

**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS “JOSÉ MARTÍ PÉREZ”  
FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y ECONÓMICAS  
CENTRO DE ESTUDIOS DE TÉCNICAS AVANZADAS DE DIRECCIÓN**



**TESIS EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MÁSTER  
EN DIRECCIÓN**

**TÍTULO: Procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos  
en la Oficina de Trámites de la Vivienda.**

**Autor:** Lic.: Yanet González Marín

**Tutor:** Dr. C. José Camilo Valdivia Cruz

Dr. C. Douglas Adolfo García Gómez

# Sancti Spíritus 2021

## PENSAMIENTO

---

---

*“No bastará con clientes meramente satisfechos. Todo cliente satisfecho puede cambiar*

*...es necesario innovar, predecir las necesidades de los clientes, ofrecer más”.*

*Deming.*

## DEDICATORIA

---

---

*Dedico esta investigación:*

*A Dios, que me guía y me acompaña en mi caminar.*

*A mi familia, especialmente a mi esposo e hija, quienes me han apoyado día a día de forma incondicional.*

*A todos los que confiaron en mí, incentivándome para la realización de este trabajo.*

## AGRADECIMIENTOS

---

---

*Agradezco infinitamente a mi familia por el apoyo brindado durante todo mi desarrollo profesional.*

*A mi tutor José Camilo, que en Paz descansa, por ofrecerme su tiempo y experiencia con inigualable desinterés y por haber depositado su confianza en mí.*

*Al profesor Douglas, por asumir el reto de acompañarme hasta el final en esta ardua tarea, dedicándome su tiempo y profesionalidad.*

*A todo el claustro de la maestría, por su profesionalidad y entrega.*

*A mis compañeros del grupo, con quienes tuve la oportunidad de compartir años de amistad, convirtiéndonos en una gran familia.*

*A mis compañeros de trabajo por todo su apoyo y colaboración en el desarrollo de la investigación.*

*Y a todos aquellos que estuvieron presentes de una forma u otra, dejando su huella en mi trayectoria profesional.*

## ÍNDICE

---

---

### RESUMEN

### ABSTRACTC

### INTRODUCCIÓN .....1

### CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN .....7

#### 1.1. Introducción .....7

#### 1.2. La gestión: su origen y conceptualización .....8

#### 1.3. Los procesos jurídicos en la política de vivienda ..... 14

#### 1.4 El procedimiento como parte del proceso .....21

#### 1.5 Las tecnologías de la informática y las comunicaciones en el derecho cubano ..... 24

#### 1.6 Satisfacción de los clientes .....28

#### 1.7 Conclusiones parciales .....31

### CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DE PROCESOS JURÍDICOS DE VIVIENDA. 32

#### 2.1. Introducción. ....32

#### 2.2. Concepción teórica del procedimiento diseñado. .... 32

#### 2.3. Procedimiento para la gestión integrada de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites .....33

##### Fase 1. Diagnóstico y proyección ..... 34

##### Fase 2. Implementación ..... 44

##### Fase 3. Sistema de control ..... 47

2.4. Evaluación de la satisfacción en los clientes internos de la Oficina de Trámites .....	48
2.5. Conclusiones parciales .....	49
<b>CAPÍTULO 3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE PROCESOS JURÍDICOS EN LA OFICINA DE TRÁMITES DE LA VIVIENDA .....</b>	<b>50</b>
3.1. Introducción .....	50
3.2. Implementación del procedimiento para la gestión integrada de los procesos jurídicos .....	50
Fase 1. Diagnóstico y proyección .....	50
Fase 2. Implementación .....	62
Fase 3. Sistema de control .....	70
3.3 Evaluación de la satisfacción en los clientes internos .....	71
3.4. Conclusiones parciales .....	72
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>73</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>74</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS</b>	

## RESUMEN

---

La presente investigación se realizó durante el período comprendido entre los años 2020-2021 con el objetivo de desarrollar un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos que contribuya a la satisfacción de los clientes internos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus. Siguiendo un enfoque mixto y con el empleo de métodos teóricos y empíricos se aplicaron técnicas como: cuestionarios, criterio de expertos, trabajo en grupo, así como el diagrama de afinidad. El estudio aborda los antecedentes que tributan a la teoría, así como el diseño e implementación del procedimiento. Los resultados arrojaron que el procedimiento implementado permite a los clientes internos gestionar los procesos jurídicos con eficacia y eficiencia; haciendo uso de las tecnologías de la información, desde un aplicación para teléfonos móviles, con un enfoque de actualidad, usabilidad y dinamismo, manifestando que se sienten muy satisfechos.

## **ABSTRACT**

---

---

The topic of housing is a strategic issue and has been constantly in the center of the social policies, what does not mean that everything related to its legislation and transaction has been solved, due to this, a study was made in the period between the years 2020 and 2021 with the objective of developing a procedure for the management of the legal processes that contributes to the satisfaction of the internal customer in the Office of Housing Transaction in Sancti Spíritus. Following a mixed approach and using theoretical and empirical methods, techniques such as questionnaires, expert criteria, group work, as well as the affinity diagram were applied. The study addresses the antecedents that contribute to the theory, as well as the design and implementation of the procedure. The results showed that the implemented procedure allows internal customer to manage legal processes effectively and efficiently; making use of information technologies, from an application for mobile phones, with a focus on topicality, usability and dynamism, stating that they feel very satisfied.



## INTRODUCCIÓN

---

---

El derecho a una vivienda digna o adecuada es un concepto asumido por la mayoría de gobiernos del mundo, incluso citado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, pero la forma en cómo lograrlo ha sido muy variada y discutida. “La vivienda es el conjunto de estructuras y objetos físicos, así como de servicios complementarios, que configura la expresión concreta y temporal de una de las funciones básicas del hombre: la de habitar” (CEPAL-CNUAH, 1987).

Desde la década de 1960 a 1980, el Estado fue el principal proveedor de vivienda a través de instituciones autónomas de vivienda, dirigidas por el este, como los bancos de vivienda. A partir de entonces, y fruto de las políticas de ajuste estructural, el Estado pasó a ser un promotor del mercado de vivienda, a través del establecimiento de normas y regulaciones que facilitaron el financiamiento, incluyendo los subsidios, provisión de tierras (bancos de tierra), infraestructura básica y servicios (Torres et al, 2019).

Aun así, en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe, el Estado continúa siendo el principal financiador de la vivienda para los sectores de menores ingresos, incapaz de dar respuesta a la demanda creciente año a año de hogares.

La región de América Latina y el Caribe tiene un elevado déficit habitacional debido a la escasez de viviendas y a las deficiencias del stock actual, estimado aproximadamente en más de la mitad de las viviendas actuales. Los gobiernos deben formular políticas de vivienda tal y como hacen con otros sectores, la cual debe reconocer que la vivienda es tanto un sector económico como social, y que genera crecimiento económico y empleo (Relli, 2018).

El problema de la vivienda tiene conexión prácticamente con todos los ámbitos económicos y sociales de un país, ya que para su funcionamiento y eficacia tienen que existir instituciones, mecanismos y leyes que regulen las actividades, tanto constructivas, tecnológicas, como de infraestructuras y servicios; igualmente posee vínculos con el mercado, la actividad financiera y de inversión de recursos de largo alcance, además con las políticas macroeconómicas y de empleo.

En la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 y en el artículo 11 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966, se reconoce la vivienda como parte del derecho del ser humano a un nivel de vida adecuado, para sí y para su familia, incluyendo alimentación y vestido apropiados, y una mejora continua de las condiciones de existencia (Cecchini et al, 2017).

Aun cuando se reconozca legalmente como un derecho en casi todos los países del mundo y haga parte de la Declaración Universal de Derechos Humanos, se debe tener presente que la posibilidad real de que todas las familias tengan una vivienda adecuada, depende esencialmente del carácter del modo de producción social de que se trate.

En el caso de Cuba luego de 1959, la vivienda es un asunto estratégico y constantemente ha estado en el centro de las preocupaciones de las políticas sociales, lo que no significa que se hayan podido resolver.

Sin embargo, las transformaciones que se operan en el país a partir que se establecen y comienzan a implementarse nuevos lineamientos de políticas económicas y sociales, como parte del proceso de actualización del modelo económico, traen aparejadas reformas regulatorias, nuevos mecanismos de políticas y diversificación de actores asociados al proceso de construcción y legalización de viviendas; abriendo así un camino mucho más flexible y diverso (Muñoz et al, 2018).

En abril de 2016, el 7mo. Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) analizó y aprobó la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Estos documentos fueron sometidos a un amplio proceso de consulta popular y posteriormente se aprobaron por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017.

Los documentos anteriormente mencionados son decisivos para la sostenibilidad y prosperidad de la nación cubana, en amplia coherencia con los objetivos y metas

de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Informe voluntario de Cuba, 2019).

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución son la expresión de la voluntad del pueblo, contenida en la política del Partido, el Estado y el Gobierno de la República de Cuba, de actualizar el modelo económico cubano con el objetivo de garantizar la continuidad e irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, conjugado con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos (VI Congreso del PCC, 2011).

El proceso de cambio referido aborda varios organismos, y dentro de ellos, el Ministerio de la Construcción, con su Dirección General de la Vivienda, la cual regula la política en materia de viviendas del país; tal y como se prevé en el lineamiento 236 y 237 cuando se aborda la actualización, ordenamiento y agilización de trámites para la remodelación, rehabilitación, construcción, arrendamiento de viviendas y transferencia de propiedad, así como de adecuar la legislación sobre la vivienda al modelo de desarrollo económico y social.

Por ello, se desarrollan en esta materia, mecanismos no solo en el orden constructivo, sino también alternativas legales que permiten a los ocupantes de inmuebles, que no gozan de un estatus definido, legalizar su situación y en consecuencia adquirir el concepto de propietarios, para el disfrute de las facultades que la Ley General de la Vivienda otorga.

El Acuerdo 8475/19 del Consejo de Ministros que contiene el Reglamento para el Ordenamiento y Legalización de Viviendas, Habitaciones Accesorias y Locales del Estado, constituye un reflejo actual de las proyecciones estatales con el fin de legalizar cuanto resulte posible, en función de que, en un período de seis años, lo que quede sin definir en cuanto a concepto legal, le sea aplicable la legislación contravencional vigente; que garantiza el debido orden urbano.

Sin embargo, existe hoy una situación problemática latente: pues a pesar de la promulgación de normas y procedimientos establecidos, quedan en existencia numerosos inmuebles sin status legal definido; toda vez que aún se hace muy dispersa y confusa la aplicación de las mismas, tanto para los clientes internos

como para la población, que se siente desorientada en cuanto a materia de vivienda se trata.

Para presentar en la Oficina de Trámites de la Vivienda un proceso jurídico, se debe conocer, primeramente, en que concepto se ocupa y si no se tuviese ningún documento, entonces en qué forma se hubo de construir u obtener el inmueble, teniéndose en cuenta además el año de construcción, para luego definir la vía legal correcta.

Actualmente resulta compleja la orientación y asesoría a la población por parte de los clientes internos que laboran en la oficina; pues se carece de un procedimiento que gestione de forma ágil y precisa los procesos jurídicos y que se ajuste a las nuevas tecnologías de la información.

En Cuba existen varias aplicaciones para teléfonos móviles destinadas al sector jurídico cubano, pero ninguna dedicada al Sistema de la Vivienda que pueda facilitar la gestión de sus procesos jurídicos en la atención a la población.

Lo antes expuesto permite definir como **problema** ¿Cómo contribuir a la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus?

Tiene como **objetivo general**: Desarrollar un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos que contribuya a la satisfacción de los clientes internos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.

El **objeto de estudio**: la gestión de los procesos jurídicos.

El **campo de acción**: la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.

En correspondencia con este objetivo general se trazan los siguientes **objetivos** específicos:

1. Desarrollar un marco teórico referencial enmarcado en la gestión, los procesos jurídicos, el procedimiento, las tecnologías de la informática y las comunicaciones y la satisfacción de los clientes internos.
2. Diseñar un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda.

3. Implementar el procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus

4. Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.

Teniendo en cuenta el análisis anterior, esta línea investigativa desemboca en la siguiente **hipótesis**: si se diseña e implementa un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus, se contribuirá a la satisfacción de los clientes internos en la entidad.

La investigación posee valor teórico, metodológico, práctico y social:

El valor teórico de la investigación está dado por el marco teórico construido, el cual permite analizar la teoría existente sobre la gestión, los procesos jurídicos en materia de vivienda, las tecnologías de la informática y las comunicaciones, la satisfacción, así como tener nuevos elementos para la continuidad de la investigación.

El valor metodológico se manifiesta en la posibilidad de integrar coherentemente conceptos de diferentes orígenes y áreas del saber, por medio del procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus, el cual puede ser replicado en otras entidades y sectores a partir de la contextualización del mismo.

El valor práctico está dado por la implementación del procedimiento, a través de la APK "Ius Vivienda", lo que permite que los clientes internos de la Oficina de Trámites de la Vivienda puedan gestionar de forma ágil, eficaz y eficiente, la recepción de los procesos jurídicos.

El valor social está dado por el perfeccionamiento de la toma de decisiones para gestionar de forma ágil, eficaz y eficiente la presentación y recepción de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda; lo que contribuye a la satisfacción de los clientes internos de la entidad.

La viabilidad radica en que se cuenta con los recursos humanos necesarios, la colaboración de la dirección y el resto del personal involucrado y comprometido con el desarrollo de la investigación; además de los recursos materiales y de tiempo para la ejecución, generando un gasto mínimo.

Se utilizan **métodos** teóricos como:

- ✓ Análisis y síntesis de información obtenida en la literatura.
- ✓ Histórico-lógico para estudiar antecedentes, causas, condiciones históricas en que surge el problema y lo que se repite en el proceso de desarrollo del objeto.
- ✓ Inductivo-deductivo para llegar de lo particular a lo general, de los hechos a las causas; para comparar las características del objeto estudiado con definiciones válidas.

Así como **métodos empíricos** como: la observación y la encuesta.

La tesis se organiza conforme a la siguiente **estructura**: introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el primer capítulo se abordan los antecedentes y elementos que tributan a la teoría de esta investigación. El segundo capítulo se dedica al diseño del procedimiento y el tercer capítulo a la implementación del procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.

# CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1. Introducción

El capítulo aborda los antecedentes, características y principales elementos de la gestión de los procesos jurídicos en la oficina de Trámites de la Dirección Municipal de la Vivienda de Sancti Spiritus. Para garantizar una secuencia lógica se elabora el hilo conductor que se aprecia en la Figura 1.1.

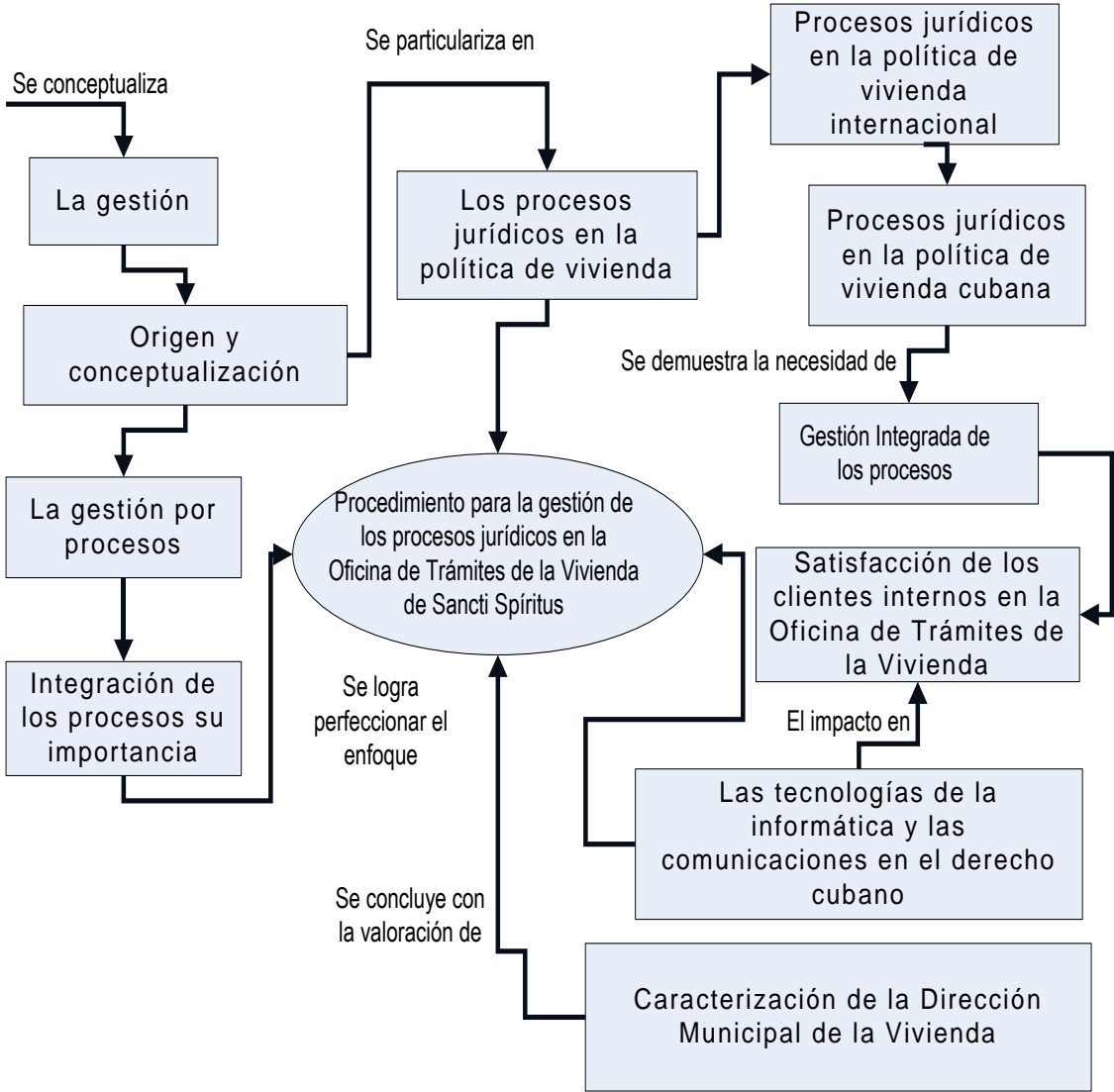


Fig. 1.1 Hilo conductor del marco teórico de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

## **1.2. La gestión: su origen y conceptualización**

La génesis de las corrientes administrativas datan del período en que los seres humanos se agrupaban durante el trabajo para alcanzar sus fines, lo que permitió que varios fuesen los pensadores de las antiguas civilizaciones que dedicaran su obra a esta ciencia.

Gómez (2012), concluye en su texto que, aunque el pensamiento teórico sobre la dirección alcanza su máximo desarrollo a principios del siglo XX, Bringas Linares (1999) reconoce tres etapas fundamentales, detallando que en la tercera etapa (la era moderna), aparecen una serie de corrientes teóricas en varios campos de la actividad humana en que sobresalió la relacionada con la dirección empresarial e institucional, que tienen entre sus figuras prominentes a Taylor, Lenin, E. Mayo y M. Weber.

Posteriormente surgen otros enfoques: la teoría de los sistemas sociales, el enfoque de la teoría de la decisión, el enfoque de sistemas, el enfoque matemático de las ciencias de la administración... entre otros. El acercamiento teórico ha permitido conocer que los especialistas no han alcanzado unanimidad alrededor de la terminología para referirse a la dirección, resultando común encontrar que sea designada indistintamente como dirección, administración, gestión e incluso gerencia, sin que logren establecer diferencias significativas en su contenido.

Para Stoner et al. (1996); la gestión es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización, y del uso de los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Ochoa (2017), en su tesis doctoral realiza un profundo análisis de la gestión, concluyendo que la gestión es un tipo de acción, con determinadas características, que consiste en una acción que se realiza sobre un objeto, por un sujeto, con determinados medios, para alcanzar un objetivo, teniendo en cuenta un marco de referencia.

Por su parte, Hernández et al. (2017); definen que la gestión se puede considerar como el conjunto de acciones coordinadas para planificar, organizar, dirigir y controlar un proceso.



La gestión es un proceso dinámico, interactivo y continuo, que consiste en planificar, organizar, ejecutar y controlar un conjunto de acciones mediante el empleo de mecanismos funcionales existentes o creados, de reglas, métodos operativos, etc., con la participación y cooperación de actores y los recursos físicos, financieros, tecnológicos e informacionales con que se cuenta para el logro de los objetivos planteados y la mejora de la calidad de los procesos que se gestionan, sobre la base del cumplimiento de la legislación vigente (Vera, 2014).

Esta investigación toma como punto de referencia lo aportado por Vera en el año 2014, toda vez que la gestión del proceso jurídico en la Oficina de Trámites de la Vivienda, se adapta a los elementos esgrimidos por la misma; constituyendo un proceso en el que, de forma dinámica e interactiva, intervienen sujetos destinados a ejercer un conjunto de acciones administrativas en pos de lograr la culminación exitosa del mismo.

### **La gestión por procesos**

Según Campos et al. (2018) quien a su vez cita a Beltrán et al. (2009), en la actualidad, es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados, en los que toda organización que desee tener éxito o –al menos– subsistir, tiene la necesidad de alcanzar buenos resultados empresariales; y para alcanzarlos necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de dichos resultados, lo que a su vez ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan configurar su sistema de gestión.

Desde finales del siglo veinte hasta la fecha, el mundo sufre numerosos cambios que van desde la consolidación de la globalización de los mercados hasta la revolución en la tecnología de la información y las comunicaciones; por tanto, la gestión de las empresas en la creciente complejidad de sus actividades debe procurar la preparación de los componentes humanos, y la mejoría de los recursos materiales; en ese sentido resultan comunes los logros obtenidos en la gestión sobre la base de un enfoque por procesos (Cabrera et al., 2017).

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. La mayoría de éstas han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente (Maldonado, 2018).

Precisa, además, que un proceso de negocio representa una serie discreta de actividades o pasos de tareas que pueden incluir, personas, aplicativos, eventos de negocio y organizaciones. Debe estar documentado (actualizado), para ayudar a entender a la organización qué están haciendo a través de su negocio.

Yépez (2017) define al proceso como la serie de actividades o toma de decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico como consecuencia del valor añadido aportado por cada una de las actividades que se llevan a cabo. Consiste en un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que utilizan los recursos de una organización, para suministrar resultados definitivos en apoyo de los objetivos de esa.

Es un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean recursos de la organización para dar resultados definidos en apoyo de los objetivos de la organización (Campos et al., 2018).

Introducir la gestión por procesos es una tarea ardua y difícil. Por siglos organizaciones importantes y decisivas en la historia de la humanidad han presentado una estructura funcional. Más de cien años en el estudio y desarrollo de la Administración Científica y el reconocimiento de empresas exitosas, resultan razones de peso para el rechazo al cambio que se encuentra en la mayoría de las instituciones para la implementación de la gestión por procesos (Medina et al., 2019).

Fue a partir de la década de los 80 cuando, a raíz del modelo japonés sistema de producción Toyota y de la aparición de normas internacionales de calidad principalmente, cuando se impulsó la implantación de un sistema estructural basado en la gestión por o de procesos (Maldonado, 2018).

La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, entendiendo esto, como una secuencia de actividades orientadas

a generar un valor añadido sobre una “entrada” para conseguir un resultado y una “salida” que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente. No solo es fundamental para satisfacer las necesidades del cliente, sino para tener la suficiente agilidad para adaptar su gestión a las necesidades cambiantes de su entorno, ser proactivos y crear reglas sobre las que se fundamentará su futura competitividad (Yépez, 2017).

Mercado et al. (2017) plantea que la gestión por procesos se define como un enfoque gerencial básico y fundamental para la obtención de resultados, es el modo de gestionar toda la organización basándose en los procesos y la percibe como un sistema interrelacionado.

Campos et al. (2018); define a la gestión por procesos como una forma organizativa diferente de la clásica organización funcional y en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la gestión de la propia organización, constituyendo un principio de gestión básico y clave para la obtención de resultados.

Por su parte, Maldonado (2018) conceptualiza a la gestión por procesos como la consolidación de distintos esfuerzos o líneas de pensamiento sobre los procesos de la organización, que determina cuándo el desempeño de un área impacta en los resultados de negocio y las mejoras necesarias para incrementar la productividad. Se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de este enfoque de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad.

Manifiesta que la gestión por procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal, siguiendo los procesos interfuncionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado. El modelo de gestión por procesos, se refiere al cambio operacional de la

empresa, al migrar de una operación funcional a una operación administrada por procesos.

A su vez, Medina et al. (2019) expone que la gestión por procesos es la forma de gerencia de los procesos empresariales en sustitución de la gestión tradicional, basada en las funciones y puede ser definida como: la forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta. Supone reordenar los flujos de trabajo para reaccionar con más flexibilidad y rapidez a los cambios y en la búsqueda del ¿por qué? y ¿para quién? se hace el trabajo.

La autora concuerda con Maldonado (2018) cuando plantea que para que exista una gestión por procesos, es necesario desarrollar una buena gestión de procesos, que no es más que la mejora del desempeño de la eficiencia y eficacia y la optimización de cada uno de los procesos, con el fin de consolidar los distintos esfuerzos o líneas de pensamiento sobre los mismos, dentro de la organización.

### **Integración de los procesos su importancia**

La gestión empresarial no solo se basa en la dirección; si bien esta ocupa un lugar predominante en este aspecto, no puede hablarse de una gestión genérica sino, por el contrario, de varias gestiones integradas en un mismo modelo. Es decir, procesos que antes operaban de forma independiente y que tenían sus propios normas, instrucciones y documentos, ahora se desenvuelven como partes integradas en un conjunto; con un manual y texto, aplicable a todos los niveles y dirigida y liderada por una figura que promueva el compromiso y el sentido de pertenencia.

Sin dudas, la integración de los sistemas mencionados tiene un impacto económico significativo que se manifiesta, precisamente, en la armonización de los criterios en cuanto a responsabilidades, organización, medición y seguimiento de los procesos. Esto se logra con la integración, simplificación y optimización de la documentación del sistema. También se mejora la capacidad de reacción de la

organización frente a las nuevas necesidades o expectativas de las partes interesadas y se logra así una respuesta más integral (Llanes et al., 2017).

En el entorno coexisten las partes interesadas de la organización, todas ellas demandan y establecen requerimientos a través de las leyes, decretos- leyes, resoluciones, normas, códigos de conductas y otros. Estos requisitos contenidos en esa base reglamentaria, direccionan la gestión integrada, es decir tienen efecto sobre su comportamiento.

De acuerdo a varios autores el término de integración tiene diferentes matices:

Es más que juntar, incluir, añadir o recopilar. Se trata de conjugar el verbo perfeccionar en términos organizativos y de planificación, para evitar duplicidades y optimizar recursos (Cuendias, 2009).

La integración es la coordinación de todos los procesos a través de las relaciones que agregan valor o refuerzan el cumplimiento de la misión para satisfacer las necesidades presentes y futuras de la sociedad y los clientes (Veliz et al., 2017).

La gestión integrada por procesos se caracteriza por mejorar la integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos de eficacia, eficiencia y flexibilidad planificados e integrar con la aplicación de herramientas informáticas, las etapas de planificación, operación, evaluación y mejora del proceso integrado.

Permite incorporar los requisitos unificados demandados por todas las partes interesadas, así como la determinación de las interacciones internas y externas del proceso; facilitando a los actores involucrados de las organizaciones, el diseño e implementación de un sistema integrado normalizado, que proporciona a la alta dirección un pensamiento sistémico para el análisis y la toma de decisión en sus organizaciones (Antúnez, 2017).

El fundamento de la integración se materializa fundamentalmente en los procesos organizacionales para satisfacer las necesidades del cliente y otras partes interesadas (Isaac et al., 2017).

En tales definiciones existen puntos comunes que constituyen aspectos vitales, sea cual fuere su contexto. Al definir la integración no es posible dejar de mencionar palabras tales como aunar, fusionar, coordinación y unión; y al mismo tiempo frases como: constituir un todo, completar un todo con las partes que

faltaban. Para analizar la gestión integrada de procesos, a juicio de los autores es imprescindible describir los procesos/subprocesos que lo forman, sus interacciones y el entorno en que se sitúan (Llanes et al., 2017).

Definiendo la autora como gestión integrada: al proceso dinámico y continuo donde se planifica, organiza, ejecuta y controla un conjunto de acciones administrativas en pos de integrar o fusionar diversos procesos, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

### **1.3. Los procesos jurídicos en la política de vivienda**

La vivienda no puede considerarse como un hecho aislado, deberá enfocarse como un sistema que garantice una gestión urbana coherente con la necesaria interrelación entre las políticas sociales, de vivienda, de planeamiento, urbanística, constructiva y de producción de materiales, entre otras, bajo un principio general de desarrollo sustentable. Esa gestión integrada, ese enfoque sistémico y multidimensional, deberá combinar de manera equilibrada las tres dimensiones: económica, social y ambiental.

Se encuentra dentro de los llamados bienes inmuebles y deviene, en el bien de mayor significación socioeconómica, tanto para el sujeto en particular, como para la familia, la comunidad, el Estado y, en consecuencia, se refleja en la Ley.

Según Ruiz (2018) los inmuebles, son la tierra y todo lo que se le incorpore o se le una de forma permanente para su explotación.

En cambio, algunos diccionarios consideran que son todos aquellos bienes considerados bienes raíces, por tener de común la circunstancia de estar de estar íntimamente ligados al suelo, unidos de modo inseparable, física o jurídicamente al terreno, tales como las parcelas, urbanizadas o no, casas, naves industriales. Es el que no se puede transportar de un lugar a otro, debido a sus características, de tal forma, que si se transportase se destruiría o se deteriora, ya que forma parte del terreno.

Lo cierto es, que todos concuerdan, que la vivienda forma parte de este grupo de bienes, definiéndola como el espacio vital de los seres humanos y la familia, con un impacto directo en la salud física y mental (Gelabert et al., 2018).

Para la Comisión de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (HABITAT), la definición de vivienda adecuada se refiere a contar con condiciones como terreno, estructura física segura, accesibilidad y seguridad de la tenencia. Según una definición dada por un equipo de especialistas cubanos dedicados al tema a finales del siglo anterior, vivienda adecuada es: “aquella en que se utilizan con máxima racionalidad los recursos existentes en un momento y localidad determinada sin afectar, ni la calidad de vida que se debe desarrollar en ella acorde con nuestro desarrollo social, ni la calidad de ejecución, ni el ciclo de vida útil que debe cumplir de acuerdo con los recursos empleados” (Garcilaso, 2018).

Apunta también, que una definición de este tipo no parece ser suficientemente clara si no se mencionan aspectos más concretos como: espacios suficientes que satisfagan los estilos de vida y la diversidad familiar, servicios básicos (agua, alcantarillado et al.), servicios extra domiciliarios (alimentación, educación, salud), y calidad ambiental, pues además de permitir la satisfacción de las necesidades de cobija y protección contra factores externos como las variaciones del clima o la intromisión de terceros, garantiza un espacio íntimo y seguro, a la vez que comunitario, al proyectarse desde ella las relaciones de vecindad y el acceso a los bienes y servicios derivados de la urbanización.

Por su parte, Espinosa et al. (2015); cuando cita a Leonardo Pérez Gallardo, plantea que una vivienda adecuada: es aquella construcción dedicada a una vivienda compuesta por tres habitaciones como mínimo en la que se desempeñan actividades de aseo, alimento y descanso. Debe ser construida por materiales idóneos, duraderos, para que cumpla el fin previsto. La superficie útil debe ser mayor de 25 metros cuadrados.

Requisitos que se tienen en cuenta por la política estatal cubana para el ordenamiento y legalización de viviendas, sin que se descuide la protección y regulación de otros tipos de inmuebles (Instituto Nacional de la Vivienda, 1998).

### **Procesos jurídicos en la política de vivienda internacional**

Para la población, la vivienda representa una importante prioridad, por cuanto el bienestar que alcance en sus condiciones de habitabilidad influye de manera fundamental en su estabilidad familiar, emocional, física y hasta cultural. También

para la sociedad en su conjunto, la vivienda debe desempeñar un papel destacado como motor de su desarrollo en los planos social, económico y ambiental (Garcilaso, 2018).

El acceso a una vivienda constituye una de las desigualdades más visibles y aún por resolver en América Latina, por ello, los gobiernos se han visto obligados, durante los últimos años a gestionar los procesos de legalizaciones de predios y de viviendas de forma diferente (Jiménez, 2020).

En Chile la política de vivienda se gestiona en su mayoría a través de programas o proyectos, tales como: Chile Barrio, Programa de Vivienda Progresiva (PVP), Proyecto un “barrio para mi familia”; los cuales se centran en la eliminación de los campamentos y la creación de nuevos y mejores barrios, así como mejorar la calidad del entorno y las oportunidades de inserción socio-laboral.

En materia legislativa existe un proceso de regularización desde el año 2016 y prorrogado hasta el 2022 respaldado por la Ley No. 20.898 de fecha 4 de febrero de 2016 llamada Ley del mono, que permite legalizar y regularizar las construcciones adecuadas realizadas sin previo permiso municipal (Senado de Chile, 2019).

El desarrollo de la urbanización informal en Colombia es un fenómeno específico de acceso al suelo y la vivienda para la población de bajos ingresos, correspondiendo, en las últimas dos décadas, con la fase más desarrollada del modo de producción capitalista.

La legalización como horizonte e imaginario colectivo de los habitantes de los barrios de origen informal corresponde mejor a la gestión pública llevada a cabo sobre los mismos antes de 1990 que a épocas recientes. Ello debido a que los procesos de legalización se han complejizado y han incrementado sus exigencias al punto de diferirse mucho en el tiempo, o incluso, nunca llegar a ser efectivo (Martínez, 2018).

La declaratoria mediante resolución que le otorga la condición de legalizado al barrio de origen informal, le brinda la posibilidad de ser reconocido plenamente como parte de la ciudad formal y por tanto, disfrutar de los bienes y servicios que esta circunstancia les genera; pero, la transformación y consolidación de las



viviendas que se edifican en los barrios de origen informal, no se producen todas al unísono. Este proceso está asociado a la capacidad adquisitiva de cada uno de los hogares poseedores. Lo que hace de ello un proceso desigual (Martín, 2017).

En el caso de las viviendas que no logran transformarse y mantienen su condición de precariedad, solo es transable el suelo donde se localiza, ya que la edificación no representa un valor agregado o valor de cambio válido y por encontrarse en un barrio con un status superior, pierde también la mayoría de las posibilidades de acceso a un subsidio (Torres, 2018).

En cambio, si se aborda la panorámica europea, específicamente la española, se puede señalar que difiere totalmente de la realidad latinoamericana, toda vez que legalizar un inmueble en España, por ejemplo, no presenta grandes dificultades y si adquirirlo en propiedad o sencillamente pagar el alquiler debido a la escasa economía que presentan las familias después de la crisis del año 2008.

La política de vivienda en España ha sido confundida como uno de los tentáculos de la economía, teniendo graves consecuencias para los hogares españoles, pues la tenencia en propiedad aparece no solo como la predominante sino como la mejor opción.

Este concepto ha representado un agravio para algunos propietarios o inquilinos ante la perturbación causada por la crisis económica del 2008, la inestabilidad laboral y la reducción de los ingresos, caracterizan la pésima situación de las familias que han tenido que enfrentar las consecuencias de los impagos; tales como los desahucios, el retorno a la vivienda parental, sobreocupación de las viviendas por dos o más familias, entre otras; quedando la mayoría de las viviendas vacías en propiedad del sector bancario (Pareja et al., 2018).

Esta nueva situación derivada de la crisis implica por ende un nuevo tratamiento, si bien antes del 2008 la política de la vivienda tenía como objetivo básico facilitar el acceso a una vivienda adecuada a los hogares con menos recursos, a partir de ese momento, debe también preocuparse por aquellos hogares desahuciados que perdieron sus inmuebles por impagos hipotecarios o de alquileres.

Es por ello que surgen nuevas formas de gestionar esta política, teniendo como único fin: aliviar las cargas de las familias perjudicadas por la crisis; entre estas se encuentran:

- ✓ Creación de parques de viviendas en alquiler con titularidad pública.
- ✓ Penalización fiscal mediante impuestos a los propietarios que tengan casas vacías.
- ✓ Limitación del precio del alquiler.
- ✓ Plan de rehabilitación: el Gobierno otorga un financiamiento específico a pequeños propietarios para que rehabiliten sus pisos y los pongan en el mercado de alquiler a precios asequibles.
- ✓ Fomento de la tenencia intermedia (ni eres inquilino ni eres totalmente dueño del inmueble), también se conoce como propiedad compartida o temporal.
- ✓ Surgimiento de las cooperativas de vivienda en régimen de cesión de uso: la cooperativa posee la propiedad o el derecho de construir un bloque y asigna a sus socios el derecho a utilizar una vivienda a cambio del pago de una cantidad inicial y recuperable; así como el pago de una renta periódica asequible (Rodríguez, 2018).

En un continente u otro, la temática de la vivienda resulta complejo, toda vez que las personas según su capacidad económica van encontrando vías que atentan incluso contra las regulaciones urbanísticas, a lo cual deben enfrentarse los diferentes estados y gobiernos; buscando siempre la satisfacción de la población.

### **Procesos jurídicos en la política de vivienda cubana**

A partir del triunfo de la Revolución Cubana (1959), la construcción de viviendas se ha realizado principalmente por tres vías: por el Estado, por la población, y en menor escala por las cooperativas agropecuarias (desde 1990) y por las no agropecuarias (desde su aprobación en 2012). Como respuesta a la carencia inicial de viviendas, el Estado aumentó el presupuesto para la construcción y la diversificación de su producción con sistemas industrializados (García, 2018).

Las familias cubanas tienen el derecho a vivir decorosamente con tenencia segura, lo que se refrendó en leyes fundamentales como la Ley de Reforma

Urbana de 1960, la Ley General de la Vivienda no. 48 de 1984 y la Ley General de la Vivienda no. 65 de 1988.

En el año 2011, con la celebración del VI Congreso del PCC, se lleva a cabo el proceso de actualización de la política económica y social del país. La cual estuvo esencialmente marcada en la práctica por el reconocimiento e introducción de nuevas figuras productivas y amplió su carácter heterogéneo en sectores como la construcción, legalización y actualización de viviendas (García, 2018).

Pero si en materia procesal de vivienda se trata, es imposible no mencionar el actual proceso de ordenamiento y legalización de inmuebles que se lleva a cabo en Cuba, a través de normas jurídicas como: los Acuerdos No. 8574 y 8575 del Consejo de Ministros de mayo de 2019.

Las nuevas regulaciones parten de la necesidad de legalizar todo lo que sea posible, siempre que no se violen las regulaciones urbanísticas o las excepciones previstas en las mismas. En un período de seis años y aplicables tanto para zonas rurales como urbanas, excluyendo solo la Zona Especial de Desarrollo Mariel, La Habana Vieja, la región de Guanabo y Varadero, prevén el ordenamiento de miles de inmuebles que hoy no tienen status legal definido.

Este proceso llamado ordenamiento y legalización de inmuebles; solo incluye las viviendas construidas o en construcción sin las formalidades establecidas, los locales del Estado convertidos en viviendas adecuadas, los arrendamientos estatales, así como, los usufructos, cuartos o habitaciones.

Existen otros procesos jurídicos no litigiosos y que clasifican dentro de las transferencias de la propiedad que se presentan en la Oficina de Trámites de la Vivienda para su tramitación; tales como: las solicitadas por causa de fallecimiento sin que existan herederos; por la ausencia definitiva del país del propietario, las ocupadas legítimamente desde antes de 1985; así como las viviendas vinculadas o medio básico;

Estos Acuerdos, unidos a legislaciones como: la Ley General de la Vivienda, Resolución No. V-001, del Ministerio de la Construcción, de fecha 27 de agosto de 2014, Resolución No. V-002, del Ministerio de la Construcción, de fecha 27 de

agosto de 2014, entre otras; dan al traste a muchas de las ilegalidades existentes hasta ese momento.

A pesar del esfuerzo que el Estado cubano realiza por gestionar la política de la vivienda, todavía existe dispersión jurídica; constituyendo una necesidad la gestión mediante un procedimiento que integre y organice cada uno de los procesos, ofreciéndole unidad y solidez, especialmente en las Oficinas de Trámites donde se presentan y reciben los mismos.

### **Caracterización de la Dirección Municipal de la Vivienda**

La Dirección Municipal de la Vivienda en Sancti Spíritus (DMVSS) fue creada por la Resolución No. 49 de fecha 19 de octubre de 2007 del Presidente del Consejo de la Administración Provincial y subordinada al Consejo de la Administración Municipal del Poder Popular de Sancti Spíritus y a la Dirección Provincial de la Vivienda de Sancti Spíritus.

Posee tres oficinas: la Dirección, situada en la Calle Juan Gualberto Gómez No. 116 entre Frank País y Tirso Marín en el municipio Sancti Spíritus, la Oficina de Trámites en Juan Gualberto Gómez No. 104 entre Frank País y Tirso Marín y la Oficina Jurídica ubicada en la calle Máximo Gómez No.59 de la misma ciudad.

Mediante la Resolución 121 de fecha 15 de septiembre de 2014 emitida ante el Consejo de la Administración Provincial fueron aprobadas sus funciones:

- ✓ Promover, controlar y garantizar el cumplimiento de la Ley General de la Vivienda y además disposiciones legales sobre esta materia.
- ✓ Controlar la aplicación de las disposiciones y normas establecidas para el fondo de viviendas estatales (viviendas vinculadas y medios básicos).
- ✓ Participar en las definiciones y controlar la ejecución de las tareas de conservación y rehabilitación de viviendas y de ventas de materiales a la población.
- ✓ Participar en la elaboración y control de la estrategia para el mejoramiento del fondo habitacional.
- ✓ Participar en la definición y controlar la ejecución del proceso inversionista para la construcción de viviendas y su urbanización.

- ✓ Controlar el cumplimiento de las disposiciones vigentes relacionadas con Las Juntas de Administración de Edificios Multifamiliares y comunidades vinculadas.
- ✓ Brindar atención a las personas que presentan anuencias de albergues los que residen en condiciones precarias y los casos sociales
- ✓ Efectuar la asignación del fondo municipal de viviendas.
- ✓ Controlar el estado del fondo habitacional municipal y lo relativo a la elaboración y control de los proyectos del plan y el presupuesto y el control de su ejecución así como los ingresos por conceptos de viviendas al presupuesto.

#### Misión

La Dirección Municipal de la Vivienda en Sancti Spíritus tiene como misión: ejercer la rectoría en la formulación y aplicación de la política de vivienda y sus urbanizaciones con el objetivo de elevar la satisfacción de las necesidades habitacionales de la sociedad, sobre bases económicas y ecológicas sustentables, con elevado compromiso social en el marco de la Ley General de la Vivienda y sus normas complementarias.

#### Visión

Posee como visión: ser una organización reconocida por el Estado, el gobierno y la sociedad como rectora de la política de construcción de viviendas y sus urbanizaciones en el marco de la Ley General de la Vivienda y sus normas complementarias con calidad, eficacia y eficiencia.

Como se expresa anteriormente, los procesos jurídicos presentados por la población o sus representantes legales, se recepcionan en la Oficina de Trámites de la Dirección Municipal de la Vivienda; la que además de recepcionar este tipo de procesos, alberga personal y labores de la Dirección Municipal de Planificación Física y la Oficina de Arquitectos de la Comunidad; por ello, la autora dirige su caracterización hacia la entidad a la que pertenece.

### **1.4 El procedimiento como parte del proceso**

La gestión por procesos es esencial para el correcto funcionamiento de cualquier empresa; siempre que se definan los tipos de procesos y procedimientos que

deben emprenderse para transformar los insumos en los productos o servicios preferidos e ideales.

Tanto el proceso como el procedimiento ponen en orden las tareas dentro de la organización; sin embargo, son muy diferentes.

Como se hubo de abordar en acápite anteriores, el proceso es un conjunto de actividades o toma de decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico como consecuencia del valor añadido aportado por cada una de las actividades que se llevan a cabo. Consiste en un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que utilizan los recursos de una organización, para suministrar resultados definitivos en apoyo de los objetivos de esa.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos (Vivanco, 2017).

Calamandrei (2017), enfatiza que el procedimiento es la sucesión cronológica de actos que se presentan en el inicio y durante el proceso, mientras que el proceso va mucho más allá; es la suma, al considerar la estructura y nexos que median entre los actos, sujetos que llevan a cabo tales actos, el fin de los principios, las condiciones de quienes los producen, los deberes y derechos, indica el cómo, cuándo y quienes realizan los actos procesales. O sea, el proceso es el total, mientras que el procedimiento hace posible esa totalidad, a través de la sucesión de actos que la componen. En otras palabras, el procedimiento posibilita la secuencia del proceso.

El procedimiento, es la acción de avanzar respetando pasos, se puede aplicar en un proceso completo o sólo parte de un proceso; su objeto es conseguir un resultado en concreto, de una manera explícita (Martínez et al., 2019).

Teniendo en cuenta los aportes teóricos expresados, la autora define que en la Oficina de Trámites se desarrollan varios procesos jurídicos y cada uno contiene un procedimiento y varias normas legales; necesitándose por ende, un procedimiento único que integre la gestión de todos los procesos y normas,

principalmente, en su primera fase: la recepción del trámite; realizando un estudio de varios procedimientos que sirven como base para el diseño propuesto:

✓ Destinados a los juristas de la Vivienda:

- Manual de trabajo para la gestión de procesos jurídicos en las Direcciones de la Vivienda (Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus, 2020).

Sirve como material auxiliar para la rápida familiarización de los juristas que ingresan al Sistema de la Vivienda y de guía a los que tienen la función de adiestrar y asesorar a los noveles.

Aunque explica la mayoría de los procesos jurídicos de vivienda, lo hace desde una mirada articulada en la Ley, pues no busca integración de procesos, sino argumentación de artículos y formas de proceder; destinado al uso exclusivo de los juristas.

- Manual para la gestión e implementación del Acuerdo 8574/19 (Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus, 2021).

Aborda los requisitos y pasos a seguir para la solución de procesos como: la transferencia de propiedad de los inmuebles en arrendamiento permanente, los otorgados en concepto de usufructo, los cuartos, habitaciones y accesorias, así como la legalización de locales convertidos en viviendas adecuadas y la legalización de viviendas construidas sin previa autorización.

Busca al igual que el anterior, uniformidad en la solución del desarrollo de los procesos, pero nunca integración y vinculación de los mismos y sus normas; tal es así que los juristas deben consultar y estudiar los trámites legales en ambos manuales, no existiendo una forma de gestión que integre todos de forma organizada o clasificada.

✓ Destinados a la gestión integrada:

- Procedimiento para la gestión integrada de los procesos orientado a la calidad en la Universidad de Holguín.

Tiene como objetivo diseñar y aplicar un procedimiento para la gestión integrada de los procesos orientado a la calidad. Con él se diseña un sistema de gestión, que incluye la propuesta de mapas estratégicos, fichas, despliegues y flujogramas de los procesos universitarios, así como la determinación de su nivel de

integración y el análisis de la fiabilidad asociada a ese nivel de integración; el Sistema de Indicadores de Gestión y el Cuadro de Mando Integral contextualizado a las características de la nueva universidad cubana (Ortiz et al., 2015).

- Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local.

Tiene como objetivo desarrollar un procedimiento para la gestión integrada y por procesos de los proyectos de desarrollo local en Holguín, que contribuya a incrementar su efectividad. Incluye el diseño de un conjunto de herramientas de gestión, entre ellas, diagramas y fichas de procesos, indicadores generales para medir los resultados de los proyectos de desarrollo local, de los cuales se derivan índices para medir el nivel de integración entre procesos, dimensiones y evaluar la efectividad.

Dicha gestión permitió dotar a los directivos de un enfoque gerencial y estratégico, mediante la identificación y clasificación de sus procesos y de la integración en estos, de las dimensiones económica, sociocultural, institucional y medioambiental, y de los actores locales. (Almaguer et al., 2020).

Con el análisis de los procedimientos anteriores, la autora manifiesta que se necesita en la Oficina de Trámites un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos de vivienda, en el que se logre comprometer a toda la organización y se integren los trámites y sus normas de forma tal, que contribuya a la satisfacción de los clientes internos. El mismo, además de armonizar el trabajo de los juristas puede dotar a la población de una herramienta de información eficaz; que disminuya las visitas a la Oficina de Trámites para la realización de consultas y aumente la presentación de procesos sin errores documentales.

### **1.5 Las tecnologías de la informática y las comunicaciones en el derecho cubano**

La informatización de las sociedades ha permitido que miles de personas puedan comunicarse en el mundo. El uso de la tecnología de la informática y las comunicaciones (TIC) impulsa a la actual sociedad, y constituye un proceso fundamental en su desarrollo (Chiriboga, 2017).



No son un fin sino un medio. Funcionan como herramienta para coleccionar datos, facilitar interacción y divulgar información (Garaycoa et al., 2018).

Por su parte, Manríquez (2019) plantea que son un conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información que constituye nuevos canales para dar forma, registrar, almacenar y difundir contenidos informacionales.

La generalización de la informatización como política aprobada en los documentos programáticos del 7mo Congreso del Partido Comunista de Cuba, está mayoritariamente orientada hacia la creación de softwares valorando estos como importante motor de crecimiento, porque a sus ventajas económicas en términos de valor añadido, productividad y empleo, se le suman las relacionadas con su carácter interconectivo bidireccional, que permiten la transmisión de experiencias entre diferentes regiones y ambientes.

De vital importancia es para la informatización de la sociedad cubana que sea nuestro presidente Miguel Díaz-Canel Bermúdez, el primero en impulsar este proceso, quien ha expresado que hay que llevar la informatización de la sociedad más allá de la web y de las computadoras de escritorio y mirar como una propuesta atractiva para la sociedad el uso de los teléfonos celulares. La telefonía móvil ha sido uno de los métodos preferidos por la población. Esto es debido a las facilidades que brinda un teléfono inteligente, respecto a una computadora convencional. La movilidad, comodidad, disponibilidad, ahorro y facilidad de consulta, son algunas de ellas (Marrero et al., 2020).

En las últimas dos décadas, los avances de la industria tecnológica se han disparado. Los teléfonos móviles se convirtieron en artefactos omnipresentes. Cuba no ha estado ajena a esta revolución, no fue pionera de los primeros cambios, pero el gobierno cubano trabaja desde entonces, en pos de incluir a la población cubana en el proceso de informatización que rige el mundo de hoy (Ruiz, 2020).

Las aplicaciones móviles constituyen la base del funcionamiento de un celular al tomar en cuenta que un smartphone realiza tareas específicas gracias a las

aplicaciones que posee y que fueron creadas para estas tareas (Cuello et al., 2017).

Similar concepto ofrece Herrera (2018) cuando plantea que las aplicaciones informáticas son todos aquellos programas o software cuya función principal es facilitar la ejecución de tareas y trabajos varios en dispositivos electrónicos, utilizando para ello herramientas diseñadas para trabajos específicos. Está claro que una aplicación es un software, y al conocerse de la gran variedad de tipos de software, se puede afirmar que el software destinado al uso en dispositivos móviles es conocido como una Aplicación móvil o una app.

Una aplicación móvil según Correa en el año 2018, “es una aplicación informática diseñada para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas et al. dispositivos móviles que permiten al usuario efectuar un conjunto de tareas de cualquier tipo: profesional, de ocio, educativas, de acceso a servicios, etc., facilitando las gestiones o actividades a desarrollar.”

La sociedad cubana cuenta hoy con más de 130 aplicaciones desarrolladas en Cuba. Los desarrolladores, han encontrado una amplia red de usuarios para sus creaciones. Actualmente pueden detectarse tres tendencias principales: aquellas dedicadas a promover los servicios de la gestión privada, las que facilitan el consumo de los servicios de Etecsa, y una minoría con un carácter más social (Noris, 2018).

Entre ellas se encuentran: las APK (Android Application Package) o lo que es lo mismo: paquete de aplicación android, consiste en un paquete para el sistema operativo android. Este se usa para distribuir e instalar componentes empaquetados para la plataforma Android para teléfonos inteligentes y tabletas, así como también algunas distribuciones enfocadas a su uso en ordenadores personales de escritorio y portátiles (Rodríguez et al., 2019).

En los momentos actuales con el desarrollo de las tecnologías se posibilita la consulta y selección de datos previamente almacenados de forma tal que se permita la correcta búsqueda de documentos, componentes de las bases de datos de forma segura y mediante medios móviles (Suárez 2019).

Según Marrero et al. (2020) La soberanía tecnológica es una misión constante de las instituciones cubanas a la hora de realizar productos informáticos siguiendo el llamado de Díaz-Canel de desarrollar aplicaciones y soluciones informáticas nacionales, en busca de una migración consciente hacia las tecnologías de software libre con alternativas nacionales; es por ello que se crea el Proyecto Lex Cuba.

Creado por el Grupo de Investigación de Informática Jurídica perteneciente al Centro de Gobierno Electrónico (CEGEL) de la Facultad 3 de la Universidad de las Ciencias Informáticas (UCI), pone al servicio de los ciudadanos cubanos un conjunto de aplicaciones para dispositivos móviles con sistema operativo Android con el objetivo de facilitar la interacción de la ciudadanía con las entidades gubernamentales.

✓ iLex Notario es una de las aplicaciones que ha realizado, en este caso, con la Dirección de notarías del Ministerio de Justicia (MINJUS). Surge por la necesidad de mostrar al público los servicios notariales de una forma más accesible como son los teléfonos móviles.

Normalmente los ciudadanos tenían que dirigirse a las oficinas de las notarías para hacer preguntas y conocer sobre ciertos trámites lo que entorpecía el trabajo de los notarios y quitaba tiempo a los ciudadanos. Con iLex Notario apk los ciudadanos tienen desde la comodidad de su dispositivo móvil toda la información necesaria sobre los servicios notariales en el país (Marrero et al., 2020).

✓ iLex Constitución: Referente a la búsqueda y captura de artículos e imágenes de la Constitución de la República.

✓ iLex Leyes: Contiene varios cuerpos legales que permiten su estudio, tales como: Constitución de la República de Cuba, Código Civil, Código de Familia, Código Penal, Código de Trabajo, Reglamento del Código de Trabajo, Código de Seguridad Vial, Ley de la Inversión Extranjera, y Reglamento de la Ley de inversión Extranjera.

✓ Callejero Jurídico: Brinda la ubicación geográfica de todas las instituciones que brinden servicios jurídicos en la nación, dígame: Bufetes colectivos, Fiscalías,

Ministerios de Justicia, Tribunales populares, Notarías, Registros y Consultorías jurídicas.

✓ iLex Minjus: ofrece la posibilidad de solicitar desde un dispositivo móvil los antecedentes penales, acceder al registro de actos de última voluntad y declaratoria de herederos.

Pero aun y cuando en el derecho cubano ya se ve presente el uso de las TICs, el sistema de la vivienda tiene que conformarse con una página web desactualizada y que solo se puede revisar con conexión a internet, sin contar que su equipamiento es obsoleto y escaso; lo que hace necesaria la implementación de procedimientos que se implementen a través de softwares y faciliten la gestión de los procesos; contribuyendo a la satisfacción de los clientes internos de la organización.

### **1.6 Satisfacción de los clientes**

La satisfacción del cliente emerge desde finales de los años '70 como un campo de investigación particular basado en el estudio del comportamiento del consumidor. Ha sido conceptualizada por múltiples investigadores, y debido a su necesario análisis se han desarrollado varios estudios e investigaciones en diferentes sectores tanto a nivel nacional como internacional, que han permitido detectar cuáles son los factores que influyen, tanto de forma directa como indirecta en la satisfacción de los clientes (Nápoles et al., 2016).

Las definiciones de satisfacción han sido numerosas, a la vez que diferentes, sin embargo, la falta de consenso o coincidencia en la conceptualización supone para los estudiosos un grado de complejidad en el momento de seleccionar una definición, desarrollar medidas y finalmente comparar e interpretar los resultados alcanzados en una investigación (Giese et al., 2000).

Etimológicamente proviene del latín, y significa “bastante (satis) hacer (facere)”, es decir, que está relacionado con un sentimiento de “estar saciado”. Esta procedencia indica que la satisfacción implica un cumplimiento o una superación de los efectos deseados por el cliente (Oliver, 1997) citado en (Moliner, 2003).

Sureshchandar et al. (2002) plantea que en el ámbito de los servicios; está basada en todos los encuentros que tiene el cliente con esa institución y puede ocurrir en

múltiples niveles: satisfacción con la persona de contacto, con el servicio principal y con la organización como un todo. Es concebida como una evaluación, basada en una transacción o como una evaluación en conjunto, acumulativa similar a la actitud.

Según Gupta et al. (2005) la satisfacción del cliente ha sido definida como el juicio del cliente respecto a un producto o servicio; es decir, desde el punto de vista de las expectativas.

La satisfacción del servicio al cliente es indispensable para el desarrollo de las empresas es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos (Gómez, 2006).

En este mismo orden, Arancibia (2018) cuando cita a Oliver (1993) define que, la satisfacción es como una transacción específica, un juicio inmediato de evaluación post compra o post servicio de una reacción afectiva.

Es aquella en que se comparan las expectativas del cliente con sus percepciones respecto del contacto real del servicio (Hoffman et al., 2011).

En cambio, Zeithaml et al. (2009) citado por Droguett (2017), considera que la satisfacción del cliente está influida por características específicas del producto o servicio, las percepciones de la calidad del producto y servicio y el precio. Además, factores personales como el estado de ánimo o estado emocional del cliente y factores situacionales como las opiniones de los familiares también influirán en la satisfacción.

Quispe et al. (2017) dilucida que, es el resultado de una experiencia personal del cliente, respecto al consumo de un producto, donde el cliente tiene la ventaja de evaluar de forma cognitiva las siguientes variables: expectativa y resultado, esfuerzo y recompensa, o puede ser afectiva, y de esta forma, reflejar los sentimientos del cliente ante el uso de un determinado servicio. Desde un enfoque global, se considera como las expectativas del cliente/beneficiario respecto a los programas y proyectos en los que haya participado, en un período de tiempo y además, el juicio valorativo del uso y participación en los proyectos.

Partiendo de los referentes teóricos analizados, se considera que la satisfacción es el resultado de una experiencia vivida por el cliente respecto al consumo de un producto o servicio y sus expectativas respecto a estos; en la que pueden influir factores personales y situacionales, además de las características del producto o servicio.

Los servicios son las actividades identificables e intangibles, son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades (Stanton et al., 2007).

Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y, por lo general, no da como resultado la propiedad de ningún de los factores de producción (Huete et al., 2004).

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además a del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo (Vértice, 2009).

Es un intangible que está compuesto por varias características y en algunas ocasiones se convierte en el único producto final que se entrega al cliente, de esto puede depender la satisfacción y fidelidad del consumidor (Álvarez et al., 2006).

Resumiendo, el servicio al cliente es:

- ✓ Intangible, no es percibido por los sentidos. No se pueden verse, sentirse, oírse, tocarse, pero los clientes saben cuándo el servicio que reciben es lo que esperan. Perecedero, se produce y consume instantáneamente por el cliente en el momento en que se da el servicio.
- ✓ Integral, todos los colaboradores forman parte del servicio, se mide por todos no por uno solo.
- ✓ Prometer y cumplir. Se ofrece con una promesa implícita.
- ✓ Satisfacción al cliente.

Definiéndose como cliente a: aquella persona física o jurídica que accede a un determinado producto o servicio (Vértice, 2009).

Abad en el año 2017 considera que son aquellas personas hacia los que están dirigidos los esfuerzos de la empresa para lograr satisfacerlos, cumpliendo con sus necesidades.

Mientras que Nahuirima en el 2015 define que un cliente es la persona o empresa receptora de un bien o servicio a cambio de dinero u otro artículo valor, para satisfacer sus necesidades.

Ambos consideran que existen dos tipos de clientes:

✓ Internos: aquellos que juntan sus esfuerzos trabajando para la organización con la finalidad de entregar al cliente final o externo un producto terminado de excelente calidad, buscando deleite y fidelidad de los mismos.

✓ Externos: aquellos que no pertenecen a la empresa, pero es a quienes la empresa dirige su atención, queriendo siempre complacerlos y satisfacerlos. Es el cliente final que compra los productos o adquiere los servicios que la empresa genera.

Para lograr y mantener clientes satisfechos, es necesario implementar procedimientos adecuados o gestionar de forma integrada los que ya existen; es por ello que la presente investigación desarrolla un procedimiento para la gestión integrada de los procesos jurídicos que se recepcionan en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spiritus.

## **1.7 Conclusiones parciales**

1. La bibliografía nacional e internacional reconoce la importancia de la gestión de procesos, destacando la necesidad de conocer los conceptos y procedimientos para su correcta aplicación y evaluación, en aras de alcanzar la gestión integrada de los mismos.
2. De acuerdo con el análisis realizado de la bibliografía científica disponible, existen investigaciones sobre procedimientos para la gestión de los procesos jurídicos, pero se evidencia la necesidad de un procedimiento para los procesos de vivienda en Cuba que contribuya a la satisfacción de los clientes internos.

## **CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DE PROCESOS JURÍDICOS DE VIVIENDA**

---

---

### **2.1. Introducción.**

El presente capítulo contribuye a la solución del problema científico de la investigación, planteado en la introducción del trabajo, donde el objetivo principal es fundamentar el procedimiento elegido para la gestión integrada de los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites y que contribuye a la satisfacción de los operadores del derecho. La elección se fundamenta en el análisis de los antecedentes consultados y la política de vivienda que lleva a cabo el país.

Para la mejor comprensión, el capítulo se estructura de la siguiente forma: en una primera etapa se procede a fundamentar el procedimiento, y a continuación, se detallan las herramientas y métodos a emplear en cada una de las fases y etapas del procedimiento general, incluyendo las conclusiones parciales.

### **2.2. Concepción teórica del procedimiento diseñado.**

A continuación, se exponen algunos aspectos que guardan relación con la concepción teórica del procedimiento para la gestión integrada de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.

#### **Premisas del procedimiento:**

- Manifestar una orientación estratégica: la dirección estratégica y la gestión integrada de procesos son filosofías asumidas por la alta dirección.
- Deseo de elevar los resultados: la dirección y los trabajadores deben manifestar la necesidad de mejorar y de enfrentar nuevos retos.
- Poseer tecnología informática: contar con tecnologías de la informática y las comunicaciones que soporten las aplicaciones para un sistema de gestión integrada y mejora en tiempo real.
- Es importante el trabajo en equipo y la participación de los responsables de la gestión de los procesos jurídicos.

#### **Objetivo del procedimiento:**

El procedimiento pretende gestionar de forma integrada los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites.



### **Principios en los que se sustenta el procedimiento:**

- Mejoramiento continuo: enmarcado por la posibilidad de recomenzar sus etapas en función de perfeccionar los diferentes eslabones que presenta.
- Consistencia lógica: se evidencia en la estructura, secuencia lógica, interrelación de aspectos y coherencia de contenidos.
- Carácter participativo: en el desarrollo del procedimiento se requiere, en varias de las etapas, la participación de los miembros de la organización. Sea directamente por los equipos de mejora o en las técnicas de trabajo en grupo. De forma que exista el despliegue de iniciativas por los implicados.
- Liderazgo: compromiso de la alta dirección como máximo exponente para generar el procedimiento.
- Flexibilidad: dado por la posibilidad de adaptarse a los cambios del entorno y las particularidades de los procesos.
- Integración: sus componentes están relacionados desde su concepción y contribuyen a los resultados finales del procedimiento.
- Creatividad e innovación: propone una nueva forma de gestión integrada para los procesos jurídicos.
- Pertinencia: dado por la posibilidad de ser aplicado totalmente según los intereses de la organización.
- Parsimonia: por la estructura y la consistencia lógica.
- Suficiencia legal: por contribuir al cumplimiento y fomento de la legalidad socialista.

### **2.3. Procedimiento para la gestión integrada de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites**

Una vez realizada la concepción teórica del procedimiento, en correspondencia con el análisis bibliográfico realizado, en la figura 2.1 se muestra el procedimiento general propuesto. Este se compone de tres fases sustentadas en 11 etapas; que permiten la evaluación concisa y ágil de la gestión de los procesos jurídicos, tal y como se demuestra en la figura 2.1.

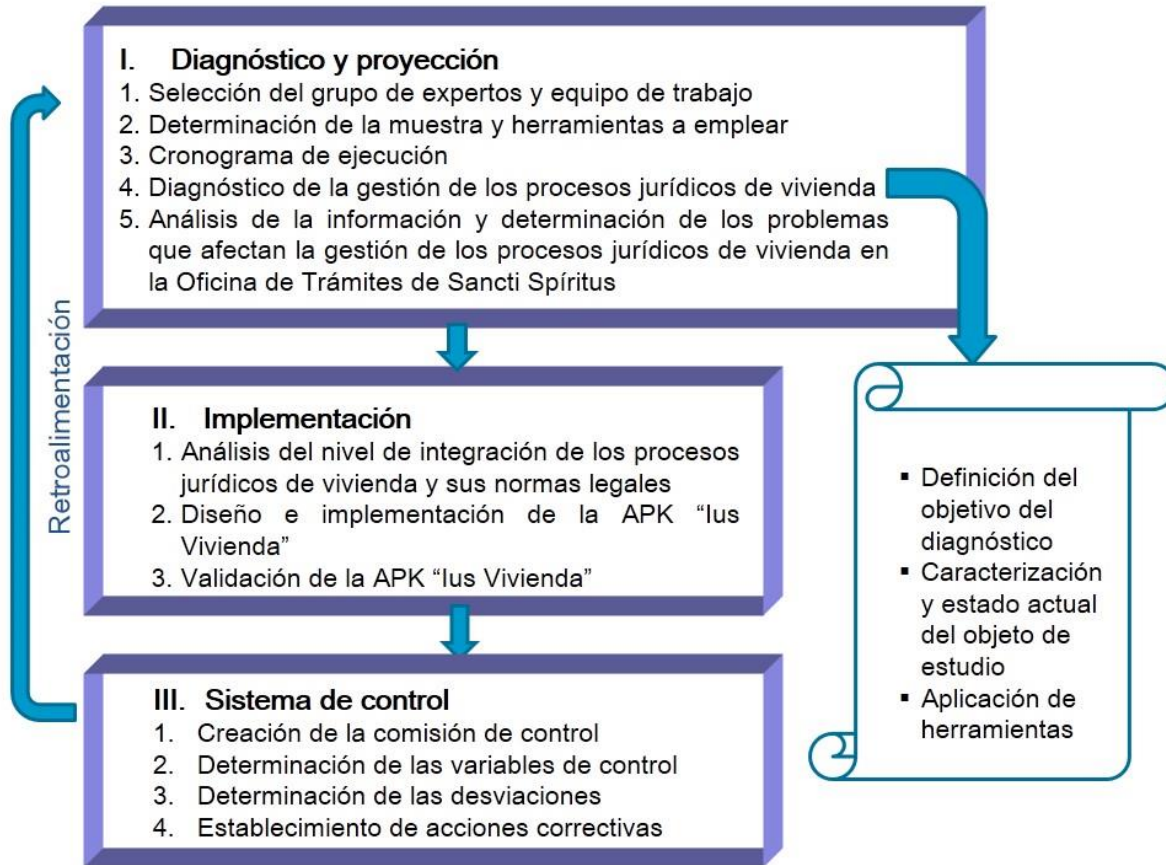


Figura 2.1: Procedimiento para la gestión integrada de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites. Fuente: elaboración propia.

### 2.3.1. Fase 1. Diagnóstico y proyección

Durante esta fase se selecciona el grupo de trabajo y de expertos que diseña y aplica el procedimiento; se caracteriza la situación actual del objeto de estudio y planifica el cronograma de ejecución del procedimiento.

#### Etapa 1. Selección del grupo de expertos y el equipo de trabajo

En la etapa, se calculan y seleccionan los expertos que participan en el estudio; así como el equipo de trabajo quien se encarga de aplicar el procedimiento y dirigir el trabajo de los expertos.

##### 1. Conformar el equipo de trabajo

La conformación del equipo de trabajo es una de las primeras actividades en el estudio y tiene como función la aplicación del procedimiento general a través de las fases y etapas que integran al mismo. Para ello, se deben seleccionar como miembros del equipo, aquellos relacionados con el asesoramiento, recepción y

tramitación de los procesos jurídicos de la Dirección Municipal de la Vivienda; así como los encargados de las tecnologías de la información y la dirección de dichos procesos.

## 2. Selección del grupo de expertos

Comprende la formación de un grupo interdisciplinario compuesto por personas que poseen conocimientos sobre los procesos jurídicos de vivienda, herramientas informáticas y de gestión; así como las políticas generales de la organización; teniendo en cuenta aspectos como:

- Experiencia y preparación en la recepción de trámites o procesos jurídicos de vivienda.
- Profesión.
- Grados académicos.
- Conocimientos sobre las tecnologías de la información.
- Conocimientos sobre herramientas y técnicas de gestión.

Fórmula para el cálculo:

El número de expertos M se determina empleando un método probabilístico y asumiendo una ley de probabilidad binomial

$$M = \frac{p * (1 - p) * k}{i^2}$$

p: máximo error que se tolera en el juicio de los expertos

I: nivel de precisión a utilizar, recomiende entre 0.1 y 0.5

K: constante que cambia según el nivel de confianza

Si se considera:

$$p = 0.01 \quad 1 - \alpha = 0.99 \quad i = 0.10 \quad k = 6.6564 \quad M = 7$$

Si se considera:

$$p = 0.06 \quad 1 - \alpha = 0.90 \quad i = 0.10 \quad k = 2.6896 \quad M = 15$$

1- $\alpha$	K
99	6.656 4
95	3.841 6
90	2.689 6

Luego se realiza un proceso de selección de los expertos, en la investigación se propone el procedimiento descrito por Hurtado en el año 2010. La calidad de los expertos influye decisivamente en la exactitud y fiabilidad de los resultados y en ello interviene la calificación técnica, los conocimientos específicos sobre el objeto a evaluar y la posibilidad de decisión entre otros.

Pasos para la selección de los expertos:

- 1 Confeccionar un listado inicial de personas posibles de cumplir los requisitos para ser expertos en la materia a trabajar.
- 2 Realizar una valoración sobre el nivel de experiencia que poseen, evaluando de esta forma los niveles de conocimientos que poseen sobre la materia. Para ello se realiza una primera pregunta para una autoevaluación de los niveles de información y argumentación que tienen sobre el tema en cuestión. En la pregunta se les pide que marquen con una (X), en una escala creciente del 1 al 10, el valor que se corresponde con el grado de conocimiento o información que tienen sobre el tema a estudiar.

A partir de aquí se calcula fácilmente el coeficiente de conocimiento o información (Kc), a través de la siguiente fórmula:

$$Kc = n / (0,1)$$

Donde:

Kc: Coeficiente de conocimiento o información

n: Rango seleccionado por el experto

- 1 Se realiza una segunda pregunta que permite valorar un grupo de aspectos que influyen sobre el nivel de argumentación o fundamentación del tema a estudiar.
- 2 Aquí se determinan los aspectos de mayor influencia. A partir de estos valores reflejados por cada experto en la tabla se contrastan con los valores de una tabla patrón.
- 3 Los aspectos que influyen sobre el nivel de argumentación o fundamentación del tema a estudiar permiten calcular el coeficiente de argumentación (Ka) de cada experto:

$$Ka = \frac{1}{n} (n_1 + n_2 + n_3 + n_4 + n_5 + n_6)$$

Donde:

Ka: Coeficiente de Argumentación

ni: Valor correspondiente a la fuente de argumentación i (1 hasta 6)

Una vez obtenido los valores del coeficiente de conocimiento (Kc) y el coeficiente de argumentación (Ka) se procede a obtener el valor del coeficiente de

competencia (K) que finalmente es el coeficiente que determina en realidad qué experto se toma en consideración para trabajar en esta investigación. Este coeficiente (K) se calcula de la siguiente forma:

$$K = 0,5 (Kc + Ka)$$

Donde:

K: Coeficiente de competencia

Kc: Coeficiente de conocimiento

Ka: Coeficiente de argumentación

Posteriormente obtenido los resultados se valoran de la manera siguiente:

0,8 <K< 1,0 Coeficiente de competencia Alto

0,5 <K< 0,8 Coeficiente de competencia Medio

K< 0,5 Coeficiente de competencia Bajo

Se debe utilizar para consultar a expertos de competencia alta, no obstante puede valorarse la utilización de expertos de competencia media, en caso de que el coeficiente de competencia promedio de todos los posibles expertos sea alto, pero nunca se utilizará expertos de competencia baja.

## **Etapa 2. Determinación de la muestra y herramientas a emplear**

Toda investigación debe ser transparente, sujeta a crítica y este ejercicio no es posible si al examinarla no puedes distinguir la población utilizada en el estudio, la que debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y tiempo.

La población o universo, definible como el conjunto de todas las unidades de análisis, puede ser finita o infinita, según tenga o no un número determinado de individuos: podemos considerar infinito al conjunto de todos los individuos posibles según su combinación genética.

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, debe ser representativo de dicha población. Se categorizan en muestras no probabilísticas y muestras probabilísticas (Sampierí et al., 2014).

- Aleatoria o de probabilidad: esto ocurre donde cada elemento de una población, de la cual la muestra ha sido extraída, tiene una probabilidad conocida (y no cero) de ser seleccionada.
- Cuota o no probabilidad: es un tipo de muestreo estratificado en el cual la selección de las unidades de muestreo, dentro del estrato especificado (edad, sexo, grupo socioeconómico), es realizada por entrevistadores sobre una base no elaborada al azar, controlada con alguna extensión de cuotas repartidas entre los diferentes estratos.

Es necesario describir las características de las personas, que formarán parte de la muestra. La parte del conjunto que constituirá la muestra, su tamaño y la forma en que se seleccionará (con el uso de probabilidades o no) y la representatividad esperada es necesaria estudiarla. Además, si el muestreo a realizar va a ser aleatorio simple, estratificado, sistemático o de conglomerados, o una combinación de éstos en varias etapas.

### **Herramientas**

En la investigación resulta de vital importancia la recogida de datos y las herramientas y técnicas que se emplean para ello.

Existen dos clases fundamentales de datos que pueden emplearse en una investigación: secundarios y primarios (Bernal, 2010).

- Datos primarios: Es la información recabada la primera vez, única para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de éstos elementos:
  - observación
  - experimentación
  - cuestionarios

Son hechos, cifras y otra información original que el investigador compila, para resolver el problema que lo preocupa, tanto interna como externa (estadísticas, publicaciones, entrevistas con expertos y entrevistas cualitativas).

Datos secundarios: También conocida como investigación documental, se refieren a la información existente, útil para la encuesta específica.

Según Bernal (2010), dentro de las técnicas más empleadas se encuentran:

**La encuesta** es donde el investigador realiza un formulario, para obtener las respuestas que le proporciona un sujeto en torno a algunas cuestiones que se van planteando de manera organizada.

Existen tres tipos de encuestas:

- Encuesta personal
- Encuesta por correo.
- Encuesta telefónica

Ventajas:

Permite establecer contacto directo entre el investigador y el encuestado, por los cuales se hacen algunas restricciones.

Hace posible el registro de todas las respuestas.

En caso de que el encuestado no entienda las preguntas estas pueden ser replanteadas, también se puede proporcionar mejor información si es necesario.

Etapas para desarrollar la encuesta.

- Hay que definir la población a estudiar o universo de estudio.
- Determinar la unidad muestral que puede ser individuos, familias, empresas, entre otras.
- Delimitar o especificar el marco muestral, es decir, hay que escoger el censo o listado, de las unidades maestras disponibles, de personas que van a formar parte de la población o universo de estudio, y determinar el alcance geográfico del estudio y el tiempo o plazo temporal al que se refiere el comportamiento u opiniones analizadas.
- Seleccionar el método o procedimiento de muestreo, utilizando métodos probabilísticos y no probabilísticos.

Determinar el tamaño de la muestra que tiene que ser representativa. Su tamaño va a venir condicionado por el procedimiento de muestreo que se ha escogido.

Diseñar y preparar el cuestionario. En esta fase se determina el contenido y formato del mismo.

Fases de preparación:

- Se definen claramente cuáles son las informaciones deseadas.

- Se redactan una serie de preguntas, que promuevan respuestas que proporcionen la información deseada.
- Se ordenan las preguntas en una secuencia lógica, de manera que las palabras sencillas y no ambiguas signifiquen lo mismo para todos los participantes.
- Se hace un ensayo preliminar del cuestionario mediante una muestra experimental de entrevistados.
- Se examinan los resultados de la muestra experimental, tomando como criterios la facilidad con que se pueden tabular las informaciones reunidas y la calidad de las mismas.
- Se redacta de nuevo el cuestionario para introducir las modificaciones necesarias.
- Decidir el tipo de encuesta que se va realizar.

**La observación:** es una descripción donde un investigador realiza un examen atento de determinado hecho, situación o comportamiento en el que está implicado uno o varios sujetos.

Tipos de Observación:

- Observación sistemática: Se dispone con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora y se elabora una guía.
- Observación casual: Se efectúa esporádicamente, pero se tiene conciencia de lo que se observa.
- Ventajas:
  - Permite registrar hechos reales, no opiniones como muchas de las técnicas descritas.
  - Es la única técnica que hace posible el acopio de situaciones que no se pueden reproducir.

**Reuniones de grupo:** es la técnica mediante la cual un conjunto de personas dirigidas por el investigador, a veces divididas en subgrupos, se reúnen para analizar una cuestión o emitir una opinión respecto a algún asunto.

Tipos de reuniones:



- Reuniones de grupo: Un conjunto de sujetos estudian y discuten una cuestión agregándose a una agenda.
- Reunión tipo comilla: El grupo se divide en comillas (en subgrupos de tres a cinco personas), donde cada una de los cuales analiza por separado una cuestión, para abordar brevemente en cierta forma las condiciones generales.
- Ventajas:
  - Permite obtener en poco tiempo mucha información.
  - Proporciona un clima propicio que reduce las restricciones de los participantes.
  - Compromete al grupo mucho más que otras técnicas con las decisiones que se toman.

**La tormenta de ideas:** es donde un grupo de personas organizadas por el investigador, emiten libre y emotivamente sus puntos de vista sobre algún asunto o pregunta específica para generar un conjunto de formulaciones que en una segunda parte de la reunión se analizan con todos.

Ventajas:

- Proporciona información abundante respecto a evidencias del problema y posibilidades de resolver.
- Posibilita la libre participación de todos los sujetos.
- Compromete al grupo con las propuestas formuladas.

Considerando las bases de datos de alimentación continua, lo cual es muy importante para asegurar que la información que se recopile sea exactamente la necesaria, suficiente y que reúna todos los parámetros que debe cumplir para que sea útil. Es necesario demostrar que las herramientas diseñadas cumplan con los parámetros que garanticen la recogida de una información exacta y precisa para mantener la eficacia del proceso investigativo. Como variables a evaluar se tienen:

### **Validez de contenido**

Trata de conocer si la escala recoge los diferentes aspectos o dimensiones que se consideran básicos y fundamentales en relación al objeto de análisis.

Generalmente este tipo de validez es constatada por juicio subjetivo de uno o varios investigadores.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad trata de asegurar que el proceso de medida de un determinado objeto o elemento en el que se utiliza la escala esté libre de error aleatorio, o lo que es lo mismo, que el valor generado por la escala sea consistente y estable. En la mayoría de las ocasiones las escalas constituidas por múltiples atributos o ítems son superiores a las formadas por un único ítem, pues son menos susceptibles de errores aleatorios y por tanto más fiables. Existen varios métodos para comprobar la fiabilidad de una escala, se aplicó el siguiente:

El grado de fiabilidad exigido, reflejado en el alpha de Cronbach, varía en función del tipo de estudio. Así, en los estudios exploratorios, se exige que este alcance un valor del 0.6, mientras que en el resto de los estudios se consideran a una escala fiable si el alpha de Cronbach se sitúa entre 0.8 y 0.9. (Vermette, 1995).

### **Capacidad**

Hace referencia a la capacidad de la escala para recoger cambios producidos en el individuo respecto al objeto de medida. Se pretende que la escala permita discriminar entre individuos que tienen actitudes distintas respecto al mismo objeto, aunque tales diferencias sean muy pequeñas. Dicha escala debería ser capaz, además, de captar variaciones en la actitud de un mismo individuo a través del tiempo. Si se quieren determinar diferencias sutiles entre las valoraciones de los diferentes individuos, se requiere de una escala con un número suficiente de ítems; la capacidad depende además de las alternativas de respuesta que se le ofrezcan al individuo, un número pequeño de alternativas de respuesta no mostrarán fácilmente la posible variación de las actitudes del entrevistado.

### **Etapas 3. Cronograma de ejecución.**

Una vez seleccionado el equipo de trabajo se procede a restablecer el cronograma de trabajo y definir los responsables para cada una de las actividades, para ello se utiliza el gráfico de Gantt. Apoyado por un modelo confeccionado por el equipo de trabajo, donde se explican todas las actividades a ejecutar (Reynaga, 2018).

#### **Etapa 4. Diagnóstico de la gestión de los procesos jurídicos de vivienda**

La etapa se encuentra orientada a la realización del diagnóstico de la gestión de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites, el cual le sirve al equipo de trabajo para ubicarse en la situación actual del sistema tratado en cuestión. Para ello, se definen varios pasos:

##### **1. Definición de los objetivos del diagnóstico**

Se definen los objetivos que se pretenden alcanzar con el diagnóstico de la situación actual de la gestión de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus.

##### **2. Caracterización general y estado actual del objeto de estudio**

En este paso la autora define todos los procesos jurídicos no litigiosos que se desarrollan en la Oficina de Trámites, así como las normas legales en la que descansan los mismos. De igual forma, caracteriza la estructura organizacional de la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus, donde se recepcionan todos los procesos jurídicos.

##### **3. Aplicación de herramientas**

Una vez confeccionado el instrumento para la recogida de la información y corregido después de haber sido probado en una muestra piloto, se pasa a la etapa del trabajo de campo, que no es más que la recogida de datos, importante en este momento es determinar las fuentes de información.

Otro aspecto significativo es una vez calculada la muestra, decidir dónde, quiénes y el tiempo para aplicar los instrumentos. Considerando las bases de datos de alimentación continua, lo cual es muy importante para asegurar que la información que se recopile sea exactamente la necesaria, suficiente y que reúna todos los parámetros que debe cumplir para que sea útil.

#### **Etapa 5. Análisis de la información y determinación de los problemas que afectan la gestión de los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus**

Toda la información que se recolecte en las fases anteriores se edita, codifican, tabulan y se procesan a través de técnicas estadísticas para presentar en forma

eficiente los resultados de la investigación (Bernal, 2005).

Después de concluida la recogida de información lo que obtiene el investigador es una suma de hechos y datos individuales, es decir, conjunto de cuestionarios, entrevistas u otro tipo de instrumento de recogida de información. Sin embargo, en estas condiciones aún no es posible llegar a conclusiones investigativas, es necesario antes cierta organización y tratamiento de tales datos.

El cálculo de los resultados puede ser realizado por medio de una página en Excel que garantice el rápido procesamiento de los ítems evaluados, además en la próxima fase la autora del procedimiento expone una herramienta considerando la base bibliografía existente, de acuerdo a la complejidad de la variable, para poder llegar a los indicadores como conjunto de rasgos preceptibles que harán posible una referencia empírica a la presencia del concepto, donde se hace necesario la identificación de los procesos jurídicos de la vivienda.

Del desarrollo de etapas anteriores se identifican una serie de problemas que afectan el desempeño de la gestión de procesos jurídicos en el objeto de estudio. Estos deben ser analizados para conocer lo que sucede y aplicar mejores experiencias. Los problemas obtenidos son reducidos en correspondencia con su nivel de importancia lo cual se logra exponiéndole a los expertos seleccionados, los problemas detectados y cada uno irá expresando las ideas acerca de ellos, donde pueden ratificarse los mismos, variarse su contenido, añadirse algunos y eliminarse otros.

## **Fase 2. Implementación**

Fase dirigida a exponer e implementar las acciones que en correspondencia con los problemas determinados permita el mejoramiento del proceso. En la misma se propone la herramienta “Ius Vivienda”. Una APK que permite que contribuya a alcanzar los objetivos propuestos.

### **Etapas 1. Análisis del nivel de integración de los procesos jurídicos de vivienda y sus normas legales**

Para dar respuesta a los problemas seleccionados en la fase anterior, el equipo de trabajo se dispone a realizar un análisis del nivel de integración que existe entre los procesos jurídicos de vivienda que se reciben en la Oficina de Trámites de

Sancti Spíritus y sus normas legales; para agruparlos según sus afinidades y gestionarlos de forma integrada.

Para lo cual se utiliza el diagrama de afinidad, o como también se conoce: Método KJ; desarrollado por el japonés Jiro Kawakita. Con esta herramienta se obtiene la afinidad existente entre dos o más ideas o contenidos y a partir de las características comunes entre ellas se agrupan y analizan (Navarrete et al., 2020). Se lleva a cabo por el equipo de trabajo y su moderador, quienes siguiendo varios pasos:

- Definen el problema
- Generan ideas
- Colocan códigos
- Agrupan según las características comunes que encuentren
- Discuten los grupos creados y modifican de ser necesario
- Nombran los grupos y lo discuten.

De esta forma, se logra la integración de los procesos analizados y las normas que los sustentan, quedando creadas las condiciones para la implementación del procedimiento de gestión integrada.

## **Etapa 2. Diseño e implementación de la APK “Ius Vivienda”**

El procedimiento para la gestión integrada de los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus, se implementa a través de una APK llamada “Ius Vivienda”, o lo que es lo mismo: “Derecho de Vivienda”; en la que se integran de forma sencilla y viable para cualquier persona, los requisitos y normas necesarios para presentar ante la Oficina de Trámites este tipo de procesos.

El diseño del contenido de la aplicación se divide en 5 secciones:

**Inicio:** es la sección que presenta a la aplicación, explicando de quién y para qué se realiza la misma.

**Trámites:** contiene los 10 procesos jurídicos no litigiosos que se presentan en la Oficina de Trámites con o sin representación letrada, los que con solo (un toque) se abren y muestran las normas, requisitos y documentos necesarios para que se radiquen los mismos.

Marco Legal: contiene textualmente las cinco normas jurídicas que amparan la tramitación de los procesos mencionados.

Glosario: contiene la definición de palabras claves para la búsqueda y orientación del que lo consulte.

Locales: contiene la dirección y los teléfonos de los tres locales pertenecientes a la Dirección Municipal de la Vivienda en Sancti Spíritus.

Para el desarrollo de la aplicación se elige el entorno Embarcadero Rad Studio 10.3.2 Rio utilizando un proyecto multiplataforma que permite a los desarrolladores crear aplicaciones robustas y escalables de alto rendimiento para el sistema operativo Android, utilizando los componentes de terceros FNC y FMX soportables en este entorno, que brindan experiencias amigables al usuario que interactúa con la aplicación.

El software destinado a la orientación de trámites jurídicos del Sistema de la Vivienda se diseña de forma sencilla y cómoda para cualquier usuario, pues ofrece una serie de elementos al alcance de un toque que permiten la búsqueda de información rápida y necesaria para tramitar en dicha institución.

### **Etapas 3. Validación de la APK “Ius Vivienda”**

Una vez confeccionado, se somete al criterio de los expertos, quienes se encargan de la validación del procedimiento y su APK “Ius Vivienda”

Se realiza mediante el método Delphi: técnica para lograr un consenso (no una combinación de opiniones) en un grupo de expertos. Los expertos envían sus respuestas a un facilitador, pero no se reúnen con la finalidad de evitar conflictos en temáticas técnicas. Este método elimina conflictos de personalidad en áreas técnicas y es útil para evitar que las personalidades más fuertes impongan sus puntos de vista en la discusión (Hernández et al., 2017).

- Una vez elegido el tema o instrumento a medir y el grupo de expertos, se define el tiempo de aplicación del método.
- El moderador elabora el cuestionario y se lo distribuye a los expertos en la primera vuelta.
- Obtenidas las respuestas, se tabulan y analizan.

- Se elabora una segunda vuelta con un cuestionario más específico y con encuestas principalmente cerradas, practicándose lo mismo que en la primera vuelta.

A partir de las opiniones expresadas por los expertos, se procede al consenso y convergencia de todos los criterios.

### **Fase 3. Sistema de control**

La presente etapa permite controlar de forma directa y continua la nueva forma de gestión integrada para los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites; posibilitando la determinación de las desviaciones existentes y sus acciones correctivas.

Para el funcionamiento eficaz del sistema de control deben ser considerado los siguientes pasos:

#### **Etapa 1. Creación de la comisión de control**

Para la creación de la comisión de control se tienen en cuenta personas con capacidad y legitimación laboral para dicho desempeño; toda vez que no pueden coincidir con los que tramitan los procesos cotidianamente. Pueden ser de la propia entidad o de un ente con superior jerarquía, que visiten y evalúen el desarrollo de la gestión de los procesos.

#### **Etapa 2. Determinación de las variables de control**

Con la puesta en marcha de la gestión integrada para la recepción de procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámite, se hace necesario obtener algunas herramientas para su control; constituyendo las variables y los indicadores un eslabón importante en esta función.

La variable es aquello que va a ser objeto de medición y que tiene que aportar evidencia del desempeño de los procesos en cada uno de los requisitos de seguimiento y medición. Van a tener como expresión numérica cuantificable a los indicadores.

Un indicador es un soporte de información que representa una magnitud de manera que a través del análisis se permite la toma de decisiones sobre los parámetros asociados (Juran, 1999).

Para establecer un buen sistema de indicadores se siguen los siguientes pasos:

- Establecer los objetivos de la medición
- Identificar factores críticos de éxito: aquellos elementos que no pueden faltar en un proceso.
- Establecer indicadores teniendo en cuenta los factores críticos de éxito
- Determinar para cada indicador:

### **Etapas 3. Determinación de desviaciones**

Todo comportamiento fuera del rango establecido por los indicadores de las variables es considerado una desviación. Son nuevos problemas que afectan el desempeño eficaz de la gestión integrada de los procesos jurídicos de vivienda y pueden ser trabajados de forma directa en correspondencia con la magnitud de ocurrencia o ser seleccionadas por el nivel de impacto en el comportamiento deseado; exigiendo una debida corrección.

### **Etapas 4. Establecimiento de acciones correctivas**

Conocidas todas las causas que están afectando el buen desempeño del objeto de estudio y su nivel de importancia, se procede a listar todas las posibles acciones que pueden ejecutarse con el fin de corregir las desviaciones encontradas. Estas acciones deben estar enfocadas a eliminar o disminuir la incidencia de los problemas fundamentales.

## **2.4. Evaluación de la satisfacción en los clientes internos de la Oficina de Trámites**

El procedimiento diseñado para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda en Sancti Spíritus incide en la satisfacción de los clientes internos de esta entidad. Por ello, la autora evalúa la satisfacción mediante una encuesta, que cuenta con 9 preguntas y donde se miden parámetros como:

- Impacto que tiene la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.
- Utilización de la herramienta diseñada para la implementación del procedimiento y funcionamiento.
- Criterio de satisfacción de los clientes internos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus.



## **2.5. Conclusiones parciales**

3. El procedimiento mantiene una estructura lógica – secuencial, indicando a través de 3 fases y 12 etapas, los objetivos a alcanzar, mediante un enfoque de mejora continua, que permite la retroalimentación mediante acciones correctivas.
4. El software que implementa el procedimiento es una APK para teléfonos móviles con sistema operativo android y permite a los clientes internos la orientación y asesoría de los procesos jurídicos que se recepcionan en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus.

## **CAPÍTULO 3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE PROCESOS JURÍDICOS EN LA OFICINA DE TRÁMITES DE LA VIVIENDA**

---

---

### **3.1. Introducción**

El presente capítulo radica en la implementación del procedimiento diseñado para la gestión integrada de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda. Se considera apropiado orientar la comprobación práctica hacia el estudio del proceso en análisis; demostrando la viabilidad y validez del procedimiento elegido, que expone los principales problemas del proceso objeto de análisis y las posibles soluciones.

### **3.2. Implementación del procedimiento elegido para la gestión integrada de los procesos jurídicos**

Complementando la secuencia de fases a ejecutar para la implementación del procedimiento se procede a describir los resultados obtenidos para cada una de ellas.

#### **Fase 1. Diagnóstico y proyección**

En esta fase se conforma el estudio. A través de sus etapas se obtendrán resultados importantes como: la selección del equipo de trabajo y el grupo de expertos, el diagnóstico del objeto de estudio, la selección de la muestra, la recopilación de la información y el cronograma a seguir para obtener resultados que permitan complementar el objetivo trazado en la investigación y el avance a las demás fases.

#### **Etapas 1. Selección del grupo de expertos y el equipo de trabajo**

Para dar cumplimiento a esta etapa del procedimiento se selecciona, en reunión con trabajadores de la organización, el equipo de trabajo para el desarrollo del proyecto, el cual queda conformado por:

- ✓ Jefa de la Oficina de Trámites
- ✓ Tramitador de procesos jurídicos (Licenciado en Derecho).
- ✓ Técnico en informática de la Dirección Municipal de la Vivienda.

Una vez conformado el equipo de trabajo se seleccionan los expertos quienes emiten sus criterios a través de cuestionarios. Para ellos se toma una proporción

estimada de error de 0.01, un nivel de precisión de 0.1 y un valor de la constante K de 6.6564 para un 99 % de nivel de confianza.

$$n = \frac{0.01 * (1 - 0.01) * 6.6564}{0.10^2} = 6.58 \approx 7$$

El siguiente paso corresponde a la valoración sobre el nivel de experiencia que poseen los expertos, evaluando los niveles de conocimientos que tienen sobre la materia. Para ello, se realiza una autoevaluación de los niveles de información y argumentación que tienen sobre el tema en cuestión. Deben marcar con una X, en una escala creciente del 1 al 10, el valor que se corresponde con el grado de conocimiento o información (ver Tabla 3.1.) que tienen sobre el tema a estudiar.

Tabla 3.1. Grado de conocimiento o información de los expertos.

Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Valor de Kc
1								x			1
2									x		0,9
3										x	1
4										x	0.8
5									x		0,9
6									x		0.9
7								x			0.8

**Fuente:** Hurtado de Mendoza (2010).

Luego se determina el coeficiente de argumentación (Ka) y se orienta que marquen con una (X) cuál de las fuentes ha influido más en su conocimiento, de acuerdo con los niveles: alto (A), medio (M) y bajo (B), tal y como se indica en la tabla 3.2.

Tabla 3.2. Nivel de Argumentación o fundamentación.

Fuentes de argumentación	Expertos																				
	1			2			3			4			5			6			7		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Análisis teóricos realizados	X			X			X			X			X			X			X		
2. Experiencia obtenida	X			X			X			X			X			X			X		
3. Trabajos de autores nacionales.	X			X			X			X			X			X			X		
4. Trabajos de autores extranjeros.		X			X			X			X	X		X	X		X			X	
5. Conocimiento del estado actual del problema en el extranjero		X			X			X			X	X		X	X		X			X	
6. Intuición	X			X			X			X			X			X			X		

**Fuente:** Hurtado de Mendoza (2010).

Los valores reflejados por cada experto en la tabla, se contrastan con los valores de una tabla patrón y se calculan los valores de Ka. A continuación se muestran los resultados:

$$Ka1 = 0.3+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05 = 1$$

$$Ka2 = 0.3+0.4+0.05+0.05+0.05+0.05 = 0.9$$

$$Ka3 = 0.3+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05 = 1$$

$$Ka4 = 0.2+0.4+0.05+0.05+0.05+0.05 = 0.8$$

$$Ka5 = 0.3+0.4+0.05+0.05+0.05+0.05 = 0.9$$

$$Ka6 = 0.3+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05 = 1$$

$$Ka7 = 0.2+0.4+0.05+0.05+0.05+0.05 = 0.8$$

Con el resultado de los valores del coeficiente de conocimiento (Kc) y el coeficiente de argumentación (Ka), se obtiene el valor del coeficiente de

competencia (K); que es el coeficiente que determina la cantidad de expertos que participan en la investigación.

$$K = \frac{Kc + Ka}{2}$$

$0,8 < K < 1,0$  coeficiente de competencia alto

$5 < K < 0,8$  coeficiente de competencia medio

$K < 0,5$  coeficiente de competencia bajo

Tabla 3.3. Determinación de los valores del coeficiente de competencia de los expertos.

Valores de K	Valoración de resultados
$K1 = (1+1)/2 = 1$	coeficiente de competencia alto
$K2 = (0.9+0.9)/2 = 0.9$	coeficiente de competencia alto
$K3 = (1+1)/2 = 1$	coeficiente de competencia alto
$K4 = (0.8+0.8)/2 = 0.8$	coeficiente de competencia alto
$K5 = (0.9+0.9)/2 = 0.9$	coeficiente de competencia alto
$K6 = (0.9+1)/2 = 0.95$	coeficiente de competencia alto
$K7 = (0.8+0.8)/2 = 0.8$	coeficiente de competencia alto

**Fuente:** Hurtado de Mendoza (2010).

Una vez finalizada la selección, el grupo de expertos queda conformado tal y como se enuncia en la tabla 3.4.

Tabla 3.4. Conformación del grupo de expertos.

Expertos	Ocupación
Blasa Moreno	Lic. en Derecho y MSc.
Yusleivy Vázquez Castillo	Lic. en Derecho y MSc.
Yuliesky García Rodríguez	Lic. en Derecho y MSc.
Olidia Quintero Villavicencio	Lic. en Derecho (20 años de experiencia en la Vivienda)
Odalys Guriérrez Fanjul	MSc. en Dirección
Yangzet de la Caridad Valdés Paneca	Ing. Informática

Yusmaikel Cabrera Marín	Lic. en Ciencias de la Computación y MSc.
-------------------------	---

**Fuente:** elaboración propia.

Se les orienta las temáticas de estudio a los seleccionados y se organiza la forma y vía de consultas; las cuales pueden ser por correo, teléfono o personalmente.

## **Etapas 2. Determinación de la muestra y herramientas a emplear**

La investigación utiliza muestras no probabilísticas, donde la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino del proceso de toma de decisiones de una persona.

Por la incidencia que tienen en la gestión integrada de los procesos jurídicos de la Oficina de Trámites, la autora decide muestrear el 100 % de los clientes internos de dicha oficina, incluyendo a los 5 especialistas en derecho de la subdirección jurídica que laboran atendiendo al público en la misma; lo que se traduce en 10 participantes:

- ✓ Jefa de la Oficina de Trámites
- ✓ 3 Técnicos en tramitación
- ✓ 1 Recepcionista
- ✓ 5 Especialistas en derecho de vivienda (abogados).

## **Herramientas a utilizar**

La encuesta utilizada para el diagnóstico contiene 5 preguntas para conocer la opinión de los clientes internos con relación a la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites. (Ver Anexo 1).

La pregunta 1 valora la gestión de los procesos jurídicos desde una perspectiva interna y permite marcar una de las cuatro opciones: muy buena, buena, regular y mala.

La pregunta 2 permite conocer cómo es la búsqueda de información para la gestión de los procesos analizados; teniendo opciones como: rápida, lenta y lleva algo de tiempo cuando existen dudas.

En la pregunta 3 se pregunta si se apoyan en algún documento o instrumento para el desempeño laboral.

La pregunta 4 como se explicó anteriormente tiene como total de encuestados a 8 personas, pues dos no se apoyan ningún documento o instrumento. Se les proporciona la opción de elegir entre: normas jurídicas, manuales, software et al..

La pregunta 5 se realiza con el objetivo de conocer la preferencia de los clientes internos sobre los medios de apoyo a su trabajo. Se vuelve a encuestar al 100 % de la población dándole la oportunidad de marcar las opciones de: normas jurídicas, manuales o guías de apoyo y software.

### **Prueba previa del instrumento**

Como todo cuestionario debe probarse primeramente con el objetivo de corregir errores que puedan incidir negativamente en los resultados, se hace una prueba previa a 3 clientes, detectándose errores gramaticales, los que se rectificaron para la confección del cuestionario final.

### **Validación del instrumento**

Para estar seguros de la utilidad de una escala de medida, es necesario el instrumento a tres niveles: validez, confiabilidad y capacidad.

### **Validez de contenido**

Conociendo en qué consiste la validez de contenido y la dependencia del juicio subjetivo de quien investiga, se puede afirmar que el instrumento confeccionado es válido, teniendo en cuenta que la investigación realizada está cimentada en una amplia y profunda revisión bibliográfica del tema. Además, el análisis de la misma se realizó utilizando la técnica de la dinámica de grupo, considerando que el instrumento propuesto cuenta con un número suficiente de ítems para detectar las pequeñas diferencias entre las valoraciones de los individuos.

### **Confiabilidad**

Para comprobar la fiabilidad de los instrumentos que se propone el calcularon los alpha correspondientes a diferentes criterios de dicho instrumento para evaluar el grado de consistencia de ellos. Es importante destacar que el alpha de Cronbach se aplicó para las escalas constituidas por varios ítems por ser más fiable (Tabla 3.5). El coeficiente alpha de Cronbach arrojó resultados de 0.91 y 0.75 respectivamente que corrobora la confiabilidad de ambos.

**Tabla 3.5 Coeficiente alpha de Cronbach cuestionario clientes internos.**

Preguntas del Cuestionario	Criterios	Alpha de Cronbach Estandarizada.
1	Gestión de los procesos jurídicos	.7583
2	Búsqueda de información	.8333
3	Apoyo de instrumentos	.7592
4	Instrumentos	.8562
	Normas jurídicas	.9012
	Manuales	.7674
	Software	.8145
	Otros	.7620
5	Normas jurídicas	.8590
	Manuales o guías de apoyo	.9144
	Otros	.7527
Resumen		.8956

Fuente: elaboración propia.

### **Capacidad**

Se puede considerar que el instrumento propuesto cuenta con un número suficiente de ítems para detectar las pequeñas diferencias entre las valoraciones de los individuos.

Por otra parte existe capacidad, debido al amplio número de alternativas de respuesta, que se ofrecieron al individuo, para dar una puntuación a cada declaración de la escala propuesta; esto permite detectar las pequeñas variaciones en los cambios de actitud de cada individuo encuestado.



### Etapa 3. Cronograma de ejecución

Una vez seleccionado el equipo de trabajo se procede a restablecer el cronograma de trabajo y definir los responsables para cada una de las actividades, como técnica puede ser utilizada el gráfico de Gantt. En la figura 3.1 se observan los resultados obtenidos.

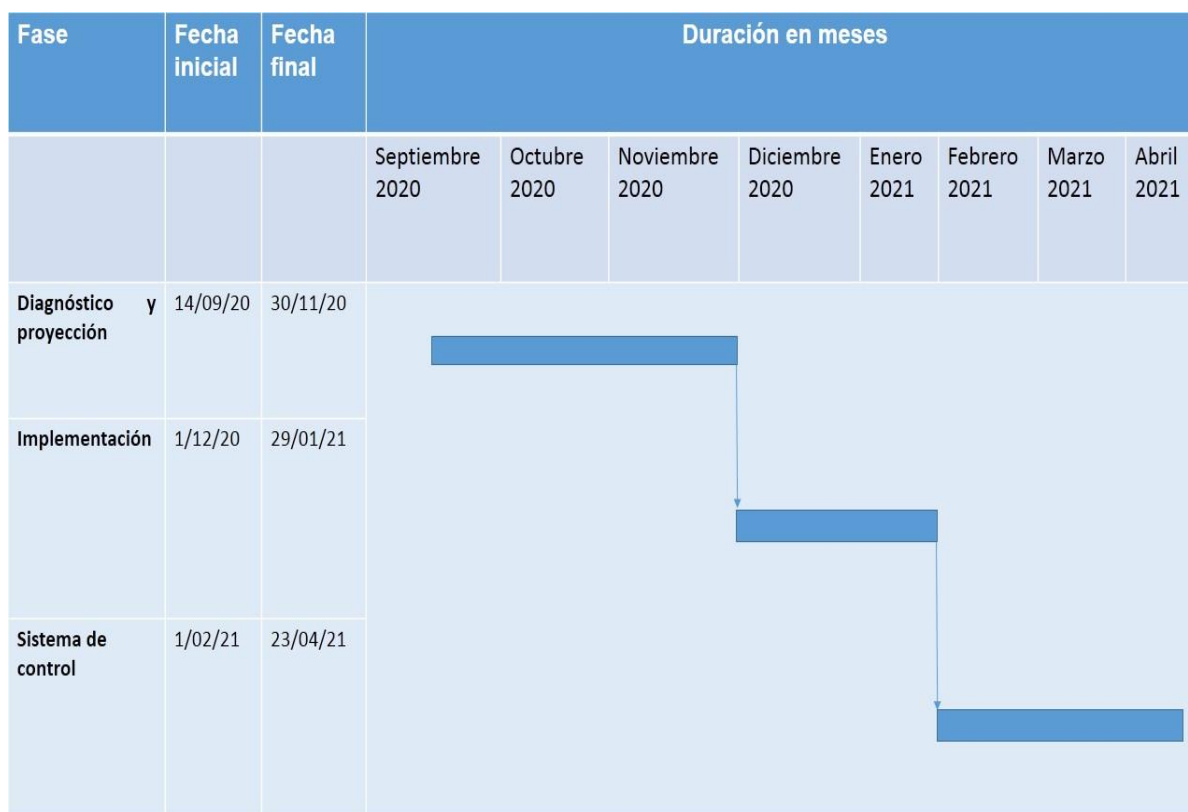


Figura 3.1. Cronograma de ejecución del proyecto. Fuente: elaboración propia.

### Etapa 4. Diagnóstico de la gestión de procesos jurídicos de vivienda

#### 1. Definición de los objetivos del diagnóstico

Para el estudio del diagnóstico el equipo de trabajo junto a la autora define como objetivo: determinar el estado actual de la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda.

#### 2. Caracterización general y estado actual del objeto de estudio

Desde el triunfo revolucionario en 1959 el Estado cubano ha promulgado diversas normas que sirven como basamento legal para la presentación y desarrollo de los

procesos jurídicos relacionados con la vivienda. De tal forma que, no son pocos los trámites no litigiosos que transitan por la Oficina de Trámites a instancia de parte, con o sin representación letrada; con características y sustento legal similar; lo que dificulta su orientación y gestión. Entre ellos se encuentran los que refleja la tabla 3.5.

Tabla 3.5. Procesos jurídicos de vivienda y sus normas legales.

Procesos jurídicos	Normas legales
Transferencia de propiedad de viviendas vinculadas o medios básicos.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de 1988 Decreto-Ley No. 322/2014 del Consejo de Estado. Resolución No. V-002, del Ministerio de la Construcción, de fecha 27 de agosto de 2014. Acuerdo No. 8574/2019 del Consejo de Ministros.
Transferencia de propiedad a ocupantes legítimos anteriores a 1985.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Decreto-Ley No. 322/2014 del Consejo de Estado.
Transferencia de propiedad de viviendas otorgadas en arrendamiento permanente.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Acuerdo No. 8574/2019 del Consejo de Ministros.
Transferencia de propiedad a los usufructuarios de viviendas y ocupantes de cuartos, habitaciones o accesorias.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Acuerdo No. 8574/2019 del Consejo de Ministros.
Transmisión de los derechos sobre la vivienda en caso de ausencia definitiva del país de su propietario.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Decreto-Ley No. 322/2014 del Consejo de Estado. Resolución No. V-001, del Ministerio de la Construcción, de fecha 27 de agosto de 2014.

Transmisión de los derechos sobre la vivienda en caso de fallecimiento de su propietario.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Decreto-Ley No. 322/2014 del Consejo de Estado. Resolución No. V-001, del Ministerio de la Construcción, de fecha 27 de agosto de 2014.
Legalización de locales convertidos en viviendas adecuadas.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Acuerdo No. 8574/2019 del Consejo de Ministros.
Legalización de viviendas terminadas por esfuerzo propio sin cumplir las formalidades establecidas.	Ley 65, Ley General de la Vivienda de fecha. Acuerdo No. 8574/2019 del Consejo de Ministros.

**Fuente:** elaboración propia.

Los procesos jurídicos no litigiosos y a instancia de parte que se desarrollan en la Dirección Municipal de la Vivienda, se presentan en la Oficina de Trámites de esta entidad.

Es allí donde se orienta a la población en cuanto a derecho de vivienda, se revisan los documentos necesarios para la tramitación y finalmente actuando conforme a derecho se recibe el trámite. Luego de que se emita su posterior Resolución, en la propia oficina, se notifica y desglosan los documentos correspondientes para cada caso.

Cuenta con una jefa de oficina y tres técnicos que se encargan de la recepción y desglose de los documentos; así como una recepcionista. Diariamente fluctúa por allí un especialista en derecho de vivienda que junto a uno de los técnicos se encargan de revisar, asesorar y orientar los procesos jurídicos que se reciben.

Actualmente no existe una gestión que integre a estos procesos y sus normas, de acuerdo a sus características similares y su forma de tramitarse; por lo que los propios operadores de derechos y personal asistente (clientes internos) muchas veces se encuentran desorientados y terminan por presentar o recibir trámites de forma incorrecta, que más tarde, hay que archivar.

### **3. Aplicación de herramientas**

Respecto a la valoración de la gestión de los procesos jurídicos de un total de 10 encuestados como muestra, que representa el 100 % de la población de la Oficina de Trámites y los especialistas en vivienda que apoyan en la atención a la población; 6 respondieron que la gestión era (regular) lo que significa el 60 % del total y 4 marcaron (bien) para un 40 %.

En cuanto a la búsqueda de información para la gestión de los procesos analizados; de un total de 10 encuestados; 9 respondieron que (lleva algo de tiempo cuando existen dudas) lo que significa el 90 % del total y 1 marcó (lenta) para un 10 %.

De un total de 10 encuestados, 8 respondieron de forma afirmativa que se apoyan en algún documento o instrumento para el desempeño laboral resultando el 80 % y 2 de forma negativa para un 20 %; lo que la muestra para la pregunta 4 no sería de 10 personas pues esta depende de la cantidad que respondiera que sí se apoyan en documentos o instrumentos para su labor.

Los 8 encuestados que se apoyan en instrumentos para el desempeño laboral manifiestan que el único medio que utilizan son las normas jurídicas, pues no cuentan con otros para gestionar los procesos jurídicos.

Sin embargo cuando se vuelven a encuestar a los 10 clientes internos, 7 personas (70 %) que prefieren apoyarse en la tecnología, o sea, en un software y 3 para un (30 %) en manuales o guías de apoyo.

Confirmándose de esta forma los principales problemas que existen en la gestión de los procesos jurídicos que se desarrollan en la Oficina de Trámites. Con la encuesta se pudo conocer que no existe una buena gestión, pues no constan con manuales, ni guías, ni tecnología para la consulta, solo se apoyan en las normas jurídicas que enlentecen los procesos, necesitando de la existencia de los mismos.

### **2. Prueba previa del instrumento**

Como todo cuestionario debe probarse primeramente con el objetivo de corregir errores que puedan incidir negativamente en los resultados, se hace una prueba previa a 3 clientes, detectándose errores gramaticales, los que se rectificaron para la confección del cuestionario final.

### 3. Validación del instrumento

Para estar seguros de la utilidad de una escala de medida, es necesario el instrumento a tres niveles: validez, confiabilidad y capacidad.

Conociendo en qué consiste la validez de contenido y la dependencia del juicio subjetivo de quien investiga, se puede afirmar que el instrumento confeccionado es válido, teniendo en cuenta que la investigación realizada está cimentada en una amplia y profunda revisión bibliográfica del tema. Además, el análisis de la misma se realizó utilizando la técnica de la dinámica de grupo, considerando que el instrumento propuesto cuenta con un número suficiente de ítems para detectar las pequeñas diferencias entre las valoraciones de los individuos.

#### **Etapas 5. Análisis de la información y determinación de los problemas que afectan la gestión de los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus**

Considerando lo anteriormente expuesto, se decide conocer los problemas que inciden en la gestión de los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites. Para ello la autora se apoya en el equipo de trabajo y mediante la tormenta de ideas, se obtienen los principales problemas que afectan al proceso, ver tabla 3.6.

Tabla 3.6. Principales problemas en la gestión de los procesos jurídicos.

No.	Problemas
1	Dispersión jurídica en materia de derecho de vivienda.
2	Ausencia de manuales o guías de trabajo para la recepción de los trámites.
3	Carencia de medios informáticos para la prestación de los servicios.
4	Insuficientes murales que comuniquen los diferentes tipos de trámites jurídicos que la entidad realiza.
5	Ausencia de software para teléfonos móviles disponible a la población para la consulta de procesos jurídicos en materia de vivienda.
6	Ausencia de un procedimiento para la gestión integrada de procesos jurídicos.
7	Falta de capacitación de los clientes internos y el personal de la oficina.

**Fuente:** elaboración propia.

Para el análisis de la información se emplearon varios métodos entre los que se encuentran la observación y la encuesta. La encuesta hubo de utilizarse para obtener la opinión que tienen los clientes internos de la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites; lo que permite observar cómo se lleva a cabo dicha gestión, los medios o instrumentos de apoyo que emplean y que prefieren utilizar para el desempeño de sus labores y la importancia que tiene el acceso a la información rápida y precisa.

## **Fase 2. Implementación**

En esta fase se integran los procesos jurídicos no litigiosos que se recepcionan en la Oficina de Trámites a instancia de parte; creando las bases para la implementación del procedimiento para la gestión integrada.

### **Etaapa 1. Análisis del nivel de integración de los procesos jurídicos de vivienda y sus normas legales**

Empleando la técnica del Diagrama de afinidad o Método KJ según lo planteado por López (2016) y con ayuda del grupo de trabajo, se logran crear 4 grupos de procesos jurídicos, reunidos por sus características comunes, relacionados en la tabla 3.7.

Tabla 3.7. Integración de procesos jurídicos no litigiosos.

Transferencias de Propiedad	Legalizaciones	Transmisión de derechos
Transferencia a los usufructuarios de viviendas y ocupantes de cuartos, habitaciones o accesorias.	Legalización de locales convertidos en viviendas adecuadas.	Transmisión de los derechos sobre la vivienda en caso de ausencia definitiva del país de su propietario.
Transferencia a ocupantes legítimos anteriores a 1985.	Legalización de viviendas terminadas por esfuerzo propio sin cumplir las formalidades establecidas.	Transmisión de los derechos sobre la vivienda en caso de fallecimiento de su propietario.

Transferencia a los arrendatarios permanente del fondo estatal.		
Transferencia de viviendas vinculadas o medios básicos.		

**Fuente:** elaboración propia.

En el primer grupo se encuentran las transferencias de propiedad de viviendas, díganse: los usufructos, cuartos o habitaciones; los arrendamientos, los medios básicos y viviendas vinculadas y las que se encontraban ocupadas desde antes de 1985 por alguna de las razones contenidas en ley.

El elemento más importante que las une es la ocupación de quien solicita el trámite, toda vez que vincula y surte efectos legales.

El segundo grupo está destinado a las legalizaciones de viviendas o locales convertidos en viviendas adecuadas; conceptos que se detallan en el glosario de términos de esta investigación. El principal elemento conector es la forma de adquirir el inmueble, pues los dos procesos emergen de la construcción por esfuerzo propio de una vivienda, con características similares, pero en diferentes condiciones. El marco jurídico que los ampara está compuesto por la Ley 65, Ley General de la Vivienda, Resolución No. V-001/2014 del Ministerio de la Construcción y Acuerdo 8574/19 del Consejo de Ministros.

En el tercer y último grupo se ubican los inmuebles que teniendo propietarios se quedan ocupados por personas que convivieron con ellos antes de fallecer o emigrar, transmitiéndose, en ambos casos, el derecho a adquirirlos. El marco jurídico que los ampara está compuesto por la Ley 65, Ley General de la Vivienda y la Resolución No. V-001/2014 del Ministerio de la Construcción.

Con la conformación de estos grupos se integran todos los procesos jurídicos no litigiosos que se presentan en la Oficina de Trámites de la Vivienda, facilitando a los actores involucrados el diseño e implementación de una gestión integrada, que proporciona a la alta dirección un pensamiento sistémico para el análisis y la toma

de decisión en la entidad; lo cual coincide con lo expresado por Antúnez en el año 2017.

## **Etapas 2. Diseño e implementación de la APK “Ius Vivienda”**

El procedimiento para la gestión integrada de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda en Sancti Spiritus se implementa a través de la herramienta APK “Ius Vivienda”, la cual contribuye a la integración de todos los procesos no litigantes que se presentan en la oficina, permitiendo la búsqueda de información de forma rápida y eficiente.

Para la construcción del diseño de la aplicación o el modelo de la interfaz se utilizaron los modelos establecidos o plantillas propias de Embarcadero Rad Studio 10.3.2 Rio, a través de los cuales se pudo obtener una interfaz de usuario bastante sencilla e intuitiva para el usuario final. Se detalla en términos generales lo que tiene la aplicación en cada sección y su respectivo diagrama.

### ✓ Interfaz de pantalla inicial

Cuando la aplicación se abra a través del ícono ubicado en el escritorio de cada Smartphone se puede visualizar en primera instancia una imagen de bienvenida a través de la cual se muestra un mensaje explicativo sobre la APK dirigida al usuario. En la figura 3.2 se puede observar en la parte inferior de la pantalla un menú de opciones con todos los servicios que ofrece la aplicación.



Figura 3.2 Interfaz de “Ius Vivienda”/pantalla de inicio. Fuente: Elaboración propia



✓ Interfaz de la sección Trámites

Tiene como objetivo mostrar los diferentes trámites no litigiosos que se pueden presentar en la Oficina de Trámites con o sin representación letrada. Detalla los requisitos y fundamentos de derecho que requiere cada proceso jurídico, además posee un buscador que localiza la palabra deseada en cada interfaz, tal y como se refleja en la figura 3.3.

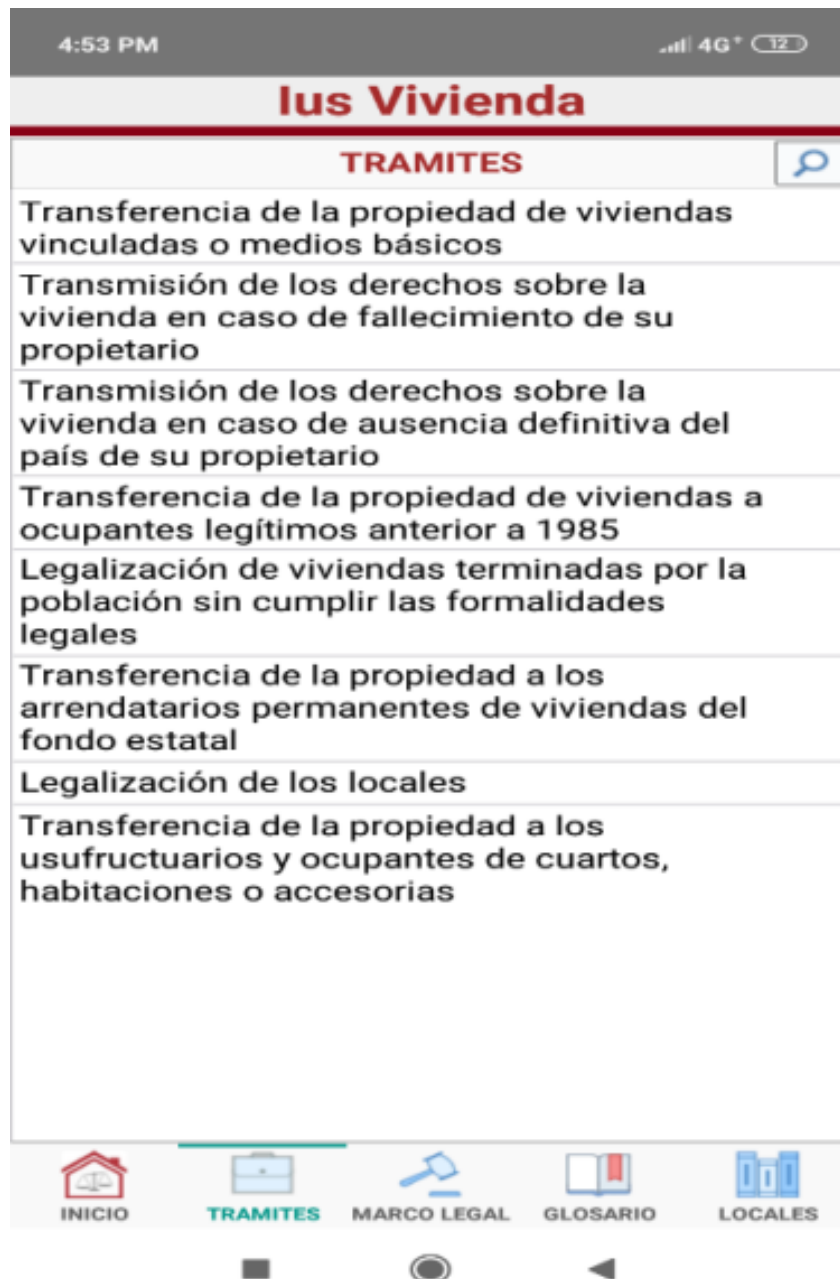


Figura 3.3 Interfaz de “Ius Vivienda”/Trámites. Fuente: Elaboración propia

✓ Interfaz de la sección Marco Legal

Persigue como objetivo brindar un material de consulta jurídica disponible para los clientes internos y el resto de la población interesada, que contiene las normas legales que amparan la tramitación de los procesos, tal y como se refleja en la figura 3.4.



Figura 3.4 Interfaz de “Ius Vivienda”/Marco legal. Fuente: Elaboración propia

✓ Interfaz de la sección Glosario de Términos

Define los conceptos de las palabras claves de cada proceso para la búsqueda y orientación de quien lo consulte; con el objetivo que todos puedan comprender el lenguaje jurídico, como se refleja en la figura 3.5.

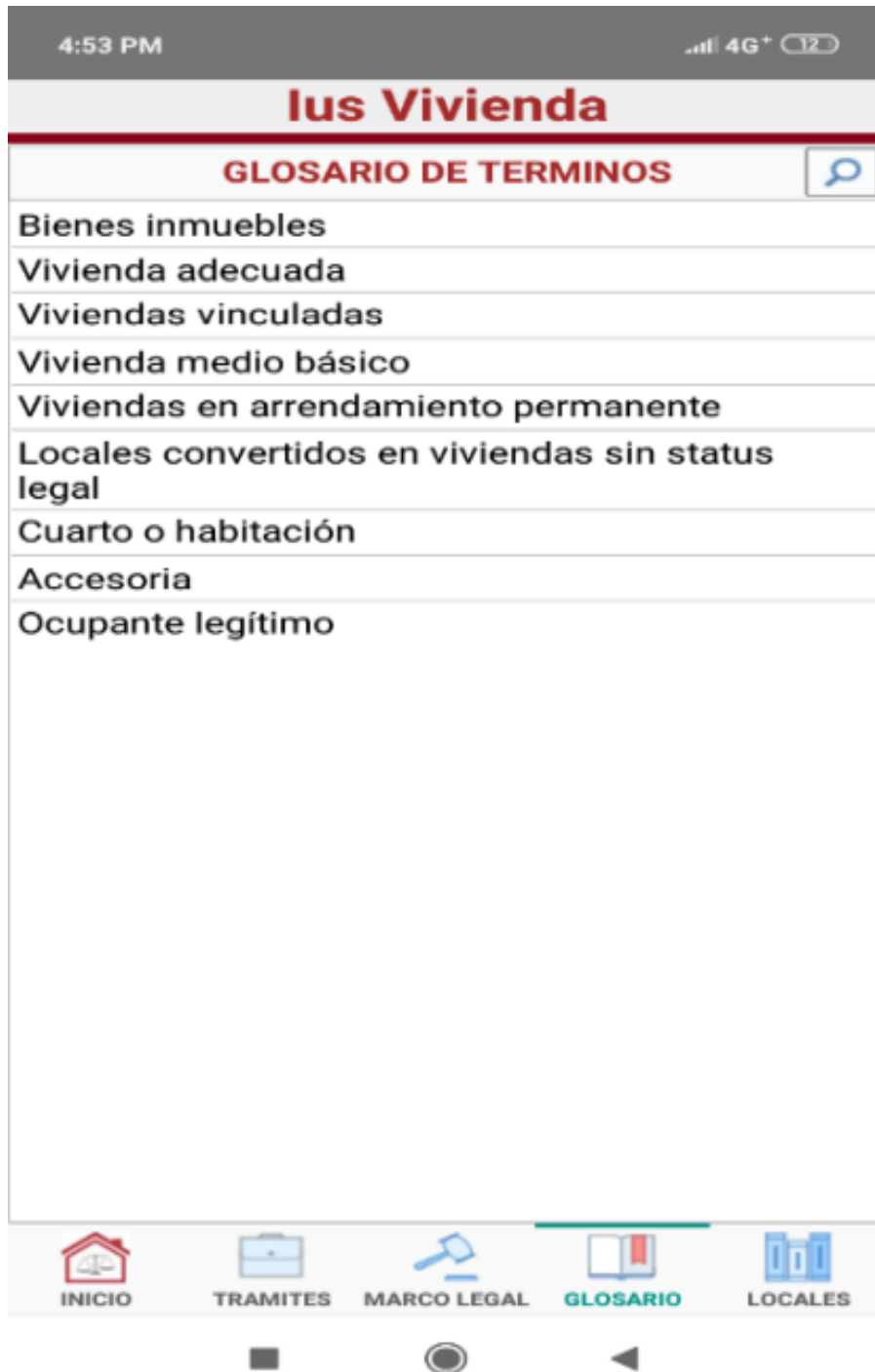


Figura 3.5 Interfaz de “Ius Vivienda”/Glosario. Fuente: Elaboración propia

✓ Interfaz de la sección Locales

Contiene la dirección y los teléfonos de los tres locales pertenecientes a la Dirección Municipal de la Vivienda en Sancti Spíritus: la Oficina de Trámites, la Dirección y la Subdirección Jurídica, con el objetivo de orientar y guiar a la población.

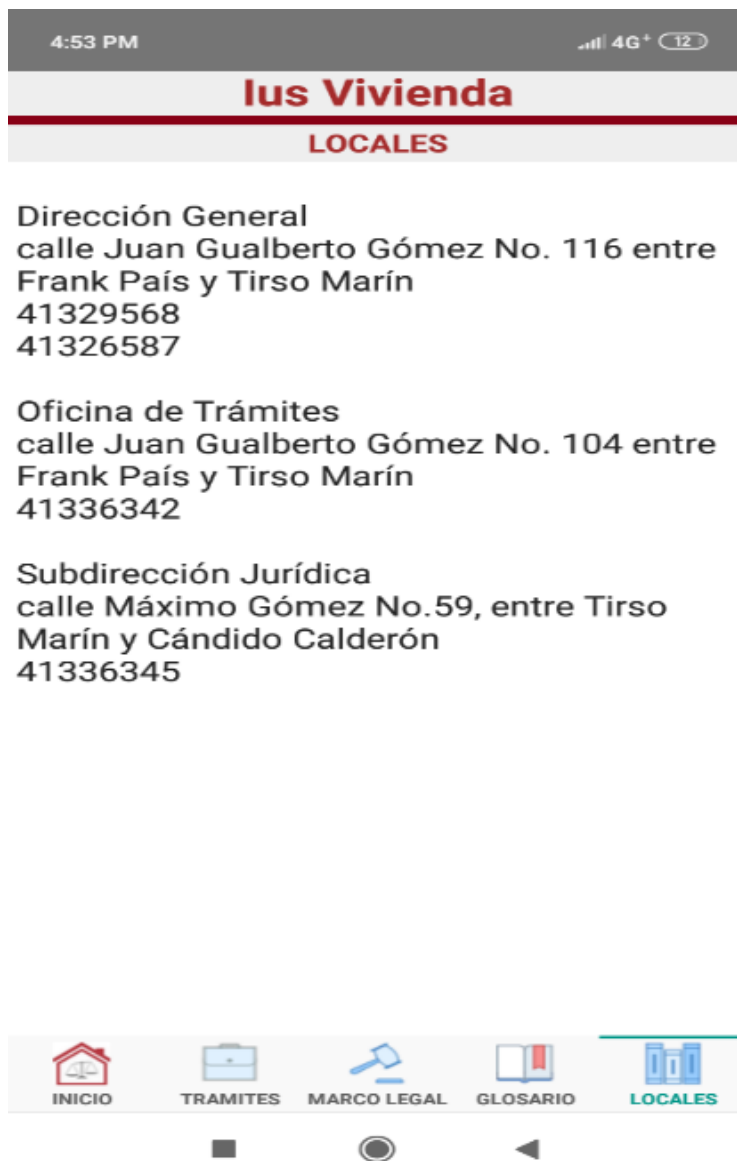


Figura 3.6 Interfaz de “lus Vivienda”/Locales. Fuente: Elaboración propia

De esta forma queda conformada la aplicación para móviles android “lus Vivienda”, con un modo de navegación fácil y rápido, en el que con solo un toque se abren las diferentes funciones, utilizándose el botón de atrás para salir de la misma.

### Etapa 3. Validación de la APK “Ius Vivienda”

Con la participación del grupo de expertos y utilizando el método Delphi se logró llegar a un consenso sobre la validación de la herramienta, mediante la encuesta reflejada en el Anexo 2; toda vez que el 100 % de los expertos manifestó que:

- ✓ La herramienta implementada contribuye a la gestión integrada de los procesos jurídicos; pues favorece la planificación, organización, ejecución y control de un conjunto de acciones administrativas en pos de integrarlos; coincidiendo con el concepto que adopta la autora en el primer capítulo de la investigación.
- ✓ Tiene un valor social, práctico, jurídico; metodológico, teórico y económico; aunque según su opinión predominan los tres primeros, como se refleja en la figura 3.7.

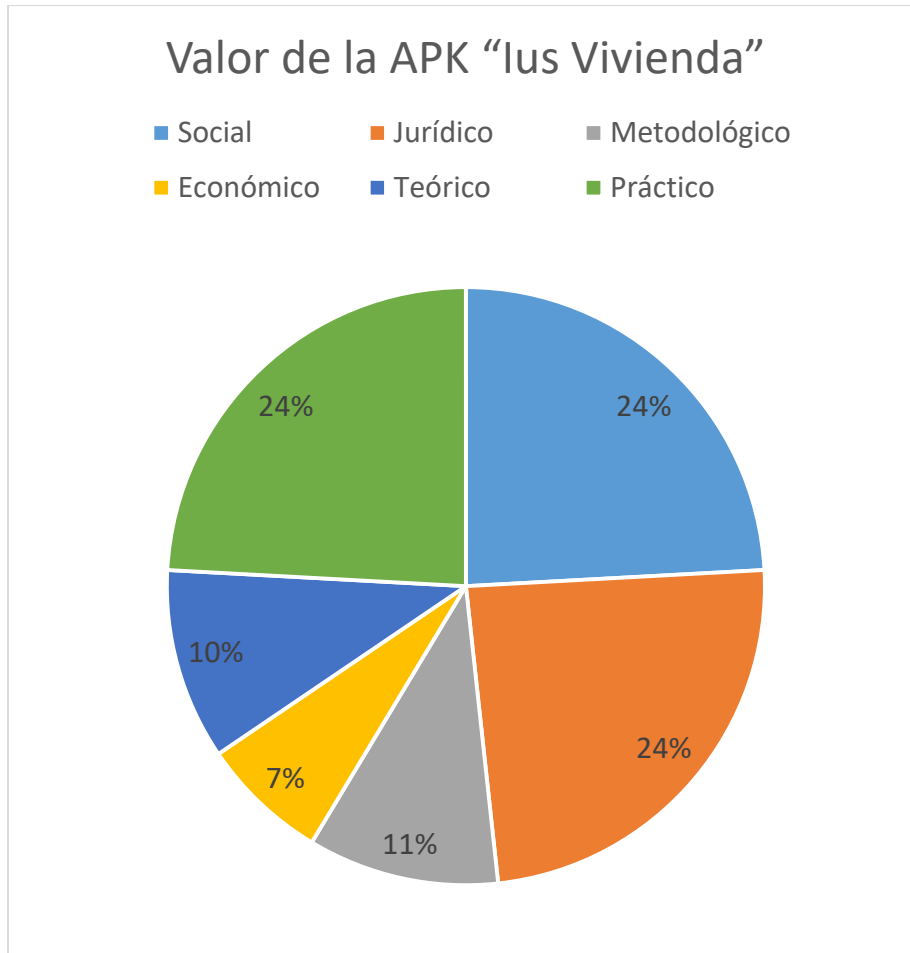


Figura 3.7 Valor de la APK “Ius Vivienda”. Fuente: Elaboración propia

- ✓ La herramienta APK "Ius Vivienda" resulta viable pues los contenidos compartidos con esta, son claros, actualizados y de utilidad; premiando a la aplicación de características esenciales.
- ✓ La aplicación es útil, accesible, deseable y creíble; coincidiendo con Vargas (2017), cuando manifiesta que el panel de experiencias del usuario integra aspectos importantes que deben analizarse para el uso de aplicaciones, máxime si los usuarios son personas con conocimientos medios sobre el uso de las nuevas tecnologías.
- ✓ "Ius Vivienda" posee atributos que toda aplicación debe tener a la hora de enfocarse en la usabilidad, coincidiendo con lo esgrimido por Aplicarium (2018), cuando expresa que la usabilidad se relaciona con la facilidad de uso que las personas pueden darle a un producto o herramienta en particular. De esta forma, se comprueba que la aplicación a través de la cual se implementó el procedimiento, resulta efectiva, eficaz, portable y contextualizada.

### **Fase 3. Sistema de control**

La presente fase permitió controlar de forma directa y continua la nueva forma de gestión integrada para los procesos jurídicos de vivienda en la Oficina de Trámites; posibilitando la determinación de las desviaciones existentes y sus acciones correctivas.

Para el funcionamiento eficaz del sistema de control deben ser considerado los siguientes etapas:

#### **Etapas 1. Creación de la comisión de control**

Para el proceso de creación de la comisión de control se tienen en cuenta una serie de requisitos que deben cumplir los integrantes, estos deben estar dotados de conocimientos jurídicos e informáticos, quedando conformada por:

- ✓ Jefe de la Oficina de Trámites.
- ✓ Especialista en derecho de la Dirección Provincial de la Vivienda.
- ✓ Informático de la Dirección Municipal de la Vivienda.

## **Etapa 2. Determinación de las variables de control**

Siguiendo los pasos establecidos por Juran (1999) para lograr establecer un buen sistema de indicadores que permita la toma de decisiones sobre los parámetros asociados, se determina que los mismos sean:

- ✓ Quejas o inconformidades con la atención ofrecida en la Oficina de Trámites para los procesos jurídicos.
- ✓ Trámites archivados definitivamente.
- ✓ Despachos con el Subdirector Jurídico.

## **Etapa 3. Determinación de desviaciones y acciones correctivas**

En este paso se deben detectar los nuevos problemas que afectan el desempeño eficaz de la gestión integrada de los procesos jurídicos y que pueden ser trabajados de forma directa en correspondencia con la magnitud de los mismos; exigiendo una debida corrección. Sin embargo, por causa del poco tiempo de implementación del procedimiento, en los controles efectuados no se han detectados síntomas de desviación que impliquen la necesidad de estas acciones.

### **3.3 Evaluación de la satisfacción en los clientes internos**

Una vez validada la APK "lus Vivienda", la autora evaluó la satisfacción de los clientes internos, que no son más que los 10 trabajadores de la Oficina de Trámites; aplicándoles la encuesta del Anexo No. 3; resultando que el 100 % de los encuestados manifiesta que:

- ✓ La gestión integrada de los procesos jurídicos que se desarrollan en la Oficina de Trámites tiene un alto impacto, otorgándole una calificación de muy buena. Resultado que coincide con lo expresado por los expertos en su validación cuando manifestaron que tenía valor en varias esferas; además de sentirse muy satisfechos con la nueva forma de gestión; pues la integración de los procesos, unido a la utilización de la APK en sus teléfonos, ha viabilizado su trabajo y la atención a la población.
- ✓ Se auxiliaron de la APK "lus Vivienda" para el desempeño de su labor; aunque el 90 % lo hizo desde sus teléfonos móviles y el 10 % tuvo que instalarla, con ayuda de otro programa, en la PC de su oficina, debido a que su móvil no posee la tecnología necesaria. Este resultado muestra la necesidad que tienen las

empresas u organizaciones de actualizar las tecnologías de la información para el desempeño de sus acciones.

✓ “Ius Vivienda” funciona correctamente; pero solo el 70 % la emplea frecuentemente; respondiendo el otro 30% que la usa algunas veces, pues su labor no requiere de su uso constante. Aun así todos consideran que la información contenida es muy buena y se obtiene de forma rápida, encontrándose dispuestos a recomendarla a otras personas.

Luego del análisis de la encuesta se pudo apreciar que los clientes internos de la Oficina de Trámites, se sienten muy satisfechos con la gestión integrada de los procesos jurídicos que se desarrollan en la oficina; toda vez que los logra agrupar de una forma sencilla y concisa.

Además, el empleo de la APK “Ius Vivienda”, trajo consigo una nueva forma de preparación y orientación; contribuyendo a la eficacia, eficiencia, efectividad, agilidad y contextualización de los procesos jurídicos. Ya no se requiere cargar con varias normas impresas, ni preguntarse en qué cuerpo jurídico se encontrarán los requisitos y documentos de un proceso determinado; estos fueron algunos de los criterios expresados por los encuestados; una vez que comprobaron que la aplicación ofrecía varias opciones para encontrar la información requerida; a través de una interfaz precisa o del buscador.

### **3.4 Conclusiones parciales**

Una vez concluido el tercer capítulo se arriban a las siguientes conclusiones:

1. El procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus se implementó mediante de la APK “Ius Vivienda”; cumpliendo con los requisitos de usabilidad, utilidad, accesibilidad y credibilidad.
2. La integración de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de Sancti Spíritus a través del procedimiento de gestión implementado, contribuyó a elevar la satisfacción de los clientes internos.



## CONCLUSIONES

---

---

1. A pesar de la amplia base teórica sobre el tema, se evidencia en el marco teórico desarrollado, la inexistencia de un procedimiento de gestión que integre los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda de Sancti Spíritus, influyendo en la satisfacción de los clientes internos que allí laboran.
2. Se diseña un procedimiento para la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites de la Vivienda que mantiene una estructura lógica – secuencial y permite a los clientes internos gestionar de forma integrada los procesos jurídicos, bajo los principios de mejora continua, flexibilidad, creatividad y suficiencia legal.
3. El procedimiento implementado permite a los clientes internos gestionar los procesos jurídicos con eficacia y eficiencia; haciendo uso de las tecnologías de la información, desde un software (APK) para teléfonos móviles, con un enfoque de actualidad, usabilidad y dinamismo.
4. Los clientes internos con la implementación del procedimiento para la gestión integrada, se sienten muy satisfechos; pues trajo consigo una nueva forma de orientación y asesoría; contribuyendo a la efectividad, agilidad y contextualización de los procesos jurídicos.

## RECOMENDACIONES

---

---

1. Continuar la investigación utilizando como muestra poblacional a clientes externos que puedan hacer uso de la APK “lus Vivienda”; evaluando los efectos de la misma en la prestación de servicios.
2. Determinar en etapas posteriores las desviaciones del procedimiento y aplicar las correcciones pertinentes como parte de las acciones de control.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Abad, M.G., Pincay, D. (2017). Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en la Empresa de Seguros de Guayaquil.
- Almaguer, R., Pérez, M., Aguilera, L. (2020). Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local. *Retos De La Dirección*, 14(1), 89-114. Disponible en: <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3369>. [Consultado junio 2021].
- Android Creator. (2017). Android TM. Obtenido de Crea tu app para móviles y tablets Androis. Disponible en: <https://www.androidcreator.com/es/>. [Consultado marzo 2021].
- Antúñez, V.I (2017). Sistemas integrados de gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba. *Cofín Habana*, 11. No. 2.
- Aplicarium. (2018). Aplicarium: Crea tus aplicaciones. Obtenido de Usabilidad en una app: Disponible en: <http://aplicarium.com/blog/usabilidad-en-una-app/#tc-comment-title>. [Consultado marzo 2021].
- Arancibia, S. (2018). Factores que influyen en la lealtad de clientes con cuenta corriente en la banca chilena. Tesis doctoral presentada en la Universidad Autónoma de Madrid. España.
- Cabrera, H., Medina, A., Puente, M. (2017). Procedimientos para la gestión de procesos con contribución a la integración de sistemas normalizados. *Revista Universidad y Sociedad versión On-line ISSN 2218-3620 vol.9 no.2*
- Calamandrei, P. (2017). *Estudios de Derecho Procesal en Italia.*, Ediciones Oleinik, España, ISBN 978-9972-626-88-3.
- Campos, M., Miranda, T., Oropeza, K., Casanova, D. (2018). Experiencia de género en el programa de Innovación Agropecuaria Local en la Provincia Matanzas. *Revista Pastos y Forrajes* 41 (2).

- Cecchini, S., Atuesta, B. (2017). Programas de transferencias condicionadas en América Latina y el Caribe: tendencias de cobertura e inversión. CEPAL.
- CEPAL-CNUAH. (1987). Centro de las Naciones Unidas para los asentamientos humanos y Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Disponible en: <http://repositorio.cepal.org>. [Consultado enero 2021].
- Chiriboga, A. (2017). Tecnologías de la información aplicadas al derecho inmobiliario registral jurídico. Aplicativo: Implementación de un sistema informático de control y gestión registral para el registro de la propiedad de la Ciudad de Ibarra
- Correa, W. (2018). Comercialización de una Aplicación Móvil para Dispositivos Android/iOS, 1–123.
- Cuello, J., Vittone, J. (2017). Appdesignbook.com. Disponible en: <http://appdesignbook.com/es/contenidos/las-aplicaciones/>. [Consultado agosto 2020].
- Consejo de Estado de Cuba. (2014). Decreto-Ley No. 322.
- Consejo de Ministros de Cuba. (2019). Acuerdo No. 8574.
- Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus. (2021). Manual de trabajo para la gestión de procesos jurídicos en las Direcciones de la Vivienda.
- Dirección Provincial de la Vivienda. (2020). Manual para la gestión e implementación del Acuerdo 8574/19.
- Droguett, F.J. (2017). Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes. Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración Santiago, Chile.
- Fernández, R. (2018). Evolución en la gestión de obras de los años 80 al 2017- filosofía Lean Construcción. Lima-Perú.
- Garaycoa, R., Peñate, G. (2018). Las universidades a la delantera en la informatización del país. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2018/05/22/lasuniversidades-a-la-delantera-en-la-informatizaciondel-pais/>. [Consultado febrero 2021].

- García, J. (2018). La política actual de la vivienda en el modelo económico y social cubano”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/politica-actual-vivienda.html>. [Consultado octubre 2021].
- Garcilaso, M. (2018). Vivienda y gestión urbana Arquitectura y Urbanismo, vol. XXVIII, núm. 3, pp. 86-88 Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría Ciudad de La Habana, Cuba. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376839853018>. [Consultado julio 2021].
- Gelabert, D., González, D. (2018). Progresividad y flexibilidad en la vivienda. Enfoques teóricos. Revista Arquitectura y Urbanismo. Vol. 34, No. 1.
- Giese, J.L., Cote, J.A. (2000). “Defining consumer satisfaction”, Journal of the Academy of Marketing Science, nº 5, pág. 34 – 67
- Gómez, H. S. (2006). Servicio de Atención al Cliente (3era. ed.). México: 3R Editores
- Gómez, M. (2012). Procedimiento para la formación de equipos de alto desempeño para la gestión de la ciencia en la Uniss. Tesis de opción al título académico de maestría en administración.
- Gupta, S., Zeithalm, V. (2005). Customer Metrics and Their Impact in Financial Performance”, pág. 1-49. Artículo no publicado.
- Gutiérrez, O. (2018). Procedimiento para la gestión del riesgo asociado a los daños ocasionados por los ciclones tropicales al fondo habitacional.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Hernández, A., Garay, M.I., Sherwood, L, Rodríguez M., Castañeda, Y., Ferreira, L. (2017). Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. AMC vol.21 no.6 Camagüey.
- Hernández, F, Robaina, J. (2017). Guía para la utilización de la metodología Delphi en la etapa de comprobación de productos terminados de tipo

- software educativos. Disponible en: <http://www.rev16deabril.sld.cu>. [Consultado agosto 2020].
- Herrera, L.D. (2018). Desarrollo de una aplicación informativa con tutoriales de apoyo en torno a la comunidad educativa en línea. Ambato – Ecuador.
- Hoffman, k. D., Bateson, E. J. (2011). Marketing de Servicios. México: Cengage Learning. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/problema-vivienda-cuba.html>. [Consultado mayo 2021].
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia. Caracas.
- Jiménez, R. (2020). Vivienda, hábitat y desigualdades. Análisis interseccional del contexto cubano 2008-2018. .
- Juran, J.M. (1999). Manual de calidad. (5ta. ed.).Vol. 3.
- Ley No. 65 “Ley General de la Vivienda”, de 23 de diciembre de 1988.
- Llanes, M., Lorenzo, E. (2017). Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue. Revista Ciencias Holguín. Vol. 23, No. 1.
- López, P. (2016). Herramientas para la mejora de la calidad. España.
- Maldonado, J. (2018). Gestión de procesos.
- Manríquez, A. (2019). El uso de TIC en la comunicación con la ciudadanía: diagnóstico de portales web de gobiernos locales en México. Tesis doctoral, Madrid.
- Marrero, F., Moreira de Lara, Y., Arencibia, J., Fabra, J. (2020). Proyecto lex cuba: gobierno electrónico en su móvil. XVIII Convención Internacional Informática La Habana, Cuba.
- Martín, J. (2017). Algunas consideraciones en la formación y consolidación de la ciudad espontánea en Bogotá. I, n.º 6, julio: 75-100; Bogotá: Universidad de los Andes.
- Martínez, J., Giménez, J., Olivares, J., Penaloza, U. (2019). Derecho Procesal/Diferencia entre Proceso y Procedimiento en Derecho.
- Martínez, S. (2018). Retrospectiva asentamientos informales en Bogotá. Producto 4: alternativas urbanísticas para la mitigación del problema. Contrato N.

- 172; Bogotá: Dirección de legalización y mejoramiento integral de barrios. Secretaria Distrital de Planeación.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Versión Online ISSN 0718-3305. Ingeniare. Rev. chil. ing. vol.27 no.2. Disponible en <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>. [Consultado marzo 2021].
- Mejía, A. (2018). Alternativas de solución frente a la construcción de vivienda ilegal en el municipio de Valledupar. Bucaramanga.
- Mercado, M., Salas, E., Vitola, K., Santamaría, A. (2017). Contribución de la gestión del conocimiento en la gerencia de proyectos.
- Ministerio de la Construcción. (2014). Resolución No. V-001.
- Ministerio de la Construcción. (2014). Resolución No. V-002.
- Moliner, B. (2003). La formación de la satisfacción / insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes, Tesis presentada en la Universidad de Valencia. España.
- Muñoz, R., García, J. (2018): "El problema de la vivienda en Cuba en el periodo 2011-2018: situación y principales desafíos.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana- ISSN: 1696-8352.
- Nápoles, L., Tamayo, P., Moreno, M. (2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias / Measuring and improving internal customer satisfaction in university institutions. Ciencias Holguín, Revista trimestral, Vol. 22, No.2. ISSN 1027-2127.
- Navarrete, F., Martínez, F. (2020). Uso de Herramientas de calidad. Kairós: Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas. Vol 3, Num. 4. Disponible en: <https://kairos.unach.edu.ec>. [Consultado mayo 2021].
- Noris, J. (2018). ¿Qué pasa con las apk novedosas en Cuba? Red Cuba Redacción IPS.
- Ochoa-Ávila, M., Milanés, O., Pérez, R., Ávila, M. (2017). Tecnología para la gestión ambiental integral en instituciones escolares. Aplicación en Holguín. Revista Ciencias Holguín. Vol. 22, No.1.

- Ortiz, A., Pérez, M., Velázquez, R. (2015). Procedimiento para la gestión integrada de los procesos orientado a la calidad. Aplicación en la Universidad de Holguín. Congreso Universidad Vol. IV, No. 2. ISSN-e: 2306-918X |RNPS-e: 2318.
- Pareja, M., Sánchez, T. (2018). El sistema de vivienda en España y el papel de las políticas ¿qué falta por resolver? Cuadernos Económicos de ICE número 90, 149-174.
- Partido Comunista de Cuba. (2021). Informe Central al VIII Congreso del PCC
- Priscila, M. (2019). Evaluación de la satisfacción al cliente interno y el clima organizacional en la unidad gestión de servicios generales del área de salud paraíso cervantes en el año 2019". María Castillo Solano, San José, Costa Rica.
- Quispe, G., Fernández, M., Dante, V. (2017). Medición de la satisfacción del cliente en organizaciones no lucrativas de cooperación al desarrollo.
- Relli, M. (2018) Política de regularización del hábitat popular urbano: provincia de Buenos Aires y partido de La Plata, 1983-2015 (Tesis de posgrado- Presentada en Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación para optar al grado de Doctora en Geografía. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlo.edu.ar/tesis/te.1610/te.1610.pdf>. [Consultado enero 2021].
- Ríos, S. (2017). Propuesta metodológica para medir la satisfacción del cliente, basado en la norma ISO 9001:2015 numeral 5.1.2 para la institución educativa trochas.
- Rivero, J., Aguilera, H., Rojas, L., Montes de Oca, N., Alfonso, D. (2018). Procedimiento para el diseño de un sistema de control de gestión en una organización de investigación, desarrollo e innovación. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 22, núm. 2. Universidad Nacional de Misiones, Argentina. Disponible en:



<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959312009>. [Consultado agosto 2020].

Rodríguez Zambrano, A., Rocío, E., Zambrano, V., Rodríguez, G. (2019). "TICS y aplicaciones móviles en la educación superior; del dicho al reto", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/01/tics-educacion-superior.html>. [Consultado julio 2021].

Rodríguez, A., Rocío, E., Zambrano, V., Rodríguez, G. (2019): "TICS y aplicaciones móviles en la educación superior; del dicho al reto", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/01/tics-educacion-superior.html>. [Consultado agosto 2020].

Rodríguez, J. (2018). Una recuperación gradual del mercado de vivienda en España", Ciudad y Territorio, Estudios Territoriales, Vol. XLVII. Cuarta época N° 185, pp 575.

Ruiz, S. (2020). Diez aplicaciones imprescindibles para el cubano de hoy.

Ruiz, I. (2018). La ley general de la vivienda y sus disposiciones complementarias. Una mirada para la educación jurídica popular. Sobre la presente edición: Organización Nacional de Bufetes Colectivos, ONBC.

Stanton, W. (2007). Fundamentos de Marketing (13a. ed.). México: Pearson.

Huete, D" Andrea, Reynoso. (2004). Administración de Servicios, Estrategia de Marketing Operacional (1a. ed.). México: Pearson Educación.

Stoner, J. A., Freeman, R. E., Gilbert, D. R. (1996). Administración. 6ta. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, México D.F.

Suárez, L. (2019). Sistema de Gestión para la Consulta Penal.

Sureshchandar, G.S., Rajendran, C., Anantharaman, R. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach". Journal of service marketing, pág. 363-379.

Thomburne, D. (2017). Nivel de satisfacción y lealtad del cliente y su impacto en la contratación de nuevos servicios en una empresa del sector de tecnología de información en Lima.

- Torres Diana., J. (2019). ¿Derecho a la vivienda o la propiedad privada? De la política pública a la informalidad urbana en el Área Metropolitana de Lima. Revista EURE- Revista de Estudios Urbano Regionales, Vol. 45, No. 136.
- Torres, C. (2018.). Legalización de barrios: acción de mejora o mecanismo de viabilización fiscal de la ciudad dual », Bulletin de l'Institut français d'études andines, 41 (3). Disponible en: <http://journals.openedition.org/bifea/304>; DOI: <https://doi.org/10.4000/bifea.304>. [Consultado octubre 2021].
- Vargas, D. (2017). Experiencia del usuario en aplicaciones educativas. Disponible en: [http://opac.pucv.cl/pucv\\_txt/txt-1000/UCD1379\\_01.pdf](http://opac.pucv.cl/pucv_txt/txt-1000/UCD1379_01.pdf). [Consultado enero 2020].
- Veliz, V., Alonso, A., Fleitas, M., Alfonso, D. (2017). Una gestión universitaria basada en los enfoques de gestión de proyecto y por proceso. Revista Electrónica Educare, Vol. 20, No. 3.
- Vera, M. (2014). Análisis de la Gestión del conocimiento y la innovación en la FCT “10 de Octubre”. Referencia Pedagógica. No.1. ISSN: 2308-3042.
- Vértice, P. (2009). Atención eficaz de quejas y reclamaciones. España.
- Vivanco, M.E (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización Revista Universidad y Sociedad versión On-line ISSN 2218-3620 Universidad y Sociedad vol.9 no.3 Cienfuegos.
- Yépez, G. (2017). Diseño y Propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Licorera Lovisone.

## ANEXOS

---

---

### **Anexo 1. Cuestionario propuesto para aplicar a los clientes internos**

#### **Estimado cliente:**

La Oficina de Trámites de la Dirección Municipal de la Vivienda realiza un diagnóstico sobre la gestión de los procesos jurídicos que en ella se realiza y los instrumentos empleados para ello; apoyándose en el siguiente cuestionario.

#### **Marque con una X**

1. ¿Qué opina de la gestión de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites?

Muy buena       Buena       Regular       Mala

2. ¿Cómo es la búsqueda de información para gestionar los procesos legales?

Rápida       Lenta       Lleva algo de tiempo cuando existen dudas.

3. ¿Se auxilia para el desempeño de su labor de algún instrumento de apoyo?

Sí       No       A veces

4. De resultar positiva la respuesta anterior: ¿cuál de estos utiliza?

Normas jurídicas       Software

Manuales o Guías de apoyo       Otros

5. De los siguientes instrumentos ¿cuál considera más apropiado para una gestión integrada de los procesos jurídicos?

Normas jurídicas       Manuales o Guías de apoyo       Software

**Muchas Gracias por emplear su tiempo en completar el cuestionario.**

## **Anexo 2. Cuestionario propuesto para validar la APK según el criterio de los expertos.**

1. ¿Considera usted que la herramienta que se implementa contribuye a gestionar de forma integrada de los procesos jurídicos?

Si  No

2. Marque con una X qué valor contiene la herramienta implementada. Puede marcar más de una opción.

Teórico:  Metodológico:  Económico:

Práctico:  Social:  Jurídico:

3. A continuación le ofrecemos diferentes aspectos que pueden tenerse en cuenta para conocer los efectos que provoca la aplicación, en los clientes internos que la utilizan. Marque con una X la opción u opciones que crea se ajusten según su experiencia.

Útil: que sea totalmente utilizable para el usuario, con un alto nivel de facilidad, o sea fácil de usar.

Deseable: un producto debe contener un nivel de integración de elementos multimedia equilibrado, evitando con ello la sobrecarga de material visual.

Accesible: debe estar al alcance de todos, sin distinción de diferencias individuales.

Creíble: aplicaciones que se basen en el aspecto creíble deben generar confianza y credibilidad en la información que difundan.

4. ¿Cree usted que la aplicación “Ius Vivienda” cumple con algunos de los requisitos de usabilidad? De resultar positiva su respuesta marque una X los que considere oportunos.

Efectividad: radica en la necesidad que el usuario tiene de alcanzar objetivos específicos para lo cual es usado el producto.

Eficiencia: se basa en el tiempo que en pueden ser aprendidas las herramientas de la aplicación. A menor tiempo de aprendizaje mayor será la eficiencia del producto.

( ) Portabilidad: lo fácil que la aplicación pueda ser portada o llevada de un lugar a otro, así mismo lo importante que resulta la instalación y uso de la aplicación en diferentes plataformas.

( ) Contexto: que tan acertado es el uso de información referente a un contexto específico o el área de trabajo en el que está siendo utilizada la aplicación.

5. ¿Considera que la herramienta implementada contribuye a la satisfacción de los clientes internos?

( ) Si

( ) No

### **Anexo 3. Cuestionario propuesto para evaluar la satisfacción de los clientes internos.**

#### **Estimado cliente:**

La Oficina de Trámites de la Dirección Municipal de la Vivienda realiza una evaluación de la satisfacción de sus clientes internos respecto a la gestión de los procesos jurídicos que en ella se desarrollan; para ello se apoya en el siguiente cuestionario.

Por favor marque con una X la casilla correspondiente y califique según sea su nivel de satisfacción.

1. ¿Qué impacto tiene la gestión integrada en los procesos jurídicos que en la oficina se desarrollan?

( ) Alto ( ) Medio ( ) Bajo

2. ¿Qué opina de la gestión integrada de los procesos jurídicos en la Oficina de Trámites?

( ) Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala

3. ¿Se auxilia usted de la APK “Ius Vivienda” para el desempeño de su labor?

( ) Si ( ) No

4. De resultar positiva la anterior respuesta ¿Funciona correctamente en su móvil?

( ) Si ( ) No ( ) A veces

5. ¿Cuánto la utiliza?

( ) Frecuentemente ( ) Poco frecuente ( ) Algunas veces

6. ¿Cómo resulta la búsqueda de información con el uso de la APK “Ius Vivienda”?

( ) Rápida: mediante íconos o el buscador encuentro de inmediato la información deseada.

( ) Lenta: Tardo mucho en encontrar la información deseada.

7. ¿Cómo valora la información que contiene la APK “Ius Vivienda”?

( ) Muy buena: es precisa y responde mis inquietudes correctamente.

( ) Buena: Permite conocer las características generales de los procesos jurídicos a instancia de parte que se presentan en la Oficina de Trámites.

( ) Regular: Aunque contiene los requisitos para la presentación de los procesos jurídicos que se desarrollan a instancia de parte en la Oficina de Trámites, no los explica detalladamente.

( ) Mala: No se entienden los procesos expuestos en la aplicación.

8. ¿Recomendaría la aplicación a otras personas?

( ) Si ( ) No ( ) Solo a algunas personas

9. ¿Qué tan satisfecho está con la forma en que se gestionan los procesos jurídicos actualmente?

( ) Muy satisfecho

( ) Satisfecho

( ) Poco satisfecho

( ) Insatisfecho

**Muchas Gracias por emplear su tiempo en completar el cuestionario.**

#### **Anexo 4. Glosario de términos**

**Bienes inmuebles:** son aquellos que no se pueden transportar de un lugar a otro, debido a sus características, de tal forma, que si se transporta se destruye, ya que forma parte del terreno; dentro de las se encuentran las viviendas.

Vivienda adecuada: es aquella construcción dedicada a una vivienda compuesta por tres habitaciones como mínimo en la que se desempeñan actividades de aseo, alimento y descanso. Debe ser construida por materiales idóneos, duraderos, para que cumpla con el fin previsto. La superficie debe ser mayor de 25 metros cuadrados.

**Viviendas vinculadas:** son aquellas que forman parte del patrimonio y se destinan al aseguramiento y permanencia estable y prolongada de la fuerza de trabajo en los órganos, organismos de la Administración Central del Estado y entidades nacionales, sean civiles o militares, de organizaciones políticas, sociales o de masas, en interés de la defensa o seguridad del país.

**Vivienda medio básico:** aquella que forma parte del patrimonio de órganos, organismos de la Administración Central del Estado y entidades nacionales, sean estas civiles o militares o de organizaciones políticas, sociales o de masas y se declara para:

- a) Ser ocupada temporalmente por personal de dirección, técnicos y especialistas de la entidad estatal u organización, dada su ubicación, facilidades para el desempeño de un cargo o función y necesidad de la fuerza laboral que representa dicho técnico o especialista; y
- b) personal técnico extranjero, casa de visitas, tránsito o protocolo, albergue temporal para trabajadores.

**Viviendas en arrendamiento permanente:** son aquellos inmuebles urbanos, propiedad del Estado, que a través de las Direcciones Municipales de la Vivienda, se ceden, bajo las condiciones que establecen las normas y el pago de una cuota mensual.

**Locales convertidos en viviendas sin status legal:** son aquellos espacios estatales que sin cumplir los requisitos formales, fueron convertidos en viviendas



adecuadas o se encuentran en ejecución, residiendo sus ocupantes de forma permanente e ininterrumpida.

**Cuarto o habitación:** es el aposento utilizado como dormitorio y uso múltiple compuesto de un solo local, enclavado en un inmueble, o construido en un terreno yermo de propiedad personal o propiedad desconocida o de propiedad estatal, dedicado a vivienda de una o más personas, en el cual generalmente los baños, servicios sanitarios, llaves de aguas, pasillos y otros son de uso común.

Accesoria: Aposento con puerta a la calle, ubicado o no en casa de vecindad, cuartería, ciudadela o solar, que puede tener servicios sanitarios propios y estar delimitado interiormente por paredes medianeras en piezas de reducida capacidad.

**Ocupante legítimo:** aquella persona que hubiere estado ocupando una vivienda sin ser su propietario, con anterioridad al primero de enero de 1985 y se encuentre en alguno de los casos que la norma prevé.