



# XVI Simposio y XI Asamblea

## Comité Permanente sobre el Catastro en Iberoamérica

---



Manuel-G. Alcázar



# MODELO DE MADUREZ EN VALORACIÓN CATASTRAL

Manuel-G. Alcázar  
Univ. Jaén, España  
[malcazar@ujaen.es](mailto:malcazar@ujaen.es)

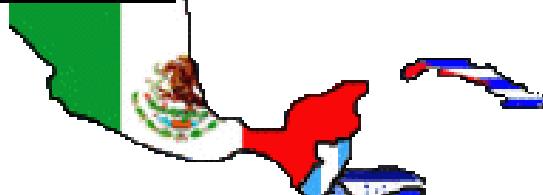


Universidad de Jaén



# MODELOS CATASTRALES-REGISTRALES (LA)

## GENERALES



Catastros inacabados, incompletos, desactualizados, ...

Diferentes modelos dentro  
del mismo país



Conflicto de competencias,  
abundante legislación  
(no fácil de hacer confluir), ...



No accesibles,  
no estandarizados,  
no confiables, ...

Asociados a:

- IG (IGAC),
- RP (Costa Rica, Perú,...),
- Hacienda (Uruguay, Paraguay,...)

Regularización,...



VALOR CATASTRAL:  
no coordinados (v/h)  
"politizados"

confundidos con deudas tributarias  
escasamente confiables  
mínimamente entendibles

... / ...



**INEQUIDAD E  
INJUSTICIA**

# MODELOS DE MADUREZ

C A T A S T R O S



C A T A S T R O S

➤ los *intereses* confluyen,

➤ el *mercado inmobiliario* se globaliza,

➤ las *tecnologías* evolucionan,

➤ la *sociedad* está más informada

Ofrecer, no prescribir, no imponer,

**alternativas** y líneas de **actuación**

que favorezcan una **aproximación** eficiente,

a través de una **mejora iterativa**,

con **MM** (**valoración catastral**)

dentro en un marco de **confiabilidad y eficiencia**.

## M O D E L O   D E   M A R D U R E Z

HERRAMIENTA  
PARA

AUTOEVALUAR  
MEJORAR

PROCESOS  
PRÁCTICAS  
CAPACIDADES

CONOCIENDO  
LA REALIDAD  
ACTUAL DEL  
DESEMPEÑO

PLANIFICAR  
HACIA LOS  
NIVELES  
AVANZADOS  
PROPUESTOS

# MODELOS DE MADUREZ

HERRAMIENTA  
PARA

AUTOEVALUAR  
MEJORAR

PROCESOS  
PRÁCTICAS  
CAPACIDADES

CONOCIENDO  
LA REALIDAD  
ACTUAL DEL  
DESEMPEÑO

PLANIFICAR  
HACIA LOS  
NIVELES  
AVANZADOS  
PROPUESTOS

Estructura en **niveles** secuenciales

Describen el **grado** de capacidad, eficiencia, operatividad, resultados, ...

Que se han ido **alcanzando** –progresivamente- en la organización (Catastral)

En un **proceso** aprobado, sistemático y siempre **creciente** (*no regresivo*)



La institución CAT define su **MM** en la componente que considere

Concreta los **descriptores** e **indicadores** de cada nivel

CONOCIMIENTO



ESTRATEGIA

DESCRIPCIÓN MM



# MODELOS DE MADUREZ: estructura y puesta en marcha



Criterios de evaluación:  
relacionar los ítems a analizar



Niveles: conceptualización del avance desde estados básicos (**1** o **2**) hasta prácticas optimizadas (**4** o **5**).

Indicadores: destinados a autoevaluar el grado de desarrollo y eficiencia, se seleccionan debatiendo sobre la realidad existente y las metas planteadas.



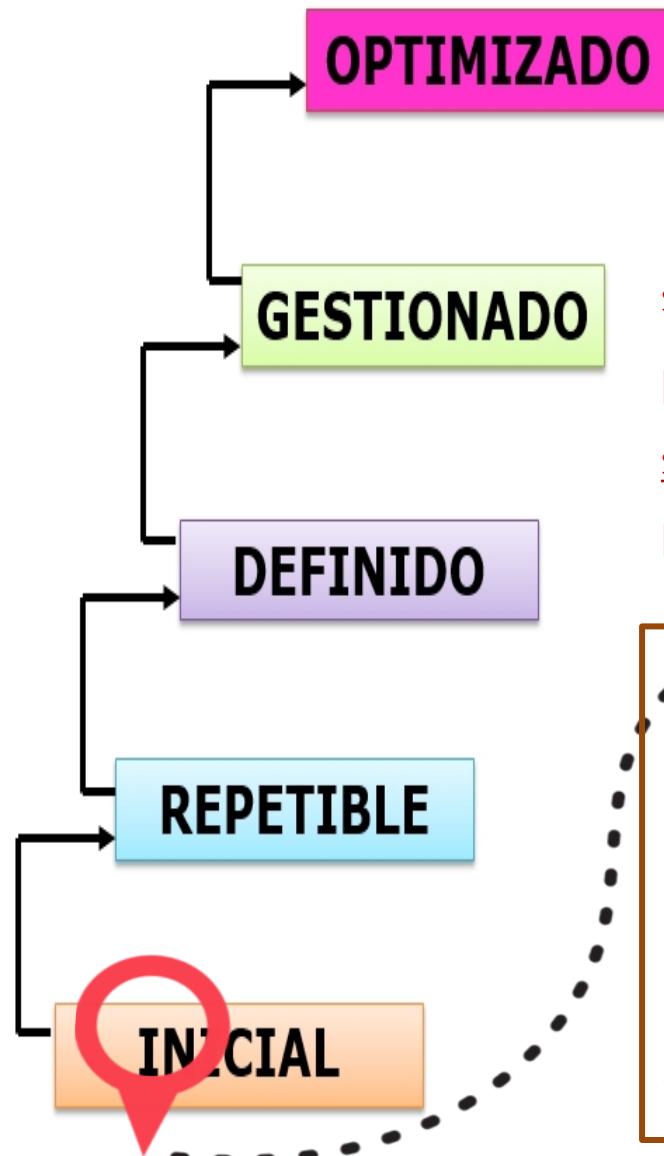
Puntuación: evaluación cuantificada de indicadores, conforme criterios, (ponderada), para asignación a nivel



**Avances**: diseño de políticas, proceso, prácticas, capacitaciones, ... para promocionar a otro nivel superior o consolidarse en el que se ha alcanzado.



# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ

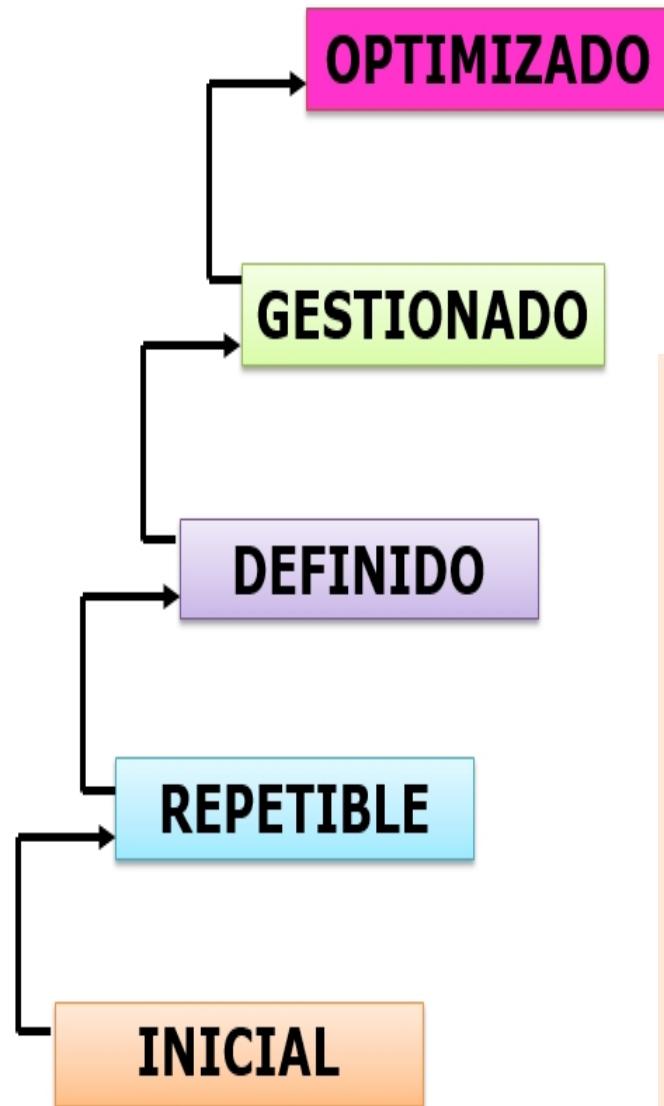


Establecido el **camino**  
se **puntúan** los indicadores  
para **avanzar** sólidamente,  
sin vuelta atrás,  
hasta lograr el propósito perseguido **(N5)**



- ✓ Medida del progreso experimentado
- ✓ Adecuada a las necesidades de cada modelo
- ✓ Cada nivel se alcanza superando unos mínimos (cuantitativos y cualitativos)
- ✓ Evaluación técnica-participativa-inclusiva

# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ



*Sin procesos definidos  
ni estándares aplicables*

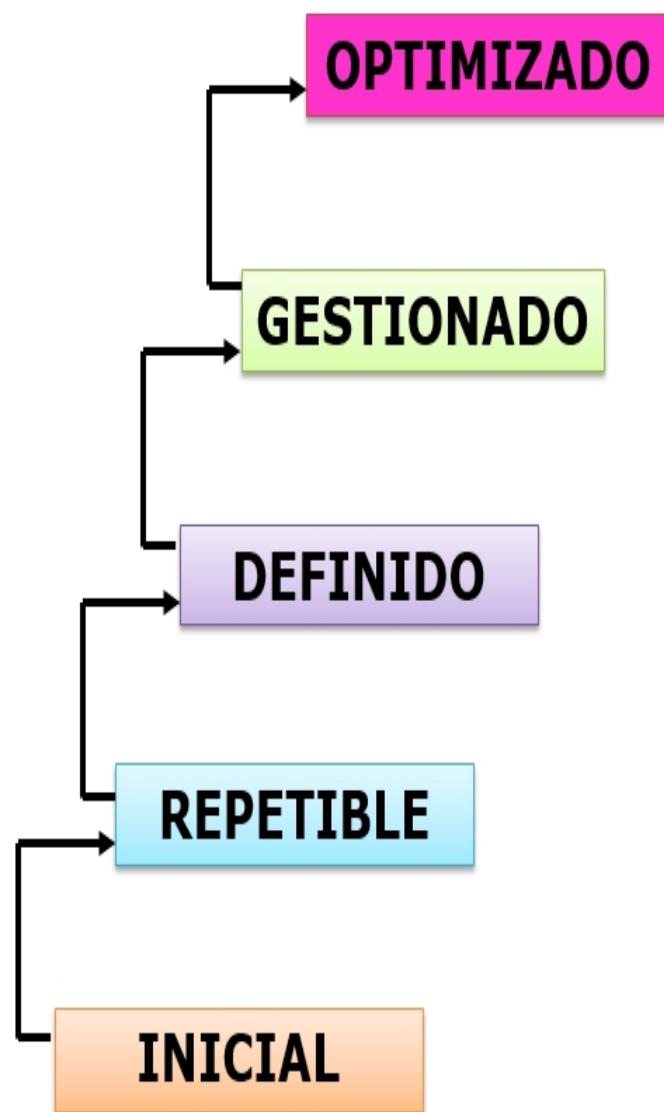
Las organizaciones en este nivel **no** disponen de un ambiente **estable** para el **desarrollo y mantenimiento**. Se utilizan técnicas (pseudo) correctas pero **falta de planificación**.

El **éxito** de los proyectos se basa la mayoría de las veces en el **esfuerzo personal**, aunque a menudo se producen fracasos y casi siempre retrasos y sobrecostes.

**Resultado:**

**Impredecible, generalmente valoraciones inconsistentes, ausentes y no coordinadas.**  
**Sin equidad ni justicia tributaria**

# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ



*Se dispone de procesos, pero su aplicación y gestión no está optimizada en sus diferentes aspectos (documentación, tecnología, etc.)*

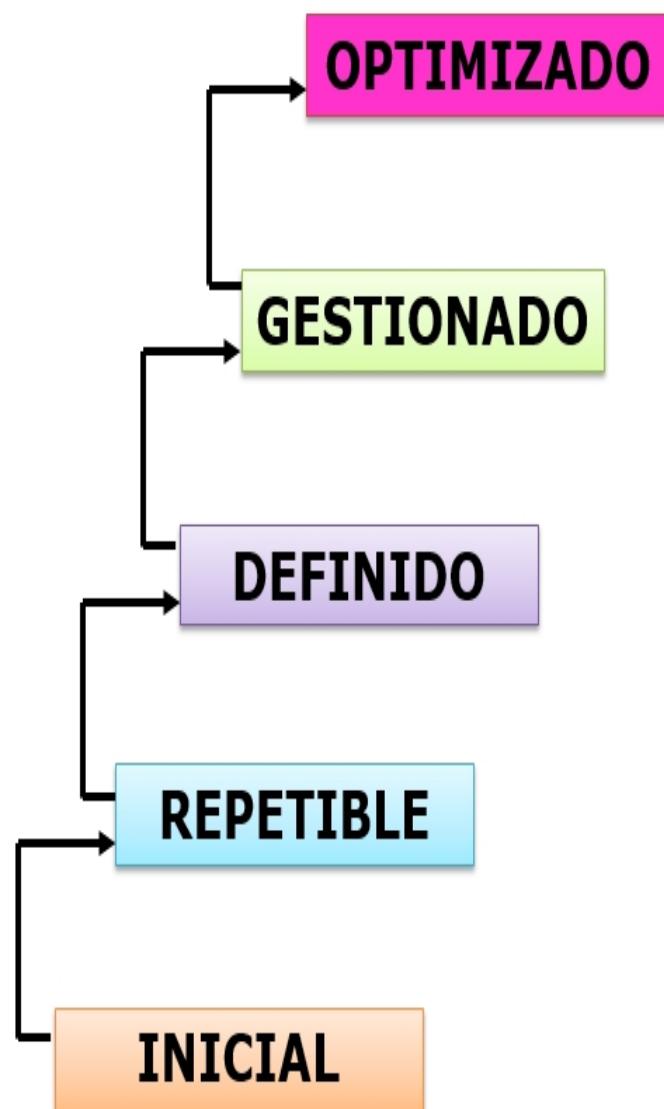
Las organizaciones **disponen** de:

- **prácticas** institucionalizadas en gestión de proyectos,
- **métricas** básicas y seguimiento de la **calidad**.

**Resultados:**

*Desactualizados, poco consistentes, difícilmente explicables, en ocasiones no comprensibles, ..., pero se identifican las demandas Mínima equidad y justicia tributaria*

# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ



*Se dispone de procesos y su aplicación y gestión están organizados*

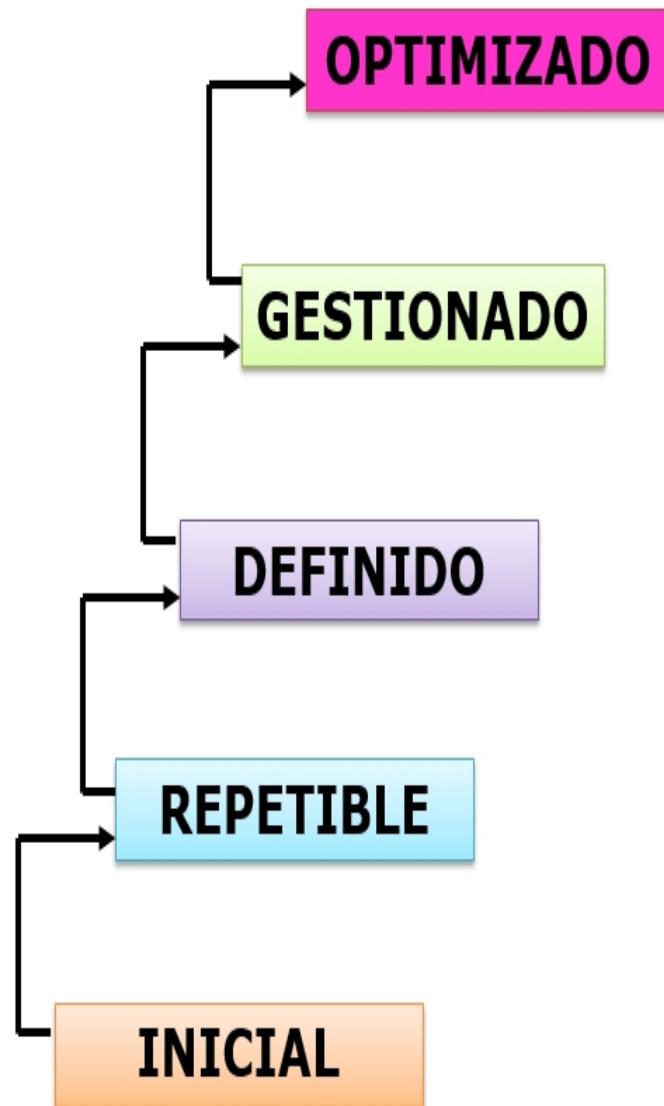
**Correcta gestión** de proyectos,

**Metodología** definida, aplicada y confiable

- procedimientos de **coordinación** adecuados
- **personal** formado y motivado
- **técnicas** robustas
- **tecnologías** integradas: SIG, IA, ...
- **Completitud** de datos catastrales y documentación complementaria otras **fuentes**
- **métricas** avanzadas y concluyentes

Se implementan técnicas de **revisión por pares**

# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ

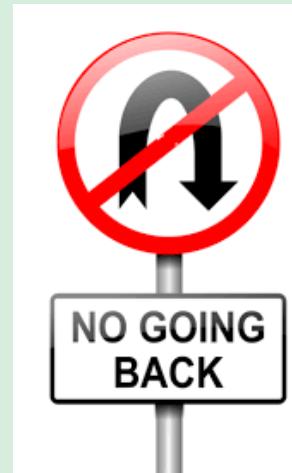


*Procesos monitoreados  
y controlados*

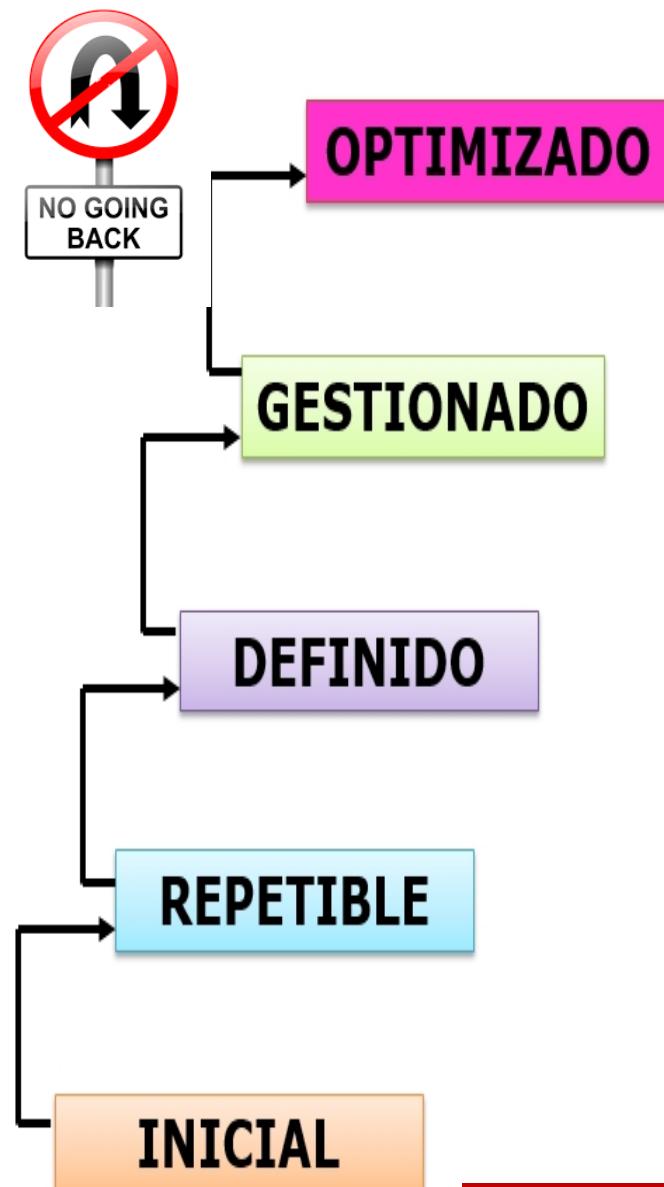
Las organizaciones disponen de un conjunto de métricas significativas de **calidad y productividad**, que se usan de modo **sistemático** para la toma de **decisiones** y la gestión integral.

- mejora continua**
- interoperabilidad**
- automatización**
- confiabilidad**
- vocación **multiprovechosa**
- equidad y justifica **tributaria**

**sobre datos y procesos estandarizados**



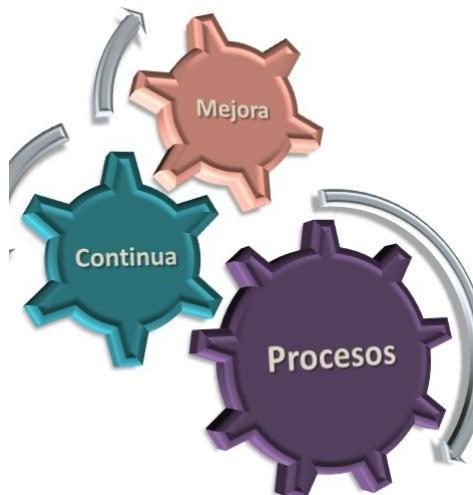
# BORRADOR: MODELO DE MADUREZ



La organización completa está volcada en la **mejora continua de los procesos**.

Se **evalúa** con rigurosidad

Se fomenta **innovación**.



*Mejora continua  
basada en el  
análisis del desempeño*



DEL CPCI PARA EL CPCI

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL



Detectar necesidad  
y debatir aplicación  
MMVC

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto



Identificar  
dominios,  
indicadores,  
explicarlos y  
proponer ítems  
para autoevaluarlos

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario	Ref.	Escala Madurez (1 a 5)
1.-NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto	1.1.1	
				1.1.2.	
				1.1.3	
				1.1.4	
				1.1.5	

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario	Ref.	Escala Madurez (1 a 5)
1.-NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto	1.1.1	Marco catastral nacional normativo coordinado, no confuso
				1.1.2.	Marco catastral de la institución normativo coordinado
				1.1.3	Coordinación con otras normas relativas al suelo (urbanismo, OT, etc.)
				1.1.4	Considera estándares internacionales
				1.1.5	Búsqueda de apoyo en instituciones nacionales e internacionales

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto

- Institución
- Consultor
- Ponderado
- Resultado



- 5: muy satisfactorio
- 4: satisfactorio
- 3: mejorable claramente
- 2: deficiente
- 1: inexistente

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL



**MMVC-1°**

**MMVC-2°**

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto
2.- INFOR-MACIÓN			
3.- RESUL-TADOS			

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario	Ref.	Escala Madurez (1 a 5)
1.-NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto	1.1.1	Marco catastral nacional normativo, no confuso
				1.1.2.	Marco catastral de la norma normativo coordinado
				1.1.3	Coordinación entre normas relativas al suelo (urbanas, etc.)
				1.1.4	Constitución de estándares internacionales
				1.1.5	Búsqueda de apoyo en instituciones nacionales e internacionales

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto

Nº 1	PESO			
Institución	Consultor	Ponderación	Resultado	% s/opt

NIVELES	PUNT
Inicial	100
Básico-repetible	200
Definido-estandarizado	300
Gestionado	400
Optimizado	500

# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario	Ref.	Escala Madurez (1 a 5)
1.-NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto	1.1.1	Marco catastral nacional normativo, no confuso
				1.1.2.	Marco catastral de la norma normativo coordinado
				1.1.3	Coordinación entre normas relativas al suelo (urbanas, etc.)
				1.1.4	Conformidad a estándares internacionales
				1.1.5	Búsqueda de apoyo en instituciones nacionales e internacionales

Dominio	Indicador	Descripción	Comentario
1.- NOR-MATIVO	1.1.- Normativa catastral global vigente	Disponibilidad, actualidad, grado de concordancia y aplicabilidad de las normativas	No es solo que existan normativas válidas, es cuestión de que se adecuen a las necesidades, todas sean concordantes y se apliquen conforme con lo previsto

Nº 1					Nº 2				
PESO					PESO				
Institución	Consultor	Ponderación	Resultado	% s/opt	Institución	Consultor	Ponderación	Resultado	% s/ opt
3	3	2,5	3,0	60%	2	3	2,5	2,5	50%
4	5	2,5	4,5	90%	3	2	2,5	2,5	50%
2	3	1,5	2,5	50%	3	2	1,5	2,5	50%
1	1	1,5	$\sum$ 1,0	20%	2	4	1,5	3,0	60%
1	3	1,0	$\sum$ 2,0	40%	2	3	1,0	$\sum$ 2,5	50%

NIVELES	PUNT
Inicial	100
Básico-repetible	200
Definido-estandarizado	300
Gestionado	400
Optimizado	500

191. Nivel 2

214. Nivel 3



# EJEMPLO MODELO MADUREZ VALORACIÓN CATASTRAL



Detectar necesidad y  
debatir aplicación  
MMVC



Identificar dominios, indicadores,  
explicarlos y proponer ítems para  
autoevaluarlos



“No importa la lentitud  
con la que avances,  
siempre y cuando  
no te detengas.”  
Confucio

Establecido el **camino**  
se **puntúan** los indicadores  
para **avanzar** sólidamente,  
sin vuelta atrás,  
hasta alcanzar **(N5)**



1 2 3 4 5  
Autoevaluación, apoyo  
externo y resultados



Suma puntuación y  
asignación Nivel ...





# MODELO DE MADUREZ EN VALORACIÓN CATASTRAL

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**



Universidad de Jaén

**Manuel-G. Alcázar  
Univ. Jaén, España**  
[malcazar@ujaen.es](mailto:malcazar@ujaen.es)