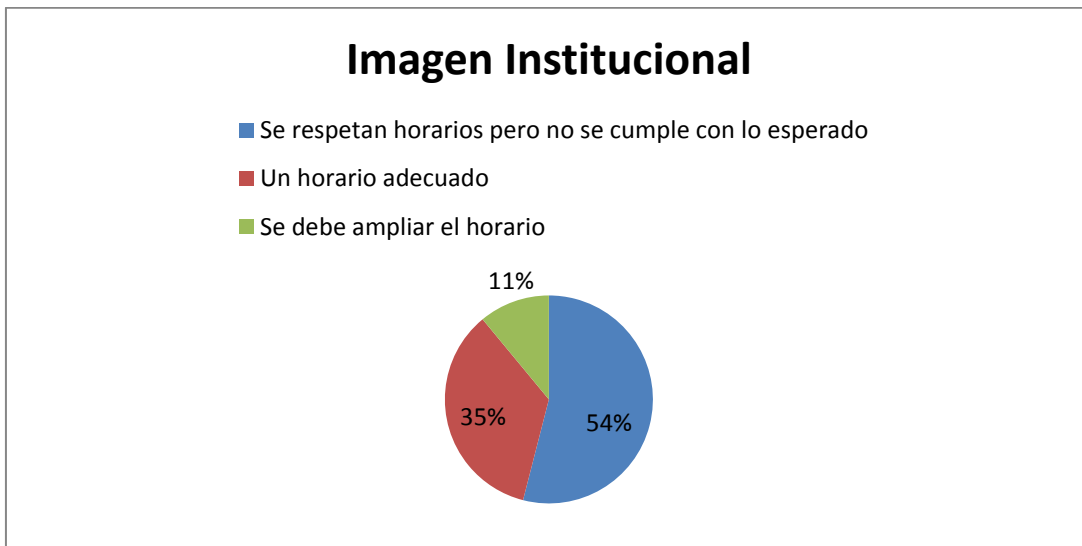
Por otro lado se manifiesta que mientras se hace la fila, el 52% de los funcionarios efectúan la depuración de los documentos para un servicio efectivo, informando y aclarando todo tipo de dudas, por otro lado el 93% de los usuarios declara que el personal que los atiende respeta el orden de llegada, siendo un 58% el que maneja un buen protocolo de atención y otro 38% solo aplica el protocolo algunas veces.



Grafica 13. Percepción de la solución de trámites

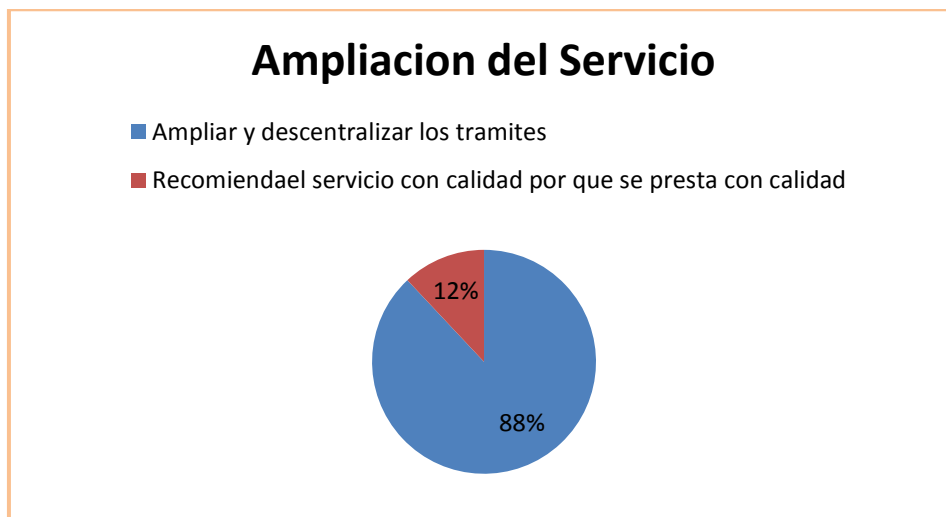
Otro de los aspectos a analizar es la percepción que tienen los usuarios frente a la solución y atención de los trámites relacionados con las inconsistencias derivadas de

los procesos masivos y tramites sin solucionar, con tan solo un 29% que piensa que la solución fue clara y otro 70% manifiesta que no se cumplió con las expectativas de la necesidad, finalmente un 1% sienten la insatisfacción en el servicio.



Grafica 14. Imagen institucional.

Otro aspecto que es de vital importancia, es la imagen que proyecta la entidad a través de los puntos de atención, encontrándose que un 54% manifiesta que a pesar que se respetan los horarios de atención, no se cumplen con las expectativas de los trámites solicitados, siendo un horario adecuado para un 35% y para otro 11% manifiesta que este horario se debería ampliar.



Grafica 15, Ampliación del servicio

Así mismo la mayoría coincide que a pesar de que el SuperCade es un lugar accesible porque está ubicado estratégicamente en el centro de la ciudad, Debería ofrecer el servicio completo en cada localidad. Por lo general un 88% recomienda ampliar y descentralizar el portafolio de servicios en cada punto de atención, mientras que otro 12% recomienda el servicio porque cumple con calidad.

3.4.3. Momentos de verdad

3.4.3.1 Determinación de los momentos de verdad

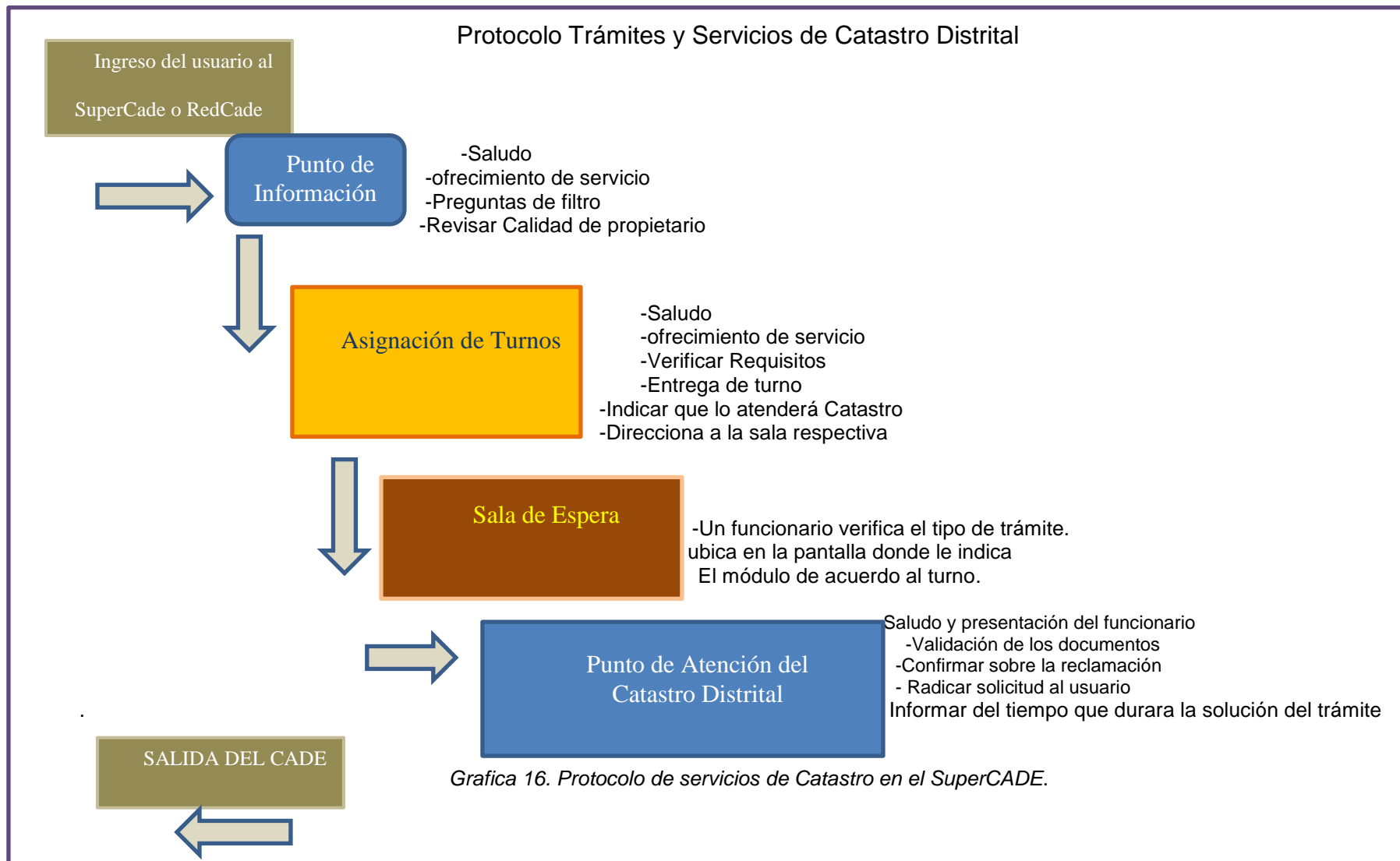
Inicialmente se debe enfatizar que la calidad del servicio se detalla basada en acontecimientos que para este caso fue de estudio entregado en varios puntos de atención, es de anotar que según (Muller, 2015), Jan Carlzon, “Un momento de verdad es el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con el servicio de la entidad y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo”.

Razón por la cual una empresa se convierte en buena o mala en el pensamiento del usuario, dependiendo del contacto que tuvo con el funcionario que representa en ese momento a la entidad siendo en este instante donde se evidencia el grado de satisfacción del cliente.

En este diagnóstico, la satisfacción del cliente depende del ciclo de atención en que se encuentre el ciudadano en la entidad donde se desarrolla la solicitud, para realizar su trámite en el SuperCade, sitio en el cual este usuario ve un solo suceso, a pesar de que se pase por varios contactos con diferentes personas desde su arribo. Igualmente para el usuario en este ciclo completo que llama su atención, un solo contacto errado puede echar a perder los demás momentos ganados con este cliente, lo que significa que un momento de verdad es el que deja la impresión definitiva del servicio, momentos que no los reemplaza la tecnología.

Carlzon propone la transformación de la empresa mediante la creación de un modelo descentralizado en la toma de decisiones debe darse en todos los niveles de la estructura organizacional. Igualmente manifiesta que otros aspectos que son sumamente importantes son la orientación de la visión

Estratégica de las necesidades del cliente, oponiéndose a los modelos tradicionales, que considera centrados únicamente en el producto.



Esta grafica ilustra los momentos de verdad en el servicio que se presta, en el orden que experimenta el usuario cada vez que busca satisfacción de sus requerimientos, este ciclo de servicio inicia desde el primer contacto que el usuario tiene al momento de ingresar y termina temporalmente cuando el usuario considera que el servicio está completo y se reinicia cuando vuelve al punto de atención. El ciclo de servicio será único en cada punto de atención y en cada servicio que se preste. Como ejemplo, tomamos a un usuario que requiere la corrección de la información predial ya que no se ajusta a la realidad física de su predio influyendo en el incremento del avalúo que es la base para liquidar el impuesto predial, trámite que se realiza en las ventanillas de Catastro. En este caso el trámite culmina cuando el usuario recibe el producto final con la respuesta a la reclamación. Este es uno de los casos en que se informa sobre determinado tiempo de entrega, que por lo general, por la cantidad de solicitudes no se cumple, generando la inconformidad en el usuario.

Una vez efectuado el análisis de los momentos de verdad y los factores que intervienen en el servicio, con las acciones donde se manifiestan las actitudes y el comportamiento de los servidores con los cuales el cliente tiene contacto, produciendo el nivel de satisfacción del servicio; de igual forma el conocimiento del servicio permite hacer una proyección de credibilidad al asesorar al usuario y a la vez, el conocerlo nos permite identificar sus necesidades.

Este ejercicio permite evidenciar cada uno de los puntos de contacto cliente-funcionario siendo esta la gran oportunidad de dar una mejor imagen de la entidad, el contacto personalizado en cada localidad, será definitivamente la base para entrelazar las relaciones con los usuarios.

Es necesario resaltar que la estrategia para la atención al usuario va desde que se inicia la conversación con los servidores tratando de identificar sus necesidades y de igual forma plantear una mejor solución.

Por otro lado, como en el caso del ejemplo, aparecen momentos que generan insatisfacción del cliente, teniendo en cuenta que el trámite final, se direcciona al área encargada de dar solución, cuando se puede pensar en un conjunto de relaciones e interacciones que aseguran la relación a largo plazo, generadora de valor para el usuario y para los objetivos de la empresa.

3.4. Teoría de colas.

3.4.1 Aplicación de modelos de colas

Acorde con los resultados de las encuestas, como factor predominante del servicio es el tiempo, razón por la cual tanto el horario, la disposición del servicio y la celeridad de los tramites, son fundamentales en el momento de asegurar los procesos para que sean a corto plazo como lo requiere el usuario.

Si se solicita un servicio, las colas son un aspecto principal que evidencia si los recursos con los que cuenta la entidad son suficientes o tienen limitaciones para atender la solicitudes generados por el usuario. Como también si se cuenta con dichos recursos, se pueden diseñar estrategias para proporcionar un mejor servicio descentralizado al cliente, que sea de gran utilidad para evitar colas, y pérdida de tiempo por desplazamiento.

En la época actual el cliente el cliente es quien exige y califica el servicio, por eso las entidades a nivel general deben de adaptarse a los avances tecnológicos y la gestión de la calidad, como elementos fundamentales en todos los requerimientos que se presenten, con el fin de determinar las variables críticas tanto internas como externas que interfieran directamente en la planeación de la entidad, lo que permite adaptarse a los cambios, estableciendo políticas de procesos de mejoramiento para mejorar el desempeño de las entidades y mejorar los procesos para cumplir con los objetivos visionales.

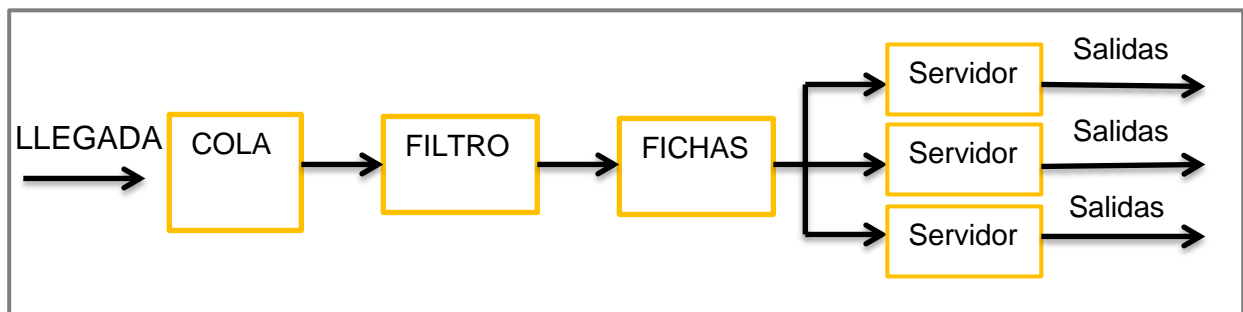
La teoría de colas es importante para medir y analizar el comportamiento de los tiempos de espera desde el momento en que el usuario ingresa a los puntos de atención, hace la solicitud siendo atendida por un funcionario de la entidad respectiva por medio de esta herramienta de investigación de operaciones como la teoría de colas que puede ser adaptada para el manejo de los usuarios y los tiempos de espera relacionado con la prestación del servicio de la entidad en el SuperCade.

Igualmente permite conocer la disponibilidad de los usuarios para esperar en una fila antes de desistir del trámite o antes de que cambie su estado de ánimo. Adicionalmente se pueden identificar otras variables que influyen en el servicio de tal

forma que los usuarios esperen un tiempo prudencial con un servicio más efectivo, sin que la entidad sacrifique su eficiencia y eficacia y principalmente su imagen, calculando el tipo de recursos necesarios para suministrar una elevada calidad en el servicio que se ofrece.

Cuando un usuario requiere del servicio, el funcionario está ocupado en ese momento y el usuario decide esperar, es en este instante en que se inician las filas de espera.

Agner Kraup Erlang (Dinamarca 1878-1929) Dio el origen a las teorías de colas, en 1909 para analizar la congestión del tráfico telefónico, con el objetivo de cumplir la demanda incierta de servicios en el sistema telefónico de Copenhague. Sus investigaciones acabaron con una nueva teoría denominada teoría de colas o de líneas de espera. Siendo actualmente una herramienta de valor de negocio debido a que un gran número de problemas.



Grafica 17. Modelo de colas en los puntos de atención red CADE.

Como se puede observar los componentes del modelo de colas, los usuarios son la fuente de entrada cuando ingresa al punto de atención, después de realizar una o varias filas, se someten a una disciplina de servicio. Para luego ser atendidos por los servidores que le entregaran la ficha o turno que luego le indicaran la entidad que los va a atender, finalizando el recorrido cuando salen del sistema como clientes atendidos.

Características de las fuentes de entrada o clientes:

- Tamaño: La cantidad de clientes que ingresan al sistema
- Fuentes de entrada: Puede ser clientes agendados o de acuerdo al orden de llegada

-Comportamiento de llegada: Se tiene en cuenta el tiempo de llegada bien sea el tiempo de clase determinista que es cuando sucesivamente llegan los usuarios en el mismo tiempo fijo y conocido. O los tiempos probalistas que es cuando la llegada de los usuarios es incierto o variable (Distribución de probabilidad exponencial).

Adicionalmente, otro elemento que compone las teorías de colas son los usuarios donde el máximo número puede ser finito o infinito.

-Cola o fila: Dentro de esta se calcula la capacidad de la cola, que es el máximo número de usuarios que pueden hacer fila antes de prestarles el servicio, cantidad que puede ser finita o infinita.

-Disciplina del servicio: Se determina por el orden en que se selecciona a los usuarios para recibir el servicio.

Cuando ingresan los elementos al sistema, en este caso los usuarios o clientes por medio de turnos, quedan sometidos a la disciplina del servicio que indica la forma y el orden en que serán atendidos bien sea de acuerdo a los procedimientos de cada una de las entidades, como las mismas directrices adoptadas por las entidades que coordinan los puntos de atención, para determinar cómo será la atención a la ciudadanía.

La más común al igual que en los demás puntos de atención de la RED CADE, es la FIFO (Primero en entrar primero en salir), que respeta el arribo de los usuarios.

Existen otras adicionales que no se aplican en este proyecto como son LIFO o PILA: Que consiste en prestar la atención al usuario que ha llegado de último; o la RSS y SIRO que selecciona a los usuarios de manera aleatoria, sin considerar el orden de llegada y solo se limita a prestar el servicio.

La atención se puede dar por prioridades o con truncamiento, que quiere decir que cuando se atiende normalmente se respeta el orden de llegada, orden que puede ser interrumpido o truncado cuando llega un usuario con mayor prioridad, lo que congela el servicio normal hasta que se atienda la prioridad.

Otro elemento del modelo de colas son los servidores que son los encargados de prestar el servicio quienes son los que prestan el servicio de diferente forma a los usuarios, bien sea ubicados en puntos estratégicos para la orientación, ubicados en la fila de orientación, ubicados en la fila de entrega de fichas y finalmente los que se

localizan en cada punto de atención de las entidades. Servicio que se puede prestar paralelo puesto que todos los servidores se encuentran dentro del mismo servicio y para el usuario le es indiferente quien le preste el servicio puesto que son indistinguibles.

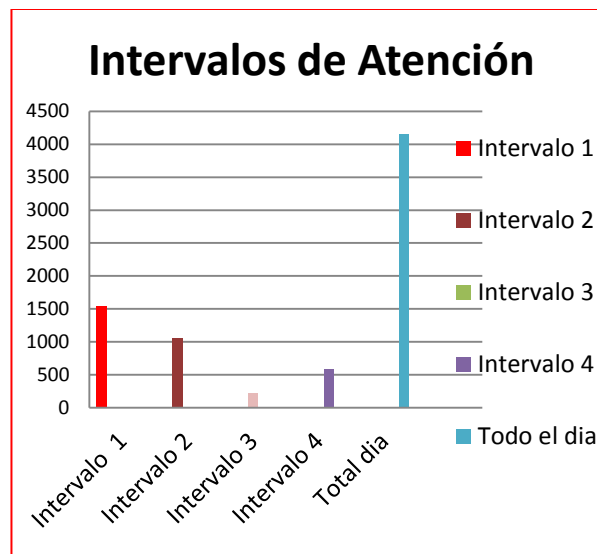
Puede haber situaciones en la que un servidor puede ser más ágil en la atención que otro, siendo necesario establecer un mecanismo para distinguir uno de otro donde influye el tiempo que se puede ser determinista o probalista.

3.4.2. Caracterización del sistema de servicio.

Primero que todo se debe establecer el comportamiento de llegada del usuario, durante una semana a diario y en diferentes horas del día, la tasa de arribo se mide por el número de entradas por unidad de tiempo agrupándose por intervalos de tiempo durante un día y en horas de afluencia. Encontrándose que los días visitados en uno de los puntos se pudo determinar que desde su apertura a las 6:30 a.m. inicia la afluencia de público, pero a partir del as 8:00 a.m. comienza a colapsarse el servicio y cuando es de 5:00 p.m. a 7:00 p.m. baja la afluencia de visitantes, teniendo en cuenta que los usuarios que frecuentan el CADE en ese lapso de tiempo, lo hacen para pagar facturas de servicios públicos. Vale la pena resaltar que el servicio es más complejo cuando en los meses de abril, mayo y junio cuando existe el vencimiento del impuesto predial.

*Tabla 1. Tiempo de arribo intervalos y cantidad de usuarios en los puntos de atención.
Fuente (Mesa, 2015).*

	Arribo al SuperCade	
Intervalo 1	8:00 a.m. - 10:00 a.m.	1547
Intervalo 2	10:00 a.m. - 12:00 m.	1048
Intervalo 3	12:00 m. - 2:00 p.m.	214
Intervalo 4	2:00 p.m. - 4:00 p.m.	587
Total día		4156



En la tabla se puede determinar que el comportamiento del usuario no es dependiente del día, la congestión se presenta en diferentes horas pico desde su llegada. La forma común de determinar el sistema de colas, de acuerdo al comportamiento del sistema, es trabajar con la anotación de Kendall, que restringe los procesos de llegadas de tiempo de servicio, clasificando 3 caracteres que intervienen en el sistema: (Norris, James, 2004)

-Distribución de llegadas: Debido a que el ingreso del usuario es probabilística, que sería calculada, la función que a lo largo de diferentes estudios ha demostrado eficiencia es la Markoviana (Tipo Poisson) ³

-Distribución de tiempos de servicio: Igualmente determina que como se presta el servicio es un proceso probabilístico, teniendo en cuenta que NO todos los ciudadanos requieren de un trámite sencillo que se atiende en fracción de segundos y pocos ciudadanos solo requieren un servicio. Para este modelo también se utiliza la Markoviana de tipo exponencial. Teniendo en cuenta que dentro de los servicios que

³ En la teoría de la probabilidad y estadística, la distribución de Poisson es una distribución de probabilidad discreta que expresa a partir de una frecuencia de ocurrencia media, la probabilidad de que ocurra determinado número de eventos durante cierto periodo de tiempo. Concretamente, se especializa en la probabilidad de ocurrencia de sucesos con probabilidades muy pequeñas o sucesos raros.

prestan las entidades no existe ninguno que tenga un tiempo específico en el cual se pueda atender de acuerdo a la distribución determinista.

-Número de servidores: Determina cuantos servidores van a atender el servicio a los clientes dentro del sistema.

Modelo de un solo canal (M/M/1) Siendo:

λ = Velocidad de llegada (clientes/tiempo)

Ls: $1/\mu - \lambda$ = Velocidad del servicio (cliente/tiempo)

$$1/\lambda = \text{Tiempo entre llegadas} \quad 1/\mu = \text{Tiempo entre servicios}$$

Se mide la fila de acuerdo a la longitud: número de unidades en el sistema

Número de unidades en el sistema: número de personas por fila

Ws: $1/\mu - \lambda$ = Tiempo en el cual una unidad está en el sistema

Lq: $\lambda^2 / \mu (\mu - \lambda)$ = numero promedio de unidades esperando fila (Longitud de la cola)

Wq: $\lambda / \mu (\mu - \lambda)$ = Tiempo de espera en la fila.

P: λ / μ = Factor de uso del sistema

Po: $1 - P$ probabilidad de que ninguna unidad se encuentre en el sistema

Pn: $(1 - \lambda / \mu) (\lambda / \mu)^n$ = Probabilidad de que el sistema tenga exactamente "n" unidades

En la fase de exploración en el estudio realizado, se evidencia la cantidad de usuarios que visitan el punto de atención es distinto dependiendo de los escenarios, los meses, los periodos las semanas, los días y horas. (Norris, James, 2004)

Trabajo Físico:

1º. Hora de llegada al punto de atención

2º. Hora en que se empieza a atender al usuario

3º. Hora en que el usuario finaliza su trámite.

Tabla 2, Ingreso al sistema con intervalo 15 minutos.

INGRESO AL SUPER CADE MAÑANA		INGRESO AL SUPER CADE TARDE	
---------------------------------	--	--------------------------------	--

MUESTR A	INTERVALO DE TIEMPO		No. Personas cada 15 minutos	MUESTR A	INTERVALO DE TIEMPO		No. Personas cada 15 minutos
1	8:00:00	8:15:00	145	1	12:00:00	12:15:00	29
2	8:15:00	8:30:00	132	2	12:15:00	12:30:00	56
3	8:30:00	8:45:00	163	3	12:30:00	12:45:00	29
4	8:45:00	9:00:00	152	4	12:45:00	13:00:00	25
5	9:00:00	9:15:00	186	5	13:00:00	13:15:00	28
6	9:15:00	9:30:00	289	6	13:15:00	13:30:00	11
7	9:30:00	9:45:00	244	7	13:30:00	13:45:00	14
8	9:45:00	10:00:00	236	8	13:45:00	14:00:00	22
9	10:00:00	10:15:00	201	9	14:00:00	14:15:00	11
10	10:15:00	10:30:00	189	10	14:15:00	14:30:00	64
11	10:30:00	10:45:00	169	11	14:30:00	14:45:00	68
12	10:45:00	11:00:00	156	12	14:45:00	15:00:00	98
13	11:00:00	11:15:00	112	13	15:00:00	15:15:00	106
14	11:15:00	11:30:00	97	14	15:15:00	15:30:00	87
15	11:30:00	11:45:00	75	15	15:30:00	15:45:00	75
16	11:45:00	12:00:00	49	16	15:45:00	16:00:00	78
		240	2595 ciudadanos por minuto			240	801 ciudadanos por minuto

Después del resultado se obtiene el valor de lambda, para mostrar el promedio de ingreso de ciudadanos por minuto en un día.

Tabla 3, Calculo de lambda

λ mañana	10,8125	
λ tarde	3,3375	

Promedio parcial	7,08	
$\lambda =$	7,08	Ciudadanos/minuto

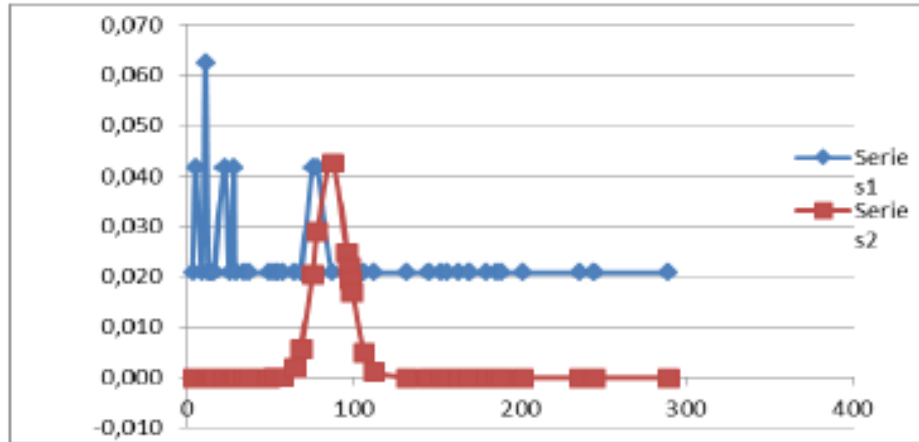
Para el cálculo relacionado con el promedio de atención en el CADE, calculamos μ :

Tabla 4, Tiempos de atención en el SuperCADE Fuente (Mesa, 2015)

SALIDA MAÑANA		SALIDA MAÑANA	
Personas	Tiempo cronometrado	Personas	Tiempo cronometrado
1	0:07:28	1	0:08:12
2	0:05:43	2	0:06:27
3	0:08:22	3	0:07:24
4	0:05:40	4	0:16:03
5	0:20:11	5	0:20:40
6	0:11:14	6	0:11:59
7	0:05:47	7	0:05:26
8	0:07:48	8	0:10:03
9	0:06:11	9	0:02:38
10	0:15:07	10	0:13:03
11	0:05:21	11	0:04:10
12	0:08:54	12	0:08:10
13	0:02:04	13	0:11:05
14	0:07:24	14	0:04:56
15	0:07:06	15	0:07:52
16	0:05:08	16	0:04:33
	2:09:28		0:02:41
μ minutos por persona	5,2	μ minutos por persona	5,7

Tiempo de	μ min/persona
mañana	5,2
tarde	5,7
μ	5,4

Una vez se conocen los datos se calcula el ajuste de bondad de poisson



Grafica 18, Representación ajuste bondad de Poisson, Fuente (Mesa, 2015).

De acuerdo a la información arrojada, se evidencian varios aspectos, uno de los cuales es la cantidad de usuarios que ingresan, varía de acuerdo a los intervalos de tiempo, en promedio ingresan unos 7,08 ciudadanos por minuto. Continuando con la distribución de Poisson, se gasta un porcentaje de 5,4 minutos en atención por usuario que realiza toda clase de trámites, cálculo que se hace desde la entrega de turnos hasta la culminación del trámite, tiempo calculado en la tabla 4.

Se evidencia que durante los intervalos I, II y IV es necesario tener mayor cantidad de servidores, para cubrir el déficit en el horario de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., en el mes de diciembre, adicional a los meses de abril a junio donde se presenta el vencimiento del impuesto predial. Comparados los datos entregados, se evidencia que en un porcentaje del 13,22 de clientes ausentes que desisten del trámite. En general, la atención es de 0:07:59 minutos por persona y el tiempo de espera en la sala es de 0:20:54 minutos, de manera general.

3.4.3. Matriz EFE

Esta herramienta nos permitirá determinar la posición estratégica externa de la entidad relacionado con lo social, económico, cultural, ambiental, gubernamental, política, jurídica, tecnológica y competitiva, que consiste en relacionar las oportunidades y amenazas del entorno, determinando el grado de importancia de cada una.

Para su calificación se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (definitivamente importante), en cada uno de sus factores, este peso indica la importancia de relativa del mismo para alcanzar el éxito de la entidad. Independiente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad externa, los factores que se consideren de importancia para la entidad debe llevar el peso más alto. El total de todos los pesos debe sumar 1.0. –

Calificar de 1 a 4 cada uno de los factores con el fin de indicar si este factor representa debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fuerza menor (3) o una fuerza mayor (4). Se debe multiplicar el peso de cada factor por la correspondiente calificación determinando un ponderado para cada variable. Finalmente se efectúa suma ponderada de cada variable determinando el total ponderado de la organización.

MATRIZ EFE						
No .	OPORTUNIDAD	JUSTIFICACION	RESPONSABLE	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
1	Ser modelo de atención con efectividad, celeridad y cumplimiento	Responder a un objetivo específico del programa de gobierno.	Oficina Asesora de Planeación	.09	4	.36
2	Aumento de la demanda del servicio	Mejoramiento de Procesos. Implementar el 100% del Sistema Integrado de Gestión. Entorno Estratégico	Subgerencia de Información Tecnológica	.12	3	.36
3	Implementar los avances tecnológicos y el fácil acceso a la intranet de forma, eficiente y oportuna..	Atención al Ciudadano, Implementar al 100% solución tecnológica para la atención de requerimientos de los ciudadanos, en cada punto de atención. Marco espacial Diagnostico organizacional.	Subgerencia de Operaciones	.7	2	.14
4	Incrementar el nivel de confianza ciudadana en la entidad.	Mejorar el 50% del nivel de confianza del ciudadano	Gerencia Comercial y de Atención al Usuario	.13	2	.26
5	Afianzar los productos y servicios integrales en los puntos de atención.	Fortalecer los espacios de participación ciudadana en el Distrito.	Oficina Asesora de Planeación	.08	3	.24

6	Expansión a otras ciudades	Visión	Oficina Asesora de Planeación	.7	2	14
No	AMENAZA	JUSTIFICACION	RESPONSABLE	PESO	PRIORIDAD	PROMEDIO
1	Cambio de las políticas publicas	Los Planes de Desarrollo Cambian en cada Gobierno	Oficina Asesora de Planeación	.10	2	.20
2	Cambio de la legislación	Transformaciones en las relaciones laborales	SRH	.11	1	.11
3	Robotización del servicio	La intolerabilidad y conformismo en el servicio apunta a una solución tecnológica	Infraestructura Tecnológica	.07	3	.21
4	Deficiencia en el convenio de servicios	No existe satisfacción del usuario	SuperCADE	.04	2	.8
5	Fusión con otras entidades	Por la descalificación se corre el peligro de reorganización	SDH	.06	1	.6
6	Los tramitadores y tinterillos tienden a entorpecer la labor de la entidad	Amenaza de productos y servicios sustitutos.	Gerencia Comercial y de Atención al Usuario	.06	2	.12
EL TOTAL PONDERADO ESTA POR ARRIBA DE LA MEDIA DE 2.50				1.0		3.82

3.4.4. Matriz EFI

Este instrumento sirve para formular estrategias, resume y evalúa las fortalezas y debilidades dentro de las áreas funcionales de la entidad, ofreciendo una base para identificar y evaluar la relación entre dichas áreas.

MATRIZ EFI			
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZAS			
Poder de negociación con los compradores	.05	2	.10
Poder de Negociación con los proveedores	.08	2	.16
Alto grado de satisfacción laboral	.06	3	.12
El Clima Laboral es favorable	.07	3	.21
Capacidad de adaptación de acuerdo a las necesidades del usuario	.03	1	.3
Tecnología de punta para un salto Tecnológico	.04	4	.16
La entidad es influyente en el sector	.11	4	.44
DEBILIDADES			
Las normas no son claras	.05	4	.20
Limitada capacidad para el sostenimiento de la entidad	.04	2	.8
Desequilibrio entre las relaciones del cliente interno, afectando la relación con los usuarios	.09	3	.27
Alto grado de conformismo en el servicio	.04	2	.8
Nivel de capacitación superficial	.03	3	
Bajo nivel en la Organización	.06	2	9
No se trabaja en equipo	.07	2	.14
Insatisfacción en el servicio	.05	4	.20
Productos ofertados no se cumplen con las expectativas del usuario	.10	4	.40
Bajo nivel de la imagen institucional	.03	2	.6
TOTAL		1.0	2.74

3.4.5 Matriz DOFA

Esta herramienta se caracteriza por ser utilizada como un método de diagnóstico empresarial dentro del marco de la planeación estratégica y la compone una serie de ideas que culmina con la elaboración de una matriz básica para el diagnóstico. Se caracteriza por la realización de una evaluación de factores fuertes y factores débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de la organización, así como la evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas, igualmente es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Analizando esta matriz se logra obtener la información para la toma de decisiones en los temas que puedan tener impacto, con una visión panorámica del problema. Igualmente podemos identificar y analizar la vulnerabilidad que tienen las entidades prestadoras del servicio en su entorno, causas y consecuencias.

En esta matriz con la información recopilada se puede reconsiderar la preparación de del portafolio de servicios, estructuración empresarial, evaluando nuevas tecnologías a través de políticas internas, planeación estratégica, nuevas inversiones e implementación de procesos. Y en cuanto a potencializar las fortalezas y las oportunidades, ayuda a neutralizar, evitar y optimizar las debilidades planeando detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas.

Como una de sus debilidades no se tiene conciencia en la necesidad e implementar un trámite integral dentro del grupo de trabajo lo que representa realmente una debilidad, una oportunidad, una fortaleza o una amenaza para la entidad. la presencia de administraciones u funcionarios que no estén involucrados o por desconocimiento o por el problema que lo afecta, que no se quieren hacer parte del entorno que marca el tema tratado.

Para complementar esta información es necesario ir vinculando a otros actores para que no sean entidades de solo consulta, ya que a medida que se concienticen del problema existente es posible que se evidencie que hace falta funcionarios con conocimiento en cierta área específica, siendo la base de la información.

Para que las organizaciones o entidades brinden un buen servicio al usuario deben primero ofrecerlo al cliente interno (funcionarios), donde una organización no puede lo que no tiene, un cliente interno con motivación, comprometido y respetado, remunerado adecuadamente y con una amplia capacitación, garantizara un excelente servicio al cliente, en este caso el usuario.

Otro de los aspectos es que en los funcionarios no hay conciencia de la importancia de la calidad del servicio con una mejora continua que incentive al cliente a continuar supliéndose de este. El hecho de prestar un mejor servicio al usuario lograr aumentar la ventaja competitiva frente a la empresa o al individuo que la ignora.

El prestar un mejor servicio es mucho más que limitar la función del individuo o el negocio de atender al cliente.

<p style="text-align: center;">ANALISIS INTERNO</p> <p style="text-align: center;">ANALISIS EXTERNO</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p>F1 Influencia en el sector</p> <p>F2 Buen clima laboral</p> <p>F3 tecnológicas de punta para la mejora del servicio.</p> <p>F4 Poder de negociación con los proveedores</p> <p>05 Poder de negociación con los compradores</p> <p>F7 Capacidad de adaptación de acuerdo A las necesidades del usuario.</p> <p>F8 Personal con disposición de servicio.</p>	<p>D1 Trabajo desorganizado.</p> <p>D2 Falta de capacitación de los funcionarios</p> <p>D3 Grupo de trabajo limitado en cuanto a resolución de trámites.</p> <p>D4 Infraestructura tecnológica subutilizada</p> <p>D5 Inequidad entre las necesidades de los funcionarios, que se transmiten al usuario.</p> <p>D6 Alto grado de conformidad.</p> <p>D7 Los productos ofrecidos en el CADE no son acordes con las necesidades del usuario.</p> <p>D8 Alto grado de funcionarios inconformes con la calidad del servicio.</p> <p>D9 No hay trabajo en equipo</p> <p>D10 Limitada capacidad para sostener y consolidar los modelos de gestión con bajo nivel.</p> <p>D11 Insatisfacción en el servicio</p> <p>D12 Inaplicabilidad DE las normas</p>
<p>O1 Ser modelo de atención con celeridad y oportunidad</p> <p>O2 Aumento en la demanda del servicio</p> <p>O3 Generar confianza en el usuario</p> <p>O4 Expansión a otras ciudades</p> <p>O5 Aprovechamiento de los avances tecnológicos.</p>	<p>Consolidar cambios en los servicios prestados que incluyan la solución inmediata de trámites.</p> <p>Fomentar una capacitación integral para un servicio más eficiente con nueva tecnología.</p>	<p>Diseñar e implementar una oficina con Personal calificado de acuerdo a las necesidades del mercado con un capital humano en constante desarrollo, con metas y responsabilidades de la entidad.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>	<p>Optimizar las instalaciones con una infraestructura tecnológica de acuerdo los recursos y convenios establecidos</p> <p>Abrir otras ofertas de mercado</p> <p>Capacitación constante del funcionario.</p>	<p>Revisión del modelo de servicio adaptado a las necesidades del mismo crear planes de trabajo para acoplarse a las modificaciones normativas</p> <p>Establecer métodos de evaluación y seguimiento al servicio.</p>
<p>A1 Cambio de las políticas publicas</p> <p>A2 Cambios de la legislación</p> <p>A3 Robotización del servicio</p> <p>A4 Deficiencia en el convenio de servicios.</p> <p>A5 Fusión con otras entidades</p> <p>A6 Amenaza de productos sustitutos</p>		

3.5. Sensibilización y Aceptación del Cambio.

El cambio se considera como un proceso en movimiento de un estado presente, a uno futuro mediante un estado de transición. En esta etapa es indispensable facilitar el proceso ya que con frecuencia surgen otros factores que afectan la productividad, generando incomodidad, resistencia al cambio, dudas e inconformidad, que deben ser convertidos en aceptación, aprendizaje y compromiso en su desarrollo.

De acuerdo al análisis del entorno, las entidades distritales atraviesan por cambios externos que llevan a los líderes de los procesos a generar cambios internos, cambios que afectan de una u otra forma al clima organizacional y este, a la efectividad de los resultados que generalmente tienden a bajar.

Teniendo en cuenta que los cambios se originan cuando interactúan fuerzas internas y externas. Siendo las internas: las que se desarrollan dentro de la entidad que surgen del análisis del comportamiento organizacional, y se plantean como alternativas de solución, representando las condiciones de equilibrio, surgiendo la necesidad del cambio del orden estructural; adecuaciones tecnológicas, re-direccionamiento de competencias laborales, cambio de las estrategias, modificación del plan estratégico, cambios en la dirección o administración y el replanteo del proceso estratégico relacionado con la misión, visión, valores y principios, con una sensibilización de los servidores comprometidos que se enfoque hacia el cumplimiento del deber institucional, y las externas: Las que se desarrollan por fuera de la organización, como son el objetivo de los nuevos planes de desarrollo que día a día se comprometen más con el usuario, y los clientes que se suplen del servicio, que obligan a la entidad a los cambios internos, ajustándose a los nuevos estándares de calidad y de servicio. (Change, Magnament, 2017).

4. Propuesta de Solución

4.1 Referentes Teóricos.

4.1.1. Marco histórico

El concepto de calidad en el servicio al usuario a través de la historia viene evolucionando a raíz de las exigencias del mismo usuario, razón por la cual se deben mencionar algunos acontecimientos:

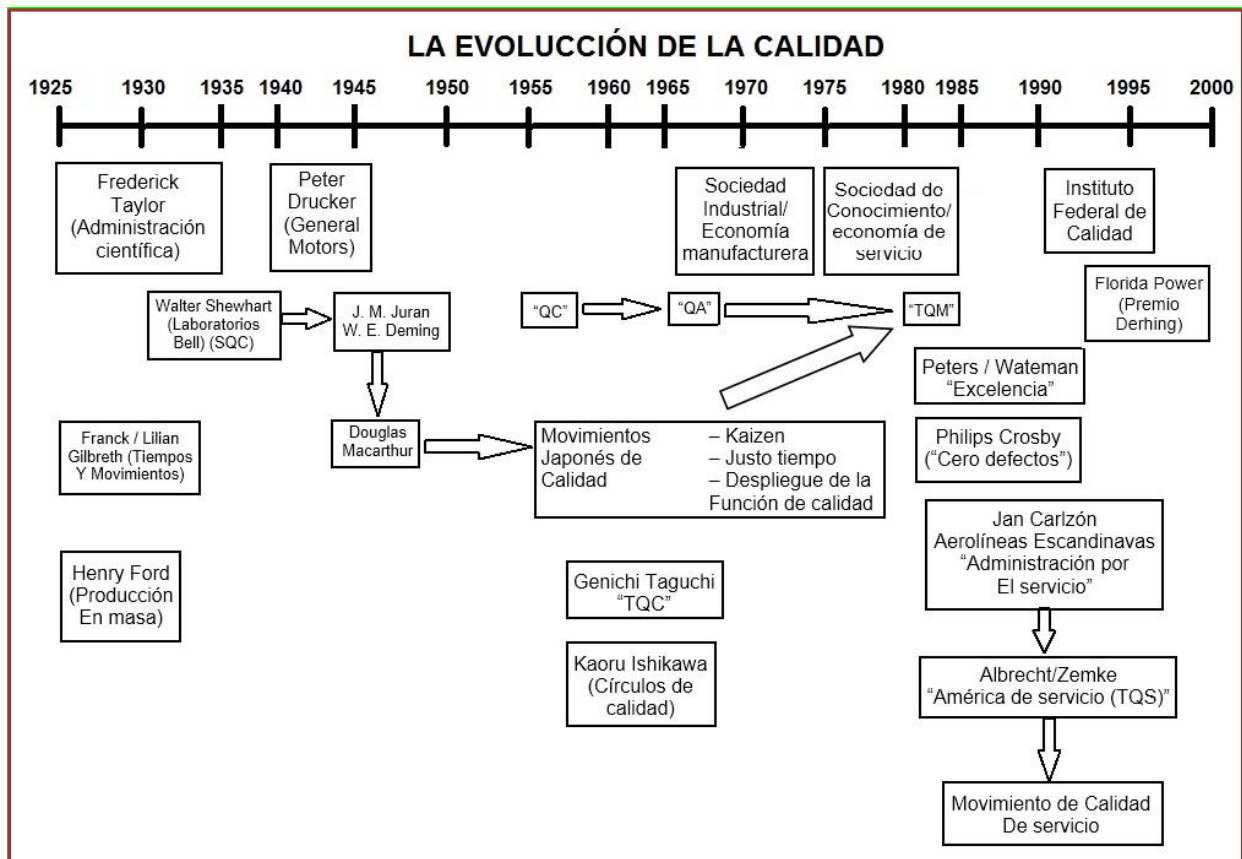


Figura 3. Evolución de la Calidad. Müller, E, (1997)

- La Revolución Industrial
- Años 30, concepto de calidad asociado a especificaciones técnicas únicamente, cumpliendo con los estándares.
- Después de la segunda guerra mundial Japón se convirtió en el pionero de la revolución organizacional.
- En los años 50, Deming y Duran estudian el modelo Japonés y dan a conocer al mundo las nuevas teorías de la administración de las organizaciones.

- En los años 60 se desarrolla el concepto de marketing así como la integración de los clientes a las estructuras organizacionales.
- En esta misma década el cliente se convierte en el centro de atención de las empresas cuya dedicación es orientada a su satisfacción, pasando de un valor agregado a un valor implícito la calidad del servicio.

El significado de calidad en el servicio al cliente tiene en precepto económico que se puede evidenciar desde diferentes puntos de vista entre ellas, la influenciada por la cultura occidental y oriental, representadas en el gráfico: La teoría y los estilos de administración y servicios que se conoce de occidente nacieron en gran parte de América a partir del siglo XVII con algunos procesos y comportamientos que comienzan a adaptarse a las nuevas empresas occidentales cuyas raíces nacen de la cultura Japonesa de ese mismo siglo.

4.1.2. Marco teórico

Como parte integral de la responsabilidad en la gestión de calidad, se han tomado teorías administrativas enfocadas a la calidad del servicio al cliente (Jurgen E. Schuldt, 1998), siendo altamente importantes a la hora de desempeñarse como gerente de una organización enfocada a mejorar la satisfacción del cliente.

4.1.2.1. Concepto tradicional de servicio al cliente

Satisfacer la necesidad y expectativas del cliente, enfocadas hacia la solución y satisfacción en la atención con un producto conforme.

El servicio al cliente se evidencia con una tecnología de gestión en la cual el funcionario de la organización junto con todos los recursos disponibles orienta sus esfuerzos a satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes, orientándose a la calidad en su labor para alcanzar los objetivos de la organización.

4.1.2.2. Nuevo concepto de servicio

Una estrategia empresarial enfocada hacia la percepción de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, busca asegurar la credibilidad y

satisfacción de los clientes mejorando los conceptos que se tiene de las organizaciones.

4.1.2.3. Características del servicio al cliente.

Es el conjunto de estrategias que una empresa diseña para superar la calidad en el servicio en comparación con otras de características similares.

4.1.2.4. Tipos de clientes

Cliente externo: Hace referencia a la persona o negocio que compran bienes y servicios de la organización, usualmente cuando se habla de "cliente" lo ubicamos en esta clase.

Cliente interno: Son los empleados de una organización que a su vez dependen de otros empleados de la organización para proveer internamente bienes y servicios.

Ciclo de Servicio:

Un ciclo de servicio es el mapa de los momentos de verdad a medida que los experimentan los clientes. El ciclo del servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con la empresa, así como hay centenares de momentos de verdad en un día determinado, existe también un número de ciclos de servicio . El valor de hacer este mapa con los ciclos de servicio para los diferentes aspectos de la organización consiste en que lo podamos mirar a través de los ojos del cliente y ver el negocio desde los puntos de vista de ellos, Otra razón para analizar los encuentros de servicios en una forma cíclica, consiste en separar momentos importantes de verdad de los momentos críticos de verdad.

4.1.2.5. Momentos de Verdad

Un momento de verdad es el preciso momento en que un cliente se pone en contacto con la empresa y sobre la base de este contacto se forma una opinión de la calidad del servicio y virtualmente la calidad del producto. Hay que tener presente que un momento de verdad no implica necesariamente contacto humano. El cliente experimenta un momento de verdad cuando entra a las instalaciones donde funciona la empresa, si el sitio es limpio y agradable, las señales están colocadas lógicamente y son fáciles de leer. Todos estos son momentos potenciales de verdad que ocurren

antes de tener oportunidad de interactuar con el cliente. Por otro lado existe el concepto de que un momento de verdad es todo contacto del cliente con la organización en que este tiene la oportunidad de evaluar la calidad del servicio que ofrece la entidad.

4.1.2.6. Concepto de Calidad

Tomado de la norma ISO 9001 que es la base del sistema de gestión de calidad que reglamenta todos los elementos de administración de calidad con los que debe contar una empresa para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios. Apoya este concepto cuando hace de la calidad del servicio al cliente uno de los componentes básicos para la certificación de las empresas. Surge la necesidad de conocer al cliente identificando sus necesidades y expectativas, hacerle seguimiento a su comportamiento, de ordenar su conocimiento; donde el mejoramiento continuo se convierte en el pilar fundamental para el desarrollo y la evolución de la calidad total. (ISO9001, 2008). Eduardo Deming (2006) apoya este concepto estableciendo que la calidad consiste en exceder las necesidades y expectativas de los usuarios a lo largo de la vida del servicio. (Deming, 2006).

La experiencia demuestra que los clientes perciben la calidad de una forma mucho más amplia que va más allá de la percepción del producto adquirido, por lo que surge la necesidad que las empresas definan la calidad de la misma manera que lo hacen los clientes. La administración de la calidad requiere un proceso constante con una mejora continua donde aunque no se logre encontrar la perfección, siempre se busca.

Los principios de la gestión de la calidad serán aquellos que toda organización tiene que seguir si realmente quiere obtener los beneficios propuestos, de nada sirve que una entidad u organización implante las normas de calidad, sino sigue los principios de la calidad.

4.1.3 Marco conceptual

Definiciones

Partiendo de los documentos internos de la Dirección de Servicio al Ciudadano adaptamos el caso de estudio para acercarnos a la entidad, utilizando las definiciones que se utilizan en el área de servicio al ciudadano donde funcionan todas las entidades distritales y algunas particulares, entre ellas el Catastro Distrital, donde se relaciona al cliente interno, en este caso los funcionarios de la entidad y el cliente externo que para nuestro caso son los usuarios que se suplen del servicio, definiciones dentro las cuales se destacan:

- Asequibilidad: Los funcionarios tienen la disponibilidad cuando se les requiere, dando un buen trato al usuario.
- Competencia: Los empleados poseen habilidades y conocimientos necesarios para mejor de forma continua o comunicarse con los clientes.
- CADE: Centro de Atención Distrital Especializado: Que se compromete con la eficiencia, eficacia y confiabilidad.
- Tiempos de respuesta: Los funcionarios tienen como prioridad proporcionar un buen servicio al cliente y deben resolver las quejas de forma efectiva y rápida.
- Usuario: Es el vértice que compromete la razón de ser de la entidad y toda la cultura del servicio se orienta hacia él.
- Comunicación: Todos los conocimientos deben ser transmitidos al usuario para tener una comunicación más directa, que focalice sus necesidades.
- Convenios: Actos administrativos que definen la participación de una entidad en los diferentes canales de servicio al ciudadano, se complementan con los acuerdos de servicio y desempeño.
- Cualificación: Desarrollar habilidades que aporten para la mejora continua.
- Depuración: Actividad que realiza el filtro para que los ciudadanos se orienten hacia el punto de atención de acuerdo a sus necesidades, garantizando la atención oportuna.
- Población: Se constituye por los diferentes actores que requieren del servicio.

- **Prioridad:** La atención inmediata a los ciudadanos de condición especial, que se evaluó al momento de la asignación de turnos.
- **Profesional de apoyo:** Es el responsable del buen funcionamiento del CADE.
- **Servidor Público:** Este término es utilizado para los empleados al servicio del estado y de la comunidad, específicamente es la persona que trabaja con la administración distrital u otra entidad vinculada a ella.
- **Sistema:** Es donde se presta un servicio a través de unos entes denominados servidores, con una serie de condiciones a los usuarios que se suplen del servicio.
- **SuperCADE:** Centro de Atención Distrital Especializado con una mayor cobertura que los CADE.
- **Tiempo de Atención:** Intervalo de tiempo que transcurre desde el llamado del turno hasta la generación de un nuevo turno.
- **Tiempo de espera:** Intervalo de tiempo que transcurre desde la generación del turno hasta el llamado al módulo de atención en el sistema de turnos.
- **Tiempo de Servicio:** Depende del tipo de solicitud del usuario.

4.1.4 Marco Temporal- Duración del Proyecto

La medición de la calidad del servicio y la atención en el SuperCADE CAD, realizada con los funcionarios y ciudadanos que trabajan y visitan el punto de atención en meses determinados. El proyecto inicia en el mes agosto de 2017 y termina en el mes de marzo de 2018.

4.1.5. Marco Espacial

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación, de acuerdo a la experiencia, se escogió la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital que participa como entidad distrital en la RedCade prestando sus servicios en los diferentes puntos de atención, Entidad que cuenta con el reconocimiento por ser la base del crecimiento urbanístico de la ciudad, de la cual se derivan los aspectos físicos y jurídicos de los predios y la base cartográfica georeferenciada. Igualmente calcula el avalúo catastral

base del impuesto predial, que genera gran afluencia de usuarios, que día a día requieren del servicio.

El objetivo del plan Distrital de Desarrollo es incrementar el desarrollo del potencial de todos los habitantes del distrito capital, con el fin de alcanzar la felicidad de todos en cada una de sus condiciones que influyen en este propósito, como individuo, como miembro de una familia, como miembro de una sociedad, aprovechando el momento en el que vive la ciudad para re direccionar su desarrollo, haciéndola una ciudad distinta y mejor que recupere el autoestima del ciudadano, con un escenario que sea el reflejo de confianza en la capacidad de ser mejor y vivir mejor. (Secretaria Distrital de Planeacion, 2016)

Uno de los pilares de la Administración Central, su eje transversal gobierno legítimo con fortalecimiento en lo local y la eficiencia, bajo el programa Gobierno. Se proyecta la estrategia de transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía fortalecimiento la gestión pública efectiva, a través de un proyecto estratégico que contribuya a lograr este objetivo.

Bajo el segundo componente Atención y Servicio al Ciudadano, la Gerencia Comercial y de Atención al Usuario de la Unidad Administrativa Especial de Catastro, se debe hacer responsable de implementar al 100% las soluciones tecnológicas para la atención de requerimientos de los ciudadanos. Por otro lado debe mejorar en más de un 50% el nivel de confianza del usuario y fortalecer los espacios de participación ciudadana en el trabajo.

Por otro lado y de acuerdo a la problemática identificada en la Ficha de la Estadística Básica de Inversión Distrital, la limitada capacidad institucional para sostener consolidar y gobernar los modelos de gestión que se adapten al modelo de transformación institucional con el objetivo de avanzar a un nivel cinco de capacidad y madurez, ya que durante los últimos años se encuentra en los niveles 0 a 1 a pesar de contar con los productos específicos y las condiciones para adoptar las nuevas capacidades institucionales frente a la gestión de la información geográfica y predial de la ciudad en términos de diseño y modelos de gestión tanto del talento humano como los modelos

de gestión de procesos, de atención al usuario y de gestión comercial. Pero no avanza en a los siguientes niveles que le exigen implantar los modelos diseñados para alcanzar la sostenibilidad y gobernabilidad en términos de liderazgo, conciencia, alineación, comportamiento y estilo, trabajo en equipo, enfoque al cliente, responsabilidad y actitud hacia el cambio que incluya dentro de la experiencia la gente y su método y en la gobernabilidad la anticipación, gestión de resultados, gestión de riesgos, y aseguramiento de escalonamiento y posicionamiento institucional, Como un todo para contribuir eficaz y contundentemente con los procesos de planeación, desarrollo y ordenamiento del territorio.

4.2. Descripción de la Solución

4.2.1. Objetivo

Se formula una estrategia para la implementación un sitio adaptado tecnológicamente que logre el posicionamiento del mercado de la oficina virtual, con la sensibilización de los usuarios en el uso de las tecnologías de información que están revolucionando el sector central, para acelerar los procesos de gestión y ser más efectivos en el servicio que presta a los usuarios.

Se trata de implementar un servicio que permita interactuar con el usuario, a través de un medio virtual.

- Sera una oficina adaptada a la tecnología de punta como funciona actualmente en la Subgerencia de Información Física y Jurídica, dotada de todas las herramientas de comunicación y tecnologías de información.



Figura 4, Prototipo Oficina Virtual

Con un ambiente moderno, versátil y económico que adaptado con un servidor multimedia y un software interactivo, permita a los usuarios tanto internos como externos obtener todo tipo de información prestado por la entidad, de servicios, productos, localización, solución y también recepción de solicitudes.



Figura 5, Modelo de interacción.

Que se pueda interactuar con el cliente interno y externo.

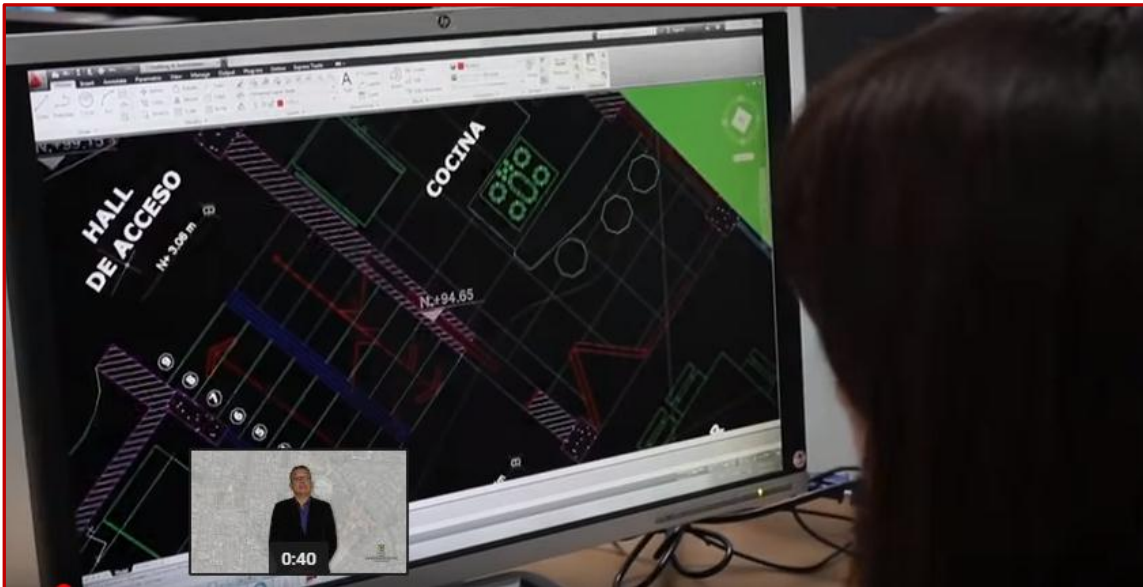


Figura 6, Sistema de información gráfica para la toma de decisiones.

Con herramientas tecnológicas que apoyen al funcionario en la toma de decisiones de campo. Y un sistema de información robusto que apoye la toma de decisiones.



Figura 7, Captura la información de campo.

Que conectados a un asistente digital personal (PDA) capture la información de campo direccionándola al servidor local.

Puede ofrecer un sistema operativo donde se pueda sacar todo tipo de certificaciones, previa verificación física. A su vez, que pueda efectuar la recepción de solicitudes y como parte fundamental que se le pueda incorporar información de las visitas de campo para atender otro tipo de solicitudes. Todo esto integrado a la base de datos de la entidad por medio de un enlace dedicado de datos de mínimo 10 MG, un switch y un equipo con tarjeta de red y direccionamiento IP.

Este Proyecto de mejoramiento, se basa en prestar un servicio más completo que incluya mejor atención y tiempos de respuesta efectivos para el usuario.



Figura 8, Verificación física de la información predial, direccionada a la base de datos.

Para esto le condicionaremos un puerto de acceso a la plataforma gráfica y utilizando el sistema foca podémos alimentar con la información tomada por los funcionarios de campo relacionada con los cambios físicos de los predios. En cuanto a su construcción y/o divisiones prediales, corrección de errores derivado de los procesos masivos.

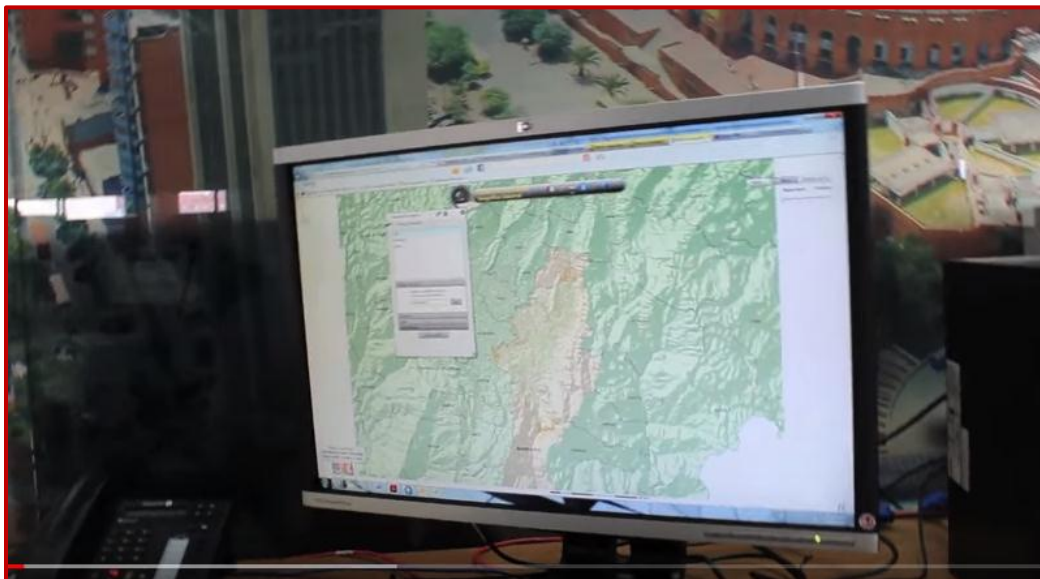


Figura 9, Información gráfica georreferenciada

Igualmente alimentar la información geo referenciada de la ciudad.

4.3 Implementación de la Propuesta.

El sistema integrado de información catastral viene funcionando desde el año 1997, bajo requerimientos y normatividad existentes en el momento. La entidad debe fortalecer los procesos para atender las necesidades desarrolladas y por ende, prestar un mejor servicio al usuario.

Actualmente viene funcionando el Catastro en Línea que permite interactuar con el usuario, atendiendo solicitudes de certificaciones catastrales, consultar la situación actual de sus predios y el estado de los trámites que atiende el Catastro. Siendo este el máximo referente del servicio actual.

Para optimizar el servicio se tiene programado ampliar y mejorar otras opciones como:

VENTANILLA VIRTUAL: Que permite al ciudadano solicitar la creación de un nuevo trámite anexando por intermedio del Celular la documentación requerida, lo que evita su presencia en los puntos de atención.

NOTIFICACION ELECTRONICA: Se ajustara al proceso de notificación electrónica ampliando el tipo de trámite.

GESTION DE USUARIOS: Se efectuara el ajuste a la opción de administración y registro de ciudadanos para verificar la autenticidad de este que se encuentre registrado.

Así mismo, se han planteado las siguientes funciones para una eficiente gestión de la información:

- a. Identificar las necesidades información que requieren los usuarios internos de Catastro (relacionados con las funciones que cumplen dentro de la Unidad) y atenderlas adecuadamente.
- b. Gestionar los cambios permanentes en los sistemas de información, por requerimientos de normatividad o por mejora en los procedimientos propios de las funciones que realiza Catastro.
- c. Actualizar la base de datos de la Unidad y garantizar el acceso por parte de los usuarios.
- d. Establecer la necesidades de información por partes de usuarios externos de la Unidad y realizar las actividades requeridas para atenderlas.

Adicionalmente en cada localidad existen puntos de atención, instalados en los Centros de Atención Diversificada CADE, como puntos de información y radicación de solicitudes y el único trámite directo que se puede realizar en este punto es la actualización de la información jurídica de los predios. Igualmente existe una tienda catastral que atiende únicamente en el SuperCade, adicional a un servicio virtual como las cabinas táctiles que ha implementado la Secretaria Distrital de Hacienda para obtener el formulario de los diferentes impuestos distritales es práctica y funcional.

-Factibilidad Económica

La Unidad Administrativa de Catastro Distrital cuenta con las herramientas informáticas, los equipos de cómputo y las aplicaciones necesarios para garantizar e implementar esta solución informática teniendo en cuenta no se requiere de la contratación de más personal para garantizar el funcionamiento de esta Cabina Virtual, obteniendo grandes beneficios que están por encima de los gastos que represente la implementación de la misma.

-Factibilidad de Operación

La Unidad Administrativa Especial de Catastro cuenta con los recursos para la capacitación e implementación de la Cabina Virtual sin tener que contratar personal adicional para que esta funcione. En general esta cabina será utilizada tanto por el personal de la entidad y las diferentes instituciones distritales como por el ciudadano en general, siendo una manera de solucionar definitivamente la falta de accesibilidad y recopilación de la información, pudiendo cumplir con los alcances y metas esperados.

-Factibilidad Tecnológica.

Dentro de las acciones realizadas en los últimos años y enfocados en los objetivos estratégicos, la UAECD ha realizado una serie de inversiones tendientes a tener dentro de Catastro un marco de desarrollo tecnológico con un modelo de arquitectura fortalecida y renovada, actualizando toda su plataforma tecnológica, permitiendo así la operación segura de los procesos con los altos estándares de calidad.

Para administrar esta información y ofrecer servicios electrónicos a las entidades y ciudadanos, la Unidad se viene fortaleciendo con la adquisición de elementos tecnológicos que incluyeron servidores, equipos de red de seguridad, software y en particular equipos de escritorio y software para el fortalecimiento de la red LAN y de comunicación de la UAECD, se cuenta con todos los niveles de los servicios de red y aplicaciones en ambientes de alta disponibilidad. Para su fortalecimiento se instalaron los equipos activos de red para el núcleo, granja de servidores y centro de cableado para el mismo. Posteriormente se adquirieron unos equipos balanceadores de carga y aceleración web y unos equipos activos de la red LAN para garantizar que los servicios y sistemas de información siguieran funcionando con alto desempeño, incrementando la disponibilidad de los puertos de acuerdo a las proyecciones de crecimiento de usuarios por pisos y la rápida detección de fallas para su ajuste.

Adicionalmente otra parte de la infraestructura tecnológica de la entidad se encuentra integrada por un conjunto de elementos de hardware (servidores, equipos y puestos de trabajo, impresoras y plotters redes, enlaces de telecomunicaciones, etc.), software (sistemas operativos, bases de datos, lenguajes de programación, herramientas de administración, etc.) y servicios (soporte técnico, seguros, comunicaciones, etc.) que en conjunto dan soporte a las aplicaciones (sistemas informáticos).

Estas herramientas tecnológicas adquiridas e instaladas, son la base para el fortalecimiento y la agilización de procesos informáticos de nuestra Unidad, pero a pesar de su robustez y alta calidad no han alcanzado el nivel esperado ya que por los diferentes tipos de información que se manejan, en especial lo concerniente a la cartográfica digital, hay momentos que el sistema colapsa ya que no puede atender todos los requerimientos solicitados, esto hace que el sistema a pesar de ser moderno no cumpla con las expectativas de velocidad esperadas, haciéndolo ver como un sistema poco estable con poca confiabilidad.

La infraestructura tecnológica adquirida por la UAECD es la más actualizada, pero se debe contratar el servicio de soporte y mantenimiento de los equipos adquiridos ya que estos cuentan con una garantía de funcionamiento para los balanceadores de

carga que cuenta con un buen acelerador y así garantizar el alto desempeño y disponibilidad en el servicio de aplicaciones WEB para todos los usuarios. En nuestro caso, es de vital importancia para que estas tecnologías adquiridas sean más productivas, que todos los empleados correspondientes a la capa física y jurídica e informática de la entidad, manejen el software de información georreferenciada que es la base de nuestros propósitos esperados. Por otro lado es importante armar un buen equipo de trabajo para ejercer una vigilancia tecnológica de nuestros productos y servicios comprándolos con las innovaciones tecnológicas del mercado para anticiparse a los cambios relevantes de nuestro entorno captando información tanto del exterior como del interior de la entidad, que nos ayude a una mejora competitiva de nuestra entidad con una mayor proyección estratégica.

De acuerdo a estas herramientas tecnológicas, una oficina virtual adaptada a la estructura que maneja la tienda catastral, con conexión directa al servidor de la entidad, a través de un enlace dedicado de datos de mínimo 10 MG, un switch y un equipo con tarjeta de red y direccionamiento IP, Que adicional a la venta de nuestros productos, supla las necesidades de los usuarios que requieran de la corrección de la información almacenada, igualmente puede ser útil para recopilar la información en su primera etapa, como es:

- La verificación de campo en cuanto a los cambios físicos de los predios, en el caso que se denuncie una nueva construcción.
- Alimentar la base de datos desde este punto de atención como base para atender los requerimientos del usuario tanto externo como interno.
- Determinar los aspectos físicos y económicos de los predios de acuerdo a las solicitudes, para la corrección de posibles inconsistencias de los procesos masivos.
- Verificación física y actualización de la información jurídica de los predios cuando se presentan inconsistencias en cuanto al propietario real.

Actualmente la recopilación de la información física es manejada con poca celeridad y cumplimiento teniendo en cuenta la complejidad y la logística que abarca el tener que contar con un servicio de transporte desde la entidad y que se desplace a los predios

que así lo requieran, disgregados por toda la ciudad, un personal calificado y el difícil desplazamiento por el distrito capital, por el evidente problema de movilidad en general.

Adicionalmente, el Censo Inmobiliario Anual de Bogotá recopila información general que es ingresada a la base de datos para el siguiente año, algunas veces de forma errada, lo que generan reclamos adicionales por parte del usuario. El congestionamiento en el SuperCade, el cumulo de radicaciones y el desplazamiento del ciudadano hasta nuestras instalaciones genera pérdida de tiempo e inconformismo en el usuario.

Contar con puntos locales ubicados en los Cades y SuperCades donde no solamente los ciudadanos que no tengan acceso desde su casa a tecnología de punta puedan hacer las consultas de sus predios y del estado de sus trámites, sino que a través de las cabinas que estarán conectadas a las Base de Datos de la UAECD en donde a través de aplicativos en línea los funcionarios de la Unidad que realizan visitas a terreno puedan desde estas terminales generar la información previa que requieren para realizar dichas vistas como planos, información física, jurídica y gráfica de los predios visitar sino que posterior a dichas a visitas se pueda realizar la actualización de la información de recopilada (fotos, ofertas e información propia de los predios) a través de la sincronización de los dispositivos móviles de los funcionarios con las cabinas para hacer la actualización en línea de toda la información recopilada en el día, lo que a la postre implicara ahorro en tiempo y dinero que conlleva los desplazamientos desde las localidades visitadas hasta el CAD, adicional a que mejoraran indicadores de eficacia como los ANS (Acuerdos de Niveles de Servicios) de los procesos técnicos lo que a la postre mejorara los tiempos de respuestas a las solicitudes de los ciudadanos y de las entidades índole distrital y nacional, las cuales permanentemente solicitan información alfanumérica y cartográfica importante para la toma de decisiones a nivel de Ciudad.

En este proyecto se formula una estrategia para la implementación un sitio adaptado tecnológicamente que logre el posicionamiento del mercado de la oficina virtual, con la

cultura de los usuarios en el uso de las tecnologías de información que están revolucionando el sector central, para acelerar los procesos de gestión y ser más efectivos en el servicio que presta a los usuarios.

Implementar un servicio tecnológico permite interactuar con el usuario a través de un medio virtual.

- Sera una oficina virtual con un mueble moderno, versátil y económico que adaptado con un computador multimedia y un software interactivo, permita a los usuarios tanto internos como externos obtener todo tipo de información prestado por la entidad, de servicios, productos, localización, solución y también recepción de solicitudes.

Puede ofrecer un sistema operativo donde se pueda sacar todo tipo de certificaciones, a su vez que pueda efectuar la recepción de solicitudes y como parte fundamental que se le pueda incorporar información de las visitas de campo para atender otro tipo de solicitudes. Todo esto integrado a la base de datos de la entidad por medio de un enlace dedicado de datos de mínimo 10 MG, un switch y un equipo con tarjeta de red y

Si bien la Unidad en los últimos años ha venido documentando la información relacionada con los procesos de la nueva cadena valor que se desarrollan en su interior, se hace necesario implementar una disciplina orientada a la medición y mejora continua de los procesos que aporte al logro de la propuesta de valor. Es por esto, que la prioridad es lograr la sostenibilidad de la Gestión por Procesos, basada en la implementación de mecanismos para recopilar, organizar y disponer el conocimiento generado en la Entidad, más aún si se tiene en cuenta que la UAECD se encuentra en un proceso de adaptación al rediseño institucional que le obliga a responder por los nuevos retos.

La oficina virtual en los puntos de atención por localidad, instalados en los Centros de Atención Diversificada CADE, más que un como punto de información y radicación de solicitudes. Se puede adaptar tecnológicamente, a nivel de la infraestructura de servidores de computo principales, con los que el Catastro Distrital cuenta con unos

sistemas de cómputo especializados en virtualización de recursos, basados en una arquitectura X86 siendo compatibles con la gran mayoría de productos y soluciones de software existentes en el mercado, como se resume en el siguiente cuadro de acuerdo a sus componentes:

COMPONENTE	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS	FUNCIÓN PRINCIPAL
Hardware de Virtualización	Oracle PCA	a) Diez (10) Nodos de Virtualización (Compute Nodes) RAM (por nodo): 256 GB CPU (por nodo): 2 CPU x 18 cores b) Dos (2) Nodos de Gestión de virtualización.	Plataforma de cómputo principal de la Unidad, soporta la gran mayoría de los servidores y sistemas de información, los cuales se componen de:
		c) Sistema convergente. d) Arquitectura X86_64 e) Porcentaje total de recursos asignados: CPU: 66% RAM: 67%	* 67 Servidores virtuales Linux * 34 Servidores virtuales Windows
Sistema de bases de datos	Oracle Database Appliance	a) Dos (2) Nodos de cómputo RAM (por nodo) : 256 GB CPU (por nodo): 2 CPU x 16 cores b) Arquitectura X86_64 c) Porcentaje de recursos asignados: CPU: 70% RAM: 70%	Plataforma de bases de datos utilizada para las bases de datos históricas y de Inteligencia de negocios.
Servidores Físicos	Oracle X5-2	a) Dos (2) Servidores, cada uno con: RAM : 128 GB CPU : 2 CPU x 16 cores b) Sistema operativo Windows Server c) Arquitectura X86_64 d) Porcentaje de recursos asignados: 65 %	Servidores de apoyo a la gestión y monitoreo de los servicios, soportan: a) El sistema de copias de respaldo HP Dataprotector. b) Software de monitoreo OSSIM c) Software de gestión Oracle Grid Control.
Almacenamiento	Oracle FS1	a) Almacenamiento SAN FC. b) Total neto usable: 110 TB SSD: 23 TB HDD Performance: 16 TB HDD capacity: 71 TB c) Porcentaje de uso actual: SSD: 40% HDD Performance: 37% HDD capacity: 70%	Sistema de almacenamiento principal de la Unidad.
Librería de copias de respaldo	Oracle StorageTek SL150	a) Cuatro (4) Drives FC b) Sesenta (60) Slots c) Lectura y escritura a medios LTO6 y LTO5 d) Lectura de medios LTO4.	Sistema de respaldo y recuperación desde medios magnéticos.

Tabla 5. Funcionalidad Tecnológica y sus componentes.

Como oficina virtual, será adaptada a la estructura que maneja la tienda catastral, con conexión directa al servidor de la entidad, a través de un enlace dedicado de datos de mínimo 10 MG, un switch y un equipo con tarjeta de red y direccionamiento IP,

adicional a la venta de nuestros productos, que supla las necesidades de los usuarios internos y externos que requieran de la corrección de la información almacenada, igualmente será utilizada para recopilar la información en su primera etapa, como es la verificación de campo en cuanto a los cambios físicos de los predios, en el caso que se denuncie una nueva construcción.

Este Proyecto de mejoramiento, se basa en prestar un servicio más completo que incluya mejor atención y tiempos de respuesta efectivos para el usuario. Para esto le condicionaremos un puerto de acceso a la plataforma gráfica y utilizando el sistema foca podémos alimentar con la información tomada por los funcionarios de campo relacionada con los cambios físicos de los predios. En cuanto a su construcción y/o divisiones prediales correspondientes.

El contar con puntos locales ubicados en los Cades y SuperCades donde no solamente los ciudadanos internos y externos tengan acceso desde su casa a la tecnología de punta haciendo las consultas directas a los predios y el seguimiento a sus solicitudes, a través de las oficinas virtuales que estarán conectadas a las Base de Datos de la UAECD donde a través de los aplicativos en line@ los funcionarios de la Unidad que realizan visitas a terreno puedan desde estas terminales generar la información previa que requieren para realizar dichas vistas como planos, información física, jurídica y gráfica de los predios visitar sino que posterior a dichas a visitas se pueda realizar la actualización de la información de recopilada (fotos, ofertas e información propia de los predios) a través de la sincronización de los dispositivos móviles de los funcionarios con las cabinas para hacer la actualización en línea de toda la información recopilada en el día, sintetiza su función con el ahorro en tiempo y dinero que conlleva los desplazamientos desde las localidades visitadas hasta el CAD, adicional a que mejoraran indicadores de eficacia como los ANS (Acuerdos de Niveles de Servicios) de los procesos técnicos lo que a la postre mejorara los tiempos de respuestas a las solicitudes de los ciudadanos y de las entidades índole distrital y nacional, las cuales permanentemente solicitan información alfanumérica y cartográfica importante para la toma de decisiones a nivel de Ciudad.

En el momento de la elaboración de nuestro proyecto se ha pesado efectuar una prueba piloto adaptando inicialmente uno de los puntos de atención ya instalando en uno de los sectores en desarrollo, esta cuenta con el servicio de red, igualmente cuenta con un plotter e impresora para sacar un muestreo del servicio prestado por este medio.

Igualmente se utilizara la PDA del inglés personal digital assistant, asistente digital personal, computadora de bolsillo, organizador personal o agenda electrónica de bolsillo que recopila información de campo, para ver su funcionamiento y el proceso de la información a través de este medio. Teniendo en cuenta que la cabina virtual funcionaria de forma similar.

4.4. Integración a la Arquitectura Organizacional.

Dentro del Plan Estratégico 2016, en el análisis de la situación actual de los Sistemas de Información, se encuentra el Catastro en Línea- CEL es un sistema desarrollado en el lenguaje JAVA (jdk 1.6) en ambiente WEB, el cual básicamente atiende tres tipos de roles:

Ciudadanos: Por medio del cual se interactúa con el ciudadano y atiende sus solicitudes de certificación de cada uno de sus predios y el estado de sus trámites.

Usuarios de entidades externas: Se trata de los funcionarios de otras entidades que previo convenio pueden consultar información de los predios existentes en la base de datos predial.

Usuarios Internos de Catastro: Por medio de este sistema el usuario interno pueden hacer uso de opciones desarrolladas para efectuar específicamente actividades propias del área misional de la entidad.

La Arquitectura Tecnológica DE Referencia (ATR) definida por la entidad tiene como función principal definir los principios arquitectónicos, guías estructurales y algunos lineamientos de desarrollo que deben cumplir los Sistemas de Información. Cuando se defina, diseñe y construyan sistemas de información con base de la arquitectura de

referencia se asegura una construcción ordenada, siendo la ATR el mecanismo estructurante del crecimiento tecnológico, esta deberá considerar para cualquier decisión de ajuste en cualquiera de los componentes para los desarrollos de nuevas aplicaciones o ajustes existentes.

Por otro lado el Catálogo de servicios de las TI está estructurado de la siguiente forma:



Figura 10. Estructura del catalogo de servicios tecnologico

Siendo el Servicio de Soporte de la Operacion Tecnologia el encargado de prestar los servicios que le permiten a la Unidad la utilizacion de la Arquitectura Tecnologica siendo soporte fundamental para los procesos que permiten el logro de los objetivos institucionales. Optimizando la disponibilidad, capacidad de gestion y el rendimiento con un valor agregado a la mision de la entidad. Con los servicios de gestion de informacion, gestion de procesos, gestion de roles y permisos, soportes tecnologicos y eventos. (UAECD, 2016-2018)

5. Plan de Acción

El objetivo del plan de acción es analizar las diferentes variables de acuerdo al diagnóstico realizado, como un punto importante de valor para el ciudadano, pretende tener un enlace entre los argumentos teóricos y los prácticos estudiados, para que sean aplicados como los elementos que mejoren la excelencia en el servicio, con el análisis de los problemas encontrados y las causas que los generan. El Plan de Acción se articula motivando la participación no solo de los funcionarios que prestan el servicio, sino que de igual forma se deben hacer partícipes todos los miembros de la entidad. En el marco del objetivo principal y el cumplimiento del Plan de Acción direccionado hacia dos puntos claves:

- ❖ Establecer los responsables de la ejecución y adopción de las acciones estratégicas.
- ❖ Determinar un conjunto de indicadores que permitan medir los avances de la implementación del Plan de Acción.

Inicialmente se enfoca en la revisión y análisis de las diferentes formas elementos y documentos que se vienen utilizando para prestación del servicio de los diferentes puntos de atención, específicamente donde se encuentran instalados los puntos de atención del Catastro Distrital. Contando con esta información se procede a elaborar el plan, mediante una matriz donde se incluyan los elementos responsables, plazo, los recursos y las acciones estratégicas que permitan dar cumplimiento a la misma, sujeta los diferentes cambios que puedan surgir.

Principalmente se trata de comprometer a todos los funcionarios de la entidad para que participen, se involucren y aporten sus ideas al proyecto, con el fin de que se incentiven a participar de la mejora en el servicio y aumentar su grado de satisfacción en sus actividades diarias que sustenten las acciones de mejora continua. Implementando medidas adoptadas para mantener, crear y fortalecer el servicio al ciudadano, para esto se utilizara varias estrategias tiempo de duración, lugar, recurso y seguimiento del Plan de Acción, finalmente que cuente con un responsable del plan desarrollado.

Objetivo Especifico	Actividades	Tecnicas de Recoleccion	Tiempo	Recursos	Responsables
Diagnosticar la calidad del servicio y la atención al usuario en el SuperCADE	Análisis de las condiciones laborales	Aplicación del Modelo Diamante, Empresa de alta calidad Muller E.			Oficina de Talento Humano
	Estudio de satisfacción en el trabajo	Cuestionario de satisfacción laboral			Oficina asesora de planeación
	Establecer los índices de satisfacción del ciudadano	Encuesta al ciudadano			Gerencia Comercial
	Establecer Momentos de verdad	Determinación el nivel de satisfacción en el servicio			Gerencia Comercial
	Teoría de colas	Caracterización del servicio			Gerencia Comercial
	Determinación de la posición estratégica	Elaboración de Matriz EFE			Oficina Asesora de Planeación
	Evaluación de fortalezas y debilidades	Elaboración de Matriz EFI			Oficina Asesora de Planeación
	Evaluación de factores fuertes y factores débiles	Matriz DOFA			Oficina Asesora de Planeación
Propuesta de solución	Análisis de las estrategias para adaptar un servicio integral en cada punto de atención, donde se pueda interactuar con el cliente interno y externo	Factibilidad tecnológica			Gerencia de Tecnología
Implementación de la propuesta	Estudio de factibilidad	Área de tecnología			Gerencia de Tecnología
Integración de la arquitectura organizacional	Aseguramiento de una construcción tecnológica ordenada y adecuada para el servicio	Catálogo de servicios TI			Gerencia de Tecnología

5.1 Balanced Score Card

Esta herramienta se encarga de efectuar el monitoreo de todos los elementos que componen la estrategia de la entidad, su mejora continua, sus alianzas, incluyendo el trabajo en equipo y a nivel del sector central que permiten que la entidad alcance la excelencia. Igualmente esta herramienta monitorea los indicadores financieros que son de suma importancia, junto con los indicadores relacionados con los usuarios, los procesos internos, los procesos de innovación y aprendizaje, que directamente conducen a los resultados financieros en el futuro.

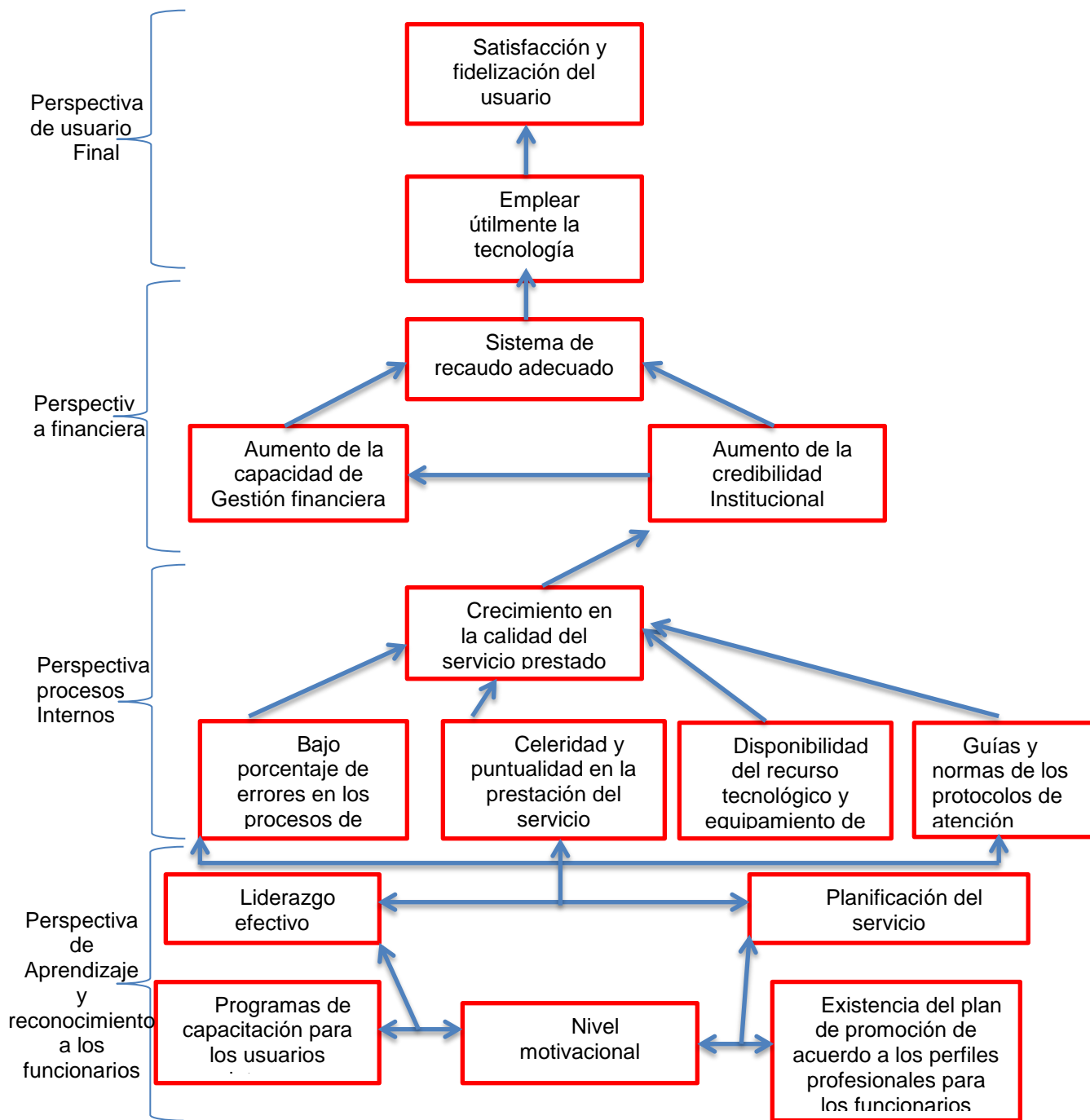
Factores claves de éxito.

Objetivos estratégicos	Factores claves de Éxito
Aumentar la satisfacción de los clientes	Atender las necesidades de otras entidades y de los usuarios con transparencia y servicio oportuno pertinentes de calidad
	Emplear útilmente la tecnología para ser eficientes y competitivos
	Estimular a los funcionarios para que desarrollen su mejor potencial profesional y personal
Mejorar la calidad en la atención	Existencia de guías, normas y protocolo de atención.
	Existencia de sistemas de monitoreo de calidad de los procesos y de satisfacción del usuario
	Bajo porcentaje de inconformidad del cliente interno como el cliente externo
	Servicio oportuno descentralizado
Mejorar la accesibilidad y oportunidad en la atención	Sistema flexible para la atención al ciudadano
	Disponibilidad de un sitio virtual en cada punto de atención para un servicio integral
Mejorar la influencia en el sector	Propagar los conocimientos y servicios de la UAECD fuera de Bogotá para generar más valor a la ciudad y a otros territorios
Mejorar la gestión administrativa	Competencia técnica del funcionario mediante programas formativos.
	Planificación del trabajo
	Nivel motivacional
	Bajo porcentaje de errores en los procesos técnicos.
	Existencia del plan de promoción de acuerdo a los perfiles profesionales para los funcionarios

Factores críticos de éxito.

Objetivos estrategicos	Factores criticos de Éxito
Aumentar la satisfaccion de lo clientes	Ser mas eficientes en el servicio
	Ser mas competitivos tecnologicamente
	Estimular al funcionario para que se que derive en eficiencia.
Mejorar la calidad en la atencion	Seguir el protolo para una atención efectiva.
	Recolectar, analizar y utilizar la informacion para el seguimiento de la calidad que genere confianza en el usuario
	Generar un valor agregado en el cliente interno para que genere confianza en el servicio.
	Mejorar la calidad del servicio
Mejorar la accesibilidad y oportunidad en la atencion	Ser oportunos en la atencion al usuario
	Interactuar con el usuario en cada localidad
Mejorar la influencia en el sector	Extender nuestros servicios dentro y fuera de la ciudad. Como un valor agregado
Mejorar la gestión administrativa	Ser mas competitivos con un formacion adecuada
	Ordenar los procesos para un servicio adecuado
	Motivar al funcionarioque derive en eficiencia
	Evitar la cantidad y pensar en calidad para que el producto final sea mas efectivo
	Dar el lugar correspondiente de acuerdo a su formacion, para que se transmita al usuario.

Identificados los factores de éxito para cada objetivo estratégico se confecciona el mapa estratégico:



Finalmente se identifican los indicadores necesarios para realizar el seguimiento a los factores claves de la entidad, así como las iniciativas necesarias para contrarrestar cualquier desviación:

Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Mejorar la calidad de atención al usuario	Elaborar guías y protocolos para los procesos	Guías y protocolos establecidos igual al 100%	Elaborar procedimientos para procesos no protocolizados
	Aplicar pautas de satisfacción del usuario	4/5 Encuesta de satisfacción del usuario	Identificar las causas de la insatisfacción del usuario
	Monitorizar la calidad de los procesos	Generar un alto grado de calidez de la información	Averiguar las causas que generan el mal manejo de la información
	Monitorizar el cumplimiento del servicio	Aumentar la capacidad institucional	Establecer como objetivo el servicio efectivo
Mejorar la calidad administrativa	Competencias técnicas de los funcionarios	El 100% de los funcionarios deben ajustarse al perfil requerido	Formación específica de los funcionarios
	Planificación del trabajo trimestral	100% de trabajo planificado	Establecer un cargo con dicho objetivo
	Motivación del funcionario	Obtener 4/5 Encuesta de satisfacción del funcionario	Identificar insatisfacciones del funcionario
	Sistemas de apoyo	80% de los funcionarios incentivados en varios aspectos	Determinar los objetos alcanzables
	Plan de promoción de los funcionarios de acuerdo a sus estudios académicos	Incentivar en un 100% su nivel educativo	Incentivar la promoción de acuerdo al aprendizaje de los funcionarios
	Bajo % en errores de actualización predial	Reducir al 0.1 de los errores de los procesos de formación	Informe de las causas que generan errores en la actualización predial
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Mejorar la accesibilidad y oportunidad en la atención	Horarios flexibles para la atención del usuario	Disminuir Tasa de suspensión del servicio por falta de personal	Intensificación del servicio
	Instancias de disponibilidad del servicio	Software de atención integral de los tramites de la UAEDD	Readecuación de un sistema operativo en cada punto de atención

	Disponibilidad de equipamiento tecnológico	Disponer del 100% de equipos necesarios para la mejora del servicio	Seguimiento puntual de la infraestructura para implementar un mejor servicio
Aumentar la satisfacción de los usuarios	Disponibilidad del recurso humano	Tasa de suspensión de trámites por falta de personal calificado 0%	Estudio de personal óptimo para la prestación del servicio
	Descentralización del servicio	0% Quejas presentadas por falta de atención	Seguimiento del protocolo de atención
	Bajo porcentaje de suspensión del servicio	Reducir al 0.03% la suspensión del servicio	Informe de las causas de la suspensión del servicio
	Información y solución de trámites clara y completa	Cero quejas infundadas por falta de información	Seguimiento del protocolo de Información
	Trato digno y amable	4/5 en encuestas de satisfacción del usuario	Ofrecer información en liderazgo efectivo al funcionario

5.3. Cronograma de actividades.

CRONOGRAMA						
Estudio de factibilidad para mejorar el servicio en los puntos de atención, por medio de una Oficina Virtual						
No.	ACTIVIDAD	Meses				
		3	6	9	12	15
1	Formulación del proyecto					
2	Perfil del proyecto					
3	Selección de la información para el estudio de factibilidad con el fin de implementar un servicio virtual tanto para el cliente interno como para el cliente externo					
4	Elaboración del diagnóstico					
5	Elaboración del estudio de factibilidad Administrativo					
6	Elaboración del estudio de factibilidad financiero					
7	Elaboración del estudio de factibilidad técnico					
8	Elaboración del estudio de factibilidad sistemático					
9	Prueba piloto					

Tabla 6 Cronograma de actividades.

5.5 Costos

5.5. Costos Oficina virtual				AÑOS
Equipos y materiales	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	1
			UNITARIO	
Equipos				
Estación con impresora	Unidad	1	\$7.500.000,00	\$ 7.500.000,00
Subtotal				\$ 7.500.000,00
Instalaciones				
Cableado estructurado	Unidad	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Red eléctrica	Unidad	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
Línea de datos (RDSI)	Unidad	1	\$1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Subtotal				\$ 1.800.000,00
Recurso Humano				
Gerente de Proyecto	Días	15	\$ 533.333,00	\$ 7.999.995,00
Ing. De Sistemas-Rol de seguridad perimetral	HORA TRABAJO POR SITIO	5	\$ 40.000,00	\$ 200.000,00
Ing. De Sistemas-Rol Infraestructura de redes	HORA TRABAJO POR SITIO	16	\$ 40.000,00	\$ 640.000,00
Ing. De Sistemas-Configurar aplicativos misionales oficina	HORA TRABAJO POR SITIO	16	\$ 40.000,00	\$ 640.000,00
Tecnólogo en Sistemas-Adecuación cableado	HORA TRABAJO POR SITIO	20	\$ 11.000,00	\$ 220.000,00
Tecnólogo en Sistemas-Configura cabina	HORA TRABAJO POR SITIO	8	\$ 11.000,00	\$ 88.000,00
Subtotal				\$ 9.787.995,00
TOTAL				\$ 19.087.995,00
Total costos de Equipos e Instalaciones				\$ 19.087.995,00
Costo M. O				\$ -
C.I.F. UNITARIO				\$ -
Porcentaje 40%				\$ -
IVA 16%				\$ 3.054.079,00
Precio de Venta				\$ 22.142.074,00

6 Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

Después de efectuar un análisis en el área objeto de estudio, la cantidad de trámites sin resolver, cumulo de radicaciones e inconformismo en los usuarios, se encontraron en los diferentes grupos la oportunidad en:

- Sectorización de trámites
- Celeridad en las visitas de campo
- Ahorro de tiempo y dinero por desplazamientos.

Es por eso que se propone un plan de mejora que incluye:

- Complementar la propuesta de misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad.
- Proyecto para solucionar trámites por sectores con celeridad en las visitas de campo.

- Sitio de interacción para un mejor servicio
- Proyecto para manejar los tiempos de respuesta.

Se espera que con la aplicación de este proyecto de mejoramiento se tengan los siguientes beneficios:

- Mejorar y mantener en alto el nombre de nuestra entidad.
- Promover el cambio a la era tecnológica para que al ciudadano se le preste un mejor servicio.

- Hacer de nuestra área de servicio al usuario como un sitio seguro y comfortable tanto para el usuario como el ciudadano.

Igualmente se pretende lograr:

1. Saber que como profesional puedo presentar un servicio que beneficie a la entidad y de manera primordial que sea de ayuda del ciudadano.
2. El beneficio que como ente distrital arroje un buen resultado a la entidad para que el gobierno central le siga aportando a esta importante empresa.

La labor desarrollada en este proyecto se constituye como un apoyo para brindar un mejor servicio, que pueda ser el inicio de un reconocimiento de mi labor que a lo largo de los 34 años de servicio en el nivel de excelencia se me ha desconocido.

6.2. Recomendaciones

Otras recomendaciones para lograr que la entidad sea una empresa más funcional y que brinde un mejor servicio es:

- Que se Diseñen más propuestas de mejora continua dejando a un lado los procedimientos anticuados y poco funcionales para que todos nos comprometamos con los avances tecnológicos.
- Brindar un servicio puerta a puerta para que los usuarios se sientan satisfechos y dejen a un lado ese inconformismo y poca credibilidad en nuestras instituciones.

Referencias Bibliográficas

1998-Luxembourg, J. E. (01 de 01 de 1998). *es.scribd.com*. Recuperado el 15 de 08 de 2015, de <https://es.scribd.com/document/17712255/Administracion-Total-de-La-Calidad>.

Catastro Distrital. (18 de 05 de 2016). Recuperado el 06 de 12 de 2018, de

www.catastrobogota.gov.co:

<https://www.catastrobogota.gov.co/es/catastro/mision-y-vision>

Catastro Distrital, Historia. (18 de 05 de 2016). Recuperado el 06 de 12 de 2018, de

www.catastrobogota.gov.co:

<https://www.catastrobogota.gov.co/es/catastro/mision-y-vision>

Bogotá Distrito Capital. (02 de 07 de 2017). Recuperado el 07 de 12 de 2017, de

Bogota: <https://es.wikipedia.org/wiki/Bogotá>

Acuerdo 257., C. d. (30 de 11 de 2006). Recuperado el 11 de 27 de 2016, de Acuerdo

257 de 2006: www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22307

Agner Krauo Erlang (Dinamarca, 1.-1., & Kraup Erlang, A. (s.f.).

hwikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_colas. Recuperado el 23 de junio de

2018, de https://www.ecured.cu/Teoría_de_colas

Catastro Distrital. (02 de 01 de 2017). *Plan Estratégico 2016-2020*. Recuperado el 03 de 02 de 2018, de Plan Estratégico:

<https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/PLAN ESTRATEGICO 2016 2020 UAECD V1.pdf>

Change, Magnament. (11 de 12 de 2017). *Talleres y Conferencias*.

COEXPHAL. (2018). Cuestionario de satisfaccion laboral. *EUROEMPLEO*, 6.

Consejo de Bogota. (30 de 11 de 2006). *Acuerdo 257 de 2006*. Recuperado el 27 de 06

de 2016, de Acuerdo 257 de 2006,:

www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22307

Deming, W. E. (2006). Concepto de Calidad del Servicio. En E. D. Santos, *Calidad,*

productividad, competitividad (pág. 12). 06: Editorial Diaz de Santos.

Diagnostico Sectorial UAECD. (11 de 12 de 2017). *Informe de diagnostico sectorial*.

Recuperado el 24 de 07 de 2018, de

https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/INFORME_DE_DIAGNOSTICO_SECTORIAL-UAECD.pdf

Distrital, C. (25 de 01 de 2016). www.catastrobogota.gov.co.

Gobierno. (30 de noviembre de 2006). <http://www.gobiernobogota.gov.co>. Recuperado

el 24 de 01 de 2018, de

[www.gobiernobogota.gov.co/sgdapp/sites/default/files/normograma/Acuerdo 257 de 2006.pdf](http://www.gobiernobogota.gov.co/sgdapp/sites/default/files/normograma/Acuerdo%20257%20de%202006.pdf)

ISO9001, N. (14 de 11 de 2008). *Mormas ISO 9001*. Recuperado el 25 de 01 de 2018,

de ICONTEC: <https://www.cecep.edu.co/documentos/calidad/ISO-9001-2008.pdf>

Jurgen E. Schuldt, 1. (1998). *Administracion total de la calidad*. Luxembourg.

Manual Operativo Presupuestal del Distrito Capital. (22 de 09 de 2017). *Manual*

Operativo Presupuestal del Distrito Capital. Recuperado el 11 de 09 de 2016, de

Resolucion SDH No: 191:

www.shd.gov.co/shd/sites/default/files/documentos/Modulo_1_Entidades.pdf

Mesa, A. N. (01 de 11 de 2015). *Diagnostico de la calidad del servicio y atencion al cliente*. Recuperado el 27 de 11 de 2016, de docplayer.es/56943516-Diagnostico-de-la-calidad-del-servicio-y-la-atencion-al-cliente-del-supercade-cad-de-la-alcaldia-mayor-de-bogota.html

Meza, A. (. (s.f. de s.f. de 2015). *Diagnostico de la Calidad del Servicio*. Recuperado el 17 de 05 de 2016, de [docplayer.es: https://docplayer.es/56943516-Diagnostico-de-la-calidad-del-servicio-y-la-atencion-al-cliente-del-supercade-cad-de-la-alcaldia-mayor-de-bogota.html](https://docplayer.es/56943516-Diagnostico-de-la-calidad-del-servicio-y-la-atencion-al-cliente-del-supercade-cad-de-la-alcaldia-mayor-de-bogota.html)

Moncayo Jimenez, E. (2001). Evolucion de los Paradigmas y Modelos Interpretativos del Desarrollo Territorial. *Cepal*, 10.

Muller de la Lama, E. c. (01 de 01 de 2012). *Cultura de la Calidad del Servicio*. Recuperado el 07 de 12 de 2017, de <https://www.amazon.com.mx/Cultura-Calidad-Servicio-Enrique-Muller/dp/9682445965>

Muller, (. J. (19 de 11 de 2015). *Zeusconsult.com*. Recuperado el 24/06/2018 de 06 de 2018, de www.zeusconsult.com.mx/mverdad.pdf

Muller, E, (1997), E. (s.f.).

Norris, James. (2004). *Cadenas de Markov*. Recuperado el 13 de 06 de 2018, de Markov Chanigs: www.statslab.cam.ac.uk/~james/Markov/

Planeacion, S. D. (01 de 11 de 2017). *Ficha de Estadística Básica de Inversión Distrital EBI-D*. Recuperado el 13 de 02 de 2018, de www.secretariajuridica.gov.co/sites/default/files/planeacion/Ficha_EBI_20170111.pdf

Portafolio. (12 de 02 de 2018). *Aumento en la construccion*. Recuperado el 12 de 06 de 2018, de Portafolio: www.portafolio.co/mis-finanzas/vivienda/area-aprobada-para-construccion-aumento-en-abril-de-2018-518104

Porter, Michael E. *La estrategia competitiva*. Alay ediciones. Mexico. 2002. (s.f.). webyempresas.com. Recuperado el 23 de marzo de 2018, de <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>

Porter, Michael, E. (1979). *Analisis de las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado el 19 de 06 de 2018, de https://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

Press, C. U. (14 de 09 de 2004). *Canenas de Markov*. Recuperado el 27 de 11 de 2016, de www.statslab.cam.ac.uk/~james/Markov/

Resolución 4170 . (03 de 11 de 2011). *Resolucion 4170*. Recuperado el 14 de 12 de 2017, de Presidencia de la Republica: wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2011/Documents/Noviembre/03/dec417003112011.pdf

Rodriguez, D. (1999). *Cambio Organizacional*. Recuperado el 14 de 09 de 2017, de Cambio2017: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/cambio2007-1.pdf>

satisfaccion, u. (23 de 05 de 2018). Nivel de satisfaccion. (R. D. ROJAS, Entrevistador)

Secretaria de Gobierno. (06 de 03 de 2014). *Sistema Distrital de Quejas y Soluciones*.

Recuperado el 23 de 07 de 2018, de ley 1712 : www.bogota.gov.co/sdq

Secretaria Distrital de Gobierno. (10 de 05 de 2016). *Defensor del Ciudadano*.

Recuperado el 28 de 07 de 2018, de Resolucion 0236 (2016):

www.gobiernobogota.gov.co/sgdapp/?q=node/194

Secretaria Distrital de Planeacion. (12 de 12 de 2011). *matriz de aportes ciudadanos*.

Recuperado el 24 de 01 de 2018, de

old.integracionsocial.gov.co/anexos/documentos/1_entidad/gsi/aportes_ciudadanos.pdf

Secretaria Distrital de Planeacion. (12 de 12 de 2011). *Matriz de Aportes Ciudadanos*.

Recuperado el 24 de 01 de 2018, de EBI-D (2017):

http://old.integracionsocial.gov.co/anexos/documentos/1_entidad/gsi/aportes_ciudadanos.pdf

Secretaria Distrital de Planeacion. (01 de 08 de 2016). *sdp.gov.co*. Recuperado el 15

de 01 de 2018 de

ww.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/PlanesDesarrollo/Bogota_mejor_para_todos/Contenidos_Seguimiento_BMPT

Secretaria Juridica Distrital. (29 de 11 de 1926). *www.ca.ca.diabogota.gov.co*.

Recuperado el 09 de 06 de 2015, de

www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=306

Secretaria Juridica Distrital. (14 de 01 de 1981). www.alcaldiabogota.gov.co.

Recuperado el 22 de 08 de 2015, de

www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=586

Secretaria Juridica Distrital. (06 de 07 de 1983). *Ley 14 de 1983*. Recuperado el 22 de

08 de 2015, de www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=267

Secretaria Juridica Distrital. (02 de 05 de 2012). *Acuerdo 312 Unidad Administrativa*

Especial de Catastro Distrital. Recuperado el 22 de 8 de 2015, de

www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47256

UAECD. (2016-2018). *PETIC*. Recuperado el 03 de 02 de 2018, de

[https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/PETIC UAECD 2016-2019_2016-12-29 Final.pdf](https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/PETIC%20UAECD%202016-2019_2016-12-29%20Final.pdf)

Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital. (30 de 01 de 2017).

catastrobogota.gov.co. Recuperado el 19 de 06 de 2017, de

[https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/PLAN ESTRATEGICO 2016 2020 UAECD V1.pdf](https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/PLAN%20ESTRATEGICO%202016%202020%20UAECD%20V1.pdf)

Zambrano, W. (12 de 11 de 2013). *Normas APA*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de

Escuela de Artes y Letras: www.artesy letras.com.co/pdfs/normas_apa.pdf

LISTA DE FIGURAS

Figura 11. Acceso al SuperCADE.

Figura 2. Puntos de Información en el SuperCade.

Figura 3. Evolución de la Calidad en el tiempo. Müller, E, (1997)

Figura 4. Prototipo oficina virtual

Figura 5. Modelo de interacción.

Figura 6. Sistema de información gráfica para la toma de decisiones.

Figura 7. PDA para capturar la información de campo

Figura 8, Verificación física de la información predial.

Figura 9, Información gráfica georreferenciada.

Figura 10. Estructura del catálogo de servicios tecnológicos.

Figura 11. Propuesta organización interna.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Tiempo de arribo intervalos y cantidad de usuarios en los puntos de atención.

Tabla 2. Ingreso al SuperCade con intervalo 15 minutos

Tabla 3. Cálculo de lambda, cantidad de usuarios atendidos por minuto.

Tabla 4. Tiempos de atención por persona en el SuperCADE.

Tabla 5. Funcionalidad Tecnológica y sus componentes.

Tabla 6 Estrategias para fortalecer la mejora en el servicio.

Tabla 7 Estrategias para desarrollar un mejor conocimiento actividades funcionarios.

Tabla 8 Cronograma de Actividades.

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Equilibrio de una organización. Müller E, (1997) La evolución de la calidad

Grafica 2. Modelo de empresa de alta calidad. Müller, E, (1997)

Grafica 3. Determinantes de la ventaja competitiva. Porter, Michael, (1979)

Grafica 4. Triangulo de satisfacción del servicio de Catastro en el SuperCADE

Grafica 5. Porcentaje de la Precepción general del funcionario y tiempo de servicios

Grafica 6. Motivación y reconocimiento de los servidores que atienden público

Grafica 7. Satisfacción de los servidores que atienden público.

Grafica 8. Ambiente laboral de los servidores que atienden público.

Grafica 9. Porcentaje de satisfacción del Funcionario.

Grafica 10. Información de los usuarios que frecuentan los puntos de atención.

Grafica 11. Percepción de la solución de trámites.

Grafica 12. Percepción de los usuarios que visitan los puntos de atención.

Grafica 13. Percepción de la solución de trámites

Grafica 14. Imagen institucional

Grafica 15. Ampliación del servicio.

Grafica 16. Protocolo de servicios.

Grafica 17. Grafica modelos de colas

Anexos:

1. Cuestionario de Satisfacción Laboral
Recuperado de

http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/gestion_colaboradores/attachments/download/148/Cuestionario%20sobre%20Satisfacci%C3%B3n%20Laboral-3.pdf?class=icon+icon-attachment

Condición laboral

Contratista

De planta

Percepción General	Muy satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
¿Cómo sea sentido trabajando para la entidad en la RedCADE?				
Si su tiempo de servicio es de más de 5 años ¿cómo se siente?				
Si su tiempo de servicio es de más de 2 años ¿cómo se siente?				
Si su tiempo de servicio es menor de 1 año ¿cómo se siente?				
Motivación y Reconocimiento	Muy satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
¿Conoce la historia y la trayectoria de la entidad?				
¿Sus funciones y responsabilidades son plenamente definidas?				
¿Recibe información de su desempeño laboral?				
¿Se siente motivado para desarrollar su trabajo y le gustan las funciones a su cargo?				
¿El goodwill de la entidad y su posicionamiento sectorial lo motivan a seguir laborando en esta?				
¿Las condiciones salariales son acorde con sus funciones?				
¿Cómo califica su relación con los compañeros de trabajo?				
¿Le resulta fácil opinar y/o aportar en el grupo de trabajo?				
¿Se siente participe del equipo de trabajo?				
¿La comunicación interna en el área de trabajo funciona correctamente?				

Área y ambiente de trabajo	Muy satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con su lugar de trabajo?				
¿Sus funciones y responsabilidades son plenamente definidas?				
¿El trabajo en el área donde labora está bien organizado?				
¿Las condiciones laborales en su área son seguras?				
¿Las cargas de trabajo son equitativas?				
¿Mantiene su lugar de trabajo presentable y ordenado para ejercer su labor?				
¿Puede realizar su trabajo de forma segura?				
¿Los protocolos de emergencia le fueron dados a conocer y son claros?				
¿La entidad le facilita los equipos de protección individual y necesaria para ejercer su labor?				
¿La comunicación interna en el área de trabajo funciona correctamente?				
Formación e información	Muy satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
¿Recibe la formación necesaria para ejercer sus funciones?				
¿Ha recibido la información básica sobre prevención de riesgos laborales al momento de incorporarse al empleo?				
Cuándo necesita formación específica, al margen de la establecida en el plan de formación ¿ha sido satisfactoria?				
¿Cuándo se imponen nuevos métodos y es necesaria su formación específica, la entidad se la proporciona?				
¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?				

Anexo 2. Satisfacción del cliente externo de Catastro en los puntos de atención.

https://manager.e-encuesta.com/modifyTest?surveyId=1370423#question_16475195

usuario: bojacaruben@gmail.com clave: jesusmio.17

1. Ayúdenos a mejorar

Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos.

Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

1 ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de Catastro? (*)

1. Una vez al año
2. Dos veces al año
3. Es un lugar confiable para efectuar las solicitudes

2 Como valora el servicio el punto de atención (*)

1. La información es clara
2. La información sobre los requisitos para radicar solicitudes siempre es clara
3. La información sobre los requisitos para atender solicitudes algunas veces es clara.
4. La información suministrada es rápida y poco clara
5. Otro

3 ¿Siente que el servicio se presta respetando el orden de llegada? (*)

1. Algunas veces
2. Siempre

- 3. Nunca
- 4. Otro

4 Los tramites resueltos por la entidad son satisfactorios (*)

- 1. Poco satisfactorio
- 2. Satisfactorio
- 3. Insatisfactorio

5 La entidad cumple con sus expectativas de solución y su horario es el adecuado

- 1. Se respetan los horarios de atención pero no se cumplen con las expectativas de solución
- 2. El horario se debería ampliar para cumplir con la resolución de trámites.
- 3. Se debe ampliar el horario y descentralizar el portafolio de servicios a cada localidad
- 4. Se respetan los horarios y el servicio se presta con calidad.

2. Satisfacción

Para evaluar el servicio y en aras de buscar alternativas de solución, por favor conteste las siguientes preguntas

6 Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general del servicio de Catastro en el SuperCade, en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 N/A

7 En comparación con otras entidades que prestan su servicio en los puntos de atención de la RedCADE, es...

- 1. Mucho mejor
- 2. Algo Mejor
- 3. Más o menos igual
- 4. Algo peor
- 5. Mucho peor
- 6. No lo sé

8 Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos del Catastro Distrital:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
* Orientada a satisfacer al cliente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Profesionalidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Buena calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 ¹	N/A
* Calidad del servicio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9 Y ahora valore del 1 al 10 la importancia que tienen para usted esos mismos atributos:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 ¹	N/A
* Orientada a satisfacer al cliente.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Profesionalidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Calidad del servicio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Bien organizado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Buena calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Intención de uso y recomendación

Para tomar acciones encaminadas a la ventaja competitiva, responda las siguientes preguntas

10 ¿Ha recomendado usted el servicio de Catastro en el SuperCade a otras personas?

1. Sí
2. No
3. Por que

11 ¿Recomendaría usted el servicio de Catastro en los puntos de atención a otras personas?

1. Sí
2. No
3. Porque

12 ¿Comprará o utilizará usted el servicio de Catastro en el SuperCade de nuevo?

1. Seguro que sí
2. Probablemente sí
3. Puede que sí, puede que no
4. Probablemente no
5. Seguro que no
6. Porque

13 Cree usted que un servicio integral en cada punto de atención, que pueda solucionar la mayoría de los tramites le ahorraría tiempo cumpliría con las expectativas del servicio?.

1. Si
2. No

3. Porque

14 ¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a la Unidad Administrativa Especial de Catastro sobre el servicio que proporciona?: (*)

1.

Anexo 3. Enlaces Dedicados



Para empezar hablar de enlaces dedicados debemos de hacer una reseña general del marco teórico de tal tema. En primer lugar debemos conocer que es una red wan que es donde se implementan y desarrollan dichos enlaces.

Una *red de área local inalámbrica (WLAN)* es una red que cubre un área equivalente a la red local de una empresa, con un alcance aproximado de cien metros. Permite que las terminales que se encuentran dentro del área de cobertura puedan conectarse entre sí. Existen varios tipos de tecnologías:

Wifi (o IEEE 802.11) con el respaldo de WECA (Wireless Ethernet Compatibility Alliance) ofrece una velocidad máxima de 54 Mbps en una distancia de varios cientos de metros.



hiperLAN2 (High Performance Radio LAN 2.0), estándar europeo desarrollado por ETSI (*European Telecommunications Standards Institute*). HiperLAN 2 permite a los usuarios alcanzar una velocidad máxima de 54 Mbps en un área aproximada de cien metros, y transmite dentro del rango de frecuencias de 5150 y 5300 MHz. Cuando se llega a un cierto punto deja de ser poco práctico seguir ampliando una LAN. A veces esto viene impuesto por limitaciones físicas, aunque suele haber formas más adecuadas o económicas de ampliar una red de computadoras. Dos de los

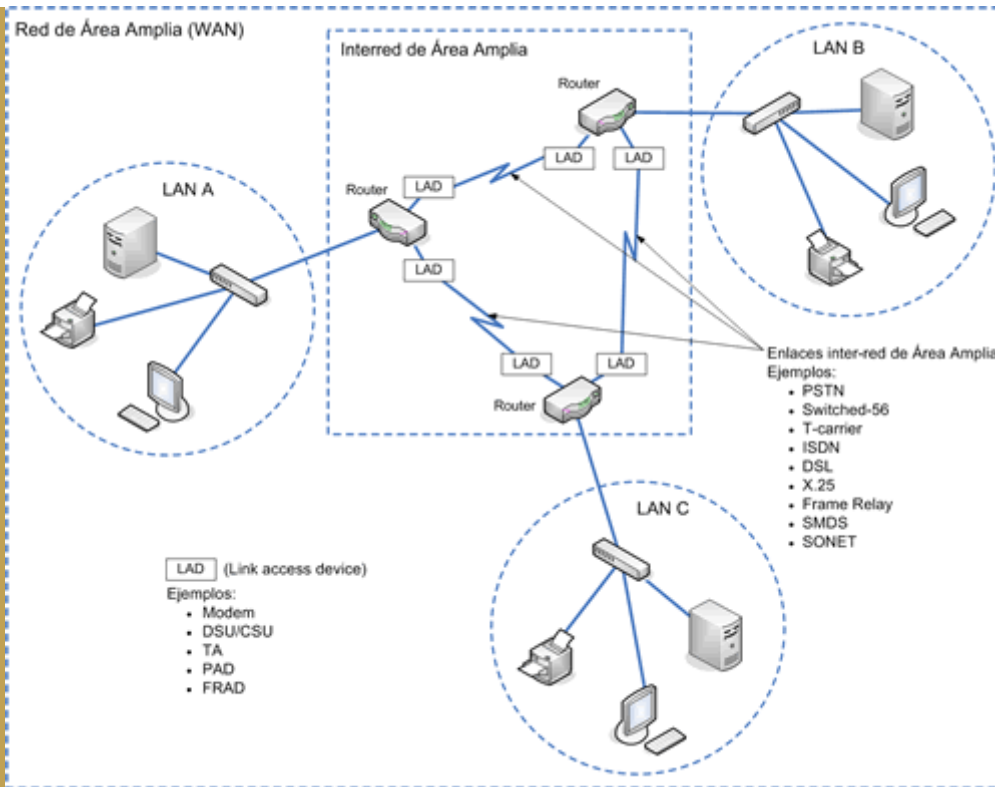
componentes importantes de cualquier red son la red de teléfono y la de datos. Son enlaces para grandes distancias que amplían la LAN hasta convertirla en una red de área extensa (WAN). Casi todos los operadores de redes nacionales (como DBP en Alemania o British Telecom en Inglaterra) ofrecen servicios para interconectar redes de computadoras, que van desde los enlaces de datos sencillos y a baja velocidad que funcionan basándose en la red pública de telefonía hasta los complejos servicios de alta velocidad (como frame relay y SMDS-Synchronous Multimegabit Data Service) adecuados para la interconexión de las LAN. Estos servicios de datos a alta velocidad suelen denominarse conexiones de banda ancha. Se prevé que proporcionen los enlaces necesarios entre LAN para hacer posible lo que han dado en llamarse autopistas de la información.

Una red de área amplia puede ser descrita como un grupo de redes individuales conectadas a través de extensas distancias geográficas. Los componentes de una red WAN típica incluyen:

- Dos o más redes de área local (LANs) independientes.
- Routers conectados a cada LAN
- Dispositivos de acceso al enlace (Link access devices, LADs) conectados a cada router.
- Enlaces inter-red de área amplia conectados a cada LAD

La combinación de routers, LADs, y enlaces es llamada inter-red.

La inter-red combinada con las LANs crea la WAN.



Un dispositivo de acceso al enlace (LAD) es necesario para convertir las señales para ser transmitidas desde la LAN en un formato compatible con el tipo de enlace de área amplia inter-red utilizado.

Las conexiones entre LADs pueden ser punto a punto o a través de la red intermedia de un proveedor de servicios de red.

Nota: Una red intermedia se define como una red utilizada para conectar dos o más redes.

En un enlace punto a punto, los LADs se comunican directamente entre sí sobre un circuito de telecomunicaciones. Este circuito puede ser temporal, como el de una red conmutada de telefonía pública, o permanente, por ejemplo una línea de datos dedicada contratada a un proveedor.

Algunos ejemplos de LAD incluyen:

- Modem.
- Data service unit/channel service unit (DSU/CSU).
- Terminal adapter (TA).
- Packet assembler/disassembler (PAD).
- Frame Relay access device (FRAD).

En un enlace de red intermedia, los LAD son conectados una red de transporte de datos, controlada y administrada por uno o más proveedores de servicios de red. Las conexiones al proveedor de servicios de red son realizadas usando enlaces punto a punto temporales o permanentes. Una vez que los datos son recibidos por el proveedor de servicios de red, son transferidos hasta la LAN de destino a través de una red de área amplia inter-red dedicada.

Los proveedores de servicio de red reciben múltiples flujos de datos en forma simultánea desde varias organizaciones. Todos los datos son transferidos un paquete a la vez por la red del proveedor de servicios, potencialmente con cada paquete tomando un camino diferente. El enrutamiento se basa en la información de direccionamiento incluida en el paquete.

Existen muchas conexiones y rutas posibles en la topología en forma de malla de la red del proveedor. Varias tecnologías de enrutamiento y conmutación a alta velocidad son utilizadas por el proveedor de servicios de red para dirigir los paquetes hasta su destino. Dado que existen múltiples caminos, un paquete puede ser enrutado para evitar cualquier falla o área congestionada de la red, el enrutamiento del paquete es dinámico.

Cuando se usan las redes de alta velocidad de un proveedor de servicios de red como enlaces de red intermedios, no existe un circuito predefinido de extremo a extremo entre las LAN comunicadas; es por ello que las tasas de transmisión de la inter-red pueden ser aumentadas o disminuidas según se requiera mediante acuerdos con el proveedor de servicios de red.

Internet es la red intermedia global más grande. Otros ejemplos incluyen redes satelitales y de relevo de tramas (Frame Relay).

Contenido:

- Definición
- Componentes
- Representación Gráfica

¿En qué consiste un enlace dedicado?

Llamamos Enlace Dedicado al servicio de comunicación a empresas de punto a punto a velocidades de 128, 256, 384 Kbps y hasta 2Mbps.,m para acceso a Internet o para trasmisión de datos.

Este servicio permite que las empresas cuenten con un medio de comunicación privado y dedicado.

¿Qué necesitas?

Para contar con el servicio de un Enlace Dedicado sólo se requiere tener computadores en red con TCP/IP y un puerto disponible en su concentrador (Hub) o Switch.

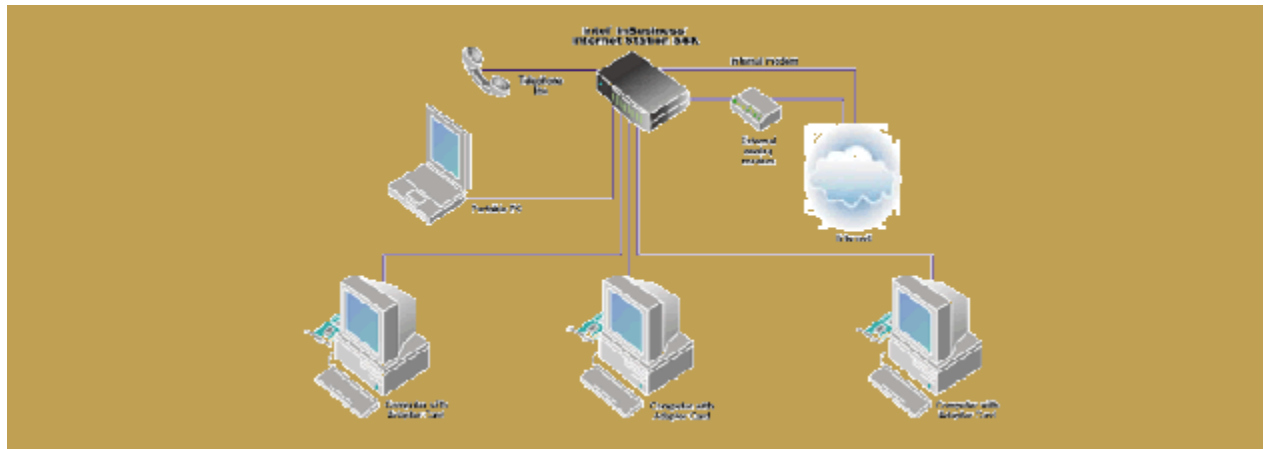
¿Qué componentes se instalan?

- Antena
- Receptora
- Interface de Red
- Firewall

Además

- No necesitan ser experto en computación.
- Ni personal especializado para tener su propia WAN (red de área local).
- Ningún equipo adicional de Comunicación como Routers tranceivers.

Esquema



Fuente: <http://aurelianojorquez.blogspot.com.co/>