



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

#### TEMA:

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería Comercial

#### **Autor:**

Aida Lucia Tercero Plasencia

#### **Director:**

Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa

LATACUNGA - ECUADOR

Abril 2014

# **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017**”, son de exclusiva responsabilidad del autor.

.....

**Tercero Plasencia Aída Lucía**

**C.I. 172288900-1**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

### APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, a la postulante Tercero Plasencia Aida Lucia, con el Título de Tesis “**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCION PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017**”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 23 de Abril del 2014

Para constancia firman

.....  
**PRESIDENTE**

Ing. Yadira Borja

.....  
**MIEMBRO**

Ing. Lorena Paucar

.....  
**OPOSITOR**

Ing. Marcelo Cárdenas



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

## AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017”** de Tercero Plasencia Aida Lucia postulante de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Octubre 2013

El Director

.....

Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**Latacunga – Ecuador**

---

## **AVAL DE TRADUCCIÓN**

En calidad de Docente del centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, yo Lic. Lidia Rebeca Yugla Lema con C.C. 050265234-0 **CERTIFICO** que la traducción del resumen de tesis al idioma de Inglés presentado por la señorita Tercero Plasencia Aida Lucia cuyo título versa: “**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI**”, **PERIODO 2014- 2017**” se realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del idioma, cuyo Director de Tesis es el Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa.

Latacunga, 15 de Julio del 2013

Docente

.....

Lic. Lidia Rebeca Yugla Lema

C.C. 050265234-0



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

**TEMA: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCION PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017”**

**Autor:** Tercero Plasencia Aida Lucia

### **RESUMEN**

Diseñar un Modelo de Gestión Estratégica para la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi, que permita mejorar la calidad de sus servicios y concentrar sus esfuerzos en Gestionar Estratégicamente los Procesos Gobernante, de Apoyo y de Valor que satisfagan los servicios requeridos por los pobladores de manera justa, pertinente y con seguridad en los trámites; el estudio se realizó mediante el análisis situacional (FODA), con técnicas de investigación tales como la entrevista, encuesta y observación, método analítico que consintió en otorgar soluciones al problema de la mala atención al cliente y falencia en los procesos, lo aplicado en la investigación revela la principal causa de la mala atención es por el cambio imprevisto que se obtuvo con la cédula de identidad lo cual no permitió cubrir la demanda de forma inmediata a los pobladores de la provincia, además la falta de capacitación a los funcionarios con respecto a la atención al cliente, no maneja manual de funciones estables y únicas, la falta de habito de utilización de software y programas hace que la institución no posea mejoramiento en los servicios ofertados; la implantación de un Modelo de Gestión Estratégica beneficia de forma gradual a la calidad de los servicios ofertados en la misma, puesto que se estableció líneas prioritarias de desarrollo que indica el objetivo de mejoramiento y las estrategias a utilizarse.



# **TECHNICAL UNIVERSITY COTOPAXI**

## **ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND HUMANITIES**

**Latacunga – Ecuador**

---

**TOPIC: "DESIGNING A ESTRATEGIC ADMINISTRATION MODEL FOR  
THE PROVINCIAL CENTRAL OFFICE TO THE CIVIL REGISTRY,  
IDENTIFICATION AND DOCUMENTATION OF COTOPAXI, 2014-2017"**

**Author:** Tercero Plasencia Aida Lucia

### **ABSTRACT**

Designing a Strategic Administration Model for the Provincial Central Office to the Civil Registry, Identification and Documentation of Cotopaxi that it allows to improve the quality of its services and to concentrate its efforts on management the government processes, that satisfy the services required by the people, in a pertinent way and with security; the researcher was development out by the situational analysis of SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats; (FODA in Spanish), applying effective techniques in research, analytic method was used for granting solutions to the problem from the bad attention that receives users and failure in the processes, the results revealed the main cause of the bad attention, which is for the change in the new identification card that which didn't allow to cover the demand in an immediate way to the residents of the Cotopaxi province; also the officials didn't be prepared adequately in the client attention, they didn't use a manual of permanent labour, another important factor was the lack of a software and programs have made that the institution wouldn't improve its services; the implementation of a Strategic Administration Model benefits the quality of the services offered, since settled down priority lines of development that indicates the objective of improvement and the strategies to be used.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, gracias padre venerado por las bendiciones derramadas de cada día, por haberme indicado el sendero correcto, superando toda adversidad cruzada en mi camino. Te doy las gracias infinitas padre mío.

A mi familia, que son el motor de perseverancia para seguir adelante, sus consejos y paciencia siempre será la ayuda que necesite para no declinar a las pruebas de la vida.

A mis amistades, por las alegrías brindadas en aquellos momentos difíciles de mi carrera y de la vida.

A mis Docentes de la Universidad quienes con profesionalismo impartieron los conocimientos necesarios y pertinentes para la culminación de la carrera.

**Aida Tercero**

## **DEDICATORIA**

A mis padres: Abelardo y Manuela dos seres amados y respetados que a pesar de los desacuerdos y malos momentos siempre fueron la inspiración para culminar la carrera, el esfuerzo que hicieron no fue en vano, he aquí el fruto del esfuerzo y perseverancia del día a día.

A mis hermanos: Marco, William y Julio, quienes siempre tuvieron las palabras apropiadas, en el momento preciso para mencionarlas en bienestar de mi futuro.

A mi persona, que a pesar del decaimiento emocional, tuve la valentía para salir adelante y cumplir mi gran deseo de ser una profesional, los golpes de la vida dejan un vacío, es cierto, pero cuando cumples tu meta te llena de alegría, y te das cuenta que es una experiencia más de la vida.

*Aída*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Pág. #</b>
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
APROVACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iv
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRAC.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
INDICE DE CONTENIDO.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xix

## CAPITULO I

	<b>Pág. #</b>
<b>1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>1</b>
1.1. Administración.....	1
1.1. Importancia.....	3
1.1.2. Proceso administrativo.....	3
1.1.2.1. Planificación.....	3
1.1.2.2. Organización.....	4
1.1.2.3. Dirección.....	4
1.1.2.4. Control.....	4
1.2. La planificación.....	5
1.2.1. Características de la planificación.....	5
1.2.2. Propósitos de la planeación.....	7
1.2.3. Niveles de la Planeación.....	9
1.2.3.1. Plan estratégico.....	9
1.2.3.2. Plan operativo.....	9

1.2.3.3. Plan operativo estratégico .....	9
1.3. Gestión estratégica .....	10
1.4. Modelo de gestión estratégica .....	12
1.4.1. Etapa I, determinación de la visión, la misión, los valores y objetivos estratégicos .....	14
1.4.1.1. Misión .....	14
1.4.1.2. Visión .....	14
1.4.1.3. Objetivos .....	15
1.4.1.4. Metas .....	16
1.4.1.5. Valores .....	16
1.4.2. Etapa II, Análisis estratégico y/o análisis situacional .....	17
1.4.2.1. Análisis externo.....	18
1.4.2.2. Análisis interno .....	19
1.4.2.3. Matriz FODA .....	20
1.4.3. Etapa III, construcción de la estrategia .....	21
1.4.3.1. Tipos de Estrategia.....	21
1.4. 4. Selección de estrategia .....	24
1.4.5. Implementación de estrategia .....	24
1.4.5.1. Diseño de la estructura organizacional .....	25
1.4.6. Etapa IV, control estratégico .....	26
1.4.6.1 Adecuación de la estrategia, la estructura y controles .....	26
1.4.6.2. Manejo de conflictos, las políticas y el cambio .....	27
1.4.6.3. Ciclo de retroalimentación .....	27

## CAPITULO II

	<b>Pág. #</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</b>	<b>28</b>
2.1. Objetivos .....	28
2.1.1. Objetivo general .....	28
2.1.2. Objetivos específicos .....	28

2.2. Reseña histórica .....	29
2.3. Ubicación geográfica .....	30
2.4. Estructura organizacional que posee la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi .....	31
2.4.1. Visión .....	31
2.4.2 Misión. ....	31
2.4.3. Objetivos .....	32
2.4.3.1 Objetivo general. ....	32
2.4.1.3.2 Objetivos específicos. ....	32
2.4.4. Organigrama estructural .....	32
2.4.5. Tipología de la institución.....	34
2.5. Cartera de servicios .....	34
2.6. Diagnóstico de la institución.....	36
2.6.1 Proceso gobernante .....	36
2.6.2. Proceso de apoyo.....	38
2.6.2.1. Capacidad tecnológica .....	38
2.6.2.2. Capacidad del talento humano .....	40
2.6.2.3. Capacidad financiera .....	42
2.6.3. Proceso de valor .....	44
2.7. Perfil estratégico interno .....	45
2.8 Diagnostico externo .....	47
2.8.1 Macro Ambiente .....	47
2.8.1.1. Factor Económico .....	47
2.8.1.1.1. Inflación .....	47
2.8.1.2. Factor político legal .....	49
2.8.1.3. Factores socio-culturales .....	50
2.8.1.4 Tasa de mortalidad .....	51
2.8.1.5. Tasa de nupcialidad .....	52
2.8.1.6 Proveedores .....	54
2.8.1.7 Clientes Externos .....	55

2.9 Perfil externo .....	55
2.10 Matriz FODA de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi .....	57
2.11. Investigación de mercado .....	59
2.11.1. Problema .....	59
2.11.2. Soluciones .....	59
2.11.3. Justificación .....	59
2.12. Diseño metodológico .....	60
2.12.1 Tipos de investigación .....	60
2.12.1.1 Investigación de campo.....	60
2.12.1.2 Descripción descriptiva.....	60
2.12.2 Métodos de investigación .....	61
2.12.2.1 Método analítico .....	61
2.12.2.2 Método deductivo.....	61
2.12.3 Técnicas de investigación .....	61
2.12.3.1. Observación.....	61
2.12.3.2 La encuesta .....	62
2.12.3.3. La entrevista .....	62
2.12.4 Instrumentos.....	62
2.12.4.1. Ficha de observación .....	62
2.12.4.2Cuestionario .....	62
2.12.4.3 Ficha estructurada .....	63
2.12.5 Fuentes de información .....	63
2.12.5.1 Fuente primaria .....	63
2.12.5.2 Fuente secundaria .....	63
2.13 Unidad de análisis .....	64
2.13.1 Población .....	64
2.14 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a una muestra poblacional de la provincia de Cotopaxi ciudad Latacunga .....	66

2.15 Análisis e interpretación de la entrevista aplicada al Director Provincial del Registro Civil .....	64
--	----

## CAPITULO III

	<b>Pág. #</b>
<b>3. DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI. ....</b>	<b>84</b>
3.1. Objetivos .....	84
3.1.1. Objetivo general .....	84
3.1.2. Objetivos específicos .....	84
3.2. Introducción .....	85
3.3. Alcance.....	85
3.4. Factibilidad.....	86
3.5 Importancia .....	86
3.6 Responsables.....	87
3.7 Propuesta organizacional .....	87
3.7.1 Formulación misión .....	87
3.7.2. Formulación visión .....	88
3.7.3Valores corporativos .....	88
3.7.4 Objetivos institucionales .....	89
3.7.5 Políticas institucionales.....	89
3.7.5.1 Políticas proceso gobernante.....	89
3.7.5.2 Políticas proceso de apoyo .....	90
3.7.5.3 Políticas proceso de valor.....	90
3.8 Propuesta organigrama para la dirección provincial del registro civil, identificación y cedula de Cotopaxi.....	92
3.9. Mapa estratégico .....	94
3.10 Cadena de valor modelo de gestión estratégica .....	95
3.10.1. Proceso gobernante-Administración.....	95

3.10.2 Proceso de apoyo-Recursos humanos .....	97
3.10.3 Proceso de valor-Cedulación e identificación primera vez.....	99
3.10.4. Proceso de valor-Cedulación e identificación renovación .....	101
3.10.5 Proceso de valor, Inscripción nacimiento .....	103
3.10.6 Proceso de valor-Inscripción defunción.....	105
2.4.1. Líneas prioritarias de desarrollo.....	
3.11.1. Función: proceso gobernante .....	107
3.11.2. Función: proceso de apoyo .....	107
3.11.3 Función: proceso de valor .....	108
3.12. Cuadro de mando integral .....	109
3.12.1 Función: proceso gobernante .....	109
3.12.2 Función: proceso de apoyo .....	111
3.12.3 Función: proceso de valor .....	115
3.13 Operación estratégica.....	117
3.13.1. Tablero central de comando (Balanced Scorecard) .....	117
3.14 Plan de implementación .....	121
4. CONCLUSIONES .....	126
5. RECOMENDACIONES.....	127
6 BIBLIOGRAFIA .....	129
7. ANEXOS .....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág. #</b>
Gráfico N° 1.- Premisas de la planificación.....	10
Gráfico N° 2.- Modelo y/o proceso de gestión estratégica .....	13
Gráfico N° 3.- Localización de la dirección del registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi.....	31
Gráfico N° 4.- Organigrama estructural de la Dirección provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi.....	33

Gráfico N° 5.- Inflación .....	48
Gráfico N° 6.- Socio-cultural .....	51
Gráfico N° 7.- Estado conyugal en la provincia de Cotopaxi.....	53
Gráfico N° 8.- Ilustración pregunta 1- encuesta. ....	66
Gráfico N° 9.- Ilustración pregunta 2- encuesta. ....	68
Gráfico N° 10.- Ilustración pregunta 3- encuesta. ....	70
Gráfico N° 11.- Ilustración pregunta 4- encuesta. ....	72
Gráfico N° 12.- Ilustración pregunta 5- encuesta .....	74
Gráfico N° 13.- Ilustración pregunta 6- encuesta .....	76
Gráfico N° 14.- Ilustración pregunta 7- encuesta. ....	78
Gráfico N° 15.- Ilustración pregunta 8- encuesta. ....	80
Gráfico N° 16.- Organigrama posicional .....	92
Gráfico N° 17.- Organigrama funcional .....	93
Gráfico N° 18.- Cadena de Valor – Modelo de gestión estratégica.....	95
Gráfico N° 19.- Cadena de valor- Proceso gobernante .....	95
Gráfico N° 20.- Diagrama de flujo-Proceso Gobernante .....	96
Gráfico N° 21.- Cadena de Valor –Recurso Humanos .....	97
Gráfico N° 22.- Diagrama de flujo –Recursos Humanos.....	98
Gráfico N° 23.- Cadena de Valor – Cedulación e identificación primera vez.....	99
Gráfico N° 24.- Diagrama de flujo – Cedulación e identificación primera vez.....	100
Gráfico N° 25.- Cadena de Valor- Cedulación e identificación renovación.....	101
Gráfico N° 26.- Diagrama de flujo - Cedulación e identificación renovación .....	102
Gráfico N° 27.- Cadena de Valor –Inscripción nacimiento... ..	103
Gráfico N° 28.- Diagrama de flujo – Inscripción nacimiento.....	104
Gráfico N° 29.- Cadena de Valor –Inscripción de defunción .....	105
Gráfico N° 30.- Diagrama de flujo – Inscripción de defunción.....	106

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág. #</b>
Cuadro N° 1.- Servicios de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi .....	35
Cuadro N° 2.- Análisis situacional del medio interno-Proceso gobernante.....	37
Cuadro N° 3.- Análisis situacional del medio interno-Capacitada tecnológica.....	39
Cuadro N°4.- Análisis situacional del medio interno-Capacidad recurso humano.....	40
Cuadro N°5.- Análisis situacional del medio interno-Capacidad financiera .....	43
Cuadro N°6.- Análisis situacional del medio interno-Servicios institucionales. ....	44
Cuadro N°7.- Matriz del perfil interno.....	46
Cuadro N°8.- Inflación.....	48
Cuadro N°9.- Número de defunciones de la provincia de Cotopaxi.....	52
Cuadro N° 10.- Matriz del perfil externo .....	56
Cuadro N° 11.- Matriz FODA.....	58
Cuadro N° 12.- Entrevista.....	82
Cuadro N° 13.- Mapa estratégico (Ruta de los valores de los objetivos operativos del registro civil) .....	94
Cuadro N° 14.- Proceso gobernante.....	109
Cuadro N° 15.- Proceso de apoyo.....	111
Cuadro N° 16.- Proceso de valor .....	115
Cuadro N° 17.- Tablero central de comando (balance scorecard) .....	118
Cuadro N° 18.- Proyecto N 01 .....	122
Cuadro N° 19.- Proyecto N 02 .....	123
Cuadro N° 20.- Proyecto N 03 .....	124
Cuadro N° 21.- Proyecto N 04 .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág. #</b>
Tabla N° 1.- Estado Conyugal en la Provincia de Cotopaxi.....	53
Tabla N° 2.- Capital humano administrativo .....	65
Tabla N° 3.- Ilustración pregunta 1 - encuesta.....	66
Tabla N° 4.- Ilustración pregunta 2 - encuesta.....	68
Tabla N° 5.- Ilustración pregunta 3 - encuesta.....	70
Tabla N° 6.- Ilustración pregunta 4 - encuesta.....	72
Tabla N° 7.- Ilustración pregunta 5 - encuesta.....	74
Tabla N° 8.- Ilustración pregunta 6 - encuesta.....	76
Tabla N° 9.- Ilustración pregunta 7 - encuesta.....	78
Tabla N° 10.- Ilustración pregunta 8 - encuesta.....	80

# INTRODUCCIÓN

El entorno actualidad exige cambios relevantes a las instituciones públicas en cada proceso, trámite o acción a realizarse de forma rápida, sencilla y sobre todo con buena atención al usuario en cada servicio requerido.

La Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi otorga servicios valiosos que certifican a los pobladores de la provincia y sus alrededores como ciudadanos debidamente registrados y legalizados dentro del País, a diario asisten cientos de personas a realizar trámites según la necesidad que tengan y muchas de ellas no logran ejecutarlos o les toma demasiado tiempo para conseguir lo requerido a más de eso, no son tratados y/o tomados en cuenta como se los merecen, conociendo tal problema que conlleva la institución es preciso renovar y mejorar los procesos mediante la aplicación de un Modelo de Gestión Estratégica que parta desde la gerencia como sus niveles de apoyo y los de valor.

Para realizar el análisis correspondiente y poder dar solución al problema se efectúa una muestra poblacional para recopilar datos significativos mediante la aplicación de una encuesta, a su vez también se desarrolla métodos de investigación como observación y entrevista que facilite la información necesaria.

El tema a realizar contiene tres capítulos o fases que se deben seguir para obtener el resultado esperado; a continuación se detalla cada uno de los capítulos.

**Capítulo I**, se describe la fundamentación teórica de la administración y su importancia de saber utilizar eficientemente y eficazmente las funciones de planificar, organizar, direccionar, ejecutar y controlar cada uno de los pasos que se está proporcionando en pos al bienestar de la institución; llevar una planificación

permite realizar cambios en el futuro para lo cual hay que tomar en cuenta la situación actual de la organización y realizar planes y estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de la misma, la continuación a la planeación es la Gestión

Estratégica puesto que ella se encarga a encaminar, direccionar y cumplir cada una de las estrategias de manera eficaz; una vez identificado lo que se va realizar se viene la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica, que es plasmar lo que se va efectuar en el proyecto, a su vez este puede ser remodelado según la necesidad o las mejoras requeridas por la institución.

**Capítulo II**, se realiza el análisis Situacional de la institución en donde se analizó cada uno de los departamentos divididos en tres procesos que son: proceso gobernante, proceso de apoyo y proceso de valor para detectar sus fortalezas y debilidades, a su vez se analizó el entorno externo del macro-ambiente y micro-ambiente, permitiendo de esta manera determinar las amenazas y fortalezas, lo cual servirá significativamente a la investigación pues se recolecto datos cualitativos y cuantitativos que permitió realizar el análisis FODA y de ello poder implementar estrategias que viabilice a la institución a la calidad en sus servicios.

**Capítulo III**, señala la propuesta de implementar a la dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi un Modelo de Gestión Estratégica que abarque misión, visión, valores, políticas instituciones, objetivos, líneas prioritarias de desarrollo, estrategias, metas e indicadores con el fin de mejorar la calidad de los servicios que oferta la institución, partiendo desde el administrador, sus áreas de apoyo y solventado principalmente al proceso de valor, que logrará la satisfacción de los pobladores de la provincia a recibir servicio y atención al cliente de calidad.

# CAPÍTULO I

## 1 FUNDAMENTACION TEORICA

### 1.1 Administración

**Hitt, Black y Porter, (2006)** expresa que “La administración es el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (**Pág. 8**).

La administración permite direccionar correctamente a una determinada organización a fin de cumplir con todos los objetivos propuesto por la misma, conlleva a la toma de decisiones eficaces a fin de enmarcar en un ámbito competitivo a la organización, se habla de buena administración cuando los gerentes llevan a cabalidad sus funciones y saben evaluar el desempeño del personal, como se conoce es la parte esencial de la organización manejar objetivos que se cumplan en un cien por ciento, por eso se dice que el rol de un administrador es ser un líder que logre la unión de fuerza en equipo para realizar las cosas bien hechas.

Las diversas definiciones de nuestra disciplina pueden ser clasificadas convenientemente en cinco categorías:

1.- La escuela funcional contiene las visiones de McFarland, Henri Fayol y George Terry, que pueden ser consideradas así:

La administración es un proceso claro que consiste en planear, organizar, actuar y controlar con el propósito de determinar y alcanzar los objetivos de la organización mediante el empleo de personas y recursos. (G. Terry).

2.- La escuela de las relaciones humanas considera que la administración es un proceso social, porque las acciones administrativas se refieren principalmente a las relaciones entre personas, más que a dirigir sus actividades:

La administración significa alcanzar resultados por medio de los esfuerzos de otras personas (L.A.Appley).

3.- La escuela de la toma de decisiones contiene, principalmente, la visión de los más destacados exponentes, Peter Drucker y Stanley Vance, según el cual:

La administración es simplemente el proceso de tomar decisiones y de controlar los actos de los individuos con el propósito manifiesto de alcanzar metas previamente determinadas (P.Drucker).

4.- La escuela de los sistemas, con base a la teoría que le da su nombre, sostiene que las organizaciones son sistemas orgánicos y abiertos, “que consisten en la interacción y la interdependencia de las partes que tienen toda una serie de metas”.

5.- La escuela de las contingencias afirma que la administración es situacional, pues no existe un modo mejor de proyectar las organizaciones y administrarlas; los administradores deberían “diseñar las organizaciones, definir las metas y formular las políticas y las estrategias de acuerdo con las condiciones prevalecientes en el entorno”

Después de haber conocido las diferentes definiciones de los más destacados exponentes se puede clarificar que la Administración es un proceso donde se planifica, organiza, ejecuta y controla todo el proceso mediante la determinación de objetivos a alcanzar seguido de estrategias, es decir ( la manera de alcanzar lo

planificado), pero no simplemente queda en saber dirigir sus actividades propiamente sino en saber tomar decisiones correctas manejando pertinentemente los recursos financieros, materiales y humanos, el tercer recurso juega un papel estratégico pues mediante ellos se puede lograr alcanzar las metas propuestas, mediante un clima organizacional estable y seguro.

### **1.1.1 Importancia**

La administración permite llevar un adecuado funcionamiento a la organización ya que simplifica el trabajo, es decir estableciendo principios, métodos y procedimientos pertinentes que otorgaran buenos resultados con mayor rapidez y efectividad, a su vez los administradores pueden contribuir directamente al bienestar de la comunidad, ya que el saber administrar eficientemente proporciona lineamientos para optimizar los recursos y el mejorar las relaciones humanas.

La administración es una táctica para el cumplimiento de las metas trazadas, y logro al éxito de una organización, por lo cual se debe tomar en cuenta la planificación, organización, dirección y control, procesos importantes que no pueden estar desligadas en la toma de decisiones eficaces en pos al bienestar de la organización.

### ***1.1.2 Proceso Administrativo***

#### ***1.1.2.1 Planificación***

Es el proceso de estructurar objetivos y estrategias que permitan alcanzar una meta futura, tomando en consideración el análisis situacional terna y externa realista de la organización. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las

organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente, lo cual permitirá llevar a la organización a la cumbre del éxito.

### ***1.1.2.2 Organización***

Es la selección y asignación de tareas planeadas a ejecutarse ordenadamente en todas las áreas de la organización pues este permite alcanzar las metas de la organización. En lo cual establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar todas las actividades planificadas.

### ***1.1.2.3 Dirección***

Es la capacidad de imponer autoridad para saber dirigir y motivar a los subordinados con el fin alcanzar la participación de los empleados en el trabajo, eligiendo el mejor canal de comunicación o de cualquier otra manera que puedan servir satisfactoriamente el comportamiento de los trabajadores. También se podría decir que es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados por la administración.

### ***1.1.2.4 Control***

Siendo la última función del gerente no se la debe considerar como tal puesto que el control se aplica en todas las funciones pues este permite realizar retroalimentación en lo que estamos fallando u observar el logro que hemos alcanzado en cada meta propuesta, es decir se debe dar seguimiento y evaluar si las cosas van como estaba previsto. En si el control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización, es decir el control se

aplica a todo el proceso que está en ejecución para verificar el grado de cumplimiento y efectividad de las actividades a realizarse y/o operaciones en cumplimiento a todo lo planificado.

## **1.2 La Planificación**

**AMARU** Antonio César (2009) sostiene que “la planificación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones que buscan influir en el futuro.”(p.170)

**ROBBINS, STEPHEN Y COUTER 2005** “La planificación define las metas, fijan las estrategias para alcanzarlas y trazar planes especiales para integrar y coordinar las actividades.”(p.9)

La planificación debe ser llevada pertinentemente y sistemáticamente en un proceso de toma de decisiones eficaces que ayudaran alcanzar un futuro deseado tomando en consideración la situación actual en la que se encuentra la organización y sus factores internos y externos que impliquen cambios relevantes al buen funcionamiento de la misma, es así como hace realidad los planes y funciones al que los administradores y organizaciones deben regirse de manera organizada, continua y permanentemente puesto que esto es la iniciación para establecer la misión, visión objetivos, estrategias, normas y políticas que se necesitan para dar sentido a todas las actividades de la organización.

### ***1.2.1 Características de la Planificación***

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

✓ La planificación es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.

✓ La planificación está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.

✓ La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.

✓ La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.

✓ La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.

✓ La planificación es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.

✓ La planificación es una técnica de asignación de recursos: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.

✓ La planificación es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

✓ La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones u organización, dirección y control sobre

las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.

✓ La planificación es una técnica de coordinación e integración que permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.

✓ La planificación es una técnica de cambio e innovación que constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

La planificación ayuda a los empresarios a identificar problemas claves, oportunidades y nuevas estrategias que se deban implementar en las organizaciones para tener mejores resultados en la zona en la que están operando, básicamente los principales propósitos de la planificación son tres los cuales permite desglosar cada una de las funciones que se realiza dentro de una buena planificación en las organizaciones, por lo que tenemos:

### ***1.2.2 Propósitos de la Planeación***

✓ ***Propósito Protector.***-Minimiza el riesgo de la incertidumbre que rodea el mundo de los negocios manteniéndolo precavido a todo cambio que pudiera ocurrir en el entorno.

✓ ***Propósito Afirmativo.***-Consiste básicamente en elevar el nivel de éxito que una organización desea alcanzar en un plazo determinado.

✓ ***Propósito Adicional.***-Es coordinar los esfuerzos y saber administrar adecuadamente los recursos que poseen las organizaciones.

Los propósitos de la planificación si son bien utilizados otorgaran cambios relevantes y significativos a la hora de administrar, un buen gerente debe saber planificar adecuadamente identificando y desarrollando premisas que implica la elaboración de supuestos, es decir que son eventos probables que pudiesen ocurrir pero que aún no han sido comprobados, se puede lograr basándose en la experiencia, la información de mercado o conocimiento de la realidad, las premisas permiten implementar pronósticos, políticas y planes que toda institución debe poseer.

Un buen gerente planifica cuales van a ser sus objetivos a utilizar enfocados a la misión y visión de la organización donde cada decisión que tome implica tener en consideración el tiempo en el que se va ejecutar puede ser a corto y largo plazo lo cual permitirá administrar eficientemente los recursos humanos, tecnológicos, económicos y materiales que posea una determinada organización.

**AMARU** Antonio César (2009) expresa que “Los planes son el resultado del proceso de planeación. Un plan es una guía para las acciones a tomar; establece a qué situación se debe llegar, lo que debe hacerse para alcanzarla y los recursos que se aplicara en ese esfuerzo.”(p.171)

Según lo expuesto por el autor da entender que mediante los planes se logra lo planificado pues son guías a seguir es decir (actividades a realizar).

Los planes que se utilizan son los siguientes:

✓ ***Planes Temporales.***-Son aquellos que culminan cuando se alcanzan los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

✓ ***Planes Permanentes.***-Son las decisiones programadas que se usan como las políticas, procedimientos. Etc.

### ***1.2.3 Niveles de la Planeación***

#### ***1.2.3.1 Plan Estratégico***

Es el proceso de definir la misión del negocio y los objetivos de la organización, mediante el diagnóstico, situación, organización y mercado puesto que estos planes establecen los productos y servicios que se ofertarán al mercado y los clientes que desean satisfacer sus necesidades.

#### ***1.2.3.2 Plan Operativo***

Permite poner en práctica todas las estrategias corporativas a utilizar en lo planificado de una institución u organización que ayudando al cumplimiento efectivo y pertinente del mismo.

#### ***1.2.3.2 Plan Operativo Estratégico***

Es el proceso de definir medios para la realización de objetivos, como actividades y recursos.

Para conocer con más profundidad las acciones que se realizan es pertinente la implementación de premisas, básicamente las premisas ayudan a resolver los problemas que se podrían presentarse en un futuro como se puede observar en el siguiente esquema.

## GRAFICO N: 1 PREMISAS DE LA PLANEACIÓN



Fuente:<http://www.mailxmail.com/curso-planeacion-organizacion-planificacion/premisas-planeacion-planificacion>

En el gráfico podemos observar claramente que las premisas son factores fundamentales a la hora de planear, las premisas permite obtener supuestos que podrían ocurrir de lo presente a lo futuro, para lo cual primero debemos conocer las siguientes preguntas ¿Dónde se encuentra la organización ahora? ¿A dónde pretendemos llegar? ¿Cuál es la situación actual de la organización?, estas son preguntas frecuentes que suelen utilizar para mediante ellas poder planificar el futuro de la organización, una buena forma es utilizar planes que son acciones que se va implementar para alcanzar el objetivo de la organización en el futuro.

### 1.2 Gestión Estratégica

Es el proceso permanentemente orientado hacia la construcción, implementación y monitorización de una estrategia para garantizar la supervivencia y el desarrollo de la empresa a largo plazo.

La gestión estrategia es el encaminamiento coherente de todo lo planificado pues la gestión controla los esfuerzos realizados por un grupo de individuos asía un objetivo común que persigue una determinada organización. Por lo tanto, está orientada a largo plazo y centrada en los factores y las condiciones que afectan a la empresa y que provienen tanto de su exterior, como de su interior. El entorno (macro

y micro entorno), como sistema de factores externos, es un sistema de condiciones externas, mientras que el potencial de la empresa constituye un sistema de condiciones internas, cuyo cumplimiento es necesario para el éxito del proceso de gestión estratégica en la empresa.

**Mintzberg y Stoner** (sf) parr.9 expresa que “Gestión estratégica es el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio o una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.”

La gestión estratégica entonces es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado basada en su forma de hacer y de entender a las organizaciones, con ello implica directamente al cumplimiento de los objetivos establecidos dando paso a una nueva dirección que tomara la misma por lo que debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas correctamente en pos de la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación, pues como se conoce toda organización está expuesta a cambios constantes y que mejor manera de prever problemas que suscita en la organización.

Una organización que está enfocada a implementar estrategias tendrá cabida y prosperidad en su ciclo de vida, es un proceso interactivo entre la empresa y el entorno.

La gestión estratégica implica estudiar el entorno externo e interno de la organización para realizar cambios concretos, la información debe ser verídica pues mediante esta se podrá observar cuales son los puntos débiles y fuertes de la misma, al analizar el ambiente externo nos permitirá conocer las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización ya que toda organización tiene situaciones, positivas y negativas por las que suele atravesar en algún momento de su funcionamiento.

## 1.4 Modelo de Gestión Estratégica

Un modelo de gestión estratégica es aquella que incide al cumplimiento de los procesos de cambio que optó conllevar la organización, dentro de este se puede hacer uso de los cuadros de mando integral que se utiliza en función del desarrollo de creación de valor, para poder definir y clasificar que es lo que debe ser cambiado oportunamente.

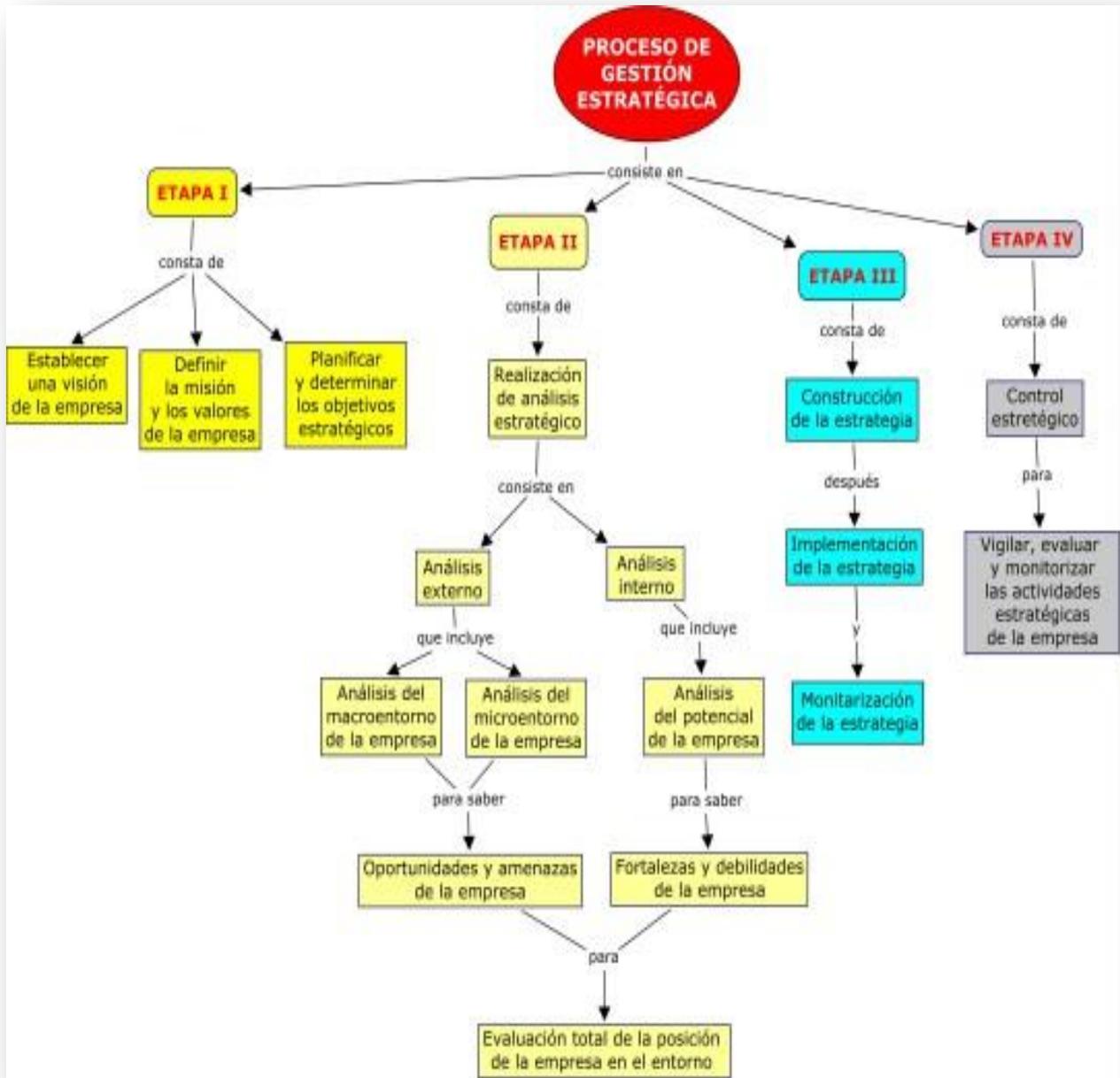
El desarrollo del mercado, los continuos cambios en el entorno, el gran aumento de la competitividad, exigen a los gerentes de las empresas de hoy día a disponer de una herramienta, que les permita monitorear y evaluar las estrategias realizadas para que sean eficaces y eficientes en el servicio ofrecido y esta herramienta es el Modelo de Gestión Estratégica o también conocida como Proceso de Gestión Estratégica.

El modelo, o más conocido como el proceso de gestión estratégica se divide en cuatro etapas siguientes.

- ✓ **I.-** Determinación de la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos.
- ✓ **II.-** El análisis estratégico.
- ✓ **III.-** La construcción, implementación y monitorización de la estrategia.
- ✓ **IV.-** El control estratégico.

A continuación se observara un gráfico que muestra cada una de las cuatro etapas a llevar en el proceso de gestión estratégica y en cada uno de ellas los pasos a seguir consecutivamente para la elaboración de la misma.

**GRAFICO N° 2**  
**MODELO Y/O PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA**



Fuente: <http://renatamarciniak.wordpress.com/taq/modelo-de-gestion.estrategica>.

Cada estrategia que se vaya implementar se lo realizara en función de la misión de la organización, la misión detalla lo que la organización está ofertando al mercado y como este incide en la sociedad y en pos a la visión de un futuro a alcanzar.

### ***1.4.1 Etapa I.- Determinación de la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos.***

#### ***1.4.1.1 Misión***

**FLEITMAN Jack** (2004) expresa que "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. (p.43)

Es decir que la misión de una empresa consiste en ubicar el rumbo a seguir dando sentido a todas sus actividades y a quien va dirigido dentro de un mercado, es decir que se pretende cumplir con el propósito de la misma y especifica el tipo de negocio que oferta a sus demandantes y la satisfacción que otorga con sus productos y/o servicios, y como este incide en la sociedad, pues la misión incluye los objetivos esenciales del negocio ya que de ella deriva los objetivos organizacionales principales.

En la actualidad las organizaciones revisan y analizan constantemente la misión para que sus empleados sepan con exactitud cuál es la contribución personal que están aportando, para que la organización cumpla con su finalidad principal, pues la misión organizacional siempre buscara ampliar horizontes y fronteras de acción.

#### ***1.4.1.2 Visión***

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?. Mediante la visión se puede plantear estrategias que permita mejorar competentemente ante otras organizaciones en un futuro planeado y estar alerta ante cualquier imprevisto a ocurrir, la visión organización permite entonces indicar cuales van hacer los objetivos próximos a alcanzar en un determinado tiempo orientando a sus miembros en cuanto al futuro que la organización pretende transformar en el periodo establecido, la visión al igual que la misión ayuda a la organización a plantear los objetivos organizacionales principales, llevando de esta manera al éxito empresarial.

#### ***1.4.1.3 Objetivos***

Es el fin propuesto en una actividad determinada que se desea alcanzar en un tiempo señalado, pudiendo este ser a corto y largo plazo según como la organización lo requiera para realizar cambios certeros en pos del bienestar de la misma, esta tiene que estar enfocada a la misión y visión organizacional para mejores resultados dentro de un mercado.

Los objetivos cumplen con las siguientes funciones:

- ✓ Los objetivos indican una orientación que las organizaciones tratan de seguir y establecen líneas rectoras para la actividad de los participantes esto enfocada a una situación futura que se pretende llegar.
- ✓ Constituyen una fuente propia que justifican las actividades de las organizaciones y su propia existencia y de esta manera siendo competente para las demás en su entorno.
- ✓ Sirve como estándares que permiten a sus miembros a comparar y evaluar el éxito de la empresa en parámetros de eficiencia y rendimiento.

- ✓ Sirven como unidad de medida para verificar y comparar la productividad de las organizaciones e incluso de sus colaboradores.

Antes lo investigado se puede interpretar que los objetivos no deben ser estáticos sino dinámicos pues son una base de relación entre la empresa, sus trabajadores y el ambiente que está en continuos cambios ambientales externas e internas de la organización.

#### ***1.4.1.4 Metas***

Es el conjunto de acciones tácticas definidas y expresadas en cantidad, lugar y tiempo, es decir es una forma detallada de conllevar a consecución los objetivos globales que persigue la organización.

En lo cual una meta en su significado más conocida y utilizada, sirve para que cualquier persona la utilice en orden a denominar la finalidad o el objetivo que se ha trazado es decir la actividad a desarrollarse para alcanzar el objetivo.

#### ***1.4.1.5 Valores***

Son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud personal y organizacional.

En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización (su razón de ser); del propósito para el cual fue creada y de su proyección en el futuro. Así se implementara

de acuerdo a la necesidad los valores corporativos que ayuden al mejoramiento personal de cada individuo.

### ***1.4.2 Etapa II.- Análisis estratégico y/o Análisis Situacional***

**PRIETO** (2007) se expresa que el diagnóstico empresarial trata de identificar el estado así como las causas de los problemas que surgen en las empresas, y en ese caso definir medidas que mejoren su situación.

El objetivo principal del Diagnóstico Empresarial es visualizar, detectar y explicar la situación actual de la Empresa, con sus síntomas, problemas y causas, así como los efectos que produce.

Podemos indicar que es una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

Gracias a este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera que se pueda enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

Es un instrumento que permite identificar los factores claves y estratégicos que inciden en la organización, pues es la capacidad de respuesta de la organización ante la incidencia de los factores estratégicos y su pronóstico de su posible evolución.

Según **DESS** y **LUMPKIN** (2003) el análisis estratégico consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias.

Esto significa que el análisis estratégico siempre debe ir antes de tomar cualquier decisión estratégica y antes de cualquier acción que emprenda la empresa y debe incluir el análisis del entorno (macro y micro) y del potencial de la misma.

### ***1.4.2.1 Análisis externo***

Identifica aquellos factores que se originan externamente de la organización y son conocidas como amenazas y oportunidades para la misma.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. Ya que es un medio de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Las oportunidades son en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales y estructura financiera.

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en la actividad del estado de una organización; ya que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis, las oportunidades y las amenazas para llegar a conclusiones eficaces.

El macroentorno es el conjunto de funcionamiento de la empresa derivado del hecho de que ésta actúa en un país, una región, una zona climática, un sistema político, jurídico y económico determinados. Un rasgo característico del macroentorno es que determina en gran medida las posibilidades de funcionamiento y desarrollo de la empresa, aunque es incapaz de cambiarlas. Debido a la fuerte influencia del macroentorno, cada empresa debe prever la formación de sus futuras oportunidades y amenazas y adaptar a ellas su estrategia de desarrollo.

Mientras que en el microentorno de las empresas se puede definir como el sector en el cual las empresas actúan, es decir, el conjunto de empresas que ofrecen los mismos productos o servicios. Esto permite concentrarse en aquellos elementos del entorno que tienen el mayor impacto directo sobre la empresa y la estrategia que ésta puede aplicar.

El microentorno, en el cual las empresas desarrollan sus actividades, determina su funcionamiento interno y, por lo tanto, incide directamente en sus resultados. Por esta razón, es necesario comprender cómo funciona dicho entorno y detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y cómo se relacionan con la forma de funcionamiento de la empresa. Por consiguiente, toda empresa debe analizar el sector y su estructura con el fin de evaluar su atractivo en cuanto a las oportunidades existentes y potenciales, y prever el desarrollo del sector deseado.

#### ***1.4.2.2 Análisis interno***

Identifica aquellos factores que se dan en lo interior de las organizaciones más conocidas como debilidades y fortalezas para ella.

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias.

Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social. Y una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil.

#### **1.4.4.3 Matriz FODA**

El FODA es consecuencia del análisis situacional interno y externo de una determinada organización permitiendo diseñar un método más sencillo y eficaz para conocer la situación real en la que se encuentra la empresa y planificar así una estrategia de futuro. Dicho análisis ayuda a los gerentes a plantear las acciones que deberían poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar su empresa frente a las amenazas teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas. El objetivo de análisis FODA consiste en concretar, en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la empresa con las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y su posición competitiva externa.

Se elabora mediante el análisis externo e interna de una determinada organización con el fin de conocer detalladamente cada anomalía presentada por la misma y sus capacidades que rodea su entorno siendo posible de esta manera establecer diferentes estrategias.

✓ **Fortalezas.**- Son conocidos como puntos fuertes con los que cuenta a su favor las organizaciones frente a las de la competencia y que sirven para explotar las fortalezas internas existentes.

✓ **Oportunidades.**- Son tendencias en el entorno externo que si se utilizan adecuadamente puede impulsar y fomentar el desarrollo de la empresa y debilitar pertinentemente a la competencia.

✓ **Debilidades.**- Son puntos débiles pues son barreras que limitan el crecimiento y desarrollo de una empresa y constituyen amenazas a largo plazo.

✓ **Amenazas.**- Son todos los factores externos que concebimos como obstáculos para el desarrollo de la empresa y el logro de sus objetivos estratégicos.

Una organización que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal organización tendría que luchar por supervivencia o llegar hasta su liquidación.

E ahí la importancia del análisis situación pues mediante esta se puede evitar dicha anomalía mediante el buen uso de las oportunidades y fortalezas con las que cuenta la organización y sus respectivas estrategias a implementarse para salir de aquel declive organizacional o superación ante la competencia de mercado.

### ***1.4.3 Etapa III Construcción de la estrategia.***

Para **KENNETH R. Andrews** (1971). La estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. Es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras.

La definición expuesta por el autor sobre las estrategias da a entender que son el punto clave de las organizaciones pues mediante ellas se pretende alcanzar aquellos objetivos establecidos en un determinado plazo y el éxito organizacional ante la competencia, siendo así la estrategia el programa general para definir y alcanzar los objetivos y respuesta inmediata de la organización ante su entorno en el transcurso del tiempo logrando de esta manera una gran competitividad.

#### ***1.4.3.1 Tipos de Estrategias.***

✓ ***Estrategia a Nivel Funcional.***- Las estrategias de nivel funcional o también conocidas como estrategias departamentales van de la mano con la estrategia de

nivel empresarial ya que la Gerencia General requiere trabajar con el nivel operativo o funcional para alcanzar aquellos objetivos planteados por la organización, el aplicar estrategias desde el mando operativo se lograra aportes significativos y cambios relevantes que aportan al buen funcionamiento de la organización.

Cada estrategia que se presente deberá ser aprobada por los ejecutivos correspondientes, y una vez que se ponga en marcha es importante que se alcancen los objetivos en este sentido también debemos remarcar que la gestión estratégica no se limita solo el alcanzar aquellos objetivos planteados por la organización sino que una vez que estas metas se hayan alcanzado, la gestión estratégica pasara a tener la responsabilidad de mantener el éxito alcanzado, con cada una de sus estrategias por eso es que decimos que la gestión estratégica es permanente y continua.

- ✓ **Estrategia a Nivel de Negocios.-** Esta estrategia comprende el tema competitivo general que selecciona la organización para hacerle énfasis a la forma como ésta se posiciona en el mercado para ganar una ventaja competitiva y las diferentes estrategias de posicionamiento que se pueden utilizar en los distintos ambientes organizacionales.

Se revisan los pros y los contras de tres estrategias genéricas a nivel de negocios:

- ✓ De liderazgo en costos,
  - ✓ De diferenciación,
  - ✓ En enfoque a un nicho particular de mercado.
- 
- ✓ **Estrategias Globales.-** En el mundo actual de mercados y competencia globales, lograr una ventaja competitiva y maximizar el desempeño exige cada vez más que

una organización expanda sus operaciones más allá de su país. En consecuencia, una firma debe considerar las diversas estrategias globales que pueda seguir.

También se deben considerar aquí la exploración de los beneficios y costos de las alianzas estratégicas entre competidores mundiales, los diversos modos de ingreso que se pueden utilizar con el fin de penetrar en un mercado extranjero y el rol de las políticas de gobiernos anfitriones al influir en la selección de la estrategia global de una organización.

- ✓ ***Estrategia a Nivel Corporativo.***- Este tipo de estrategia en una organización debe resolver esta pregunta: ¿en qué negocios debemos ubicarnos para maximizar la utilidad de largo plazo de la organización?

Para la mayoría de las empresas competir en forma exitosa con frecuencia involucra integración vertical, bien sea hacia atrás en la producción de insumos para la principal operación de la compañía o hacia delante dentro de la distribución de productos de la operación.

Más allá de este planteamiento, las organizaciones que tienen éxito al establecer una ventaja competitiva sostenible pueden encontrar que están generando recursos en exceso con relación a sus necesidades de inversión, para tales organizaciones maximizar la utilidad a largo plazo puede ocasionar diversificación dentro de las nuevas áreas de negocios, por lo que se deben examinar minuciosamente los costos y beneficios de diferentes estrategias de diversificación.

Además se debe estudiar el rol de las alianzas estratégicas como alternativas para la diversificación y la integración vertical, se deben repasar los diferentes instrumentos utilizados por las compañías para lograr la integración vertical y la diversificación; aquí se incluyen adquisiciones y nuevas operaciones con el fin de mejorar su desempeño.

#### ***1.4.4 Selección de Estrategias***

Involucra la generación de una serie de alternativas estratégicas, dadas las fortalezas y debilidades internas de las organizaciones, junto con sus oportunidades y amenazas externas (FODA) con el fin de explotar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades por lo que la organización debe evaluarlas confrontándolas entre la capacidad para lograr metas importantes.

La selección de estrategia implica aprovechar cada uno de los resultados que arroja el análisis FODA de la organización para de esta manera poder alcanzar el objetivo deseado de la misma.

Seleccionar la estrategia adecuada ya dependerá mucho de las acciones que se vaya a tomar dentro de la organización por estas razones es importante considerar a la gestión estratégica como una de las herramientas primordiales de la gestión y administración de empresas, ya que esta herramienta permite coordinar en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la organización para ser capaces de obtener y mantener resultados favorables para la misma.

#### ***1.4.5 Implementación de la Estrategia***

Una vez culminado todos los procesos que conlleva la gestión estrategia, es preciso conocer de manera eficaz los pasos a implementarse en pos del cambio y mejoramiento del desempeño organizacional, este proceso se lo realiza mediante la selección de estrategias una vez analizado el sistema situacional de la organización para aprovechar sus oportunidades y fortalezas y contrarrestar sus amenazas y debilidades con el fin de alcanzar sus objetivos principales y llevar al éxito satisfactorio de la organizacional superando de esta manera a la competencia global.

A continuación se señalará los parámetros que se tomarán en cuenta para la implementación de la estrategia pues es preciso cambiar la perspectiva interna.

#### ***1.4.5.1 Diseño de la Estructura Organizacional***

Para lograr el funcionamiento de una estrategia, independientemente de si, la organización necesita adoptar una estructura correcta que implique la asignación, la responsabilidad de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización.

Diseñar una estructura organizacional es asignar funciones y tareas desde el nivel superior hasta el nivel operativo, se pueden diseñar estructuras de acuerdo al negocio, producto y/o servicio, la estructura organizacional puede ser lineal u horizontal.

✓ ***Lineal.***- Básicamente es utilizada cuando tiene al mando solo departamentos operativos y no necesita de otros departamentos auxiliares.

✓ ***Horizontal.***- Este tipo de organigramas va destinado para corporaciones inmensas en su categoría, su diseño exige llevar los cuatro niveles tales como:

- ✓ Nivel ejecutivo
- ✓ Nivel directivo
- ✓ Nivel auxiliar
- ✓ Nivel operativo

Estos niveles en breve síntesis implican organizarse desde la junta de socios hasta llegar al personal operativo es decir nivel inferior

✓ ***Organigrama funcional.***- Muestran, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de cada departamento.

Además de seleccionar una estructura, una organización también debe establecer sistemas apropiados de control organizacional, ésta debe decidir cómo evaluar de la mejor manera el desempeño y controlar las acciones a realizar. Un sistema de control es básicamente dar seguimiento a cada una de las actividades que se está realizando para verificar la consecución de la misma, este sistema se debe llevar en todo el proceso del proyecto.

### ***1.4.6 Etapa IV Control Estratégico***

En la aplicación del Modelo de Gestión Estratégica es preciso mantener un control estratégico en todas las etapas mencionadas pues de esta manera permite corregir ciertos errores que pudieren existir en el trascurso del proceso.

#### ***1.4.6.1 Adecuación de la Estrategia, la Estructura y los Controles***

Si desea tener éxito la organización debe lograr un ajuste entre su estrategia, estructura y controles, pues el fin de implementar una gestión estratégica es nuevamente diseñar, formular y dirigir a la organización al cumplimiento del objetivo que persigue la misma.

Adecuar la estrategia es adaptar al objetivo de la empresa mediante el análisis situacional realizado a un futuro establecido.

- ✓ Adecuar la estructura es volver a diseñarla según la necesidad de la organización y de acuerdo al personal que labora pues es necesario delegar funciones y responsabilidades en cada tarea encomendada.
  
- ✓ Los controles son básicamente la vigilancia que se le está dando a los procesos, por lo que es pertinente adecuarlo en todo el proyecto

#### ***1.4.6.2 Manejo del Conflicto, las Políticas y el Cambio***

Cuando se está aplicando la gestión estratégica hay que tener en cuenta la toma de decisiones racional, en la práctica la política organizacional desempeña un rol clave, los diferentes subgrupos (departamentos o divisiones) dentro de una organización tienen sus propias agendas y típicamente manejan conflictos lo que conlleva a que los departamentos compitan entre sí tal vez por una mayor participación en los recursos escasos y finitos de la organización por lo que es necesario un estricto control en cada uno de los conflictos producidos dentro de la organización.

#### ***1.4.6.3 El Ciclo de la Retroalimentación***

El ciclo de retroalimentación indica que la administración estratégica es un proceso permanente y una vez implementada la estrategia, debe hacerse monitoreo de su ejecución con el fin de determinar hasta qué punto se logran realmente los objetivos estratégicos, para luego devolver la información al nivel corporativo a través de ciclos de retroalimentación y así suministrar la implementación y formulación de estrategias en el cual servirá bien sea para reafirmar las metas y estrategias corporativas existentes.

## **CAPITULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **2.1 Objetivos**

##### ***2.1.1 Objetivo General***

Diagnosticar el medio interno y externo de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi para evaluar los puntos críticos y ventajas existentes que se puedan aprovechar.

##### ***2.1.2 Objetivos Específicos***

- ✓ Analizar el medio externo e interno para determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades existentes en la institución.
- ✓ Diseñar las Matrices de los perfiles estratégicos del medio externo e interno para la elaboración de la Matriz FODA.
- ✓ Analizar e interpretar respectivamente los datos obtenidos mediante la aplicación de métodos y técnicas de investigación.

## **2.2 Reseña Histórica**

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, fue creada el 29 de Octubre de 1900, bajo la Revolución Liberal de 1895 el cual marcó un hito en la historia ecuatoriana; se implantó el laicismo como antítesis del conservadurismo dominador. De esta forma, el liberalismo, cuyo líder fue el General Eloy Alfaro, generó para el Ecuador cambios radicales, profundos y por primera vez se ejecutó un proyecto de Modernización del Estado.

En este contexto, se elabora el primer proyecto de Ley de Registro Civil, Identificación y Cedulación, presentado para conocimiento del Congreso Nacional, el 5 de enero de 1897, sin embargo, se promulga la Ley de Registro Civil, Identificación y Cedulación, el 25 de octubre de 1900, la misma que fue publicada en el Registro Oficial N° 1252, del 29 del mismo mes y año.

A través de esta Ley se formaliza la creación de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación. Del texto de la Ley, se advierte que la Institución como tal iniciaría sus labores a partir del 1° de enero de 1901. El Registro Civil, Identificación y Cedulación iniciaron su funcionamiento como dependencia de la Oficina Central de Estadísticas, asumiendo competencias con ámbito nacional, en 400 oficinas en todo el País.

Desde inicios de la Conquista Española, los sacerdotes eran responsables de la administración y años más tarde, en 1912, mediante reforma legal, se establece la disolución del vínculo matrimonial, frente a lo que se genera una nueva reacción airada de la Iglesia y de sectores de la sociedad, luego mediante Decreto Ejecutivo No. 126 del 11 de diciembre de 1925, se establece la expedición de cédulas como mecanismo para introducir una forma más segura de identificación de los ecuatorianos y, a su vez, garantizar la transparencia de los procesos electorales y en Guayaquil se creó la oficina de dactiloscopia, en razón de que se estableció un nuevo

procedimiento para las investigaciones de delitos, expedición de pasaportes y el control de inmigración. El 3 de febrero de 1936, se creó la oficina de dactiloscopia en Quito.

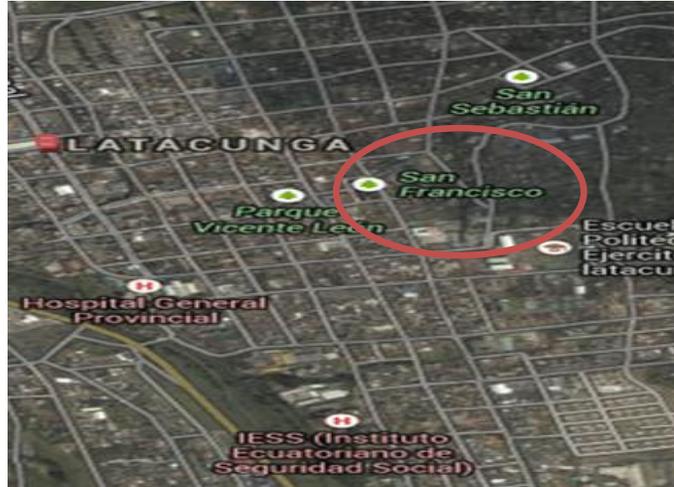
Con el transcurso del tiempo el Registro Civil Identificación y Cedulación han venido acoplándose al bienestar de la ciudadanía, en la actualidad y según decreto Ejecutivo No. 818, el Gobierno del Ecuador presupuestó la suma de US\$91.123.615 para el financiamiento del proyecto de Modernización y Sustentabilidad del Sistema, la misma que tendrá que ser equitativa en la repartición presupuestaria para las direcciones provinciales correspondientes

El Plan de Modernización propone la introducción de cambios progresivos en todos los aspectos de la organización, partiendo por la transformación e innovación tecnológica, el mejoramiento de la infraestructura civil, la reforma del marco legal vigente, desarrollo del Recurso Humano y el Fortalecimiento de Relaciones Interinstitucionales.

### **2.3 Ubicación Geográfica**

La “Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi” se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga, Barrio San Francisco.

**GRAFICO N° 3**  
**LOCALIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO**  
**CIVIL, IDENTIFICACION Y CEDULACION DE COTOPAXI**



Fuente: maps.google.com.ec

**2. 4 Estructura organizacional que posee de la Dirección Provincial**  
**del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi**

***2.4.1. Misión***

Realizar la identificación integral de los habitantes del Ecuador, registrar sus actos civiles y otorgar documentos seguros y confiables, garantizando la custodia y manejo adecuado de la información.

***2.4.2 Visión***

Ser la entidad pública que garantice que todos los habitantes del Ecuador, plenamente identificados tenga acceso a sus derechos en un marco institucional de seguridad y confianza, recibiendo servicios de calidad con calidez.

### ***2.4.3 Objetivos Institucionales***

#### ***2.4.3.1. Objetivo general***

- ✓ Lograr la satisfacción de nuestros usuarios

#### ***2.4.3.2 Objetivos Específicos***

- ✓ Mejorar la calidad del servicio prestado hacia nuestros usuarios.
- ✓ Optimizar la atención en las regiones.
- ✓ Brindar seguridad y confianza en la administración de los datos de los ciudadanos

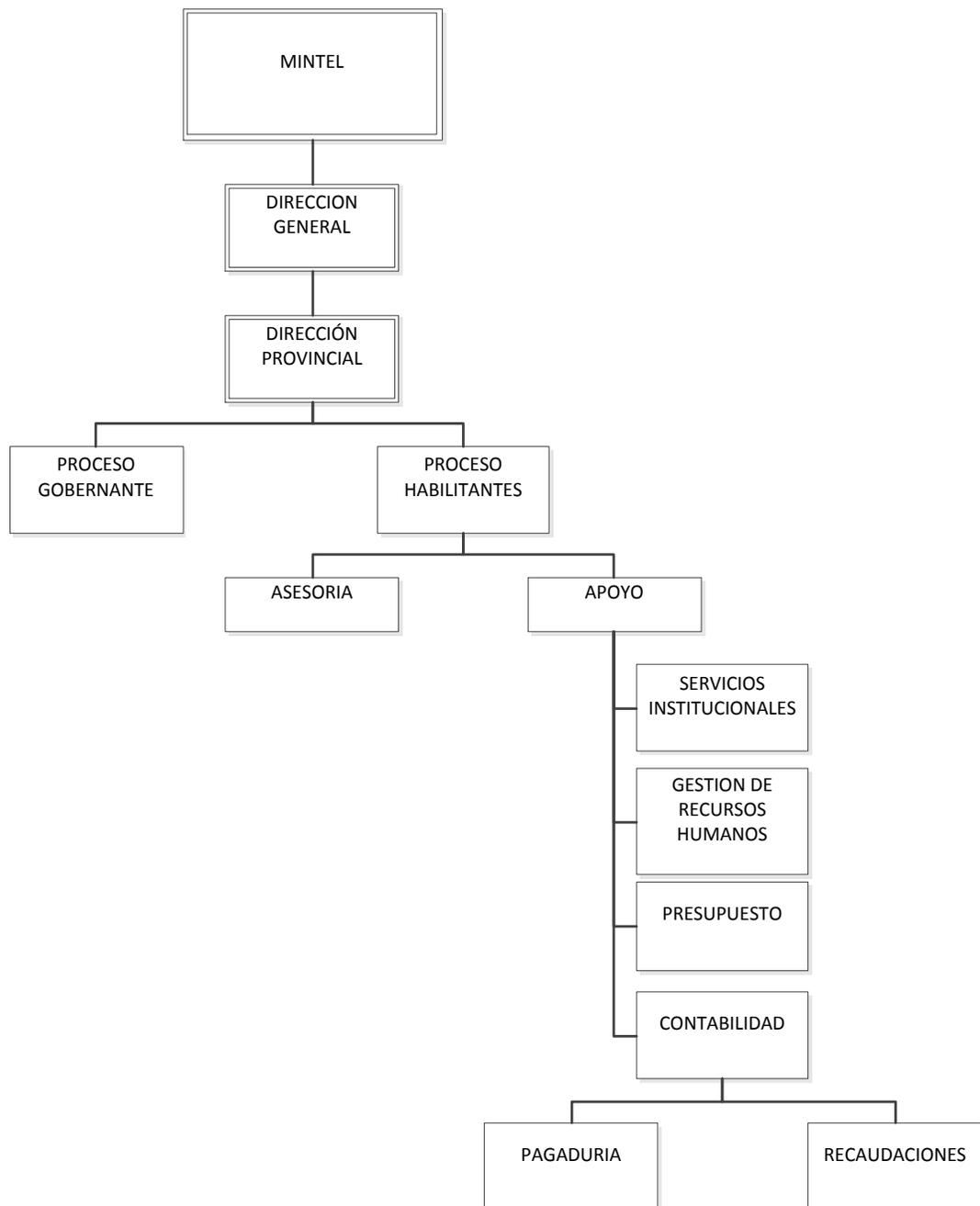
### ***2.4.4 Organigrama Estructural***

El organigrama de la institución es un sistema de roles que han desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan.

Es la forma en que se organizan las actividades de una empresa, específica la división, agrupación y coordinación de sus actividades, relaciones entre el gerente y los empleados, y de cada uno entre sí.

Tomando en cuenta que los organigramas son de suma importancia dentro de una organización, se muestra el grafico del Organigrama Estructural de la “Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi” con la que trabaja la Institución

**GRÁFICO N° 4**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL “DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL**  
**REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI”**



Fuente: Registro Civil

### ***2.4.5 Tipología de la Institución***

El Organigrama Estructural de la “Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación De Cotopaxi” es un organigrama lineal porque la autoridad y responsabilidad se transmite de un solo mando, y funcional porque esta se aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

El organigrama estructural del Registro Civil tiene líneas formales de comunicación entre el personal, a su vez cada miembro colabora y realiza su desempeño laboral.

La autoridad es decir el Director general coordina las funciones y actividades a realizarse en cada Dirección Provincial para que se cumpla eficientemente y a su vez obtener compañerismo de los colaboradores de las instituciones a nivel nacional.

## **2.5 Cartera de Servicios**

Son los actos y hechos que registra la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi, siendo así un servicio público con el fin de otorgar identificación y todo acto beneficioso y útiles a cada ciudadano cotopaxense u otro en particular que requiera del servicio a continuación se detallaran los siguientes:

**CUADRO N° 1**  
**SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL**  
**IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI**

<b>ÁREA</b>	<b>NO.</b>	<b>SERVICIOS</b>
<b>ASESORIA JURIDÍCA</b>	1	Inscripción de sentencia
	2	Actas de reconocimiento de hijo
	3	Multas a contraventores
	4	Adopción
<b>ARCHIVO GENERAL</b>	5	Copias integras
	6	Documento solicitud de cualquier clase
	7	Partidas computarizadas
	8	Partidas computarizadas tercera edad
	9	Partida de nacimiento con líneas
	10	Partida de matrimonio con líneas
<b>CEDULACIÓN</b>	11	Partida de defunción con líneas
	12	Copia tarjeta índice – dactilar
	13	Cedula primera vez
	14	Cedula renovación
<b>MATRIMONIOS</b>	15	Datos filiación
	16	Matrimonio fuera de la sede
<b>NACIMIENTOS</b>	17	Matrimonio en la sede
	18	Inscripción tardío 30 días
<b>DEFUNCIONES</b>	19	Inscripciones oportunas
	20	Inscripciones defunción
<b>OTROS SERVICIOS</b>	21	Servicios del exterior
	22	Otros.

**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado Por:** Investigadora

## **2.6 Diagnostico Interno de la Institución**

La Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi otorga servicios públicos a los ciudadanos de la provincia, la institución cuenta con tres Procesos que ayudan al buen funcionamiento de la misma por lo que es preciso diagnosticar cada uno de ellos para determinar cuáles son sus puntos de falencia y sus fortalezas y de esta manera se analizara pertinentemente para poder eliminar sus debilidades y aprovechar sus fortalezas que cuantifican a la institución.

Para mayor especificación de las áreas con las que cuenta la institución y se quiere detallar minuciosamente se puede observar en el **Anexo N° 3**

Los procesos a diagnosticar son los siguientes:

### ***2.6.1 Proceso Gobernante***

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación estará representada administrativamente por el Director General. El Director General tendrá competencia nacional y le corresponderá organizar, ejecutar, vigilar y, en general, administrar todos los asuntos concernientes a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, así como las demás atribuciones y deberes señalados en la ley. Será de libre nombramiento y remoción del Ministerio de Gobierno.

Entonces el Proceso Gobernante está conformado por el Director, el asistente, la delegada administrativa y la planificación los cuales se encargan de planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de los procesos administrativos para el beneficio de la institución.

**CUADRO N° 2**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO**  
**PROCESO GOBERNANTE**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
PG1	Planeación	Aplicable	Planifica con anterioridad				F	
PG2	Organización	Aplicable	Cumple con las actividades				F	
PG3	Dirección	Inestable	Escasa orientación a los funcionarios			D		
PG4	Control	Permanente	Desempeño laboral de cada funcionario				F	
PG5	Estabilidad administrativa	Inestable	Cambio constante				D	
PG6	Demora en los trámites administrativos	Variable	Inconveniente en las gestiones				D	
PG7	Comunicación	Estable	Existe comunicación entre el jefe y empleador				F	
PG8	Toma Decisiones	Adecuada	Comprometido en su trabajo				F	
PG9	Manual de funciones	Limitado	Es descentralizado				D	
PG10	Visión institucional	Aplica	Es objetivo				F	
PG11	Capacidad de liderazgo	Hábil	Constata en los objetivos, y metas					F

**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

Al Proceso Gobernante se lo puede considerar como el pilar de la institución pues en él se reposa la guía o camino que se le dará a la institución para sobresalir airoosamente ante cualquier dificultad. La factibilidad del departamento es que cuenta con una previa organización a su vez mantiene un control permanente al desempeño laboral con comunicación estable, toma de decisiones adecuadas, visión aplicable, capacidad de liderazgo y constancia en los objetivos y metas con el fin de otorgar una Administración eficiente y eficaz.

A su vez se puede connotar que aún mantiene debilidades que son importantes dentro de la institución ya que tiene una Dirección escasa a la orientación de las funciones que deben desempeñar los funcionarios, esto puede ser provocado por los cambios constantes Administrativamente generando demora en los trámites administrativos y delimitando al Manual de Funciones.

### ***2.6.2 Proceso de Apoyo***

Son los que complementan a la institución con sus conocimientos intelectuales y funcionales como: Tecnológico, Financiero y Talento Humano.

#### ***2.6.2.1 Capacidad Tecnológica***

La tecnología es un instrumento esencial que ayuda a dar soporte técnico en las áreas del Registro Civil, que cuenta con internet, programas de software que es necesario para los funcionarios.

**CUADRO N° 3**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO**  
**CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
CT1	Equipos de computo	Adecuado	Tiene lo necesario en equipos				F	
CT2	Sistema de software y programas	Inadecuado	Falencias en la demora del sistema					D
CT3	Mantenimiento	Preventivo	Daños corregidos con anticipación.					F
CT4	Infraestructura física	Inadecuado	No hay espacio para las instalaciones					D
CT5	Distribución en planta	Estática	No se puede realizar por límite de espacio.				D	
CT6	Equipos de entrega en las área	Existente	Si tiene lo necesario				F	

**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis**

La Capacidad Tecnológica de la Institución cuenta con equipos de cómputos actuales que reciben mantenimientos preventivos. Las debilidades que tiene el Área de sistemas son las siguientes: por la infraestructura puesto que no hay suficiente espacio que permite realizar instalaciones y distribución satisfactoria que ayuden a mejorar el buen funcionamiento tecnológico, a su vez no cuenta con sistema de software y programas acorde a las tramitaciones que oferta la institución, lo cual provoca falencia en la demora del sistema en los servicios.

### 2.6.2.2 Capacidad Del Talento Humano

La Dirección de los Recursos Humanos es el proceso de selección, formación, desarrollo y consecución de las personas cualificadas necesarias para conseguir los objetivos de la organización; se incluyen en este proceso las actividades precisas para conseguir la máxima satisfacción y eficiencia de los trabajadores.

Esta área se encarga de coordinar, dirigir, supervisar todo el manejo del talento como: Conceder permisos, Registrar en kardex los permisos, Elaborar informes, Control de asistencias, Controles flash de asistencia.

**CUADRO N° 4**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO**  
**CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
CTH1	Reclutamiento y selección	Existente	Selección de personal de acuerdo al perfil requerido.				F	
CTH2	Clima organizacional	Malo	Falta de trabajo en equipo				D	
CTH3	Remuneración integral	Normal	Permite al empleado a cumplir las actividades.				F	
CTH4	Evaluación del desempeño	Aplicable	Corrige los puntos débiles de los funcionarios				F	
CTH5	Capacitación y motivación del personal	Deficiente	Personal desmotivado				D	
CTH6	Mejora continua	Existente	Cambios para mejorar el servicio				F	

CTH7	Reglas y códigos de comportamiento	Existente	Ejecutan normas y reglas para el funcionario.			F		
CTH8	Estabilidad laboral	No existente	Falta estabilidad en los puesto de trabajos				D	
CTH9	Ambiente laboral	Bueno	Ayuda mutua				F	
CTH10	Horario de trabajo	Reglamentario	Continuo en sus actividades			F		
CTH11	Bonificación por buen desempeño	Inexistente	No existe una estimulación a los funcionarios				D	
CTH12	Posibilidad de asenso	Existente	Si existe de acuerdo a una evaluación				F	
CTH13	Seguridad e higiene del trabajo	Apropiada	Da protección y limpieza				F	
CTH14	Experiencia laboral	Existente	Personal que tiene conocimiento en su trabajo				F	
CTH15	Estímulos del personal	Inexistente	No la tiene				D	
CTH16	Grado de confiabilidad	Escaza	No hay confianza entre el funcionario				D	

Fuente: Registro Civil  
Elaborado por: A.T

## Análisis

En el departamento de Recursos Humanos se maneja el reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil solicitado en cada área de la institución con remuneración integral, evaluación de desempeño que permita la mejora continua del funcionario en la función encomendada los mismos que tendrán que respetar reglas y códigos de comportamiento que permita mantener un ambiente de trabajo bueno, el

horario de trabajo es establecido de acuerdo al derecho del trabajador, tienen posibilidad al acenso, se brinda seguridad e higiene del trabajador apropiada y se maneja experiencia laboral estas son las fortalezas con las que cuenta el departamento. Las debilidades que arroja son: clima organizacional malo, falta de trabajo en equipo, falta de capacitación y motivación al personal, no existe estabilidad laboral y el grado de confiabilidad es escasa.

### ***2.6.2.3 Capacidad Financiera***

Administra y elabora los informes de contabilidad requeridos internamente y por organismos externos y elabora los estados financieros trimestrales pertinentes consolidando la información financiera que requieren los distintos niveles directivos.

Por lo cual es el encargado de velar, controlar, verificar que los bienes y servicios de esta institución tales como: Manejo de fondos rotativos, Verificación de recaudación, Arqueos de caja, Pago a Servicio Básico, Pago de Retenciones, Reporte de Factura, Control de especies valoradas de la Provincia de Cotopaxi y Registro de ingreso, egreso de los servicios.

**CUADRO N° 5**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO**  
**CAPACIDAD FINANCIERA**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
CF 1	Fondo Rotativo	Aplicable	El pago en efectivo de obligaciones como los servicios generales				F	
CF2	Fondo de Caja chica	Aplicable	Utiliza para la adquisición de suministros y materiales				F	
CF3	Presupuesto Estado	No Aplicable	Solo Maneja la Matriz.					D
CF 4	Especies Valoradas	Recibimiento Eficaz	Manejo de Inventario entrada y salida.					F

Fuente: Registro Civil  
 Elaborado por: A.T

**Análisis**

El cuadro destaca que el Departamento Financiero no Trabaja con el Presupuesto que entrega el estado debido a que el presupuesto entregado lo maneja directamente la Matriz Principal representando para la institución debilidad de establecimiento presupuestario, por otro lado las fortaleza que posee son el manejo de dos fondos como son: el Fondo Rotativo que se encarga en el pago de obligaciones como son los servicios básicos; el Fondo de Caja Chica es utilizada para la adquisición de suministros y materiales de oficina, el departamento Financiero a su vez también realiza el inventario de entradas y salidas de especies valoradas otorgadas desde la Matriz Principal.

### 2.6.3 Proceso de Valor

Es el encargado de ofertar los servicios que maneja la institución para los usuarios de la provincia de Cotopaxi entre ellos tenemos las áreas como: Asesoría Jurídica, Archivo General, Cedulación, Matrimonio, Registro de Nacimientos, Defunciones y otros servicios.

**CUADRO N° 6**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO**  
**SERVICIOS INSTITUCIONALES**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION					
				1	2	3	4	5	
SI1	Tiempo de proceso en trámites.	Excesivo	Demora en la entrega de documentos y descontento del usuario.						D
SI2	Especies valoradas.	En buen estado	Documentos legibles.			F			
SI3	Burocracia de papeleo	Constante	Elevación de costo y tiempo			D			
SI4	Atención al Cliente	Malo	Descontento del usuario.						D
SI5	Información de Requisitos.	Nula	Pérdida de tiempo.						D

Fuente: Registro Civil  
Elaborado por: Investigadora

### Análisis

El proceso de valor que prácticamente son los servicios que oferta la institución durante mucho tiempo se viene buscando cambio para la satisfacción del usuario con

el transcurso del tiempo ha ido mejorando pero no a la plenitud que los usuarios esperan obtener cuando requieren el servicio debido a que se sigue enfocando a tiempos de proceso en trámite, sea excesivo y burocracia de papeleo dando como consecuencia a tiempos desperdiciados y demora en entrega de documentos.

Agregando a esto la mala atención que el cliente recibe al momento de demandar el servicio que es obligatorio para todo ciudadano y la poca información que recibe acerca de los requisitos que necesita para el trámite solicitado en la institución, dando como consecuencia falencia y descontento a los ciudadanos cotopaxenses.

### ***2.7 Perfil Estratégico Interno***

En el perfil estratégico interno representa las causas internas de mediana y alta posibilidad de ocurrencia e impacto del Registro Civil, para determinar la Matriz de Evaluación de Factores Internos, hay que realizar una evaluación de las fortalezas y grandes fortalezas, además se conocerá las debilidades, también existe la posibilidad de arrojar punto de equilibrio que maneja la institución.

**CUADRO N° 7**  
**MATRIZ DEL PERFIL INTERNO**

COD.	FACTOR	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO					
		GRAN FORTALEZA	FORTALEZA	EQUILIBRIO	DEBILIDAD	GRAN DEBILIDAD	TOTAL
PG1	Planeación Aplicable		●				
PG3	Dirección Inestable				●		
PG6	Demora en los Trámites Administrativos Variable				●		
PG9	Manual de Funciones Limitado				●		
PG10	Visión Institucional Aplicable		●				
PG11	Capacidad de Liderazgo Hábil	●					
CT1	Equipo de Computo Adecuado		●				
CT2	Sistemas de Software y Programas Inadecuado					●	
CT4	Infraestructura Física Inadecuado					●	
CTH1	Reclutamiento y Selección Existente		●				
CTH4	Evaluación del Desempeño Aplicable		●				
CTH5	Capacitación y Motivación del Personal Deficiente		●				
CTH14	Existe Experiencia Laboral		●				
CTH16	Grado de Confianza a Escasa			○			
CF1	Fondo Rotativo Aplicable		●				
CF2	Fondo de Caja Chica Aplicable		●				
CF3	Presupuesto del Estado no Aplicable					●	
CF4	Recibimiento Especies Valoradas Eficaz	●					
SI1	Tiempo de Procesos en Tramites Excesivo					●	
SI2	Burocracia de Papeleo			○			
SI3	Atención al cliente Malo					●	
SI4	Información de Requisitos Nula					●	
	<b>TOTAL</b>	2	8	2	3	7	22
	<b>PORCENTAJES</b>	9%	36%	9%	14%	32%	100%

Fuente: Registro Civil  
Elaborado por: A.T

## **Análisis**

En el Perfil Estratégico Interno del Registro Civil establece las fortalezas en un 36% que adquiere lo necesario, el fondo rotativo y caja chica, a su vez tiene experiencia laboral y mejora continua en los servicios que otorga esta institución, no es tan cuantificable la gran fortaleza que presenta la institución pues el porcentaje es del 9%, con la capacidad de liderazgo hábil y el recibimiento de especies valoradas, saber tener liderazgo representa miles de fortalezas que opaca a las debilidades.

La debilidad que arroja es del 32% se establece en cuanto en la tecnología del sistema es lento y además no tiene una infraestructura física esto hace ineficiente al trabajo de los funcionario puesto que no pueden realizar las instalaciones pertinentes y necesarias, la gran debilidad que aqueja a la institución alcanza el 14% por programas inadecuados, presupuesto del estado no aplicable, tiempo de tramites excesivo atención al cliente malo e información de requisitos nula.

El equilibrio que se maneja en la institución es del 13% enmarcando en el grado de confianza, la burocracia de papeleo y las especies valoradas de recibimiento eficaz que ayuda a que la institución se maneje estandarizada en lo antes ya mencionado.

## **2.8 Diagnostico Externo**

### ***2.8.1 Macro Ambiente***

#### ***2.8.1.1 Factor Económico***

##### ***2.8.1.1.1 Inflación***

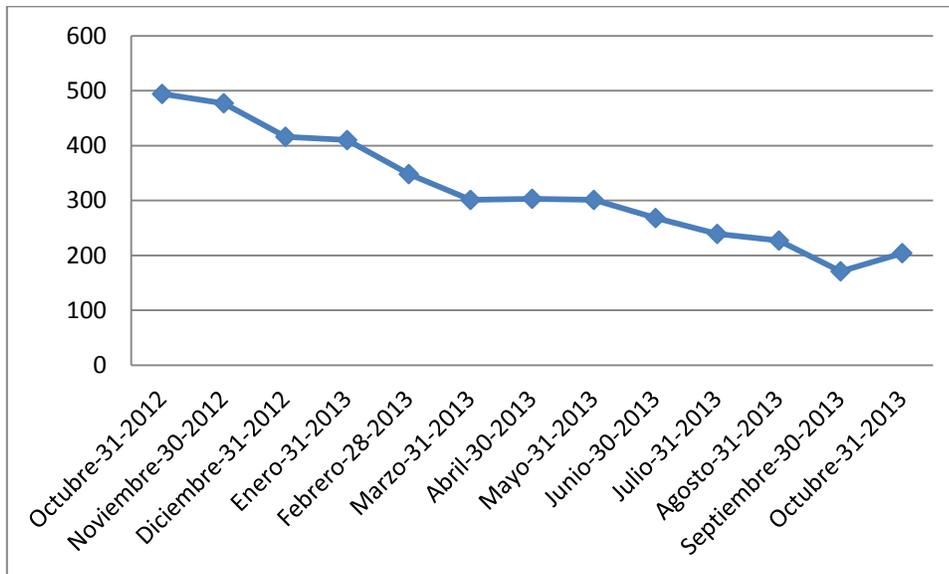
Es una medida estadística del índice de precios al consumidor del área urbana, a partir de la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores.

**CUADRO N° 8**  
**INFLACIÓN**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	4.94 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Enero-31-2013	4.10 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Junio-30-2013	2.68 %
Julio-31-2013	2.39 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Octubre-31-2013	2.04 %

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Investigadora

**GRAFICO N° 5**  
**INFLACIÓN**



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Investigadora

## **Análisis**

Para el fin del mes de Octubre del 2012 la inflación tiene un alcance de 4.92%, yendo a un año calendario de Octubre del 2013 la inflación desciende a un 2.04%.

## **Interpretación**

Se puede observar la inflación reduce a la mitad del porcentaje señalado que es del 4.92% a un 2.04% datando de esta manera la inflación al ser un índice cambiante los precios también suelen ser cambiantes en los productos y servicios, pero en la institución este índice no afecta pues los precios de sus servicios se mantienen al igual que sus costos pues esto solo varía mediante Decreto Ejecutivo amparado en la Constitución, representado como **EQUILIBRIO** en su medio.

### ***2.8.1.2 Factor Político Legal***

Consiste en las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

El registro civil por varios años se ha enfocado a realizar la identificación integral de los habitantes del Ecuador y otros trámites como la inscripción de los nacimientos, la filiación, el nombre y apellido de las personas, los fallecimientos reales o presuntos y los matrimonios, otorgar documentos seguros y confiables, garantizando la custodia y manejo adecuado de la información, es por eso que los valores de los servicios que oferta la institución varían a partir del 2012; es cierto que los valores a los que se refiere el Registro Civil no habían sido actualizados desde el año 2000 cuando se establecieron las tarifas por servicios, según el Decreto Ejecutivo 777.

En la actualidad las nuevas tarifas fueron dispuestas mediante El Mandato Ejecutivo amparado por la Asamblea Constituyente.

### **Análisis**

Desde el 2012 las nuevas tarifas fueron implementadas bruscamente sin anticipación a los ciudadanos Ecuatorianos, mediante el Mandato Ejecutivo amparado por la Asamblea Constitucional que dictaminaron el alza de los servicios tales como el de la Cedulación, Partidas de Nacimientos, Partidas de Defunción, Matrimoniales entre otros. A esto se sumó el cambio de la cédula tradicional por la cédula inteligente denominada Magna, la no anticipación a los ciudadanos de los cambios produjo caos a la institución.

### **Interpretación**

El nuevo reglamento que impuso el Presidente de la República amparado bajo la Asamblea Constituyente para el Registro Civil esclarece que representa una **AMENAZA** puesto que los cambios no fueron comunicados con anticipación a los ciudadanos generando gran incertidumbre, malas informaciones, queja de los ciudadanos por mala atención y no atendidos por mucha conglomeración de personas en la institución en especial por el cambio de la cédula tradicional por la cédula inteligente Magna.

#### ***2.8.1.3 Factores Socio-Culturales***

El factor sociocultural relaciona a la comunidad y a sus costumbres y tradiciones que cada país o pueblo tiene.

## GRAFICO N° 6 SOCIO-CULTURAL



Fuente: La Web. Google  
Elaborado por: Investigadora

### **Análisis**

Evidentemente la institución no posee anomalías de racismo u otra índole de discriminación puesto que es deber y cumplimiento atender a todo ciudadano de la provincia de Cotopaxi.

### **Interpretación**

El saber interactuar y ofrecer los servicios a toda la población sin racismo representa **OPORTUNIDAD** para la institución ya que no sitúa límites de atención al público, pues cada una de las personas merece el mismo respeto que cualquier otra persona de clase económica alta, al final todos somos ecuatorianos procedentes de la misma raza Mestiza.

#### ***2.8.1.4 Tasa de mortalidad***

Esta variable da el numero promedio anual de defunciones durante un año por cada.

**CUADRO N<sup>o</sup> 9**  
**NUMERO DEFUNCIONES EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI**

<b>PROVINCIA</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>COTOPAXI</b>	1.105	914	<b>2.019</b>

Fuente: INEC  
 Elaborado por: Investigadora

**Análisis**

En la actualidad la tasa de mortalidad ha incrementado considerablemente, en el último censo realizado connota que en la provincia de Cotopaxi alcanza a 2.019 totales de muertos

**Interpretación**

La cantidad señalada no están considerable ya que deslumbra la magnitud de muertos que ha llegado a obtener la provincia, las causas de muertes puede ser por cualquier incidente, ya involucrando el número de muertos con la institución representa **OPORTUNIDAD**, pues se realiza los respectivos papeles de defunción, los mismos que no genera aglomeración excesiva que pudiere general mala atención al cliente.

**2.8.1.5 Tasa de nupcialidad**

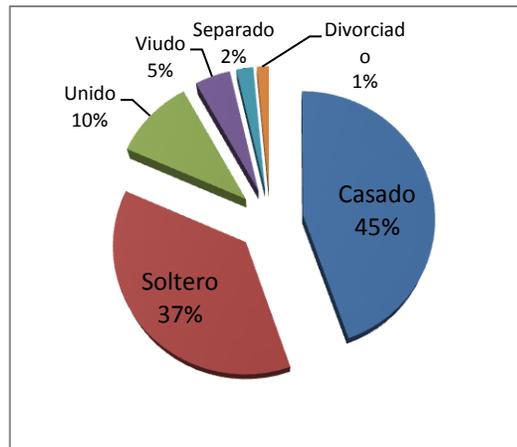
Es la relación del número de matrimonios entre la población de un período por cada 1.000 habitantes existentes.

**TABLA N° 1**  
**ESTADO CONYUGAL EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI**

Estado Conyugal	Total	Hombres	Mujeres
Casado	134.078	45.8%	43.6%
Soltero	110.931	38.8%	35.2%
Unido	30.990	10.6%	10.1%
Viudo	13.518	2.4%	6.5%
Separado	6.374	1.5%	6.5%
Divorciado	4.496	1.0%	2.0%

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO N° 7**  
**ESTADO CUNYUGAL EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el **Gráfico N° 7** se observa que dentro del 45% de personas casadas, existe 1% de divorciados legalmente registrados y que aún hay el 2% de personas solamente están separadas en espera de ofertar el servicio.

## **Interpretación**

Los datos arrojados connotan que la institución debe estar alerta a que este porcentaje va ofertar de manera imprevista el servicio pudiendo representar de esta manera a la institución como **AMENAZA** pues ocasionaría aglomeración en la institución y no tan rápido cubrimiento en tiempo de atención al usuario.

En lo que respecta a los otros iconos se mantiene levemente los indicadores. Matrimonios cubiertos o realizados es **OPORTUNIDAD**.

### ***2.8.1.6 Proveedores***

Se encargan de otorgar materiales que se van a utilizar para la producción de un bien y/o servicio en una determinada organización.

En esta institución tiene un proveedor oficial que es el (IGM), Instituto Geográfico Militar que va a la bodega la Matriz en Quito que coordina todos los inventarios de las especies valoradas, y todo el material que se necesita los diferentes servicios de ahí se distribuyen a la Dirección Provincial De Cotopaxi.

## **Análisis**

El depender solo de la institución Matriz representa **AMENAZA** ya que muchas de la veces no tienen suficientes especies para cubrir a todas la direcciones provinciales existentes lo cual opaca el funcionamiento en los servicios e incluso deja de funcionar por lo que es mal visto por los ciudadanos, el contar con un solo proveedor deja en vulnerabilidad a la institución.

### ***2.8.1.7 Clientes Externo***

Son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. No hay que olvidar que los niños y adolescentes generan consumo aunque no cuenten con ingresos aún.

La Institución del Registro Civil los clientes externos son los usuarios del Nivel Provincial De Cotopaxi, tanto como los niños, adultos e incluso las personas extranjeras que puede requerir estos servicios que ofrece la institución.

## ***2.9 Perfil Externo***

El Perfil Estratégico externo representa las causas del entorno externo que rodea a la institución y el impacto que ocasionaría al Registro Civil, para determinar la Matriz de Evaluación de factores externos, se realiza una evaluación de las oportunidades y grandes oportunidades, además se conocerá las amenazas, y a su vez conocer los puntos de equilibrios que maneja la institución.

**CUADRO N° 10**  
**MATRIZ DEL PERFIL EXTERNO**

COD.	FACTOR	CALIFICACION DE IMPACTO					
		GRAN OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD	EQUILIBRIO	AMENAZA	GRAN AMENAZA	TOTAL
F.E1	Índice de inflación descendente						
F.E2	Poder adquisitivo obligatorio.						
F.P.L1	Reglamento Ejecutivo estricto						
F.S.C1	Índice de racismo 0%						
F.S.C2	Discriminación Nula						
F.G1	Ubicación Accesible						
F.D.1	Tasa de Natalidad alta						
F.D2	Crecimiento de la tasa de mortalidad						
F.D3	Tasa de nupcialidad moderado						
F.D5	Preferencia del consumidor alta						
PR.1	Dependencia de proveedor						
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>11</b>
	<b>PORCENTAJES</b>	<b>36%</b>	<b>36%</b>	<b>9.09%</b>	<b>9.09%</b>	<b>9.09%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis Situacional  
Elaborado por: Investigadora

### Análisis

El entorno de la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi tiene el 36% de oportunidades que le permita sobresalir ante la sociedad,

todo está en saber observar y aprovechar cada una de las oportunidades, el simple hecho que el poder adquisitivo es obligatorio para todos los ciudadanos legalmente registrados forja a que la institución este en constante cambio para brindar servicio de calidad al ciudadano.

La institución no conlleva racismo o cualquier indicio de discriminación, puesto que Cotopaxi es una provincia mosaica en habitantes que conforman y es deber de cada funcionario demostrar respeto e igualdad a cada uno de los usuarios.

Las amenazas que aqueja a la institución están representadas en el 9.09%, representa una cantidad baja del decreto ejecutivo estricto.

Buscar punto de equilibrio en el análisis externo no es cuantificable puesto que el porcentaje es del 9.09%.

## **2.10. FODA de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi**

Es una herramienta que permite crear factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de implementación de estrategias a un futuro, siendo así un método sencillo y eficaz para otorgar un rumbo efectivo a la institución, pues este método nos permite conocer las oportunidades y amenazas que se tienen en el entorno y las debilidades y fortalezas internas propias de la institución.

**CUADRO N° 11**  
**MATRIZ FODA**

<b>ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MEDIO EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1. Poder adquisitivo obligatorio	A2. Reglamento Ejecutivo estricto
O2. Índice de racismo 0%	A3. Dependencia de proveedor
O3. Discriminación nula	
O4. Índice de inflación ascendente	
O5. Ubicación accesible	
O6. Crecimiento de la tasa de mortalidad	
O7. Tasa de nupcialidad moderado	
O8. Crecimiento de la población	
O9. Preferencia del consumidor alta	
<b>ANALISIS SITUACIONAL DEL MEDIO INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1. Planificación aplicable	D1. Dirección inestable
F2. Visión institucional aplicable	D2. Demora en los trámites administrativos variable
F3. Capacitación de liderazgo hábil	D3. Manual de funciones limitado
F4. Equipo de cómputo adecuado	D4. Sistemas de software y programas inadecuado
F5. Existe reclutamiento y selección de personal.	D5. Infraestructura física inadecuado
F6. Evaluación del desempeño aplicable	D6. Presupuesto del estado no aplicable
F7. Existe experiencia laboral	D7. Tiempo de proceso en trámites.
F8. Fondo rotativo aplicable	D8. Atención al cliente Mala
F9. Fondo de caja chica aplicable	D9 información de Requisitos Nula.

Elaborado por: Investigadora

## **2.11 Investigación de Mercado**

### ***2.11.1 Problema***

Dentro de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi no existe una cultura de atención al cliente, de igual manera los funcionarios no están capacitados en el tema, infraestructura inadecuada, sistemas software y hardware inadecuados es por ello que ha acarreado a que la institución no pueda brindar servicios de calidad con efectividad que satisfagan a los habitantes de la provincia de Cotopaxi.

### ***2.11.2 soluciones***

Para dar solución al problema planteado es importante el Diseño de un Modelo de Gestión Estratégica puesto que permitirá salir de la falencia existente a la institución junto con la participación de todos los Funcionarios y el aporte que darían después de conocer lo cambios que requieren cada departamento lograr de esta manera la satisfacción directa a los usuarios de los servicio que oferta la institución pública.

### ***2.11.3 Justificación***

Toda empresa pública que oferta servicios que los ciudadanos están obligados a demandar deben brindar excelente atención al cliente y ser ejemplo principal para las demás organizaciones por tal motivo al implementar un diseño de un modelo de gestión estratégica se podrá obtener resultados cuantiosos que ayudara a eliminar las falencia con la que cuenta la institución pues este modelo ayudara a que los funcionarios conozcan y estén alerta a los cambios que se realizaran en pos al bienestar de la institución.

Esta herramienta estratégica contribuirá al desarrollo institucional en lo que respecta a la atención al cliente pues se lograra la plena satisfacción a los usuarios de los servicios que oferta la institución y tener objetivos propios que beneficie como tal a la Dirección Provincial del Registro Civil de Cotopaxi es decir que se trabajara de acuerdo al entorno en el que se desempeña sin desaprobado las decisiones que tome la Dirección General con respecto a la provincial.

## **2.12 Diseño Metodológico**

### ***2.12.1 Tipos de Investigación***

#### ***2.12.1.1 Investigación de Campo***

Este tipo de investigación ayudo significativamente al presente trabajo pues permitió recopilar información necesaria de forma directa con algunos funcionarios de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi buscando anomalías que ayuden a la implementación de estrategias coherentes y su debida solución.

#### ***2.12.1.2 Investigación Descriptiva***

Se utilizó este tipo de investigación ya que se utilizó el cálculo de la muestra para aplicar las encuestas a los usuarios de los servicios que oferta la institución, también se realizó una entrevista al gerente, lo cual permitió recolectar la suficiente información y procedió al análisis e interpretación de los resultados, permitiendo así sacar conclusiones del problema existente.

## **2.12.2. Métodos de Investigación**

### ***2.12.2.1 Método analítico***

Con el método aplicado en el trabajo de investigación se pudo analizar las falencias existentes de la mala atención a los clientes, de los funcionarios sin manuales de funciones dentro de los tres procesos. Con este análisis se dar paso a proponer las soluciones al problema solucionado.

### ***2.12.2.2. Método deductivo***

Mediante este método se pudo sacar conclusiones de diferentes ámbitos, conceptos, y funciones que deben realizarse para la satisfacción de los usuarios, las cuales son de suma importancia para el desarrollo del Modelo de Gestión Estratégica.

## **2.12.3. Técnicas de Investigación**

Dentro del proyecto se utilizaran las técnicas de recolección pues permitirá hacer un uso amplio y de propia verificación que ayudara confiablemente a las exigencias del proyecto, proporcionando una investigación eficiente.

### ***2.12.3.1. Observación***

Esta técnica permitió visualizar personalmente la infraestructura de la institución y la forma como son atendidos los usuarios mediante el uso de la ficha de observación con la cual se logró obtener información pertinente y necesaria que aporta a la investigación.

### ***2.12.3.2. La Encuesta***

Mediante esta técnica se logró obtener información aplicando un cuestionario previamente estructurado dirigido hacia al tamaño de muestra de la población de Cotopaxi para conocer la atención al cliente que se han ejecutado dentro de la Dirección Provincial del Registro Civil.

### ***2.12.3.3. Entrevista***

Permitió recopilar información de forma directa, previamente realizando un esquema de preguntas que fueron dadas a conocer mediante una conversación con el Gerente de la institución ya que él tiene conocimiento más amplio acerca del funcionamiento del Registro Civil y como este contribuye al buen funcionamiento que se realizan día a día dentro de la entidad pública.

## ***2.12.4. Instrumentos***

### ***2.12.4.1. Ficha de Observación***

Mediante este instrumento se logró tomar nota de algunos aspectos que son sometidos a análisis de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi.

### ***2.12.4.2. Cuestionario***

Mediante esta herramienta que se utilizó que se basa en preguntas se logró recolectar datos de las falencias aún existentes en la institución, información muy necesaria para dar solución al problema.

### ***2.12.4.3. Entrevista estructurada***

La entrevista se lo aplico al gerente de la Dirección Provincial de Registro Civil, basada en una serie de preguntas que permiten obtener información real de la situación actual de la misma en lo que respecta la gestión administrativa que se aplica en la misma.

## ***2.12.5. Fuentes de información***

### ***2.12.5.1. Fuente Primaria***

Para obtener la información en el trabajo de investigación de carácter primario se realizó mediante:

- ✓ Observación directa en la institución.
- ✓ Entrevista realizada al gerente
- ✓ Encuesta aplicada al muestreo poblacional.

### ***2.12.5.2. Fuente Secundaria***

Para obtener información en el trabajo de investigación de fuentes secundarias se acudió a fuentes como libros, revistas y documentos electrónicos, los mismos que proveen información para el desarrollo del marco teórico con sus diferentes categorías fundamentales a tratar.

## 2.13. Unidad de análisis

### 2.13.1. Población

La Provincia de Cotopaxi, tiene una población de 423.336 habitantes que demandan los servicios que oferta la Dirección Provincial del Registro Civil y Cedulación de Cotopaxi, el objetivo del estudio es determinar la satisfacción que obtienen después de recibir el servicio requerido, para ello se desea que el estudio se estime un margen de error del 0.06 a 95% de confianza. Pues mediante estos datos podremos saber cuál será la muestra a utilizar para la aplicación de la encuesta.

### Tamaño de la muestra

#### Definición:

N.- Tamaño de la población

$\sigma$ .- Varianza de la población (p q)

z.- Nivel de confianza

E.- Error estándar

p.- Probabilidad de éxito

q.- Probabilidad de fracaso

n.- Tamaño de la muestra

#### Formula

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

$$n = \frac{423.336 * 0.25 * 1.96^2}{(423.336 - 1)(0.06)^2 + (0.25)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{406571.8944}{1524.9664}$$

$$n = 266.61$$

**n = 267 Encuestas**

El capital humano administrativo y operativo se encuentra distribuido de la siguiente manera.

**TABLA N° 2**  
**CAPITAL HUMANO ADMINISTRATIVO**

<b>DEPARTAMENTO O ÁREA</b>	<b>N° DE FUNCIONARIOS</b>
Departamento de Secretaria	1
Departamento de Contabilidad	1
Departamento de Pagaduría	1
Departamento Jurídico	1
Departamento de Cedulación	10
Área de Archivo general	4
Área de Tarjetas dactilares	2
Área de Partidas de Nacimientos	1
Departamento de Recursos Humanos.	1
Área de Matrimonio y Estadística	1
Área de Sistemas	1
Área de Planificación	1
Área de Bodega	1
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado por:** Investigadora

## 2.14 Análisis de los Resultados de la Encuesta Aplicada a una muestra poblacional de la Provincia de Cotopaxi Ciudad de Latacunga

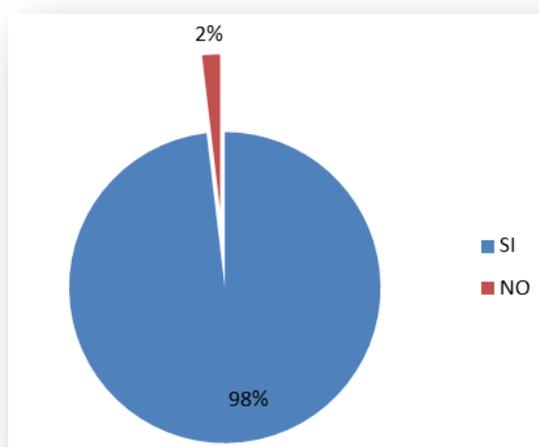
**PREGUNTA # 1 ¿Usted ha realizado trámites en el Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi?**

**TABLA N° 3**  
**REALIZACIÓN DE TRÁMITES**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	251	98%
NO	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

**GRAFICO N° 8**  
**REALIZACIÓN DE TRÁMITES**



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado: Investigadora.

## **Análisis**

Como se observa en el gráfico N° 8, el 98% del total de encuestados manifiestan que si han demandado los servicios que oferta la institución, mientras que el 2% aseveran que no han realizado tramites en la institución.

## **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta se puede observar que casi toda la población han realizado tramites en la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi de acuerdo a su necesidad, existe un porcentaje mínimo que no a demandando ninguno de los servicios por lo que se puede considerar que realizaron sus trámites fuera de la provincia.

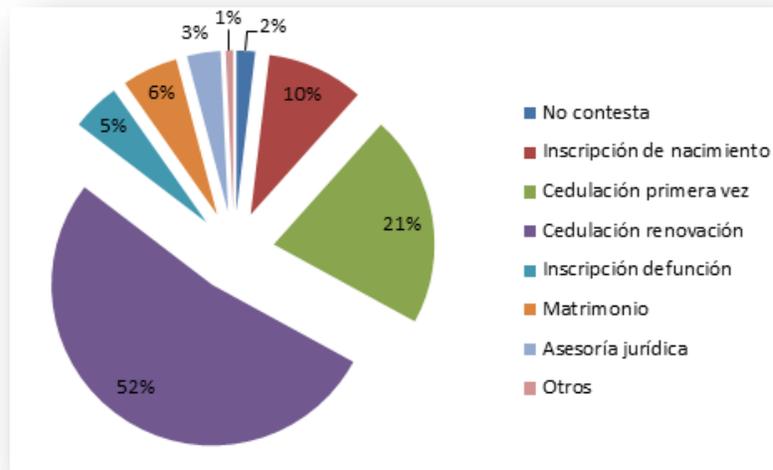
**PREGUNTA # 2 ¿Cuál es el trámite que usted realizó?**

**TABLA N° 4  
TRÁMITE REALIZADO**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesta	5	2%
Inscripción de nacimiento	26	10%
Cedulación primera vez	57	21%
Cedulación renovación	140	52%
Inscripción de defunción	13	5%
Matrimonio	15	6%
Asesoría jurídica	9	3%
Otros	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO N° 9  
TRAMITE REALIZADO**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

Se puede observar que los servicios más demandados en la institución parte desde la cedulaación renovación con el 52%, cedulaación primera vez 21%, inscripción de nacimiento 10%, matrimonio 6%, inscripción de defunción 5%, asesoría jurídica 3%, otros 1%, y el 2% no contestaron la pregunta, apreciando así a los servicios ofertados como escalas de prioridad en el servicio demandado.

## **Interpretación**

Los datos obtenidos nos dan a comprender que el servicio más solicitado es el de cedulaación por renovación, por primera vez e inscripción de nacimiento obtienen más demanda por ser documentos de vital importancia para la realización de cualquier otro trámite personal del ciudadano; mientras que los otros servicios no exigen tanto movimiento por ser casuales.

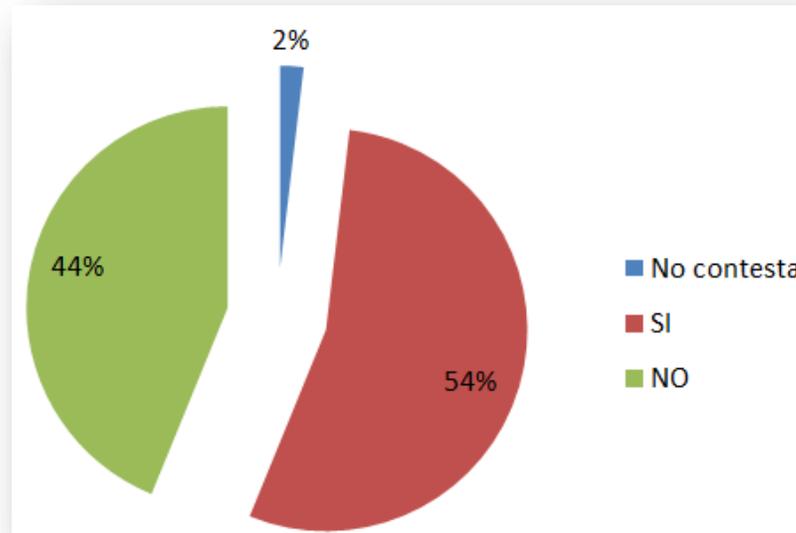
**PREGUNTA # 3 Para la realización de su trámite ¿usted recibió la información necesaria?**

**TABLA N° 5  
INFORMACIÓN RECIBIDA**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesta	5	2%
SI	145	54%
NO	117	44%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO N° 10  
INFORMACIÓN RECIBIDA**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

Como se puede observar en el grafico N°10, el 54% del total de los encuestados manifiestan que si reciben la información necesaria para su respectiva tramitación, mientras que el 44% no reciben la información requerida y el 2% no contesto la pregunta.

## **Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se aduce que hay un porcentaje mayoritario que si recibe información y el otro porcentaje que no varía con gran dispersión del otro, está en desacuerdo puesto que no recibe la suficiente información pero esto no les impide en realizar su tramitación porque tal vez ya tenían un previo conocimiento de lo que necesitaban, al comparar los datos el registro civil está tratando de entregar información clara y concisa, pero aún existen personas no satisfechas y que están en desacuerdo pues aún no existe en su totalidad una entrega de información veraz y pertinente.

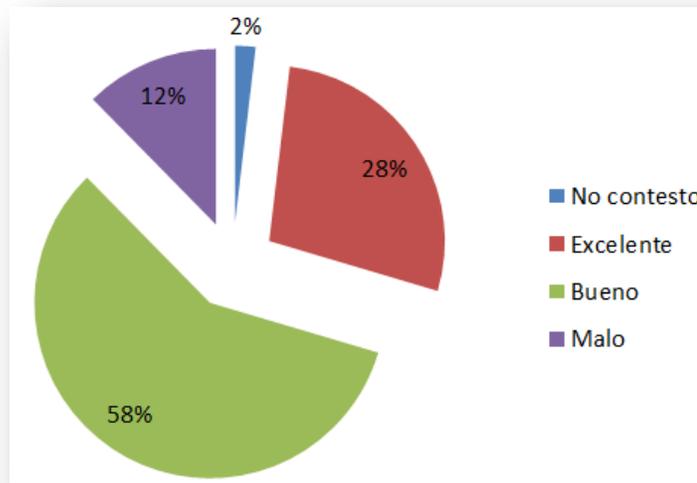
**PREGUNTA # 4 Califique ¿cómo considera usted el sistema de entrega de turnos?**

**TABLA N° 6**  
**RANGO DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesto	5	2%
Excelente	74	28%
Bueno	155	58%
Malo	33	12%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO N° 11**  
**RANGO DE ATENCIÓN AL CLIENTE**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

En la investigación realizada se puede connotar que el 58% del total de los encuestados califican al sistema de entrega de turno como bueno, el 28% excelente, el 12% como malo y el 2% no contestó la pregunta.

## **Interpretación**

De los datos obtenidos se interpreta que el sistema de entrega de turno es bueno porque les permite realizar sus trámites en el orden que llegaron y se puedan también obtener información que requieren para su tramitación.

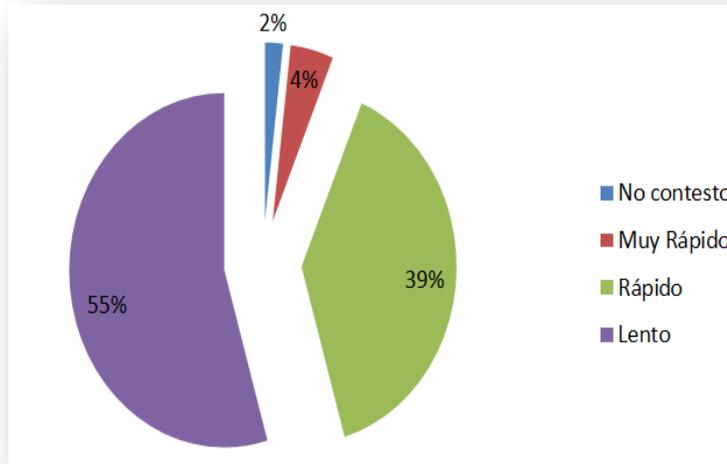
**PREGUNTA # 5 ¿Señale con la agilidad que fue atendido?**

**TABLA N° 7**  
**AGILIDAD EN LA ATENCIÓN**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesto	5	2%
Muy Rápido	21	4%
Rápido	7	39%
Lento	19	55%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**Grafico No 12**  
**AGILIDAD EN LA ATENCIÓN**



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

Como se observa en el gráfico N° 12, el 55% del total de los encuestados al realizar su tramitación la atención que reciben es lento, mientras que el 39% considera que es rápido, un mínimo del 4% muy rápido y el 2% no respondió la pregunta.

## **Interpretación**

De los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta la agilidad con que atienden a los usuarios de los servicios aún sigue siendo lento aunque no todo es desfavorable pues existe un porcentaje que manifiesta que la atención está siendo rápida, pero aún mantiene insatisfecho al usuario.

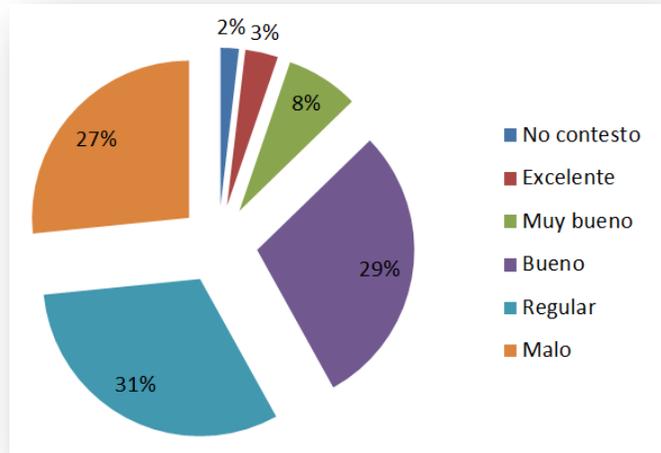
**PREGUNTA # 6 ¿Califique como fue la atención otorgada por el funcionario?**

**TABLA No 8**  
**CALIFICACIÓN ATENCION RECIBIDA**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesto	5	2%
Excelente	9	3%
Muy bueno	20	7%
Bueno	78	29%
Regular	84	31%
Malo	71	27%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO No 13**  
**CALIFICACIÓN ATENCIÓN RECIBIDA**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

## **Análisis**

Como se observa en el gráfico N° 13, el 31% del total de los encuestados califica a la atención otorgada por el funcionario como regular, el 29% como bueno, el 27% como malo, el 7% como muy bueno, el 3% como excelente y el 2% no respondió la pregunta.

## **Interpretación**

Con los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta se puede llegar que la calificación de la atención que otorga el funcionario es regular a esto sumando el porcentaje como malo, da entender que a pesar que el 29% diga que es bueno, existe aún falencia en la atención al cliente, connotando que los funcionarios no manejan la atención con calidez y calidad, porque simplemente están realizando el proceso del servicio tangible de su área y no aplican el servicio intangible el que no se puede tocar pero si se puede percibir.

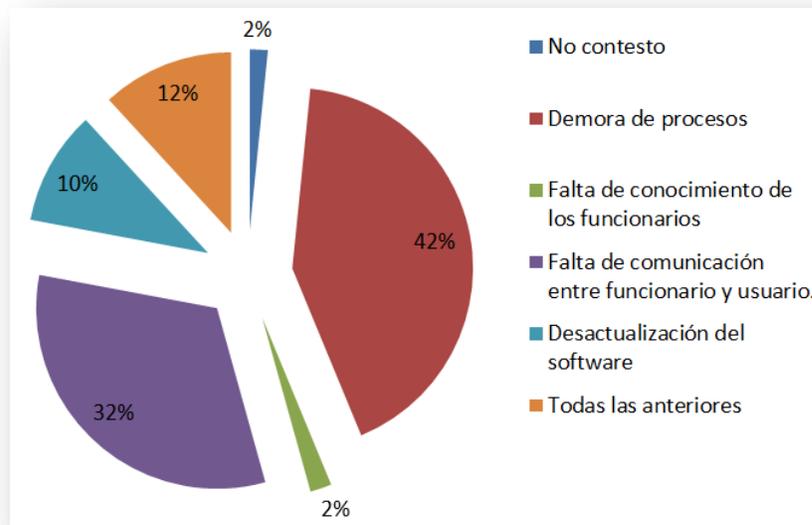
**PREGUNTA #7 ¿Indique los factores que afectan la atención al cliente?**

**TABLA No 9**  
**FACTORES QUE AFECTAN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
No contesto	5	2%
Demora de procesos	132	42%
Falta de conocimiento de los funcionarios	6	2%
Falta de comunicación entre funcionario y usuario.	101	32%
Desactualización del software	32	10%
Todas las anteriores	37	12%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Investigadora

**GRAFICO N° 14**  
**FACTORES QUE AFECTAN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Investigadora

## **Análisis**

Como se observa en el gráfico N°14, del total de encuestados manifiestan que los factores que afectan a la mala atención se debe a un 42% por demora de procesos, un 32% por falta de comunicación entre el funcionario y el usuario, un 13% por desactualización del software, un 10% por todas las anteriores, un 2% por falta de conocimiento de los funcionarios y un 2% no contestó la pregunta.

## **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta se pudo llegar que los factores que afectan la atención al cliente es por demora en los procesos de tramitación, en la falta de comunicación entre funcionario y usuario dando por entendido que la comunicación es importante para la atención al cliente, demostrar carisma y buena presencia ayuda a que el cliente este seguro y por la desactualización del software.

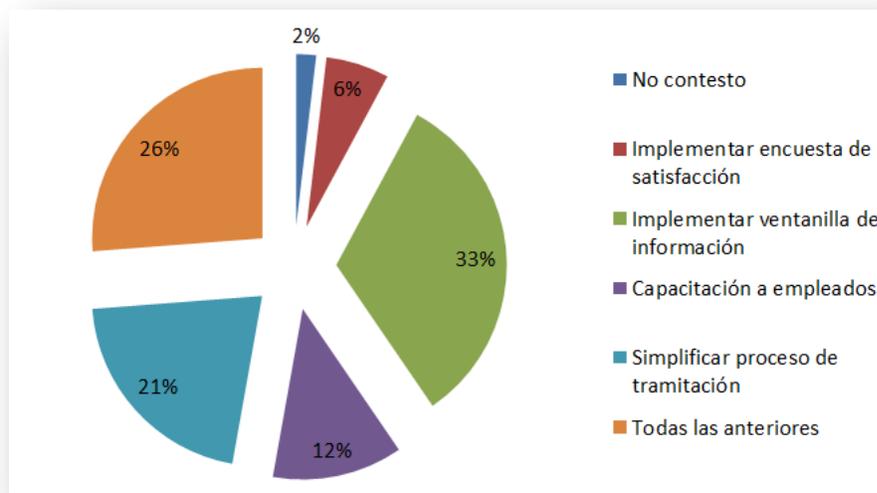
**PREGUNTA # 8 ¿Qué debería hacer la institución en el futuro para mejorar el servicio?**

**TABLA N° 10**  
**FORMA DE MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No contesto	5	2%
Implementar encuesta de satisfacción	16	6%
Implementar ventanilla de información	87	33%
Capacitación a empleados	33	12%
Simplificar proceso de tramitación	70	26%
Todas las anteriores	56	21%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Investigadora

**GRAFICO N° 15**  
**FORMA DE MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** investigadora

### **Análisis**

Como se puede observar en el gráfico N°15, del total de encuestados manifiesta la manera que ayudara a la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi para mejorar el servicio un 33% implementar ventanilla de información, un 26% simplificar proceso de tramitación, un 21% todas las anteriores, un 12% capacitación a empleados, un 6% implementar encuesta de satisfacción y un 2% no contesto la pregunta.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta la mayor parte de los usuarios que demanda los servicios del Registro Civil, Identificación y Cedulación mencionan que es preciso implementar una ventanilla de información específicamente para dar a conocer los requisitos que se necesitan para la tramitación del servicio requerido, otros factores que ayudan a mejorar el servicio es simplificar el proceso de tramitación y capacitar a los empleados.

**2.15. Análisis e Interpretación de la Entrevista aplicada al sr. Iván Rengifo Director Provincial del Registro Civil**

**CUADRO N° 10**

**ENTREVISTA**

<b>ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA</b>		
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>
1	<b>¿Cómo calificaría a la nueva agencia?</b>	Como exitosa, pues cuenta con los medios apropiados para la atención al cliente a comparación de la antigua que no era nada funcional.
2	<b>¿Cómo considera usted el clima laboral?</b>	El clima laboral de la institución es aceptable, puesto que el personal mantiene buena comunicación, todos son educados, pongo a consideración que han trabajado en equipo pues existe coordinación de actividades con otros departamentos.
3	<b>¿Cómo aporta usted al buen funcionamiento de la institución?</b>	Cumpliendo y haciendo cumplir con las atribuciones y deberes señalados en la ley y en el registro oficial N° 214.
4	<b>¿Cuál es la limitación que posee la institución?</b>	La limitación que tiene la institución está en el reto de alcanzar la satisfacción de los ciudadanos cotopaxenses en lo que respecta la atención al cliente.

5	<p><b>¿Cuáles son las metas que el registro civil proyecta conseguir?</b></p>	<p>Crear Agencias dignas de tipo B, en los cantones: La Mana, Salcedo y Saquisilí.</p> <p>Tener éxito del nuevo convenio que se realizó con el IESS para agilizar el registro de los recién nacido.</p> <p>Ofrecer servicios de calidad en nuestras agencias del cantón Sigchos y Zumbagua, puesto que las agencias ayudan con gran magnitud al sector indígena de la provincia.</p>
6	<p><b>¿Existe proyectos y programas por cada área del registro civil?</b></p>	<p>NO., pues las áreas desempeñan su trabajo y procesos de acuerdo al registro oficial N° 14.</p>

**Fuente:** Registro civil

**Elaborado por:** Investigadora

## **CAPÍTULO III**

### **3. DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATEGICA PARA LA DIRECCIÓN DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI.**

#### **3.1. Objetivos**

##### ***3.1.1. Objetivo General***

Diseñar un Modelo de Gestión Estratégica para la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi con el propósito de mejorar la calidad de atención al cliente desde un clima organizacional efectivo y calificado en el buen trato al usuario.

##### ***3.1.2. Objetivos Específicos***

- ✓ Proponer una estructura organizacional factible y en pos al desarrollo de la institución.
- ✓ Seleccionar e implementar estrategias para la institución en corto y largo plazo.
- ✓ Creación del tablero central de comando (Blanced Scorecard)

## **3.2. Introducción**

Un Modelo de Gestión Estratégica es una herramienta que permite diagnosticar el medio interno y externo de una determinada organización con el objeto de evaluar los puntos críticos a eliminarse o las ventajas que se pueden aprovechar mediante la aplicación de estrategias, esta herramienta se puede predecir un futuro deseado al que se pretende llegar con la colaboración del mando jerárquico alto hasta los departamentos funcionales.

Este trabajo permitirá a la institución mirar hacia un nuevo horizonte a seguir, pues un Modelo de Gestión Estratégica orienta el camino que permita la participación como requisito indispensable para incrementar la competitividad y alcanzar el futuro deseado, brindando además herramientas para el adecuado control estratégico en beneficio de la institución.

La gestión implica una inducción continua de los resultados, que se basan en las relaciones de dependencia que suelen haber entre los factores de éxito de la organización.

La estrategia se refiere a la capacidad de guiar y en una organización esta capacidad define el proceso de formular y comunicar a todas las personas involucradas los objetivos organizacionales, señalando de esta manera la dirección a seguir para conseguir las metas establecidas, la gestión estratégica es la encargada de evaluar la naturaleza del problema mediante la definición y establecimiento de objetivos a largo plazo.

## **3.3. Alcance**

El Modelo Estratégico propuesto, involucra a toda la institución de la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi, ubicada en la

provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, sector la Estación Av. Aurelio Sabia y Río Angamarca.

### **3.4. Factibilidad**

El estudio realizado es factible ya que con la información obtenida por parte de los usuarios cotopaxenses y de los funcionarios de la Dirección Provincial del Registro Civil da entender que la aplicación de un modelo de gestión estratégica es relevante para todos los involucrados directamente como indirectamente pues mediante esta herramienta se lograra la satisfacción de los usuarios en cada servicio solicitado y por ende también la satisfacción de la institución pues se lograra a cumplir la meta señalada.

### **3.5. Importancia**

La sociedad actual exige que las entidades públicas brinden los servicios con calidad y calidez. Por tanto la institución debe primordialmente enfocarse a la atención al cliente que otorgue seguridad y satisfacción cada vez que solicite un determinado servicio y estar alerta a cualquier cambio surgido en el entorno, entregando información pertinente a los usuarios acerca de cambios que se realicen dentro de la institución o cambios regidos por la política administrativa.

Ante tal situación, son vitales los programas de capacitación a los funcionarios con lo que respecta: Atención al cliente, relaciones humanas y una manera correcta de entregar información segura y veraz, constituyendo de esta manera una actividad para asegurar la disponibilidad de las habilidades y actitudes que los funcionarios abarquen a sus actividades de trabajo.

El buen trato, la cortesía y la no discriminación son derechos que todo ser humano tiene y debe exigir.

### **3.6. Responsables.**

#### **Gerente:**

Implementa y controla el uso del Modelo de Gestión Estratégica en la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi.

#### **Departamento sistema**

Facilita programas que ayuden a minimizar tiempo y falencia en el sistema operativo de atención.

#### **Recursos humanos:**

Planifica, organiza, ejecuta y controla todos los programas y capacitaciones de Atención al Cliente, Relaciones Humanas y manejo pertinente de la información.

#### **Financiero**

Dota de presupuesto interno mediante el manejo de caja chica y fondo rotativo para la adquisición de suministros de oficina o cualquier índole económica que requiera la institución.

### **3.7 Propuesta Estructura organizacional**

#### ***3.7.1 Formulación de la Misión***

La Dirección Provincial de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi realiza y entrega documentos de identificación integral de todos los habitantes, registrando sus actos y hechos suscitados con seguridad y confianza en la información personal para contribuir a toda la sociedad. **Ver Anexo N° 7**

### ***3.7.2 Formulación de la Visión***

Ser una entidad pública que otorgue documentos seguros y dentro de marco político legal con tecnología de punta, personal altamente capacitado e infraestructura física apropiada que conlleve a otorgar servicios ágiles, pertinentes y con calidez que satisfagan las necesidades de los usuarios, fundamentado en la calidad, equidad y transparencia en la provincia. **Ver Anexo N° 8**

### ***3.7.3 Valores Corporativos***

✓ **Honestidad y Transparencia:** Los funcionarios de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores éticos, morales, de verdad y justicia. No solo decimos la verdad sino que la decimos de manera completa, es decir, lo bueno y lo malo.

✓ **Trabajo en equipo y Comunicación:** En esta institución trabajamos en equipo y nos comunicamos asertivamente, es decir de forma directa, honesta, fundamentada y adecuada.

✓ **Compañerismo y Respeto:** Los funcionarios respetamos y apoyamos a todos y cada uno de las compañeras y compañeros de la institución, cumpliendo con nuestros deberes y derechos.

✓ **Responsabilidad:** Cumplimos con eficiencia y eficacia las asignaciones de nuestro trabajo, dando siempre un paso adicional en la realización del mismo.

✓ **Apertura al cambio:** Estamos conscientes de que para ser los mejores es necesario cambiar e innovar.

✓ **Actitud Positiva:** Mantenemos siempre una actitud positiva para encarar las situaciones diarias. Tener una actitud positiva es una característica de una alta autoestima.

✓ **Compromiso:** Actuamos en función de su bienestar dando siempre lo mejor de nosotros.

### ***3.7.4 Objetivos Estratégicos Institucionales***

**O.E.I.1** Gestionar eficazmente los procesos administrativos de la dirección provincial del registro civil identificación y cedulación de Cotopaxi para garantizar la productividad de la institución.

**O.E.I.2** Incrementar el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión interna de la institución para garantizar la calidad de los procesos administrativos.

**O.E.I.3** Registrar con honestidad, respeto y seguridad los actos y hechos civiles de tal forma que permita otorgar servicios de calidad y el manejo adecuado de la información.

### ***3.7.5 Políticas Institucionales***

#### ***3.6.5.1 Políticas Proceso Gobernante***

✓ Mejorar permanentemente el clima laboral, permitiendo trabajar en equipo y fomentar el compañerismo laboral.

✓ Tomar las mejores decisiones que vayan en función al bienestar institucional.

- ✓ Implementar actualizaciones anticipadas de manuales de funciones para el buen desempeño del personal.
- ✓ Evaluar el desempeño laboral del personal trimestralmente para de esta manera indagar si el puesto es el correcto para que desempeñe sus habilidades.

#### ***3.7.5.2 Políticas Proceso de Apoyo***

- ✓ Implementar la aplicación de nuevos sistemas y programas que faciliten la información de los servicios que oferta la institución.
- ✓ Manejar pertinentemente la gestión financiera mediante la eficiencia y eficacia del manejo de fondo rotativo, caja chica y especies valoradas.
- ✓ Respetar estrictamente el Horario de 08h30 a 17h00, con media hora de almuerzo.
- ✓ Otorgar permisos enteramente por fuerza mayor y/o calamidad doméstica, disponible para cargo de vacaciones.
- ✓ Las vacaciones gozadas serán otorgadas como dispone la ley del trabajador.
- ✓ En caso de enfermedad el empleado justificara con el certificado médico del IESS.

#### ***3.7.5.3 Políticas Proceso de Valor***

- ✓ Brindar un trato inteligente, moderado y oportuno a los usuarios de cada uno de los servicios que oferta la institución.
- ✓ Todo el personal debe tener conocimiento de los servicios que ofrece la institución.

- ✓ Los funcionarios deben trabajar objetivamente en cada una de las funciones encomendadas.
- ✓ Dar más de lo que uno puede o cree que va poder.
- ✓ El cliente siempre tiene la razón.
- ✓ Atender con cortesía, para que el personal maneje eficientemente las preguntas y los problemas que se presenten.
- ✓ Saludar siempre con valor agregado.
- ✓ Al atender no debe hablar escandalosamente, tutear y peor aún criticar al cliente con los demás.
- ✓ Cuidar el aseo e imagen personal.
- ✓ Mantener el puesto de trabajo limpio y ordenado, haciendo buen uso de los equipos de trabajo.
- ✓ Ofrecer disculpas si se equivocó al usuario.
- ✓ Permanecer calmado y comprensivo.

### 3.8 Propuesta organigramas para la Dirección Provincial Del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi.

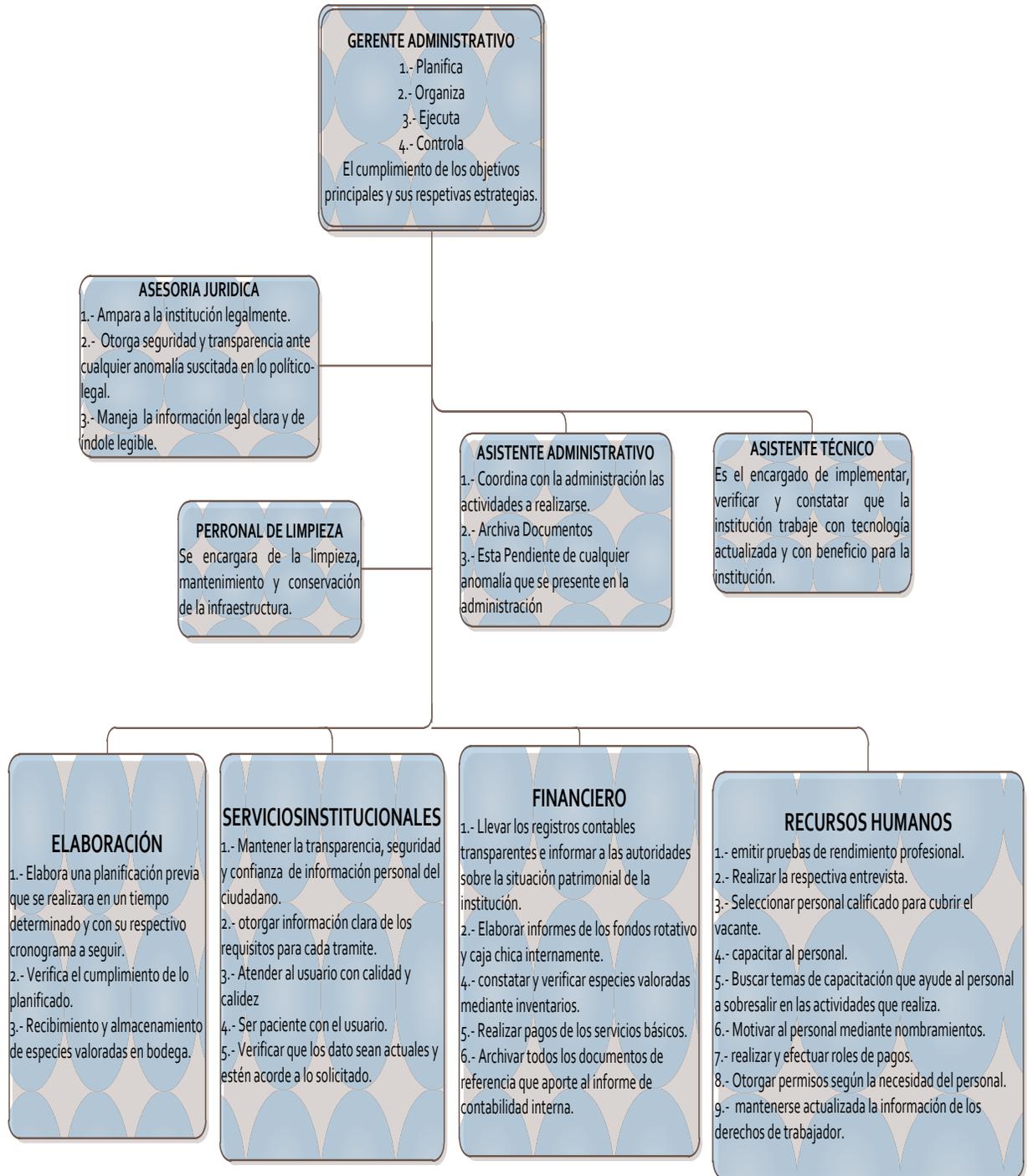
**GRAFICO N° 16**  
**ORGANIGRAMA POSICIONAL**



Elaborado por: Investigadora

## GRAFICO N° 17

### ORGANIGRAMA FUNCIONAL



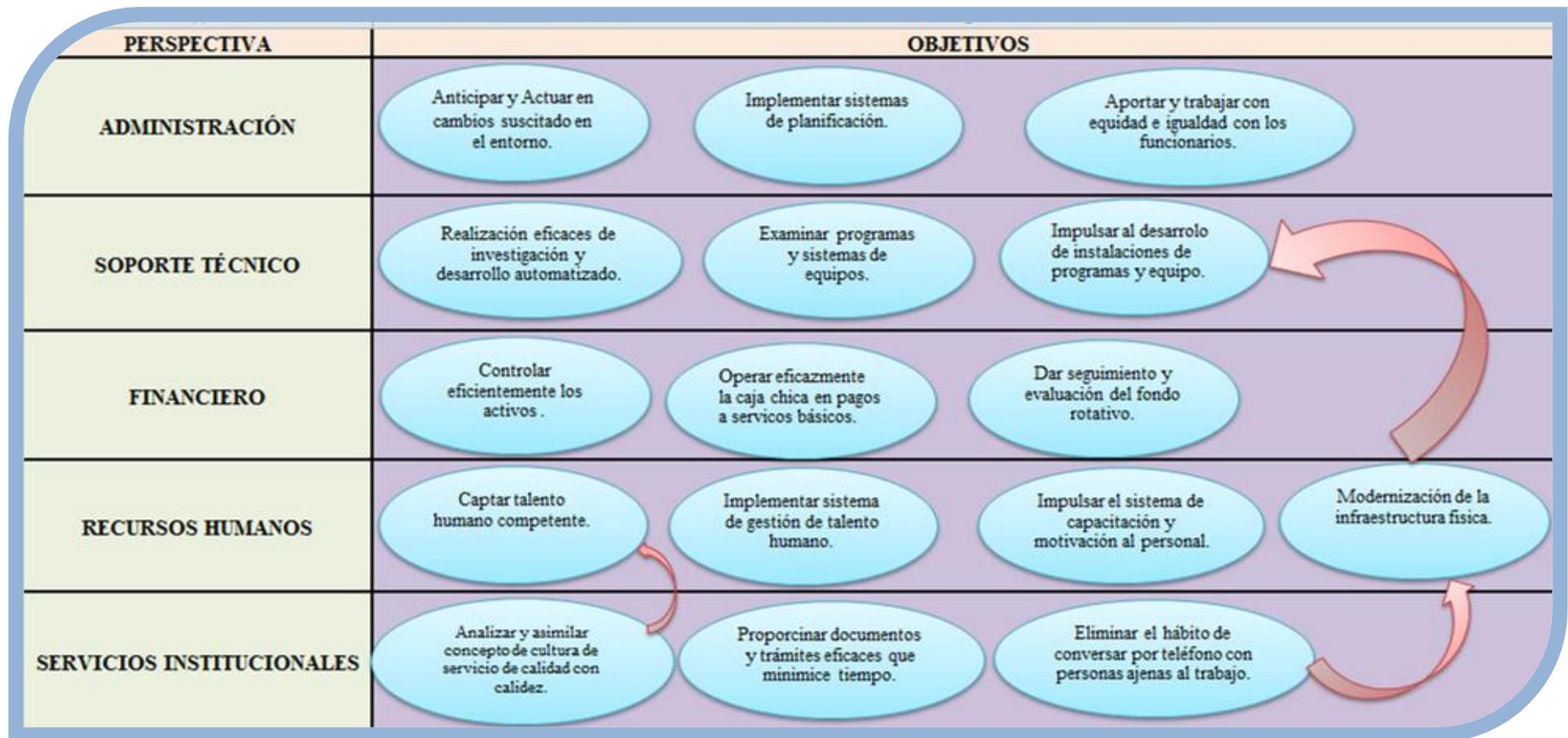
**Elaborado por:** Investigadora

### 3.9 Mapa Estratégico

Proporciona una representación visual de las estrategias que dará como resultado una visión de integración entre los objetivos, estrategias y las políticas descritas anteriormente.

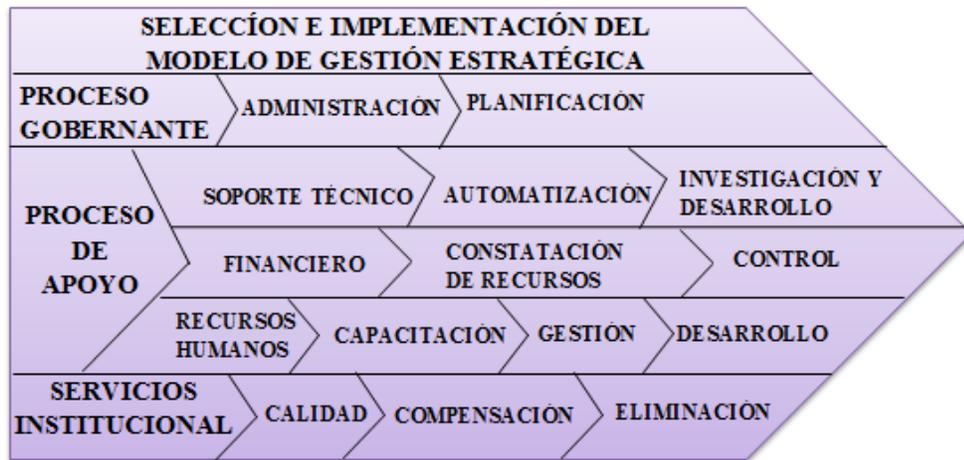
CUADRO N° 13

MAPA ESTRATEGICO (RUTA DE VALORES DE LOS OBJETIVOS OPERATIVOS DEL REGISTRO CIVIL)



### 3.10. Cadena de valor Modelo de Gestión Estratégica

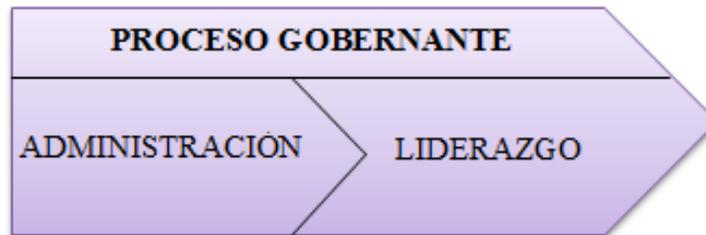
**GRAFICO N° 18**  
**CADENA DE VALOR- MODELO ESTRATÉGICO**



Elaborado por: AT

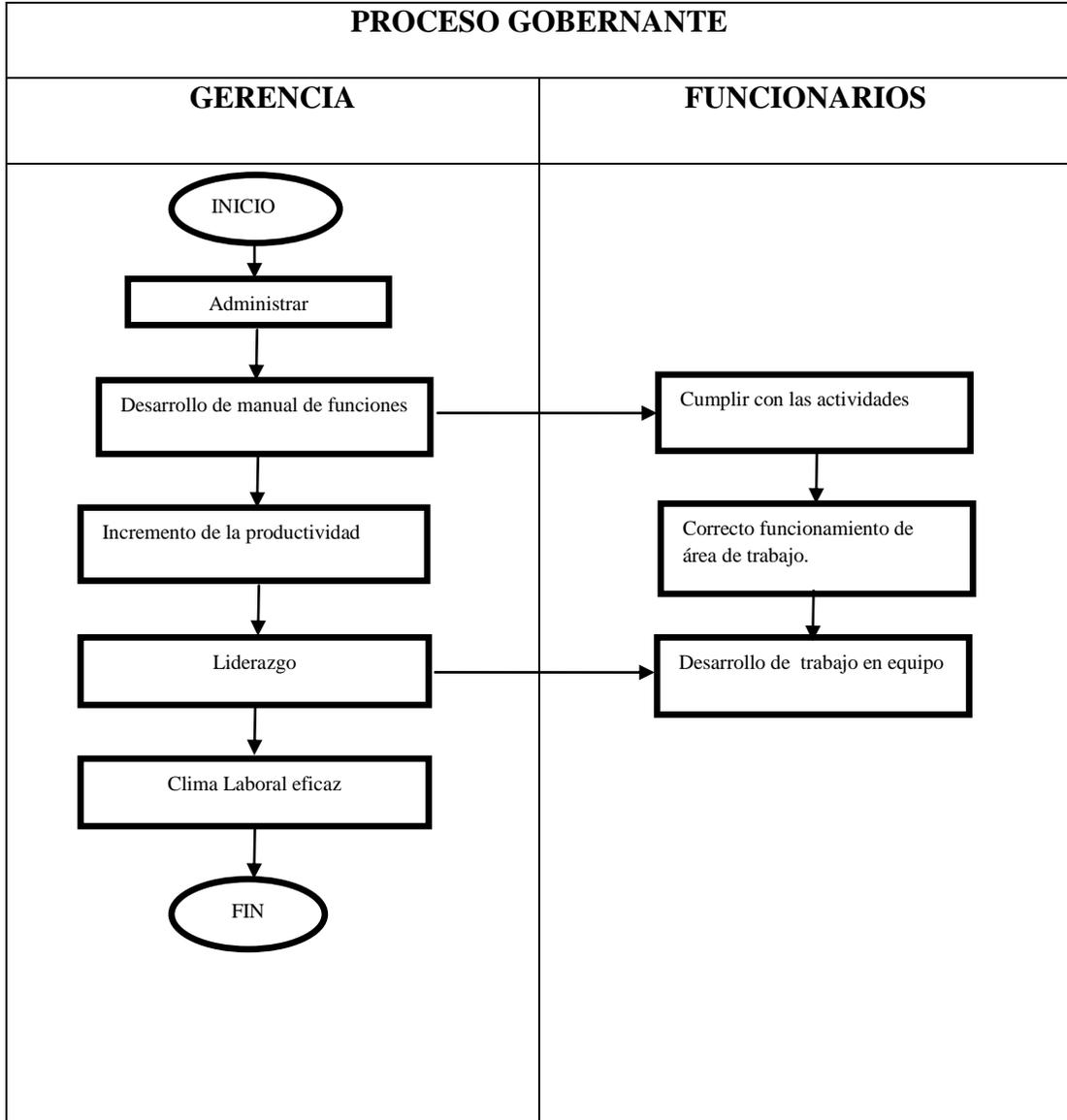
#### 3.10.1 Proceso gobernante

**GRAFICO N° 19**  
**CADENA DE VALOR-PROCESO GOBERNANTE**



Elaborado por: AT

**GRAFICO N° 20**  
**DIGRAMA DE FLUJO**



Elaborado por: Investigadora

### ***3.10.2 Proceso de apoyo, Recursos Humanos***

**GRAFICO N° 21**

#### **CADENA DE VALOR-RECURSOS HUMANOS**

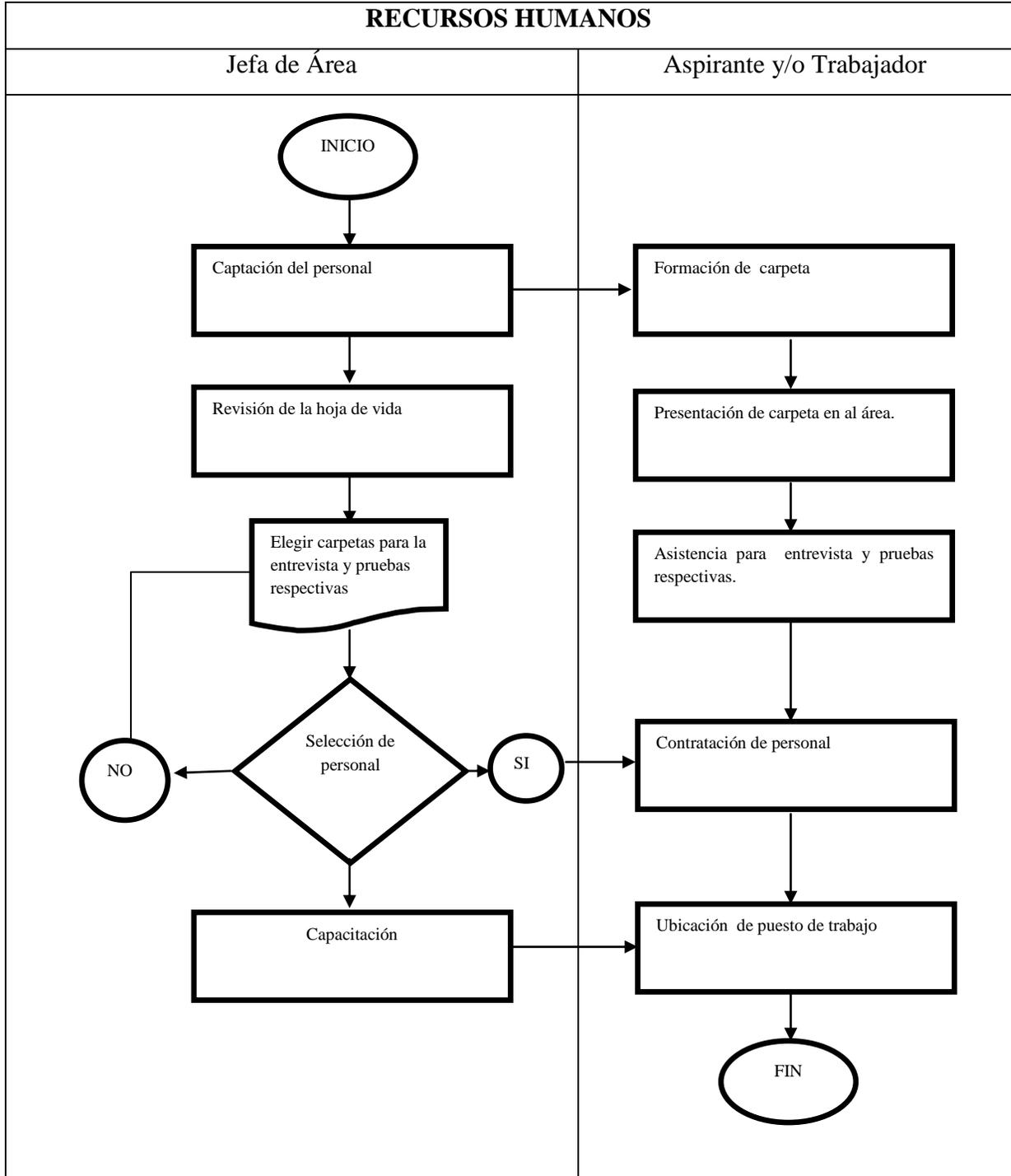


**Elaborado por:** Investigadora

El Departamento de Recursos Humanos maneja el proceso de captación, gestión y desarrollo de las personas aspirantes al cargo que este vacante dentro de la institución, pero la labor del departamento no termina ahí este tiene la obligación de seguir consecutivamente el desarrollo del trabajador mediante capacitaciones, buscando de esta manera la satisfacción y eficiencia de los trabajadores.

El área busca capacitación en relaciones humanas para que los trabajadores puedan aplicar eficazmente la atención al cliente.

**GRAFICO N° 22**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**

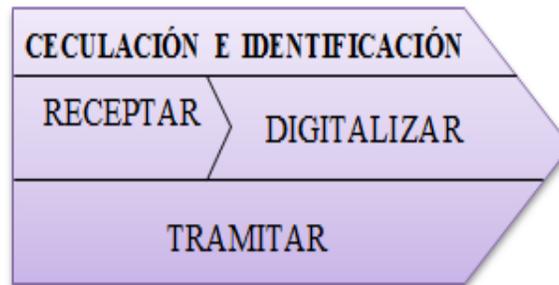


Elaborado por: Investigadora

### ***3.10.3. Proceso de valor, cedulación e identificación por primera vez***

#### **GRAFICO N° 23**

#### **CADENA DE VALOR-CEDULACIÓN PRIMERA VEZ**

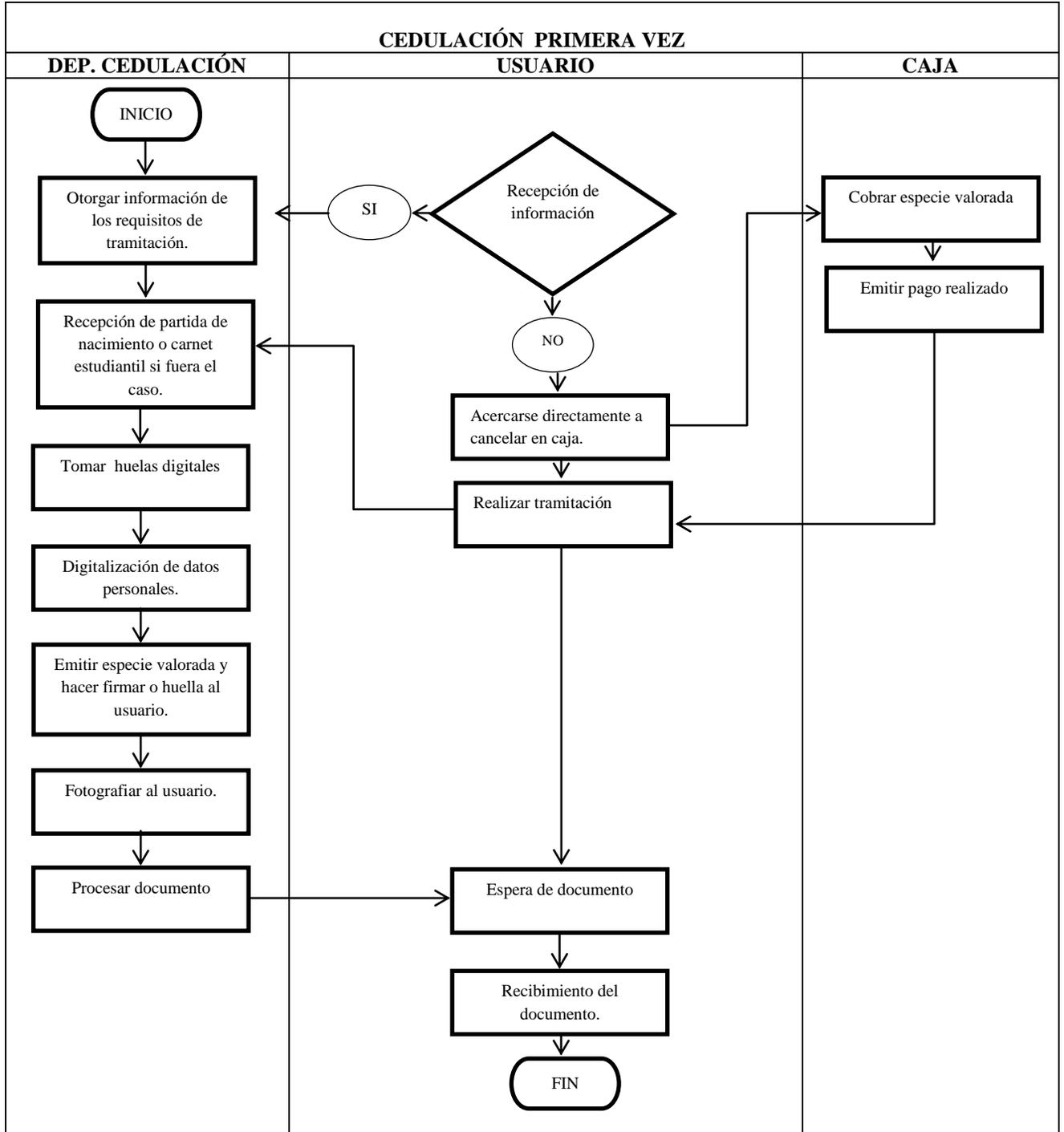


**Elaborado por:** Investigadora

El Departamento de Cedulación e Identificación deberá entregar documentos transparentes por medio de la verificación de datos del usuario cotopaxense por huella digital y su debida actualización de datos si fuese necesario, los operadores están concadenados al proceso de cedulación e identificación por lo que es imposible el fraude o tramites ilícitos.

La cedulación por primera vez se tomara las huellas de todos los dedos para que queden registrados en la base datos filiación, otorgando identificación al ciudadano e inmediatamente se enviara un duplicado al área de Archivo General y Nacional donde quedara archivado definitivamente.

**GRAFICO N° 24**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**

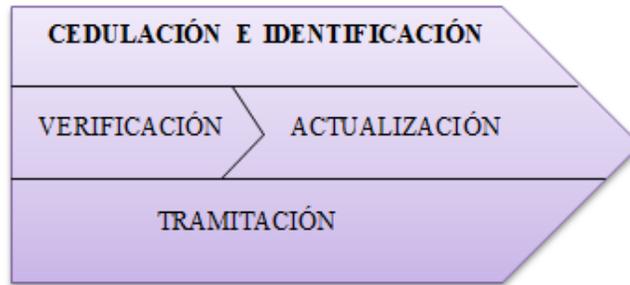


Elaborado por: Investigadora

### ***3.10.4. Proceso de valor Cedulación e identificación renovación***

**GRAFICO N° 25**

#### **CADENA DE VALOR-CEDULACIÓN E IDENTIFICACIÓN RENOVACIÓN**



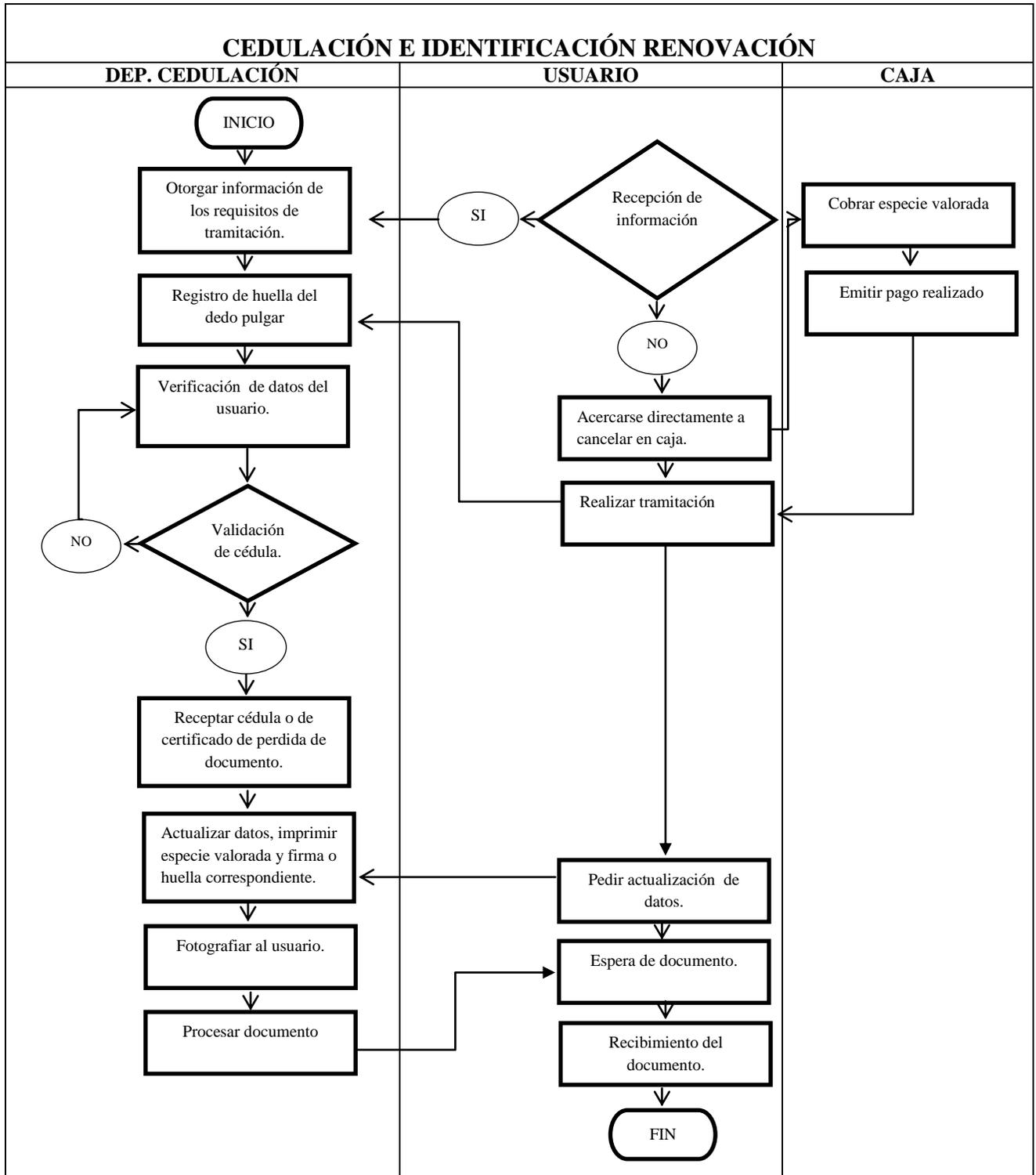
**Elaborado por:** Investigadora

La renovación de la cedula puede ser por perdida, por actualización de datos, por deterioro físico o cambio de la cedula tradicional por la cedula inteligente magna.

Consecutivamente tiene los mismos procedimientos de tramitación excepto por el de perdida pues tendrá que presentar el certificado de pérdida de documentos el resto tendrá que llevar su cedula anterior para receptorlo y su posterior destrucción.

La utilización del detector de la huella digital permite con mayor rapidez verificar y constatar que se trata de la misma persona que está solicitando el servicio.

**GRAFICO N° 26**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**



Elaborado por: Investigadora

### ***3.10.5 Proceso de valor, inscripción de nacimiento***

#### **GRAFICO N° 27**

#### **CADENA DE VALOR-INSCRIPCIÓN DE NACIMIENTO**



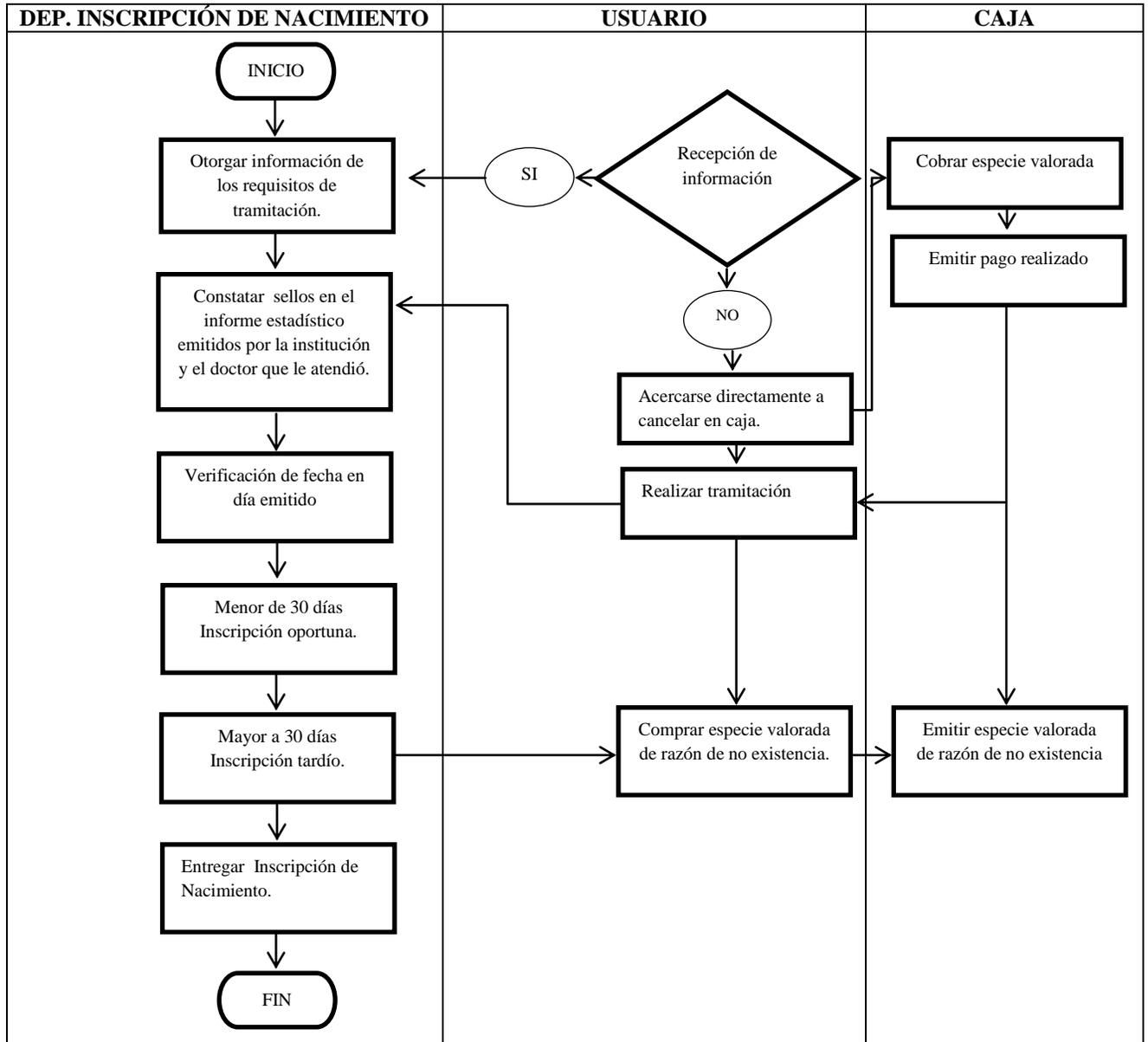
**Elaborado por:** Investigadora

Las inscripciones de nacimientos se realizara mediante la constatación del informe estadístico emitido por el Hospital, Centro de Salud o Clínica privada con sus respectivos sellos del Doctor quien atendió el parto, y de la institución en la que fue atendida al no ser así se llenara en la especie valorada del registro civil, identificación y cedulación, si la inscripción es menor a 30 días será inscripción oportuna caso contrario será inscripción tardío y tendrá la obligación de comprar una especie valora de razón de no existencia, este documento permitirá saber si el nacido no está registrado en otro lugar.

Las inscripciones de nacimientos se realizaran bajo los artículos emitido por el registro oficial No 214 del 2007, realizado la inscripción el ciudadano tendrá derecho a solicitar la partida de nacimiento correspondiente.

**GRAFICO N° 28**

**DIAGRAMA DE FLUJO INSCRIPCIÓN DE NACIMIENTO**



Elaborado por: Investigadora

### ***3.10.6 Proceso de valor, inscripción de defunción***

#### **GRAFICO N° 29**

#### **CADENA DE VALOR INSCRIPCIÓN DE DEFUNCIÓN**



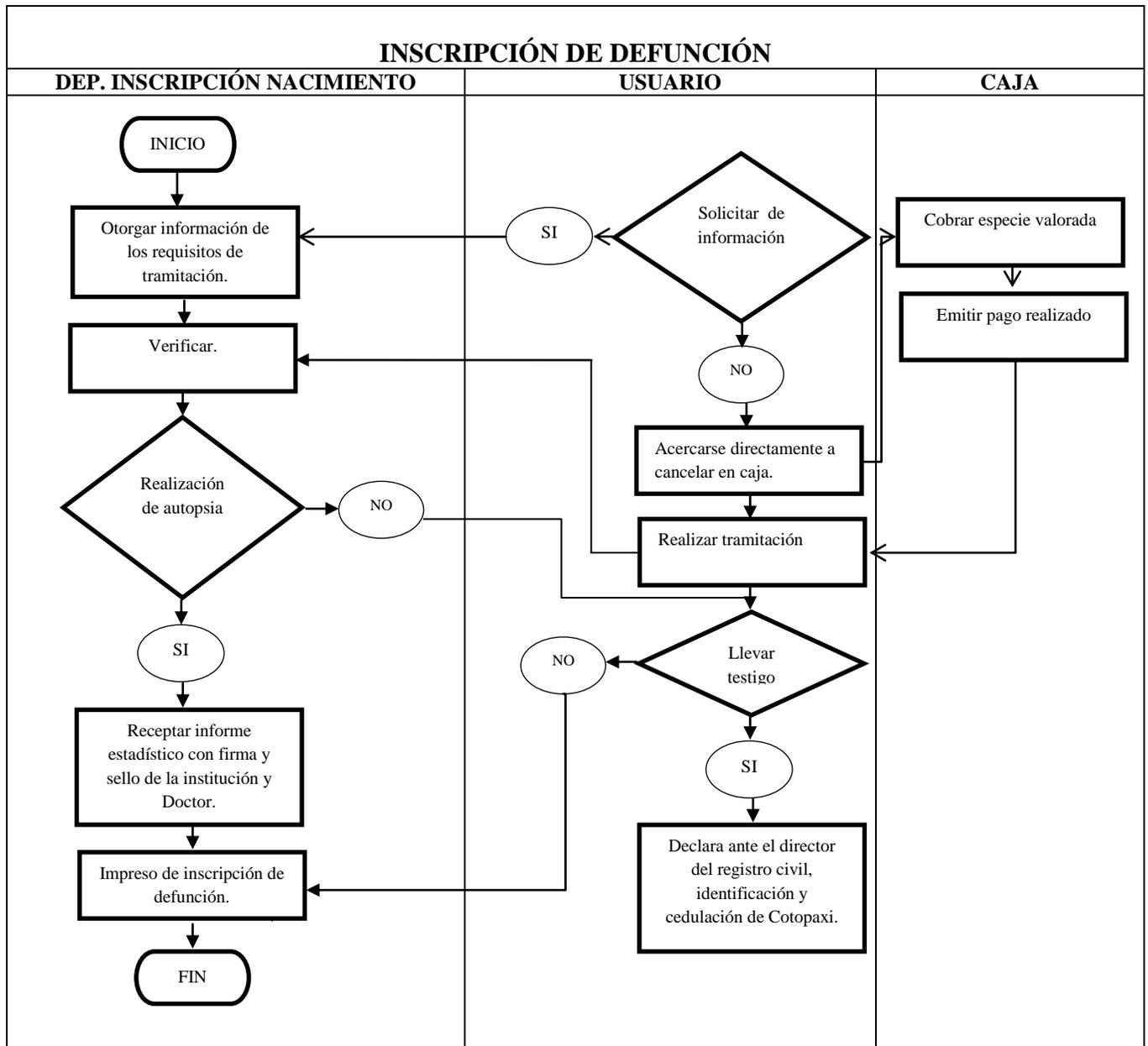
**Elaborado por:** Investigadora

La inscripción de defunción es un trámite de suma responsabilidad por lo que es preciso realizar la verificación de datos del ciudadano fallecido, mediante algunas condiciones que se requiere para realizar la tramitación correspondiente.

Se receptara el informe estadístico con la firma y sello de la institución y el doctor que realizo la autopsia, si el caso no fuera de esta manera se procederá a llamar a un testigo que testificara ante el registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi sino ocurriera eso se tramitara con los datos que hubiere podido obtener, realizando de esta manera una inscripción de defunción segura, confiable y con rapidez.

Para la tramitación de inscripción de defunción tardío de 48 horas se requerirá el mismo proceso antes mencionado, agregando a este la compra de la especie valorada de razón de no existencia y si es de 60 días tardío se agregara especie valorada de razón de no existencia y un certificado de sepultura otorgado por el administrador del cementerio.

**GRÁFICO No 30**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**



Elaborado por: Investigadora

### **3.11 Líneas Prioritarias de Desarrollo**

La transformación que está conllevando la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi, exige emprender una nueva búsqueda para mejorar el desarrollo de la institución por lo que plantea a trabajar con líneas prioritarias de acción estratégica que viabilice al éxito de la misma.

#### ***3.11.1 Función: Proceso Gobernante***

✓ **Línea prioritaria de desarrollo: Aseguramiento de la productividad.**

Se pretende consolidar, aplicar y retroalimentar los procesos administrativos orientadas al mejoramiento de la gestión institucional.

#### ***3.11.2 Función: Proceso de Apoyo***

✓ **Línea prioritaria de desarrollo: Soporte Técnico**

Se pretende otorgar equipos tecnológicos ya sean estos tangibles e intangibles a los empleados que puedan desarrollar sus actividades eficientemente y eficazmente.

✓ **Línea prioritaria de desarrollo: Eficiente Gestión Financiera**

Se debe elevar la eficacia de administrar los recursos financieros mediante la supervisión, control y seguimiento del manejo de fondo rotativo, caja chica y especies valoradas.

✓ **Línea prioritaria de desarrollo: Captación del Talento Humano**

Es conveniente captar talento humano competitivo que aporte al desarrollo institucional con pertinencia y calidad.

### ***3.11.3 Función: Proceso de Valor***

✓ **Línea prioritaria de desarrollo: Fortalecimiento de la calidad.**

Es imprescindible entregar servicios con calidad, efectividad, transparencia y seguridad de actos civiles de la provincia de Cotopaxi.

### 3.12 Cuadros de Mando Integral

#### 3.12.1 Función: Proceso Gobernante

**CUADRO N° 114**  
**PROCESO GOBERNANTE**

<b>Objetivo Estratégico:</b> O.E.I.1 Gestionar eficazmente los procesos administrativos de la dirección provincial del registro civil identificación y cedulação de Cotopaxi que garantice la productividad de la institución.						
<b>Línea prioritaria de desarrollo:</b> Aseguramiento de la productividad.						
AMBITO	OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	
					F. INICIO	F. FINAL
PLANIFICACIÓN	O.OP.1.1 Implementar sistema de planificación el cual permita perfeccionar la gestión administrativa.	Verificar nivel de cumplimiento de la gestión estratégica que realizó la institucional.	Informe de cumplimiento.	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	Jun-15	Ago-15
		Monitorear trimestral de los planes operativos.	Informe de cumplimiento.	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	Jul-15	Sep-15
		Reajuste anual del modelo de gestión estratégica.	Ajuste Estratégico	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	Sep-15	Ene-16

Elaborado por: Investigadora

<b>CAPACIDAD</b>	<b>O.OP.1.2</b> Anticipar y actuar sobre cambios suscitados en el entorno.	Prever con anticipación los cambios del entorno.	Alerta al cambio del entorno.	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	Ene-15	Abr-15
<b>CONTRIBUIR</b>	<b>O.OP.1.3</b> Aportar y Trabajar con equidad e igualdad con los funcionarios de la institución.	Fomentar el trabajo en equipo.	Trabajo en equipo	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	Mar-15	Jun-15
		Formar líderes y mejorar las aptitudes comunicativas.	Formar y mejorar	Director provincial del registro civil de Cotopaxi.	May-15	Nov-15

**Elaborado por:** Investigadora

### 3.12.1 Función: Proceso de Apoyo

**CUADRO N° 15  
PROCESO DE APOYO**

<b>Objetivo Estratégico:</b> O.E.I.2 Incrementar el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión interna de la institución para garantizar la calidad de los procesos administrativos.						
<b>Línea prioritaria de desarrollo:</b> Asistencia Técnica.						
AMBITO	OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	
					F. INICIO	F. FINAL
<b>AUTOMATIZACIÓN</b>	<b>O.OP.2.1</b> Realizar actividades eficaces de investigación y desarrollo para iniciativa de procesos automatizados.	Trimestralmente se automatizaran los procesos de al menos cuatro de los servicios independientes de la institucional.	Numero de servicios automatizados	Ingeniero en Sistemas	may-15	Consecutivamente
<b>INSPECCION</b>	<b>O.OP.2.2</b> Examinar programas y sistemas de los equipos de la institución.	Revisar semanalmente el funcionamiento del sistema.	Informe de funcionamiento.	Ingeniero en Sistemas	Ene-15	Ene-17
		Realizar mensualmente mantenimiento a los equipos.	Informe del estado de los equipos.	Ingeniero en Sistemas	May-2015	Jul-2015

Elaborado por: Investigadora

<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	O.OP.2.3 Impulsar al desarrollo de instalaciones y equipos con hardware y software modernos.	Se dispone cubrir con el 75% del soporte técnico a la institución.	% de soporte técnico cubierto.	Director general del registro civil e Ingeniero en Sistemas.	02-may-2014	31-may-2015
		Crear una página web provincial del registro civil para mejorar la atención.	Creación de página Web Provincial.	Área Sistemas	02-en-2015	31-jul-2015
<b>Línea prioritaria de desarrollo: Eficiente Gestión Financiera</b>						
<b>AMBITO</b>	<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CORONOGRAMA</b>	
					<b>F.INICIO</b>	<b>F.FINAL</b>
<b>RECURSOS</b>	O.OP.2.4 Controlar eficientemente los activos de la institución.	Realizando planes trimestrales de constatación física y documento de recepción de especies valoradas.	Informe de constatación especies valoradas.	Área Financiera	May-15	Ago-15
		Proporcionar especies valoradas con agilidad a las parroquias de Latacunga.	Enviar acta entrega-recepción.	Área Financiera	May-15	May-17

Elaborado por: Investigadora

<b>MANEJO</b>	<b>O.OP.2.5</b> Operar pertinentemente caja chica que cuadre con los pagos requeridos por la institución.	Realizar mensualmente arqueo de caja chica.	Informe de arqueo caja chica.	Área Financiera	May-15	Ene-16
<b>SEGUIMIENTO</b>	<b>O.OP.2.6</b> Seguir y evaluar el uso de fondo rotativo de la dirección provincial.	Trimestralmente se evaluará la utilización de fondo rotativo.	Informe de gasto.		May-15	Ene-16

**Línea prioritaria de desarrollo: Captación del Talento Humano**

<b>AMBITO</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	
					<b>F. INICO</b>	<b>F. FINAL</b>
<b>CAPTACION</b>	O.OP.2.7 Captar talento humano competitivo que aporte al desarrollo institucional con eficacia y calidad.	Reclutar del mercado cantonal al talento humano q aporte al desarrollo institucional.	Escoger talento humano del mercado cantonal.	Recursos Humanos	02-mar-15	30-mar-15
		Cubrir al menos el 60% con personal profesional.	Seleccionar personal profesional.	Recursos Humanos	Feb-15	<b>Nov-15</b>
<b>GESTIÓN</b>	<b>O.OP.2.8</b> Implementar sistema de gestión de talento humano para aumentar sus capacidades.	Realizar la actualización de perfiles de cargo y manuales de funciones.	Actualización de perfil de cargo y manual de funciones.	Director provincial y Recursos Humanos	Jun-14	Ene-15

Elaborado por: Investigadora

<b>DESARROLLO</b>	<b>O.OP. 2.9</b> Mantener sistemas de capacitación y motivación para desarrollar el trabajo del personal.	Capacitar al 75% del personal en relaciones humanas y asistencia al cliente.	Plan anual de capacitación.	Recursos Humanos	jul-14	Ene-17
		Realizar programas de premios e incentivos para todo el personal.	Plan de Estímulo al trabajador.	Recursos Humanos	Ene-15	Ene-2016
<b>Línea prioritaria: Perfeccionamiento Físico.</b>						
<b>AMBITO</b>	<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	
					<b>F. INICIO</b>	<b>F.FINAL</b>
<b>MODERNIZACIÓN</b>	O.OP.2.10 Modernizar la infraestructura física de la institución para otorgar comodidad al cliente interno y externo.	Se dispone la implementación de una salsa de espera.	Planilla de avance de la obra.	Director General	Ene-15	Abr-2015
		Se dispone introducir en las ventanillas sistema de encuesta de satisfacción.	% de implementación y cobertura.	Director General	Ene-15	Mar-15
		Anualmente se ejecutan los procesos de construcción y renovación de acuerdo al proyecto de ejecución.	% de avance de obra.	Director General	Ene-15	Nov-16

Elaborado por: Investigadora

### 3.12.1 Función: Proceso de Valor

**CUADRO N° 16  
PROCESO DE VALOR**

<b>Objetivo Estratégico:</b> Registrar con honestidad, respeto y seguridad los actos civiles de tal forma que permita otorgar servicios de calidad y el manejo adecuado de la información.						
<b>Línea prioritaria de desarrollo:</b> Fortalecimiento de la calidad.						
AMBITO	OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS	INDICADORES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	
					F. INICIO	F. FINAL
<b>CALIDAD</b>	O.OP.3.1 Analizar y asimilar conceptos de cultura de servicio de calidad con calidez que satisfaga la necesidad del cliente.	Satisfacer en un 60% al cliente.	% de satisfacción.	Personal de todas las áreas.	Jul-14	Jun-15
		Diariamente se procurará ofrecer buen trato al usuario	Buena atención al usuario.	Personal de todas las áreas.	Jun-14	Jul-17

Elaborado por: Investigadora

<b>COMPENSACIÓN</b>	<b>O.OP.3.2</b> Proporcionar documentos y tramites eficaces minimizando tiempo.	Implementar el método Just-Time.	Informe de tiempo de atención.	Personal de todas las áreas.	Ene-15	Ene-17
		Implementar pancartas que indique los requisitos que se necesita para cada trámite.	Nivel de cumplimiento.	Personal de todas las áreas.	Ene-15	Feb-17
<b>ELIMINACIÓN</b>	<b>O.OP.3.3</b> Eliminar el hábito de conversar por teléfono con familiares, amigos u otras personas que no tengan que ver con el trabajo.	Instalar extensiones telefónicas solo para uso interno.	Nivel de eliminación.	Todos los funcionarios.	Ene-15	Ene-17

Elaborado por: Investigadora

### **3.13 Operación Estratégica**

#### **Tablero central de comando (Blanced Scorecard)**

El BSC permite encaminar al desarrollo a la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi convirtiendo la visión y la estrategia en objetivos operacionales que direccionen el comportamiento y el rendimiento, las estrategias establecidas en la entidad se traduce a través de un modelo de tres procesos: Gobernante, Apoyo, y Valor. Dentro de cada proceso se aplica a las siguientes perspectivas.

- ✓ Administración
  
- ✓ Soporte Técnico
  
- ✓ Financiero
  
- ✓ Recursos Humanos
  
- ✓ Servicios Institucionales.

Mediante la utilización de este tablero ayuda a dar seguimiento y control las estrategias y según sea el caso o conveniencia de la entidad podrá realizar una retroalimentación.

**CUADRO N° 17**  
**TABLERO CENTRAL DE COMANDO (BALANCE SCORECARD)**

PERSPECTIVA	AMBITO	OBJETIVOS	INDICADOR	FRECUENCIA DE ACTUACION	LINEA BASE	META				ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	
					2014	2015	2016	2017	F. INICIO			F. FINAL	
ADMINISTRACIÓN	<b>Planificación</b>	Implementar sistema de planificación el cual permita perfeccionar la gestión administrativa.	% de cumplimiento.	Anual	60%	75%	80%	100%	Evaluar, Monitorear y Reajustar el modelo	Director Provincial del Registro Civil	Ene-15	Dic-15	
	<b>Capacidad</b>	Anticipar y actuar sobre cambios suscitados en el entorno.	% de cumplimiento.	Anual	50%	65%	80%	90%	Realizar Investigación de Mercado	Director Provincial del Registro Civil	Ene-15	Abr-15	
	<b>Contribuir</b>	Aportar y Trabajar con equidad e igualdad con los funcionarios de la institución.	% Ajuste Estratégico	Diario	65%	78%	85%	100%	Formar líderes y mejorar las aptitudes comunicativas.	Director Provincial del Registro Civil	Jun-15	Jul-16	
ASISTENCIA TÉCNICA	<b>Automatización</b>	Realizar investigación y desarrollo de procesos de automatizados de un sistema apropiado para los servicios.	% de automatización	Semestral	50%	75%	85%	90%	Investigar la tecnología.	Ing. Sistemas	Ene-15	Mar-15	
	<b>Inspección</b>	Examinar programas y sistemas de los equipos de la institución.	% de funcionamiento	Semanalmente	60%	75%	85%	100%	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo	Ing. Sistemas	Ene-15	En-17	

	<b>Implementación</b>	Impulsar al desarrollo de instalaciones y equipos con hardware y software modernos.	% de soporte técnico cubierto.	Anualmente	40%	60%	75%	80%	Imprimir el desarrollo Tecnológico.	Ing. Sistemas	Ene-15	mar-16
<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>Recursos</b>	Controlar eficientemente los activos de la institución.	% constatación especies valoradas.	Anual	50%	75%	85%	95%	Manejo de Kardex	Gestión Financiera y Administrativa	Ene-15	Nov-17
	<b>Manejo</b>	Operar pertinentemente caja chica que cuadre con los pagos requeridos por la institución.	Informe de arqueo caja chica.	Semestral	60%	80%	90%	100%	Realizar arqueo de Caja	Gestión Financiera y Administrativa	Ene-15	Jul-15
	<b>Seguimiento</b>	Seguir y evaluar el uso de fondo rotativo de la dirección provincial.	Informe de gasto	Semestral	60%	75%	80%	90%	Controlar los registros debidamente sustentados y actualizados.	Gestión Financiera y Administrativa	Feb-15	Feb-16
	<b>Captación</b>	Captar talento humano competitivo que aporte al desarrollo institucional con eficacia y calidad.	% de personal profesional	Según se requiera	50%	70%	80%	100%	Reclutar del mercado cantonal al talento humano.	RR.HH	Feb-215	Jun-15
<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>Gestión</b>	Implementar sistema de gestión de talento humano para aumentar sus capacidades.	% de actualización	Anual	60%	70%	85%	90%	Implementación de Manual de Funciones.	RR.HH	Ene-15	Abril-15
	<b>Desarrollo</b>	Mantener sistemas de capacitación y motivación para maximizar la calidad de trabajo.	% de capacitación y motivación	Anual	65%	70%	80%	90%	Capacitación en sistema tecnológico y atención al cliente.	RR.HH	Ene-15	Ene-17

<b>PERFECCIONAMIENTO FISICO</b>	<b>Modernización</b>	Modernizar la infraestructura física de la institución para otorgar comodidad al cliente interno y externo.	Planilla de avance de la obra.	Duración de la Obra	70%	85%	90%	100%	Implementar sala de espera, encuestas de satisfacción.	Director General, Provincial e Ing. Civil.	Ene-15	Mar-15
<b>SERVICIOS INSTITUCIONALES</b>	<b>Calidad</b>	Analizar y asimilar conceptos de cultura de servicio de calidad con calidez que satisfaga la necesidad del cliente.	% de satisfacción.	Permanente	40%	50%	60%	70%	Capacitar con tema atención al cliente	RR.HH y Funcionarios involucrados	En-15	Jun-15
	<b>Compensación</b>	Proporcionar documentos y trámites eficaces minimizando tiempo.	% de Cumplimiento	Diario	5%	7%	9%	10%	Se implementara el método Just-Time.	Funcionarios de Atención al Cliente	Ene-15	Ene-17
	<b>Eliminación</b>	Eliminar el hábito de conversar por teléfono con familiares, amigos u otras personas que no tengan que ver con el trabajo.	% de eliminación	Permanente	60%	75%	80%	90%	Instalar extensiones telefónicas solo para uso interno.	Ing. Civil	Ene-15	Ene-17

Elaborado por: Investigadora

### **3.14 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El siguiente plan permitirá desglosar las actividades a realizar de los objetivos y estrategias que se implementa en el Modelo de Gestión Estratégica de la Dirección Provincial del Registro Civil, identificación y Cedulación de Cotopaxi.

Ayudando de esta manera a llevar un procedimiento continuo y acorde a lo planificado en cronograma de tiempo de ejecución, pues mediante este cronograma se podrá monitorear el grado de cumplimiento de los objetivos y estrategias planteados con el fin desarrollar como tal a la institución y otorgar buena atención al cliente.

**CUADRO N° 18**  
**PROYECTO N° 01**

**Objetivo:** Anticipar y actuar en cambios del entorno.

**Iniciativa Estratégica:** Realizar investigación de mercado.

**Fecha de inicio:** Enero 2015

**Fecha finalización:** Abril 2015

N°	ACTIVIDADES	ENE.				FEB.				MAR.				ABRIL				RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Estudio de la situación actual	■	■	■														Director del registro civil, identificación y cedulação de Cotopaxi.
2	Estudio de mercado				■													
2.1	Definición del problema					■												
2.2	Determinación de la muestra						■											
2.3	Elaboración de la encuesta							■										
2.4	Aplicación de la encuesta								■	■	■							
2.5	Análisis de resultados											■	■					
3	Establecimientos de objetivos														■			
4	Desarrollo de estrategias															■		
5	Ejecución y control															■	■	

Elaborado por: Investigadora

**CUADRO N° 19**  
**PROYECTO N° 02**

**Objetivo:** Realizar investigación y desarrollo de procesos de automatizados de un sistema apropiado para los servicios.

**Iniciativa Estratégica:** Investigar la tecnología.

**Fecha de inicio:** Enero 2015

**Fecha finalización:** Julio 2015

N°	ACTIVIDADES	ENE.				FEB.				MAR.				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Estudio de la situación actual	■	■	■																										Jefe Área de Sistemas
2	Estudio de mercado tecnológico				■																									
2.1	Definición del problema					■																								
2.2	Determinación de la muestra						■																							
2.3	Elaboración de la encuesta							■																						
2.4	Aplicación de la encuesta								■	■	■																			
2.5	Análisis de resultados											■	■																	
3	Selección de software o programa.													■	■															
3.1	Prueba de funcionamiento														■	■														
3.2	Instalación del Software o programa.															■	■	■	■											
4	Capacitación a los funcionarios del uso del nuevo sistema.																	■	■	■	■									
5	Control e inspección del funcionamiento del sistema																					■	■	■	■					

**CUADRO N° 20**  
**PROYECTO N° 03**

**Objetivo:** Captar talento humano competitivo que aporte al desarrollo institucional con eficacia y calidad.

**Iniciativa Estratégica:** Reclutar del mercado cantonal al talento humano.

**Fecha de inicio:** 02 Marzo 2015

**Fecha finalización:** 30 de Marzo 2015

N°	ACTIVIDADES	1					2					3					4					5	RESPONSABLE		
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L			
1	Anuncio de oferta de trabajo	■	■																						<b>AREA RECURSOS HUMANOS</b>
2	Recepción de la carpeta del aspirante.			■	■																				
2.1	Verificación de perfil de trabajo.					■																			
2.2	Selección de carpetas para la entrevista.						■																		
2.3	Elaborar prueba de conocimiento							■																	
2.4	Llamar a los aspirantes seleccionados.								■	■															
2.5	Realizar la entrevista correspondiente.										■	■	■												
3	Aplicar prueba de conocimiento												■	■											
3.1	Evaluar entrevista realizada y prueba de conocimiento.															■	■								
3.2	Llamar a una segunda entrevista y exponer los beneficios que otorga la institución amparado en los derechos del trabajo.																■								
4	Contratación del personal																	■							
5	Recepción de exámenes médicos																			■	■				
6	Ingresa a trabajar en el puesto designado.																						■		

**CUADRO N° 21**  
**PROYECTO N° 04**

**Objetivo:** Mantener sistemas de capacitación para maximizar la calidad de trabajo.

**Iniciativa Estratégica:** Capacitar en sistema tecnológico y atención al cliente

**Fecha de inicio:** Enero 2015

**Fecha finalización:** Enero 2016

N°	ACTIVIDADES	ENE			FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT		RESPONSABLE
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2					
1	Selección tema de capacitación	■	■																																DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS				
2	Contratar a un profesional.			■	■																																		
2.1	Seleccionar duración.				■																																		
3	Listado del primer grupo.					■	■																																
3.1	Designar fecha, lugar, y hora							■																															
3.2	Comunicar al personal								■																														
	Asistencia a la capacitación									■	■	■	■																										
3.3	Revisar el controlar asistencia												■	■																									
4	Listar segundo grupo.																■	■																					
4.1	Comunicar el lugar, fecha y hora.																		■	■																			
	Asistencia a la capacitación																				■	■	■	■															
4.2	Revisar el controlar asistencia																						■	■															
5	Entregar certificado de capacitación																								■	■	■	■											
6	Archivar copia de certificado.																												■										
7	Verificar aplicación de lo aprendido en el trabajo.																														■	■							

## CONCLUSIONES

- ✓ Se concluye, la dirección provincial del registro civil y cedulação de Cotopaxi en el transcurso del tiempo viene experimentando cambios de acuerdo a las circunstancias que el entorno exige, no obstante aun conlleva limitación de satisfacción al usuario, debido a varios factores que le impiden otorgar servicios de calidad.
- ✓ Al realizar el análisis FODA a la institución se pudo conocer diversos elementos presentadas dentro de la organización una de ellas esta que el Registro Civil de Cotopaxi por ser sucursal depende mucho de las decisiones de la Dirección General, es decir que la institución provincial no maneja manual de funciones estables y únicas, la falta de habito de utilización de software y programas actuales hace que la institución no posea mejoramiento en los servicio ofertado, posee fortalezas como: los funcionarios cuentan con experiencia laboral, mantiene fondo rotativo y fondo caja chica, evalúa el desempeño del personal, cuenta con planificación; las oportunidades más resaltadas son: poder adquisitivo obligatorio, índice de racismo 0%, alta preferencia del consumidor, ubicación accesible, existe amenazas tales como: reglamento ejecutivo estricto, cliente insatisfecho.
- ✓ Se concluye, que la aplicación de un Modelo de Gestión Estratégica beneficia de forma gradual a la calidad de los servicios ofertados en la misma, puesto que se establece líneas prioritarias de desarrollo que indica el objetivo de mejoramiento y las estrategias a utilizarse en el proceso gobernante, proceso de apoyo y proceso de valor.
- ✓ El Modelo de gestión estratégica puede ser modificado según la necesidad y alcance que se pretenda obtener con esta herramienta de trabajo la institución.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Aprovechar las oportunidades tales como: La alta Preferencia del Consumidor, Índice de Racismo y discriminación Nula y Constancia de demanda a su vez fortalezas como: Planificación con anterioridad, control permanente del desempeño laboral, abastecimiento de equipos de cómputo, reclutamiento y selección de personal acorde al perfil solicitado, utilización del fondo rotativo y fondo de caja chica y especies valoradas en buen estado que tiene la institución y eliminar las amenazas como son: Cliente externo Insatisfecho y debilidades como: Manual de funciones Limitados, cambio constante Administrativa, clima organizacional malo, estabilidad laboral no existente, falta de capacitación y motivación, sistema e software y programas inadecuados, infraestructura inadecuada, tiempo de tramites excesivos, burocracia de papeleo y la mala atención al cliente que deterioran la estabilidad de atención y oferta de servicios.
- ✓ Guiar la tramitación de los servicios mediante la cadena de valor aplicada en los tres procesos: Gobernante, Apoyo y de Valor.
- ✓ Concienciar a los funcionarios la buena comunicación que deben mantener con cada uno de los usuarios, es decir entregar servicio con eficiencia y calidad, mediante capacitaciones de atención al cliente semestral y charlas de motivación y respeto que se debe otorgar a la persona que se está atendiendo.
- ✓ Verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y estrategias establecidas en el tablero central de comando (balanced scorecard).
- ✓ Cumplir con los cronogramas de actividades de objetivos y estrategias establecidas, pudiendo están ser modificadas si lo requiere la institución.

- ✓ Realizar retroalimentación anual en el Modelo de Gestión Estratégica a fin de conseguir beneficios cuantificables y cualitativos.
  
- ✓ Se recomienda eliminar el hábito de creer que la institución por ser pública y que los ciudadanos están obligados a demandar los servicios no tienen el compromiso y deber de mejorar los trámites y la atención al cliente, mediante el compromiso de asistir a las capacitaciones dictadas por la Institución y aplicarlas dentro de la misma.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Citada**

- ✓ ROBBINS, Stephen y COUTER, Mary, Administración, 8va Edición Editorial Pearson Educación, México 2005, pág. 09
  
- ✓ «Administración», Novena Edición, de Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman, Pearson Educación, 2006, Pág. 8.
  
- ✓ AMARU, Cesar Antonio, fundamentos de la administración Teoría General y Proceso Administrativo, 1era Edición, Editorial Pearson Educación, México 2009, pág. 170,171
  
- ✓ WEIHRCH, Heinz y KOONTZ, Harold, Administración una Perspectiva Global, 10ma. Edición, Editorial Mc Grawhill, México, pág. 45
  
- ✓ GOMEZ, Luis y BALKIN, David. Administración. 1ra Edición, Editorial Mc Grawhill, España 2003, pág. 60
  
- ✓ PEÑADA, Javier, Administración, 1ra. Edición, Editorial Mc Grawhill, México 2005, pág. 32

## Consultada

- ✓ HITT, A. Michael, IRELAND, R. Daune y HOSKISONN, E. Robert, Administración Estratégica Competitividad y Concepto de Globalización, 5ta Edición, Editorial Copy Right, México 2004.
- ✓ THOMPSON y STRICKLAND, Dirección y Administración Estratégica, Conceptos, Casos y Lecturas, Edición Especial, México.
- ✓ StrategicManagent, la Esencia de la administración estratégica, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México 1996.
- ✓ Sangoquiza Lorena Alexandra Plan Estratégico, Universidad Técnica de Cotopaxi 2011.

## Electrónica

- ✓ <http://planeamientoestrategico.pbworks.com/w/page/17114587/caso%20aplicativo%2002-12-2012> 14:05
- ✓ Qué es *administración*– Monografías, fecha de consulta 27 de marzo 2012
- ✓ Disponible:<http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>.
- ✓ <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- ✓ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>
  - ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeAdministracion>.

# ANEXOS

## **ANEXO N° 01**

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

El Dirección Provincial Del Registro Civil Identificación Y Cedulación De Cotopaxi de acuerdo al organigrama expuesto anteriormente, las funciones de cada nivel jerárquico y miembros que colaboran en la empresa se encuentra distribuido de lo siguiente:

#### **Mintel.**

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, como el órgano rector del desarrollo de las Tecnología de la Información y Comunicación, que incluye las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico, que tendrá como finalidad emitir políticas, planes generales y realizar el seguimiento y evaluación de su implementación, coordinar acciones de apoyo y asesoría para garantizar el acceso igualitario a los servicios y promover su uso efectivo, eficiente y eficaz, que asegure el avance hacia la Sociedad de la Información para el buen vivir de toda la población.

#### **Dirección General**

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación estará representada administrativamente por el Director General. El Director General tendrá competencia nacional y le corresponderá organizar, ejecutar, vigilar y, en general, administrar todos los asuntos concernientes a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, así como las demás atribuciones y deberes señalados en la ley. Será de libre nombramiento y remoción del Ministerio de Gobierno.

## **Dirección Provincial.**

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación estará representada administrativamente por el Director General. El Director General tendrá competencia provincial y le corresponderá organizar, ejecutar, vigilar y, en general, administrar todos los asuntos concernientes a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, así como las demás atribuciones y deberes señalados en la ley. Será de libre nombramiento y remoción del Ministerio de Gobierno.

## **Asesoría Jurídica**

Es un órgano de carácter consultivo, que brinda asesoramiento jurídico y realiza actividades de control preventivo orientado a informar a la administración activa de eventuales riesgos jurídicos como en los aspectos de resoluciones administrativas, sentencias, denuncias y juicios entre esta tenemos las funciones que realiza el encargado:

- ✓ Juicios Administrativos
- ✓ Resoluciones administrativos
- ✓ Opiniones
- ✓ Marginaciones
- ✓ Inscripciones de sentencias
- ✓ Defensa de juicios de contraventores de la dirección provincial
- ✓ Denuncia y juicio de diferente

## **Departamento de Recursos Humano**

La dirección de los recursos humanos es el proceso de selección, formación, desarrollo y consecución de las personas cualificadas necesarias para conseguir los objetivos de la organización; se incluyen en este proceso las actividades precisas para conseguir la máxima satisfacción y eficiencia de los trabajadores.

Esta área se encarga de coordinar, dirigir supervisar todo el manejo del talento humano de la provincia de Cotopaxi a continuación tenemos sus funciones:

- ✓ Conceder permisos
- ✓ Registrar en kárdex los permisos
- ✓ Elaborar informes
- ✓ Control de asistencias
- ✓ Controles flash de asistencia

### **Área de Matrimonio**

- ✓ Proceso y trámite para el matrimonio
- ✓ Proceso de inscripción de nacimiento, defunción, y de nacimiento.

### **Departamento de Secretaria**

Es aquella persona que se ocupa de la realización de actividades elementales de oficina, ya sea en una empresa privada o en alguna dependencia del estado, además de ser la estrecha colaboradora del directivo con el cual colabora, es decir, la secretaria del Director de una empresa es de alguna manera la gestora de su tiempo para que este no tenga más que preocuparse que en lo que respecta a la toma de decisiones de la empresa para así conseguir mejores clientes, del resto se encargará la secretaria.

- ✓ Emite oficios, solicitudes.

- ✓ Realización de memorándum
- ✓ Archivo documentos
- ✓ Memos
- ✓ Eventualmente, participa en las reuniones del departamento y redacta los informes y actas correspondientes
- ✓ Prepara un agenda para el director provincial
- ✓ Atiende y filtra visitas y llamadas telefónicas.

### **Área de Estadísticas**

- ✓ Realización de Estadísticas de Hechos de todos los servicios de la provincia de Cotopaxi

### **Área de Sistemas**

Tiene por objetivo mantener los sistemas informáticos del Registro Civil y de los equipos computacionales y colaborar a la optimización de los procedimientos administrativos, con el apoyo del hardware y/o software que sea necesario, a continuación esta las funciones:

- ✓ Gestionar equipos y servicio de redes de datos y tele comunicaciones.
- ✓ Participar en la gestión y administración de base de datos, sistemas, servicios y aplicativos informáticos.
- ✓ Responsabilizarse por las seguridades informáticos de la infraestructura tecnológica institucional.

- ✓ Proporcionar soporte técnico a los usuarios de sistemas y servicios tecnológicos informáticos (Soporte tanto en hardware y software.)
- ✓ Proporcionar mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos informáticos.
- ✓ Gestionar el inventario de los equipos informáticos.
- ✓ Preparar y presentar informes relacionados con la gestión.
- ✓ Otras que les asigna por el Dirección Nacional de Gestión Tecnológica y por el Director Nacional o Provincial pero que sean competencias de tecnología.

### **Departamento Archivo General**

Se encuentra todas las actas de libros originales, copias integras como: nacimiento. Defunción Matrimonio de las provincias y cantones de Cotopaxi en los años anteriores a continuación tenemos las actividades que se efectúa ahí.

- ✓ Empastado de libros de defunciones, nacimiento, y de Matrimonio.
- ✓ Investigar en los libros de Nacimiento, defunciones, y matrimonio.
- ✓ Entrega de oficios en la fiscalía

### **Ventanilla 1**

Este se encuentra dentro del departamento Archivo General, por lo cual se realiza lo siguiente:

- ✓ Recaudación de especies valoradas.
- ✓ Emisión de copias integras.
- ✓ Razones de Inexistencia

- ✓ Legalización de certificado biométrico.
- ✓ Expansión de copias de Nacimiento, Matrimonio y Defunciones.

### **Ventanilla 2**

Aquí se da información de asesoría jurídica que realiza lo siguiente:

- ✓ Resolución administrativas
- ✓ Ratificación de nombres
- ✓ Marginaciones

### **Ventanilla 3**

Dentro de esta se da las Partidas de Nacimiento se da las siguientes funciones:

- ✓ Inscripción de partidas de Defunción, de nacimiento, y de Matrimonio.

### **Departamento de Contabilidad**

Administrar los sistemas que llevan los registros y anotaciones que configuran la contabilidad, los que permitan cumplir las funciones de controlar e informar a las autoridades pertinentes sobre la situación patrimonial de la corporación.

Elabora los informes de contabilidad requeridos internamente y por organismos externos y elabora los estados financieros trimestrales pertinentes consolidando la información financiera que requieren los distintos niveles directivos.

Por lo cual es el encargo de velar, controlar, verificar que los bienes y servicios de esta institución den uso debido tenemos las siguientes funciones:

- ✓ Manejo de fondos rotativos
- ✓ Verificación de recaudación
- ✓ Constatación física de especies valoradas
- ✓ Arqueos de caja
- ✓ Pago a Servicio Básicos
- ✓ Pago de Retenciones
- ✓ Reporte de Factura
- ✓ Control de especies valoradas de la Provincia de Cotopaxi
- ✓ Registro de ingreso, egreso de los servicios.

### **Bodega**

Es el encargado de solicitar material para los diferentes puntos de las parroquias y provincias de Cotopaxi a continuación tenemos las siguientes funciones:

- ✓ Solicitar material en la Bodega de Quito
- ✓ Control de especies valoradas
- ✓ Revisión de especies valoradas
- ✓ Entrega los diferentes puntos de la provincia de Cotopaxi

### **Departamento de Pagaduría**

Es la encargada de lo Administrativo y sus funciones son:

- ✓ Administración de contrato del Registro Civil
- ✓ Control de activos fijos de la institución

- ✓ Controla los suministros.

## **Departamento de Cedulación e Identificación**

### **Recaudador de dinero**

- ✓ Recaudar de la venta de las especies valoradas del Sistema AS400 y Magna.
- ✓ Realizar el informe mensual de recaudación y producción del Sistema AS400 y

### **Magna**

- ✓ Controlar el buen funcionamiento de las actividades de los operadores
- ✓ Solventar cualquier inquietud por parte de los usuarios y operadores.
- ✓ Enviar por Zimbra a Gestión Tecnológica la documentación necesaria para la creación de nuevos títulos.
- ✓ Llevar el control de cédulas desaprobadas o rechazadas de cada operador a fin de que se realice la devolución del dinero pertinente.
- ✓ Informe mensual de producción de estadística de hechos y actos
- ✓ Coordinar las diferentes actividades del proceso AS400 y Magna.
- ✓ Custodiar el archivo de los registros de no donantes parciales del proceso ONTOT
- ✓ Además de otras actividades que el puesto lo amerite.

### **Cedulación Magna**

- ✓ Custodio cédulas Magna que emite en Quito.
- ✓ Entrega de cédulas magna
- ✓ Recepción de Datos de filiación y entrega de documentos

- ✓ Recepción de datos de cédulas antiguas para su posterior destrucción

### **Emisión de cédulas**

- ✓ Emitir cédulas
- ✓ Actualización de datos de ingreso de Matrimonio y nacimiento y defunciones.

### **Validación de cédulas**

- ✓ Validar datos de cédulas
- ✓ Emisión de cédulas de Renovación
- ✓ Operador de modulo magna.

### **Operador De Modulo**

- ✓ Validar datos de cédulas
- ✓ Emisión de cédulas de Primera vez
- ✓ Operador de modulo magna

### **Huellas dactilares**

- ✓ Tomar de huellas de cédulas de primera vez.
- ✓ Verificación de huellas.
- ✓ Renovación y cambio de cédulas por primera vez

### **Recepción de documentos**

- ✓ Recopilación de documentos de Nacimiento

- ✓ Recaudación de dinero
- ✓ Huellas del servicio exprés y por correo exprés

### **Departamento de partidas de nacimiento computarizadas**

- ✓ Recaudación de partidas
- ✓ Ingreso del sistema
- ✓ Actualización de Datos.

### **Departamento de Archivo Índice Dactilar**

- ✓ Emisión de tarjetas de índice y tarjetas dactilares.
- ✓ Verificación de Huellas a usuarios que ha perdido la cedula.
- ✓ Ratificación de huellas dactilares.

## ANEXO N° 02

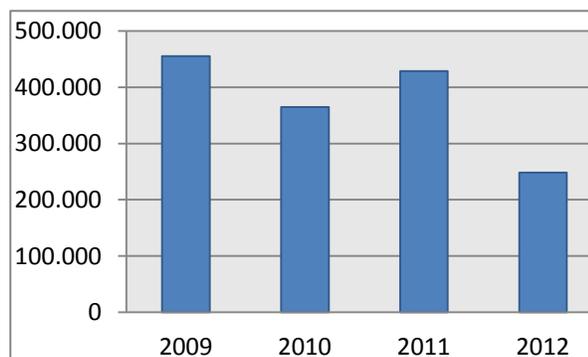
### Datos de la Cartera de Servicios Ofertados Periodo (2009-2012)

**CUADRO N° 1**  
**VARIACION DE SERVICIOS OFERTADOS A LA POBLACIÓN DE**  
**COTOPAXI Periodo (2009-2012)**

<b>AÑOS</b>	<b>TOTAL OFERTADO</b>
2009	454.976
2010	364.808
2011	428.610
2012	248.397

Fuente: Registro Civil  
Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° - 1**  
**VARIACION DE SERVICIOS OFERTADOS A LA POBLACIÓN DE**  
**COTOPAXI Periodo (2009-2012)**



Fuente: Registro Civil

Elaborado Por: Investigadora

La dirección provincial del registro civil identificación y cedulación de Cotopaxi, ha experimentado variaciones en la demanda de los actos y hechos registrados en la misma durante los últimos cuatro años legibles, pasando de 454.976 habitantes usuarios de los servicios al año 2009 a 248.397 habitantes del 2012.

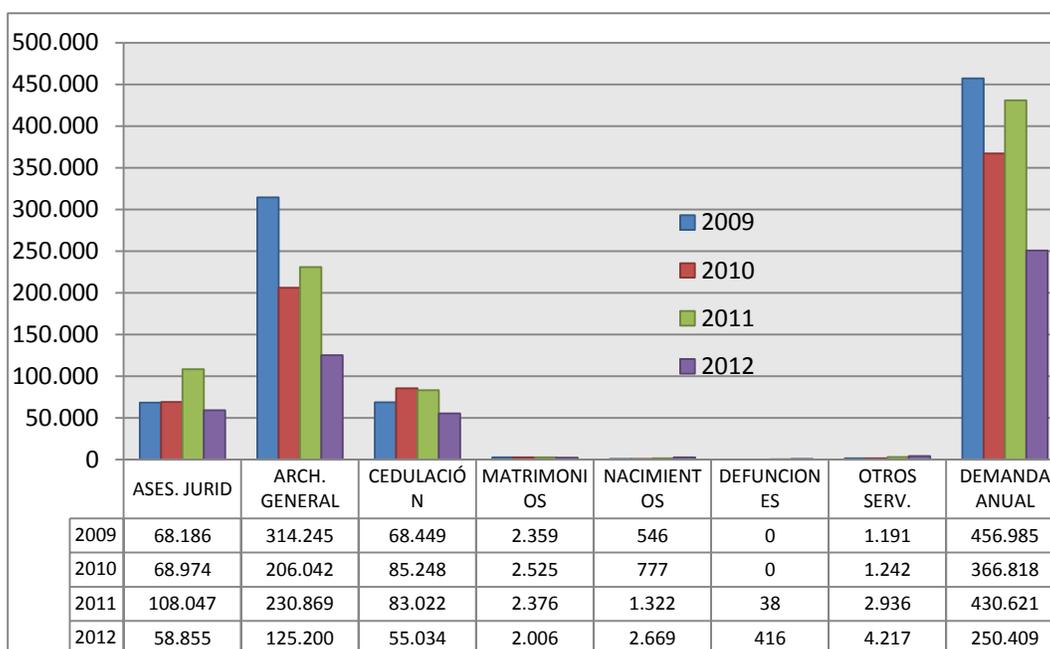
**CUADRO N° 2**  
**POBLACIÓN USUARIOS POR ÁREA DE SERVICIO**  
**Periodo (2009-2012)**

<b>AÑO</b>	<b>AREA</b>	<b>TOTAL POBLACIONAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
2009	ASESORIA JURIDICA	68.186	15%
	ARCHIVO GENERAL	314.245	69%
	CEDULACIÓN	68.449	15%
	MATRIMONIOS	2.359	1%
	NACIMIENTOS	546	0%
	DEFUNCIONES	0	0%
	OTROS SERVICIOS	1.191	0%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>454.976</b>	<b>100%</b>
2010	ASESORIA JURIDICA	68.974	19%
	ARCHIVO GENERAL	206.042	56%
	CEDULACIÓN	85.248	23%

	MATRIMONIOS	2.525	1%
	NACIMIENTOS	777	0%
	DEFUNCIONES	0	0%
	OTROS SERVICOS	1.242	0%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>364.808</b>	<b>100%</b>
2011	ASESORIA JURIDICA	108.047	25%
	ARCHIVO GENERAL	230.869	54%
	CEDULACIÓN	83.022	19%
	MATRIMONIOS	2.376	1%
	NACIMIENTOS	1.322	0%
	DEFUNCIONES	38	0%
	OTROS SERVICOS	2.936	1%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>428.610</b>	<b>100%</b>
2012	ASESORIA JURIDICA	58.855	24%
	ARCHIVO GENERAL	125.200	50%
	CEDULACIÓN	55.034	22%
	MATRIMONIOS	2.006	1%
	NACIMIENTOS	2.669	1%
	DEFUNCIONES	416	0%
	OTROS SERVICOS	4.217	2%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>248.397</b>	<b>100%</b>

Fuente: Registro Civil  
Elaborado: Investigadora

**GRAFICO N° - 1**  
**POBLACIÓN USUARIOS POR ÁREA DE SERVICIO**  
**Periodo (2009-2012)**



**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado Por:** Investigadora

Los actos y hechos más demandados por la ciudadanía de Cotopaxi según muestra datos estadísticos en el 2012 parte de Archivo General, esto es el 50%, la área maneja todos los documentos básicos desde el nacimiento y todo proceso de la vida del ciudadano, el área de Cedulaciones imprescindible lo cual muestra el 22%, aquella otorga identificación y es primordial para cada trámite.

El 24% maneja el área de Asesoría Jurídica, no evidencia varianza significativa en los años anteriores.

Las otras áreas son demandadas en cantidades mínimas que transformadas a porcentajes no son relevantes en la estadística como muestra el gráfico N° 4



**CUADRO N° - 3**

**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**

AÑO	SERVICIOS	CANTONES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI							TOTAL
		LATACUNGA	LA MANA	SALCEDO	SAQUISILI	SIGCHOS	PANGUA	PUJILI	
2009	COPIAS INTEGRAS	21.474	4.162	12.597	5.658	1.740	2.617	7.880	56.128
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	347	57	109	51	26	32	99	721
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	106	12	25	11	0	4	6	164
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.008	104	312	196	89	65	421	2.195
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	118.554	13.896	1.850	0	0	0	122.300	256.600
	PARTIDA DE NACIMIENTO CON LINEAS	14.847	2.387	6.735	5.005	6.818	8.977	11.568	56.337
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	395	34	35	50	50	22	254	840
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	273	39	5	32	26	23	70	468
	CEDULA PRIMERA VEZ	17.142	1.000	0	0	74	0	0	18.216
	CEDULA RENOVACION	41.372	2.973	0	0	64	0	0	44.409
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	2.929	99	4	34	8	167	15	3.256
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	4.613	100	0	0	0	0	0	4.713
	DATOS FILIACION	1.111	0	0	0	0	0	0	1.111
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	410	2	1	5	0	1	14	433
	ADOPCION	7	0	0	2	0	0	0	9
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	0	0	0	0	0	0	0	0
	INSCRIPCION TARDIAS	162	53	73	28	57	46	127	546
	OTROS SERVICIOS	236	56	68	25	27	49	297	758
	MULTAS A CONTRAVENTORES	45	0	0	0	0	0	0	45
	RAZON DE NO EXISTENCIA	3.498	1.065	684	506	459	450	1.365	8.027
	NACIMIENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0
DEFUNCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>228.529</b>	<b>26.039</b>	<b>22.498</b>	<b>11.603</b>	<b>9.438</b>	<b>12.453</b>	<b>144.416</b>	<b>454.976</b>	

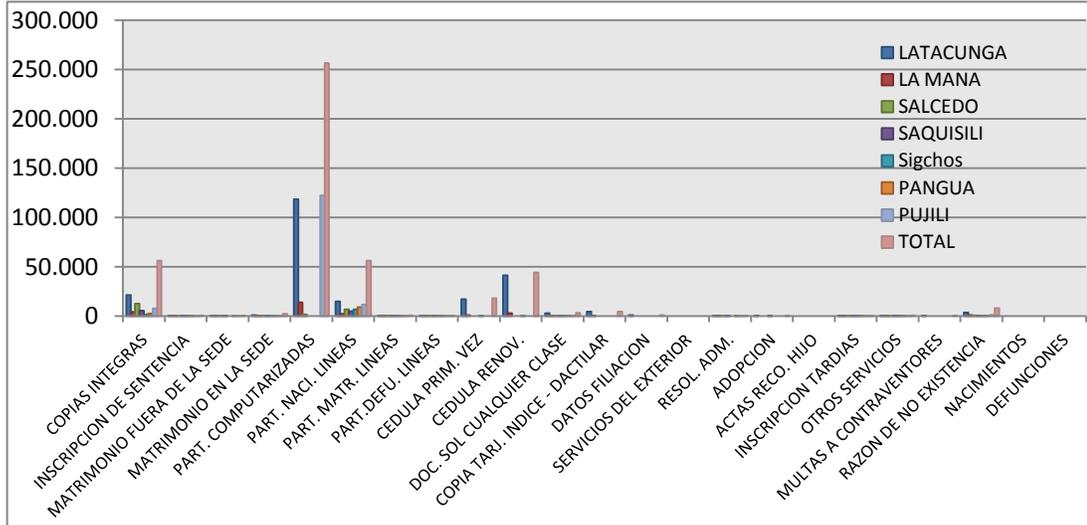
2010	COPIAS INTEGRAS	22.222	3.122	12.583	5.876	1.469	2.116	8.402	55.790
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	430	51	158	55	43	35	112	884
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	125	8	33	4	0	3	13	186
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.116	126	284	253	88	62	410	2.339
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	113.227	23.068	2.572	4.498	69	0	10.449	153.883
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	18.055	1.567	5.595	1.162	6.910	8.657	9.035	50.981
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	288	23	25	70	25	43	160	634
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	214	19	25	70	31	29	156	544
	CEDULA PRIMERA VEZ	23.395	2.525	0	0	85	0	0	26.005
	CEDULA RENOVACION	47.398	3.912	0	0	34	0	0	51.344
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	3.950	192	131	14	9	163	37	4.496
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	4.477	78	0	0	2	0	0	4.557
	DATOS FILIACION	3.342	0	0	0	0	0	0	3.342
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	530	0	2	0	0	7	16	555
	ADOPCION	4	0	1	0	0	0	0	5
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	0	0	0	0	0	0	0	0
	INSCRIPCION TARDIAS	337	59	87	32	57	58	147	777
	OTROS SERVICIOS	305	57	79	60	16	88	82	687
	MULTAS A CONTRAVENTORES	81	0	0	0	0	0	0	81
RAZON DE NO EXISTENCIA	3.341	1.047	591	577	397	420	1.345	7.718	
NACIMIENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	
DEFUNCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>242.837</b>	<b>35.854</b>	<b>22.166</b>	<b>12.671</b>	<b>9.235</b>	<b>11.681</b>	<b>30.364</b>	<b>364.808</b>	

2011	COPIAS INTEGRAS	39.836	3.936	15.711	6.029	2.962	4.476	17.896	90.846
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	478	87	120	52	44	66	123	970
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	149	9	40	2	1	5	30	236
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.022	128	257	218	71	66	378	2.140
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	122.050	17.525	10.922	15.241	0	0	21.027	186.765
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	17.022	1.214	6.330	793	6.122	7.880	4.149	43.510
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	165	0	20	20	30	22	89	346
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	114	0	0	15	35	36	48	248
	CEDULA PRIMERA VEZ	11.166	2.042	0	0	265	0	0	13.473
	CEDULA RENOVACION	47.475	5.914	0	0	1.204	0	0	54.593
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	5.843	1.052	525	71	49	392	323	8.255
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	10.718	483	0	0	6	0	0	11.207
	DATOS FILIACION	3.749	0	0	0	0	0	0	3.749
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	2.191	0	10	0	0	8	39	2.248
	ADOPCION	3	0	1	0	0	0	0	4
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	2	0	0	0	0	0	0	2
	INSCRIPCION TARDIAS	161	50	70	24	43	39	131	518
	OTROS SERVICIOS	280	64	71	34	13	78	148	688
	MULTAS A CONTRAVENTORES	166	0	0	0	0	0	0	166
	RAZON DE NO EXISTENCIA	3.553	878	529	611	416	421	1.396	7.804
	NACIMIENTOS	804	0	0	0	0	0	0	804
	DEFUNCIONES	38	0	0	0	0	0	0	38
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>266.985</b>	<b>33.382</b>	<b>34.606</b>	<b>23.110</b>	<b>11.261</b>	<b>13.489</b>	<b>45.777</b>	<b>428.610</b>	

2012	COPIAS INTEGRAS	19.340	2.557	7.451	3.483	2.010	3.226	6.517	44.584
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	470	98	143	64	53	58	110	996
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	30	1	6	0	0	1	1	39
	MATRIMONIO EN LA SEDE	960	86	235	200	79	62	345	1.967
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	62.232	10.598	8.167	8.107	1.278	926	12.979	104.287
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	5.877	1.567	890	345	567	1.764	2.673	13.683
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	3.896	890	234	254	145	93	96	5.608
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	679	456	198	89	60	60	80	1.622
	CEDULA PRIMERA VEZ	10.499	1385	169	0	0	33	594	12.680
	CEDULA RENOVACION	31.721	2.313	0	0	0	89	537	34.660
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	5.691	126	123	2	44	239	64	6.289
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	5.034	19	0	0	0	0	0	5.053
	DATOS FILIACION	2.631	0	0	0	0	0	10	2.641
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS	3.310	590	8	3	21	58	29	4.019
	ADOPCION	0	0	0	0	0	0	0	0
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	148	37	24	16	18	40	50	333
	INSCRIPCION TARDIAS	128	39	82	18	42	38	109	456
	OTROS SERVICIOS	114	24	27	5	2	8	18	198
	MULTAS A CONTRAVENTORES	116	0	0	0	0	0	0	116
	RAZON DE NO EXISTENCIA	2.848	899	499	454	308	446	1.083	6.537
NACIMIENTOS	604	418	236	256	285	100	314	2.213	
DEFUNCIONES	186	42	66	34	10	20	58	416	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>156.514</b>	<b>22.145</b>	<b>18.558</b>	<b>13.330</b>	<b>4.922</b>	<b>7.261</b>	<b>25.667</b>	<b>248.397</b>	

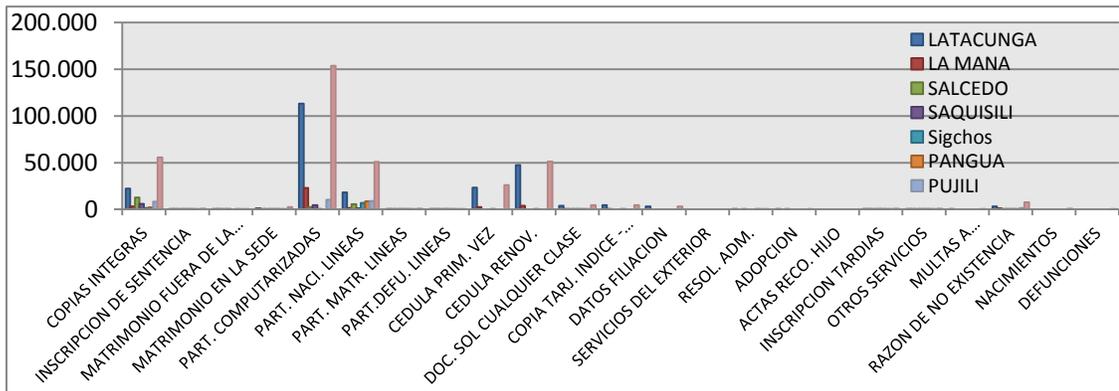
**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado Por:** Investigadora

**GRAFICO N° 4**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2009)**



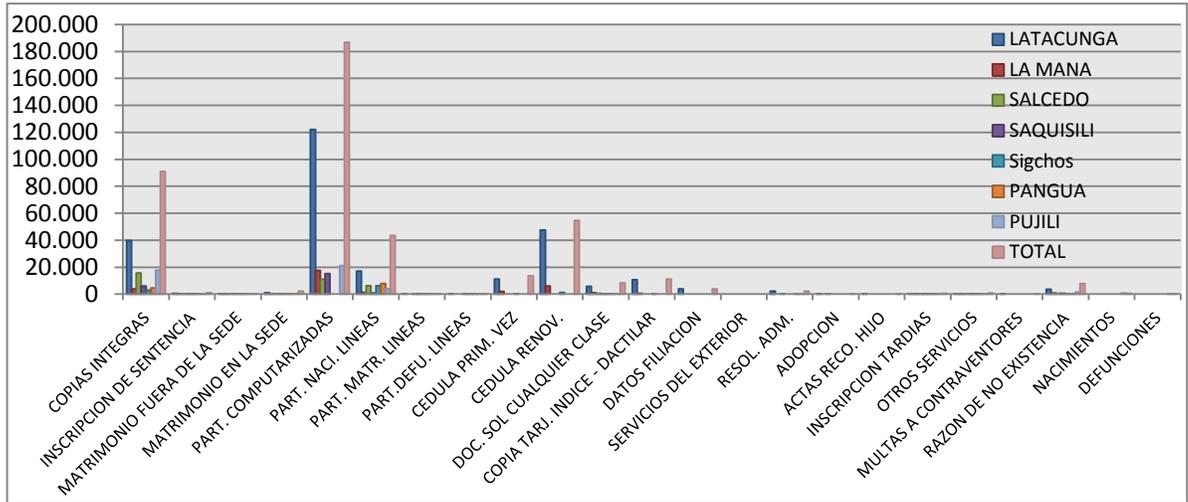
Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 5**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2010)**



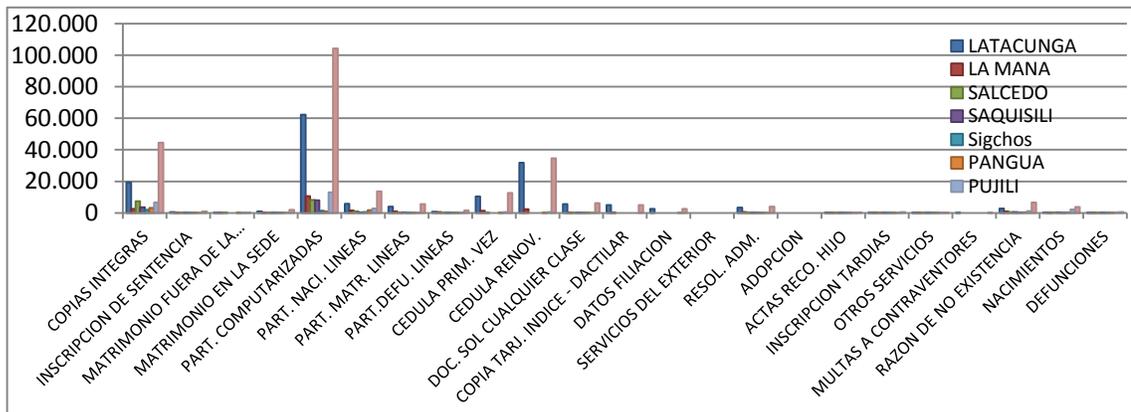
Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 6**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2011)**



Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 7**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2012)**



Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

La Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi, con el fin de cubrir con mayor rapidez y ahorro a los ciudadanos de la provincia, esparció a los 6 cantones como son: La Mananá, Salcedo, Saquisilí, Sigchos, Pángua y Pujilí que son lejanos a la matriz, las oficinas extendidas contaban con la mayoría de los servicios que oferta la Dirección Provincial.

En los años 2009 y 2010 las oficinas auxiliares cubrían según iba demandando el ciudadano considerándolas como no tan concurridas para los siguientes años y por el nuevo decreto que dicta el Presidente de la Republica de crear la nueva cédula inteligente estas oficinas pasan a ser estratégicas para la matriz de la provincia de Cotopaxi pues en el año 2011 y 2012 ayudo a tener mejor cobertura a la provincia con renovación de la cedula antigua por la nueva Cedula Magna. En el año 2011 la cantidad de servicio ofertado supera al total de la población de Cotopaxi de 409.205 habitantes a 428.610 usuarios que demandaron los servicios, pudiendo connotar que el incremento se debió a que los ciudadanos demandaron más de una vez, el documento pudiendo ser causa por perdida u otra anomalía; como muestran los gráficos N°5, N°6, N°7 y N°8.

## ANEXO N° 3

### Reglamento del Fondo Fijo de Caja Chica

#### **Considerando:**

Que, el artículo 90 del citado Decreto Ejecutivo No. 3410, dispone que las instituciones y organismos del sector público contemplados en el artículo 118 de la Constitución Política de la República, establecerán y utilizarán los fondos fijos de caja chica, de acuerdo a sus necesidades reales de gestión, para lo cual elaborarán sus propios instructivos en los que se establecerán los requisitos y la normativa interna para la correcta aplicación del decreto, y que en dichos instructivos no podrá rebasarse, en forma alguna, los límites tanto de los montos máximos para su apertura como para la utilización de los recursos;

En ejercicio de la facultad que le asigna el artículo 2 de la Ley de Registro Civil Identificación y Cedulación.,

#### **Acuerda:**

EXPEDIR EL REGLAMENTO PARA EL MANEJO Y REPOSICIÓN DEL FONDO FIJO DE CAJA CHICA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.

**Art. 1.- finalidad.-** El fondo fijo de caja chica, tiene como finalidad facilitar el pago en efectivo de obligaciones que tengan el carácter de urgentes o recurrente, que por su naturaleza o valor reducido deban ser atendidas bajo este sistema de pago que tienen características de ser imprevisibles.

**Art. 4.- Monto.-** El fondo que se asigne por este concepto a cada una de las unidades administrativas, responderá a la naturaleza de sus funciones, de la siguiente manera: Despacho Dirección General, hasta cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 400,00); las jefaturas de Adquisiciones, Transportes y Mantenimiento, hasta doscientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 250,00); y, Direcciones Provinciales, Cantonales y Secretarías Generales, y para las demás unidades administrativas, hasta ciento cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 150,00).

**Art. 5.- Cuantía de los Desembolsos.-** El Despacho General, jefaturas de Adquisiciones, Transportes y Mantenimiento podrán efectuar desembolsos por cada transacción de hasta cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 50,00); y, Direcciones Provinciales, Cantonales y Secretarías Generales, y para las demás unidades administrativas de hasta treinta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 30,00). Por lo tanto queda prohibido realizar egresos superiores a este valor, así como la subdivisión o prorrateo entre varios recibos o facturas por el mismo concepto.

### **Fondo Rotativo Corriente con Recursos Fiscales**

Que con Acuerdo Ministerial No. 339 del 29 de diciembre de 2010 se modificó el catálogo General de Cuentas por aplicación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, incorporando a dicho instrumento la cuenta “Fondos de Reposición para gestión de liquidez de Entidades Públicas”

SE EXPIDE EL INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO Y REPOSICIÓN DEL FONDO ROTATIVO CORRIENTE DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.

**Art. 1.- Finalidad.-** El fondo rotativo corriente, tiene como finalidad facilitar el pago en efectivo de obligaciones que tengan el carácter de urgentes o recurrente para la operatividad de las Direcciones Provinciales, que por su naturaleza o valor reducido deban ser atendidas bajo este sistema de pago que tienen características de ser imprevisibles.

**Art. 4.- Montos Asignados a Direcciones Provinciales.-** El fondo que se asigne por este concepto a cada una de las Direcciones Provinciales, responderá a la naturaleza de sus funciones, de la siguiente manera: Direcciones Provinciales, hasta 1000,00 Y 500,00 dólares de los Estados Unidos de Norte América;

**Art. 8.- Utilización del Fondo.-** El fondo fijo rotativo especial, se puede utilizar para la adquisición de suministros y materiales que no existan en stock en la entidad, útiles de aseo, fotocopias, servicio de correo y otros pagos de bienes y servicios que no tienen el carácter de previsibles y que no pueden pagarse regularmente con transferencias.



## ANEXO N° 04

**Entrevista Aplicada Sr. Iván Rengifo Director Provincial del Registro Civil ubicado la ciudad de Latacunga, Barrió San Francisco.**

**Instrucciones:** Conteste con la mayor sinceridad y seriedad posible.

1. ¿Cómo calificaría a la nueva agencia?
- 2.- ¿Cómo considera usted el clima laboral?
- 3.- ¿Cómo aporta usted al buen funcionamiento de la institución?
- 4.- ¿Cuál es la limitación que posee la institución?
- 5.- ¿Cuáles son las metas que el registro civil proyecta conseguir?
- 6.- ¿Existe proyectos y programas por cada área del registro civil?

## ANEXO N° 05



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

#### CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

Como estudiante del noveno ciclo de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Carrera de Ingeniería Comercial hago llegar un cordial y a la vez solicito generosamente llenar la siguiente encuesta ya que tiene por objetivo diseñar un modelo de gestión estratégica para la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi que permita mejorar los servicios institucionales ofertado a los ciudadanos.

### ENCUESTA

**Dirigido:** A los usuarios del Registro Civil, Identificación y Cedulación ubicado en el Barrio San Francisco de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

#### Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta y conteste con la mayor sinceridad y seriedad del caso.
- ✓ Marque con una X la respuesta.

**1.- ¿Usted ha realizado trámites en la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi?**

SI  NO

**2.- ¿Cuál es el trámite que usted realizó?**

Inscripción de Nacimiento

Cedulación Primera vez

Cedulación Renovación

Inscripción de defunción

Matrimonio

Asesoría Jurídica

Otro como ¿Cuál?.....

**3.- Para la realización de su trámite ¿usted recibió la información necesaria?**

SI

NO

**4.- ¿Cómo considera el sistema de entrega de turno?**

Excelente

Bueno

Malo

**5.- ¿Señale la agilidad con que fue atendido?**

Muy rápido

Rápido

Lento

**6.- ¿Califique como fue la atención otorgada por el funcionario?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

**7.- ¿Indique los factores que afectan la atención al cliente?**

- a) Demora de procesos
- b) Falta de conocimiento de los funcionarios
- c) Falta de comunicación entre funcionario y usuario
- d) Desactualización del software
- e) Todas las anteriores

**8.- ¿Qué debería hacer la institución en el futuro para mejorar el servicio?**

- a) Implementar encuesta de satisfacción
- b) Implementar Ventanilla de información
- c) Capacitación y motivación a empleados
- d) Simplificar proceso de tramitación
- e) Todas las anteriores

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO N° 07

### PROPUESTA MISION

<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPTORES</b>
¿Qué y Quiénes somos?	La Dirección Provincial del registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi
¿Qué hacemos?	Realiza y entregamos documentos de identificación integral de todos los habitantes
¿Qué necesidades?	Registrar los actos y hechos suscitados
¿Con qué? (insumos y recursos)	Con seguridad y confianza en la información personal.
Para qué grupos sociales	Para contribuir a toda la sociedad.
La dirección Provincial de registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi realiza y entrega documentos de identificación integral de todos los habitantes, registrando sus actos y hechos suscitados con seguridad y confianza en la información personal para contribuir a toda la sociedad.	

## ANEXO N° 08

### PROPUESTA VISION

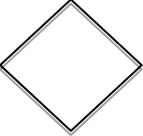
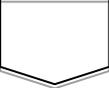
<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPTORES</b>
¿Qué y seremos / somos?	Ser una entidad pública que otorgue documentos seguros y dentro del marco político legal
Bases filosóficas	Con tecnología de punta, personal altamente capacitado e infraestructura física apropiada
Finalidad	Que conlleve a otorgar servicios ágiles, pertinentes y con calidez que satisfagan las necesidades de los usuarios
Principios y Valores	Fundamentado en la calidad, equidad y transparencia
Ámbito de acción	En la provincia.
Ser una entidad pública que otorgue documentos seguros y dentro de marco político legal con tecnología de punta, personal altamente capacitado e infraestructura física apropiada que conlleve a otorgar servicios ágiles y pertinentes que satisfagan las necesidades de los usuarios, fundamentado en la calidad, equidad y transparencia en la provincia.	

## ANEXO N° 9

### Simbología del Diagrama de Flujo

La simbología comúnmente utilizada para la elaboración de los diagramas de flujo se muestra en la tabla.

**TABLA N° 20**  
**DIAGRAMA DE FLUJO SIMBOLOGÍA**

SÍMBOLO	NOMBRE	REPRESENTA
	<b>Inicio/Terminación</b>	Indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Operación/ Actividad</b>	Se utiliza para presentar cualquier acción que ejecute.  Se emplea para representar una actividad o conjunto de actividades.
	<b>Decisión/ Alternativa</b>	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones, la acción positiva se anota del lado derecho y la negativa del lado izquierdo.
	<b>Documento</b>	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genera o salga del procedimiento.
	<b>Inspección / Datos</b>	Ocurre cuando examina, verifica la cantidad o calidad de algo, comprueba la actividad del trabajo ejecutado
	<b>Ref. a otra pagina</b>	Para una conexión con otra área administrativa del mismo flujo
	<b>Dirección del flujo</b>	Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso.

**Fuente:** CHASE, Richard; Dirección y Administración de la producción y de las Operaciones.

# ANEXOS

## **ANEXO N° 01**

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

El Dirección Provincial Del Registro Civil Identificación Y Cedulación De Cotopaxi de acuerdo al organigrama expuesto anteriormente, las funciones de cada nivel jerárquico y miembros que colaboran en la empresa se encuentra distribuido de lo siguiente:

#### **Mintel.**

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, como el órgano rector del desarrollo de las Tecnología de la Información y Comunicación, que incluye las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico, que tendrá como finalidad emitir políticas, planes generales y realizar el seguimiento y evaluación de su implementación, coordinar acciones de apoyo y asesoría para garantizar el acceso igualitario a los servicios y promover su uso efectivo, eficiente y eficaz, que asegure el avance hacia la Sociedad de la Información para el buen vivir de toda la población.

#### **Dirección General**

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación estará representada administrativamente por el Director General. El Director General tendrá competencia nacional y le corresponderá organizar, ejecutar, vigilar y, en general, administrar todos los asuntos concernientes a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, así como las demás atribuciones y deberes señalados en la ley. Será de libre nombramiento y remoción del Ministerio de Gobierno.

### **Dirección Provincial.**

La Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación estará representada administrativamente por el Director General. El Director General tendrá competencia provincial y le corresponderá organizar, ejecutar, vigilar y, en general, administrar todos los asuntos concernientes a la Dirección de Registro Civil, Identificación y Cedulación, así como las demás atribuciones y deberes señalados en la ley. Será de libre nombramiento y remoción del Ministerio de Gobierno.

### **Asesoría Jurídica**

Es un órgano de carácter consultivo, que brinda asesoramiento jurídico y realiza actividades de control preventivo orientado a informar a la administración activa de eventuales riesgos jurídicos como en los aspectos de resoluciones administrativas, sentencias, denuncias y juicios entre esta tenemos las funciones que realiza el encargado:

- ✓ Juicios Administrativos
- ✓ Resoluciones administrativos
- ✓ Opiniones
- ✓ Marginaciones
- ✓ Inscripciones de sentencias
- ✓ Defensa de juicios de contraventores de la dirección provincial
- ✓ Denuncia y juicio de diferente

### **Departamento de Recursos Humano**

La dirección de los recursos humanos es el proceso de selección, formación, desarrollo y consecución de las personas calificadas necesarias para conseguir los

objetivos de la organización; se incluyen en este proceso las actividades precisas para conseguir la máxima satisfacción y eficiencia de los trabajadores.

Esta área se encarga de coordinar, dirigir supervisar todo el manejo del talento humano de la provincia de Cotopaxi a continuación tenemos sus funciones:

- ✓ Conceder permisos
- ✓ Registrar en kárdex los permisos
- ✓ Elaborar informes
- ✓ Control de asistencias
- ✓ Controles flash de asistencia

#### **Área de Matrimonio**

- ✓ Proceso y trámite para el matrimonio
- ✓ Proceso de inscripción de nacimiento, defunción, y de nacimiento.

#### **Departamento de Secretaria**

Es aquella persona que se ocupa de la realización de actividades elementales de oficina, ya sea en una empresa privada o en alguna dependencia del estado, además de ser la estrecha colaboradora del directivo con el cual colabora, es decir, la secretaria del Director de una empresa es de alguna manera la gestora de su tiempo para que este no tenga más que preocuparse que en lo que respecta a la toma de decisiones de la empresa para así conseguir mejores clientes, del resto se encargará la secretaria.

- ✓ Emite oficios, solicitudes.
- ✓ Realización de memorándum

- ✓ Archivo documentos
- ✓ Memos
- ✓ Eventualmente, participa en las reuniones del departamento y redacta los informes y actas correspondientes
- ✓ Prepara un agenda para el director provincial
- ✓ Atiende y filtra visitas y llamadas telefónicas.

### **Área de Estadísticas**

- ✓ Realización de Estadísticas de Hechos de todos los servicios de la provincia de Cotopaxi

### **Área de Sistemas**

Tiene por objetivo mantener los sistemas informáticos del Registro Civil y de los equipos computacionales y colaborar a la optimización de los procedimientos administrativos, con el apoyo del hardware y/o software que sea necesario, a continuación esta las funciones:

- ✓ Gestionar equipos y servicio de redes de datos y tele comunicaciones.
- ✓ Participar en la gestión y administración de base de datos, sistemas, servicios y aplicativos informáticos.
- ✓ Responsabilizarse por las seguridades informáticos de la infraestructura tecnológica institucional.
- ✓ Proporcionar soporte técnico a los usuarios de sistemas y servicios tecnológicos informáticos (Soporte tanto en hardware y software.)

- ✓ Proporcionar mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos informáticos.
- ✓ Gestionar el inventario de los equipos informáticos.
- ✓ Preparar y presentar informes relacionados con la gestión.
- ✓ Otras que les asigna por el Dirección Nacional de Gestión Tecnológica y por el Director Nacional o Provincial pero que sean competencias de tecnología.

### **Departamento Archivo General**

Se encuentra todas las actas de libros originales, copias integras como: nacimiento. Defunción Matrimonio de las provincias y cantones de Cotopaxi en los años anteriores a continuación tenemos las actividades que se efectúa ahí.

- ✓ Empastado de libros de defunciones, nacimiento, y de Matrimonio.
- ✓ Investigar en los libros de Nacimiento, defunciones, y matrimonio.
- ✓ Entrega de oficios en la fiscalía

### **Ventanilla 1**

Este se encuentra dentro del departamento Archivo General, por lo cual se realiza lo siguiente:

- ✓ Recaudación de especies valoradas.
- ✓ Emisión de copias integras.
- ✓ Razones de Inexistencia
- ✓ Legalización de certificado biométrico.
- ✓ Expansión de copias de Nacimiento, Matrimonio y Defunciones.

## **Ventanilla 2**

Aquí se da información de asesoría jurídica que realiza lo siguiente:

- ✓ Resolución administrativas
- ✓ Ratificación de nombres
- ✓ Marginaciones

## **Ventanilla 3**

Dentro de esta se da las Partidas de Nacimiento se da las siguientes funciones:

- ✓ Inscripción de partidas de Defunción, de nacimiento, y de Matrimonio.

## **Departamento de Contabilidad**

Administrar los sistemas que llevan los registros y anotaciones que configuran la contabilidad, los que permitan cumplir las funciones de controlar e informar a las autoridades pertinentes sobre la situación patrimonial de la corporación.

Elabora los informes de contabilidad requeridos internamente y por organismos externos y elabora los estados financieros trimestrales pertinentes consolidando la información financiera que requieren los distintos niveles directivos.

Por lo cual es el encargo de velar, controlar, verificar que los bienes y servicios de esta institución den uso debido tenemos las siguientes funciones:

- ✓ Manejo de fondos rotativos
- ✓ Verificación de recaudación

- ✓ Constatación física de especies valoradas
- ✓ Arqueos de caja
- ✓ Pago a Servicio Básicos
- ✓ Pago de Retenciones
- ✓ Reporte de Factura
- ✓ Control de especies valoradas de la Provincia de Cotopaxi
- ✓ Registro de ingreso, egreso de los servicios.

### **Bodega**

Es el encargado de solicitar material para los diferentes puntos de las parroquias y provincias de Cotopaxi a continuación tenemos las siguientes funciones:

- ✓ Solicitar material en la Bodega de Quito
- ✓ Control de especies valoradas
- ✓ Revisión de especies valoradas
- ✓ Entrega los diferentes puntos de la provincia de Cotopaxi

### **Departamento de Pagaduría**

Es la encargada de lo Administrativo y sus funciones son:

- ✓ Administración de contrato del Registro Civil
- ✓ Control de activos fijos de la institución
- ✓ Controla los suministros.

## **Departamento de Cedulación e Identificación**

### **Recaudador de dinero**

- ✓ Recaudar de la venta de las especies valoradas del Sistema AS400 y Magna.
- ✓ Realizar el informe mensual de recaudación y producción del Sistema AS400 y

### **Magna**

- ✓ Controlar el buen funcionamiento de las actividades de los operadores
- ✓ Solventar cualquier inquietud por parte de los usuarios y operadores.
- ✓ Enviar por Zimbra a Gestión Tecnológica la documentación necesaria para la creación de nuevos títulos.
- ✓ Llevar el control de cédulas desaprobadas o rechazadas de cada operador a fin de que se realice la devolución del dinero pertinente.
- ✓ Informe mensual de producción de estadística de hechos y actos
- ✓ Coordinar las diferentes actividades del proceso AS400 y Magna.
- ✓ Custodiar el archivo de los registros de no donantes parciales del proceso ONTOT
- ✓ Además de otras actividades que el puesto lo amerite.

### **Cedulación Magna**

- ✓ Custodio cédulas Magna que emite en Quito.
- ✓ Entrega de cédulas magna
- ✓ Recepción de Datos de filiación y entrega de documentos
- ✓ Recepción de datos de cédulas antiguas para su posterior destrucción

### **Emisión de cédulas**

- ✓ Emitir cédulas
- ✓ Actualización de datos de ingreso de Matrimonio y nacimiento y defunciones.

### **Validación de cédulas**

- ✓ Validar datos de cédulas
- ✓ Emisión de cédulas de Renovación
- ✓ Operador de modulo magna.

### **Operador De Modulo**

- ✓ Validar datos de cédulas
- ✓ Emisión de cédulas de Primera vez
- ✓ Operador de modulo magna

### **Huellas dactilares**

- ✓ Tomar de huellas de cédulas de primera vez.
- ✓ Verificación de huellas.
- ✓ Renovación y cambio de cédulas por primera vez

### **Recepción de documentos**

- ✓ Recopilación de documentos de Nacimiento
- ✓ Recaudación de dinero

- ✓ Huellas del servicio exprés y por correo exprés

### **Departamento de partidas de nacimiento computarizadas**

- ✓ Recaudación de partidas
- ✓ Ingreso del sistema
- ✓ Actualización de Datos.

### **Departamento de Archivo Índice Dactilar**

- ✓ Emisión de tarjetas de índice y tarjetas dactilares.
- ✓ Verificación de Huellas a usuarios que ha perdido la cedula.
- ✓ Ratificación de huellas dactilares.

## ANEXO N° 02

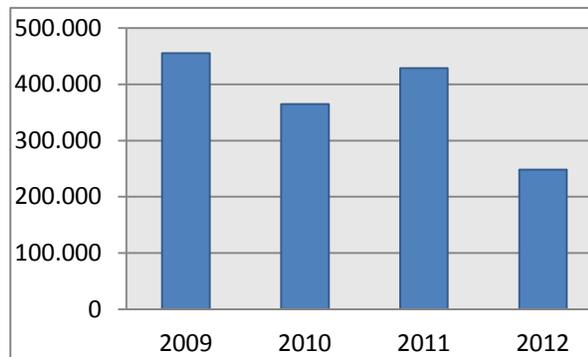
### Datos de la Cartera de Servicios Ofertados Periodo (2009-2012)

**CUADRO N° 1**  
**VARIACION DE SERVICIOS OFERTADOS A LA POBLACIÓN DE**  
**COTOPAXI Periodo (2009-2012)**

AÑOS	TOTAL OFERTADO
2009	454.976
2010	364.808
2011	428.610
2012	248.397

Fuente: Registro Civil  
Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° - 1**  
**VARIACION DE SERVICIOS OFERTADOS A LA POBLACIÓN DE**  
**COTOPAXI Periodo (2009-2012)**



Fuente: Registro Civil  
Elaborado Por: Investigadora

La dirección provincial del registro civil identificación y cedulaación de Cotopaxi, ha experimentado variaciones en la demanda de los actos y hechos registrados en la misma durante los últimos cuatro años legibles, pasando de 454.976 habitantes usuarios de los servicios al año 2009 a 248.397 habitantes del 2012.

**CUADRO N° 2**  
**POBLACIÓN USUARIOS POR ÁREA DE SERVICIO**  
**Periodo (2009-2012)**

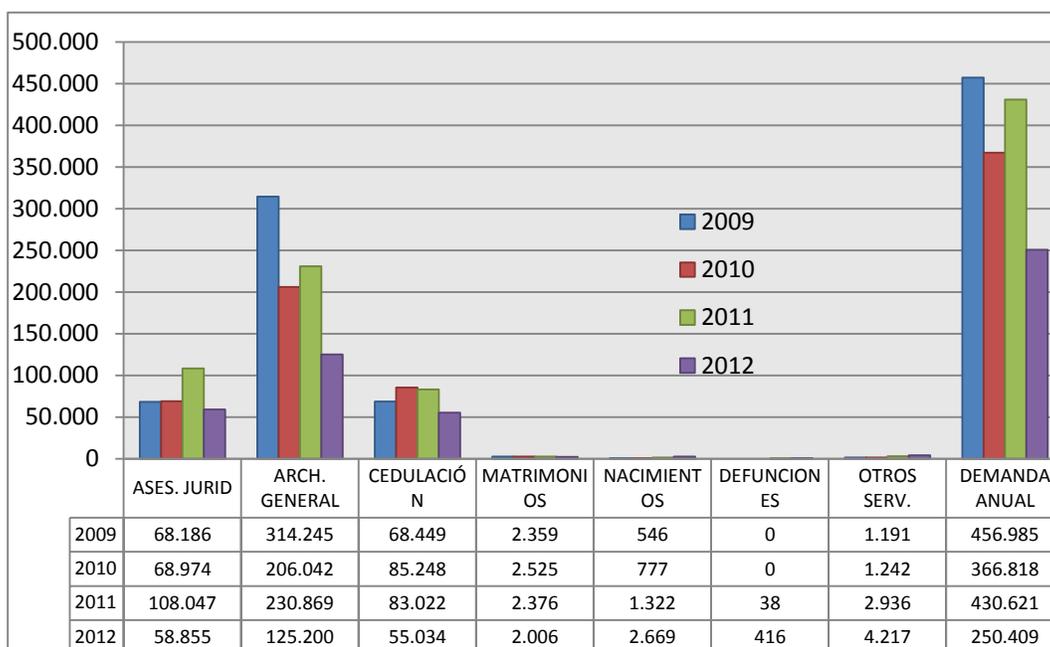
<b>AÑO</b>	<b>AREA</b>	<b>TOTAL POBLACIONAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
2009	ASESORIA JURIDICA	68.186	15%
	ARCHIVO GENERAL	314.245	69%
	CEDULACIÓN	68.449	15%
	MATRIMONIOS	2.359	1%
	NACIMIENTOS	546	0%
	DEFUNCIONES	0	0%
	OTROS SERVICOS	1.191	0%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>454.976</b>	<b>100%</b>
2010	ASESORIA JURIDICA	68.974	19%
	ARCHIVO GENERAL	206.042	56%
	CEDULACIÓN	85.248	23%
	MATRIMONIOS	2.525	1%

	NACIMIENTOS	777	0%
	DEFUNCIONES	0	0%
	OTROS SERVICOS	1.242	0%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>364.808</b>	<b>100%</b>
2011	ASESORIA JURIDICA	108.047	25%
	ARCHIVO GENERAL	230.869	54%
	CEDULACIÓN	83.022	19%
	MATRIMONIOS	2.376	1%
	NACIMIENTOS	1.322	0%
	DEFUNCIONES	38	0%
	OTROS SERVICOS	2.936	1%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>428.610</b>	<b>100%</b>
2012	ASESORIA JURIDICA	58.855	24%
	ARCHIVO GENERAL	125.200	50%
	CEDULACIÓN	55.034	22%
	MATRIMONIOS	2.006	1%
	NACIMIENTOS	2.669	1%
	DEFUNCIONES	416	0%
	OTROS SERVICOS	4.217	2%
	<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>248.397</b>	<b>100%</b>

Fuente: Registro Civil

Elaborado: Investigadora

**GRAFICO N°- 1**  
**POBLACIÓN USUARIOS POR ÁREA DE SERVICIO**  
**Periodo (2009-2012)**



**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado Por:** Investigadora

Los actos y hechos más demandados por la ciudadanía de Cotopaxi según muestra datos estadísticos en el 2012 parte de Archivo General, esto es el 50%, la área maneja todos los documentos básicos desde el nacimiento y todo proceso de la vida del ciudadano, el área de Cedulaciones imprescindible lo cual muestra el 22%, aquella otorga identificación y es primordial para cada trámite.

El 24% maneja el área de Asesoría Jurídica, no evidencia varianza significativa en los años anteriores.

Las otras áreas son demandadas en cantidades mínimas que transformadas a porcentajes no son relevantes en la estadística como muestra el gráfico N° 4

**CUADRO N° - 3**

**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**

AÑO	SERVICIOS	CANTONES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI							TOTAL
		LATACUNGA	LA MANA	SALCEDO	SAQUISILI	SIGCHOS	PANGUA	PUJILI	
2009	COPIAS INTEGRAS	21.474	4.162	12.597	5.658	1.740	2.617	7.880	56.128
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	347	57	109	51	26	32	99	721
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	106	12	25	11	0	4	6	164
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.008	104	312	196	89	65	421	2.195
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	118.554	13.896	1.850	0	0	0	122.300	256.600
	PARTIDA DE NACIMIENTO CON LINEAS	14.847	2.387	6.735	5.005	6.818	8.977	11.568	56.337
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	395	34	35	50	50	22	254	840
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	273	39	5	32	26	23	70	468
	CEDULA PRIMERA VEZ	17.142	1.000	0	0	74	0	0	18.216
	CEDULA RENOVACION	41.372	2.973	0	0	64	0	0	44.409
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	2.929	99	4	34	8	167	15	3.256
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	4.613	100	0	0	0	0	0	4.713
	DATOS FILIACION	1.111	0	0	0	0	0	0	1.111
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	410	2	1	5	0	1	14	433
	ADOPCION	7	0	0	2	0	0	0	9
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	0	0	0	0	0	0	0	0
	INSCRIPCION TARDIAS	162	53	73	28	57	46	127	546
	OTROS SERVICIOS	236	56	68	25	27	49	297	758
	MULTAS A CONTRAVENTORES	45	0	0	0	0	0	0	45
	RAZON DE NO EXISTENCIA	3.498	1.065	684	506	459	450	1.365	8.027
NACIMIENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	
DEFUNCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL CANTON</b>	228.529	26.039	22.498	11.603	9.438	12.453	144.416	<b>454.976</b>	

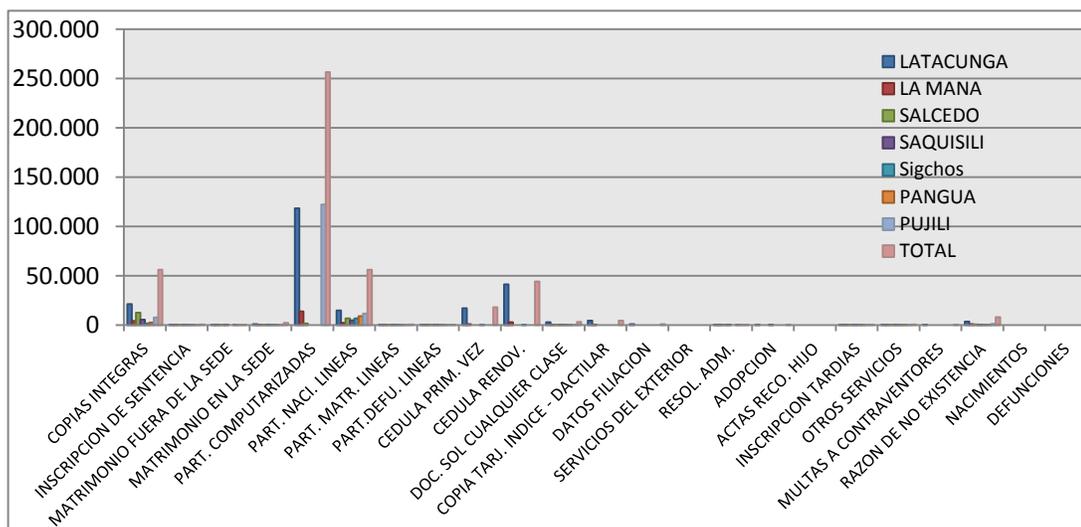
2010	COPIAS INTEGRAS	22.222	3.122	12.583	5.876	1.469	2.116	8.402	55.790
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	430	51	158	55	43	35	112	884
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	125	8	33	4	0	3	13	186
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.116	126	284	253	88	62	410	2.339
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	113.227	23.068	2.572	4.498	69	0	10.449	153.883
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	18.055	1.567	5.595	1.162	6.910	8.657	9.035	50.981
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	288	23	25	70	25	43	160	634
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	214	19	25	70	31	29	156	544
	CEDULA PRIMERA VEZ	23.395	2.525	0	0	85	0	0	26.005
	CEDULA RENOVACION	47.398	3.912	0	0	34	0	0	51.344
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	3.950	192	131	14	9	163	37	4.496
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	4.477	78	0	0	2	0	0	4.557
	DATOS FILIACION	3.342	0	0	0	0	0	0	3.342
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	530	0	2	0	0	7	16	555
	ADOPCION	4	0	1	0	0	0	0	5
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	0	0	0	0	0	0	0	0
	INSCRIPCION TARDIAS	337	59	87	32	57	58	147	777
	OTROS SERVICIOS	305	57	79	60	16	88	82	687
	MULTAS A CONTRAVENTORES	81	0	0	0	0	0	0	81
	RAZON DE NO EXISTENCIA	3.341	1.047	591	577	397	420	1.345	7.718
NACIMIENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	
DEFUNCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>242.837</b>	<b>35.854</b>	<b>22.166</b>	<b>12.671</b>	<b>9.235</b>	<b>11.681</b>	<b>30.364</b>	<b>364.808</b>	

2011	COPIAS INTEGRAS	39.836	3.936	15.711	6.029	2.962	4.476	17.896	90.846
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	478	87	120	52	44	66	123	970
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	149	9	40	2	1	5	30	236
	MATRIMONIO EN LA SEDE	1.022	128	257	218	71	66	378	2.140
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	122.050	17.525	10.922	15.241	0	0	21.027	186.765
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	17.022	1.214	6.330	793	6.122	7.880	4.149	43.510
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	165	0	20	20	30	22	89	346
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	114	0	0	15	35	36	48	248
	CEDULA PRIMERA VEZ	11.166	2.042	0	0	265	0	0	13.473
	CEDULA RENOVACION	47.475	5.914	0	0	1.204	0	0	54.593
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	5.843	1.052	525	71	49	392	323	8.255
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	10.718	483	0	0	6	0	0	11.207
	DATOS FILIACION	3.749	0	0	0	0	0	0	3.749
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCINES ADMINISTRATIVAS	2.191	0	10	0	0	8	39	2.248
	ADOPCION	3	0	1	0	0	0	0	4
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	2	0	0	0	0	0	0	2
	INSCRIPCION TARDIAS	161	50	70	24	43	39	131	518
	OTROS SERVICIOS	280	64	71	34	13	78	148	688
	MULTAS A CONTRAVENTORES	166	0	0	0	0	0	0	166
	RAZON DE NO EXISTENCIA	3.553	878	529	611	416	421	1.396	7.804
NACIMIENTOS	804	0	0	0	0	0	0	804	
DEFUNCIONES	38	0	0	0	0	0	0	38	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>266.985</b>	<b>33.382</b>	<b>34.606</b>	<b>23.110</b>	<b>11.261</b>	<b>13.489</b>	<b>45.777</b>	<b>428.610</b>	

2012	COPIAS INTEGRAS	19.340	2.557	7.451	3.483	2.010	3.226	6.517	44.584
	INSCRIPCION DE SENTENCIA	470	98	143	64	53	58	110	996
	MATRIMONIO FUERA DE LA SEDE	30	1	6	0	0	1	1	39
	MATRIMONIO EN LA SEDE	960	86	235	200	79	62	345	1.967
	PARTIDAS COMPUTARIZADAS	62.232	10.598	8.167	8.107	1.278	926	12.979	104.287
	PARTIDA DE NACIMIENTOS CON LINEAS	5.877	1.567	890	345	567	1.764	2.673	13.683
	PARTIDA DE MATRIMONIO CON LINEAS	3.896	890	234	254	145	93	96	5.608
	PARTIDA DE DEFUNCION CON LINEAS	679	456	198	89	60	60	80	1.622
	CEDULA PRIMERA VEZ	10.499	1385	169	0	0	33	594	12.680
	CEDULA RENOVACION	31.721	2.313	0	0	0	89	537	34.660
	DOCUMENTO SOL CUALQUIER CLASE	5.691	126	123	2	44	239	64	6.289
	COPIA TARJETA INDICE – DACTILAR	5.034	19	0	0	0	0	0	5.053
	DATOS FILIACION	2.631	0	0	0	0	0	10	2.641
	SERVICIOS DEL EXTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS	3.310	590	8	3	21	58	29	4.019
	ADOPCION	0	0	0	0	0	0	0	0
	ACTAS DE RECONOCIMIENTO DE HIJO	148	37	24	16	18	40	50	333
	INSCRIPCION TARDIAS	128	39	82	18	42	38	109	456
	OTROS SERVICIOS	114	24	27	5	2	8	18	198
	MULTAS A CONTRAVENTORES	116	0	0	0	0	0	0	116
RAZON DE NO EXISTENCIA	2.848	899	499	454	308	446	1.083	6.537	
NACIMIENTOS	604	418	236	256	285	100	314	2.213	
DEFUNCIONES	186	42	66	34	10	20	58	416	
<b>TOTAL CANTON</b>	<b>156.514</b>	<b>22.145</b>	<b>18.558</b>	<b>13.330</b>	<b>4.922</b>	<b>7.261</b>	<b>25.667</b>	<b>248.397</b>	

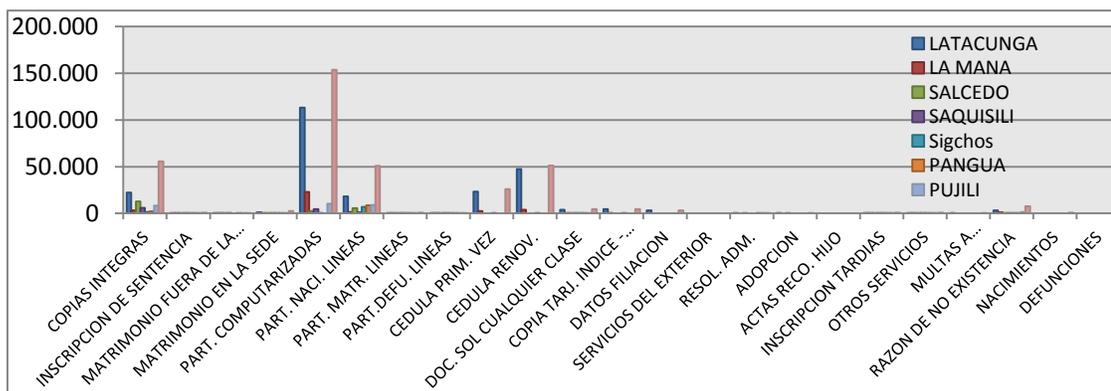
**Fuente:** Registro Civil  
**Elaborado Por:** Investigadora

**GRAFICO N° 4**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2009)**



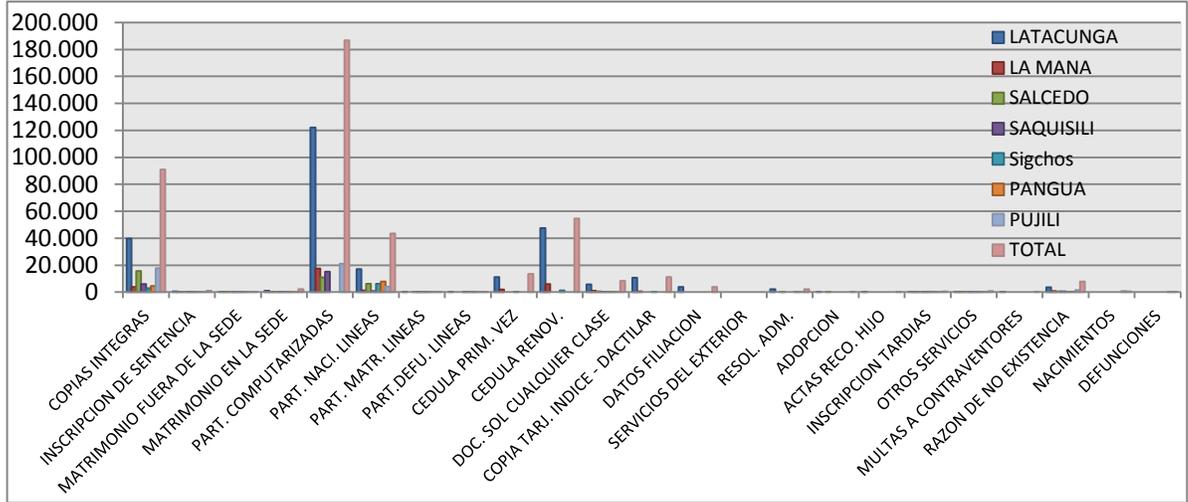
Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 5**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2010)**



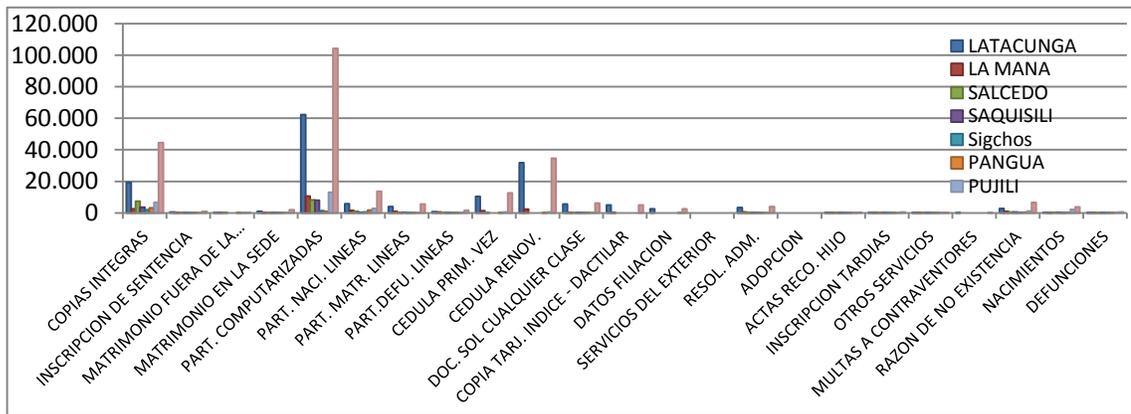
Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 6**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2011)**



Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

**GRAFICO N° 7**  
**SERVICIOS OFERTADOS POR LAS SUCURSALES EN LOS CANTONES**  
**DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
**(2012)**



Fuente: Registro Civil  
 Elaborado Por: Investigadora

La Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi, con el fin de cubrir con mayor rapidez y ahorro a los ciudadanos de la provincia, esparció a los 6 cantones como son: La Mananá, Salcedo, Saquisilí, Sigchos, Pángua y Pujilí que son lejanos a la matriz, las oficinas extendidas contaban con la mayoría de los servicios que oferta la Dirección Provincial.

En los años 2009 y 2010 las oficinas auxiliares cubrían según iba demandando el ciudadano considerándolas como no tan concurridas para los siguientes años y por el nuevo decreto que dicta el Presidente de la Republica de crear la nueva cédula inteligente estas oficinas pasan a ser estratégicas para la matriz de la provincia de Cotopaxi pues en el año 2011 y 2012 ayudo a tener mejor cobertura a la provincia con renovación de la cedula antigua por la nueva Cedula Magna. En el año 2011 la cantidad de servicio ofertado supera al total de la población de Cotopaxi de 409.205 habitantes a 428.610 usuarios que demandaron los servicios, pudiendo connotar que el incremento se debió a que los ciudadanos demandaron más de una vez, el documento pudiendo ser causa por perdida u otra anomalía; como muestran los gráficos N°5, N°6, N°7 y N°8.

## ANEXO N° 3

### Reglamento del Fondo Fijo de Caja Chica

#### **Considerando:**

Que, el artículo 90 del citado Decreto Ejecutivo No. 3410, dispone que las instituciones y organismos del sector público contemplados en el artículo 118 de la Constitución Política de la República, establecerán y utilizarán los fondos fijos de caja chica, de acuerdo a sus necesidades reales de gestión, para lo cual elaborarán sus propios instructivos en los que se establecerán los requisitos y la normativa interna para la correcta aplicación del decreto, y que en dichos instructivos no podrá rebasarse, en forma alguna, los límites tanto de los montos máximos para su apertura como para la utilización de los recursos;

En ejercicio de la facultad que le asigna el artículo 2 de la Ley de Registro Civil Identificación y Cedulación.,

#### **Acuerda:**

EXPEDIR EL REGLAMENTO PARA EL MANEJO Y REPOSICIÓN DEL FONDO FIJO DE CAJA CHICA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.

**Art. 1.- finalidad.-** El fondo fijo de caja chica, tiene como finalidad facilitar el pago en efectivo de obligaciones que tengan el carácter de urgentes o recurrente, que por su naturaleza o valor reducido deban ser atendidas bajo este sistema de pago que tienen características de ser imprevisibles.

**Art. 4.- Monto.-** El fondo que se asigne por este concepto a cada una de las unidades administrativas, responderá a la naturaleza de sus funciones, de la siguiente manera: Despacho Dirección General, hasta cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 400,00); las jefaturas de Adquisiciones, Transportes y Mantenimiento, hasta doscientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 250,00); y, Direcciones Provinciales, Cantonales y Secretarías Generales, y para las demás unidades administrativas, hasta ciento cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 150,00).

**Art. 5.- Cuantía de los Desembolsos.-** El Despacho General, jefaturas de Adquisiciones, Transportes y Mantenimiento podrán efectuar desembolsos por cada transacción de hasta cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 50,00); y, Direcciones Provinciales, Cantonales y Secretarías Generales, y para las demás unidades administrativas de hasta treinta dólares de los Estados Unidos de Norte América (USD 30,00). Por lo tanto queda prohibido realizar egresos superiores a este valor, así como la subdivisión o prorrateo entre varios recibos o facturas por el mismo concepto.

### **Fondo Rotativo Corriente con Recursos Fiscales**

Que con Acuerdo Ministerial No. 339 del 29 de diciembre de 2010 se modificó el catálogo General de Cuentas por aplicación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, incorporando a dicho instrumento la cuenta “Fondos de Reposición para gestión de liquidez de Entidades Públicas”

SE EXPIDE EL INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO Y REPOSICIÓN DEL FONDO ROTATIVO CORRIENTE DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO CIVIL IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.

**Art. 1.- Finalidad.-** El fondo rotativo corriente, tiene como finalidad facilitar el pago en efectivo de obligaciones que tengan el carácter de urgentes o recurrente para la operatividad de las Direcciones Provinciales, que por su naturaleza o valor reducido deban ser atendidas bajo este sistema de pago que tienen características de ser imprevisibles.

**Art. 4.- Montos Asignados a Direcciones Provinciales.-** El fondo que se asigne por este concepto a cada una de las Direcciones Provinciales, responderá a la naturaleza de sus funciones, de la siguiente manera: Direcciones Provinciales, hasta 1000,00 Y 500,00 dólares de los Estados Unidos de Norte América;

**Art. 8.- Utilización del Fondo.-** El fondo fijo rotativo especial, se puede utilizar para la adquisición de suministros y materiales que no existan en stock en la entidad, útiles de aseo, fotocopias, servicio de correo y otros pagos de bienes y servicios que no tienen el carácter de previsibles y que no pueden pagarse regularmente con transferencias.



## ANEXO N° 04

**Entrevista Aplicada Sr. Iván Rengifo Director Provincial del Registro Civil ubicado la ciudad de Latacunga, Barrió San Francisco.**

**Instrucciones:** Conteste con la mayor sinceridad y seriedad posible.

**2. ¿Cómo calificaría a la nueva agencia?**

**2.- ¿Cómo considera usted el clima laboral?**

**3.- ¿Cómo aporta usted al buen funcionamiento de la institución?**

**4.- ¿Cuál es la limitación que posee la institución?**

**5.- ¿Cuáles son las metas que el registro civil proyecta conseguir?**

**6.- ¿Existe proyectos y programas por cada área del registro civil?**

## ANEXO N° 05



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

#### CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

Como estudiante del noveno ciclo de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Carrera de Ingeniería Comercial hago llegar un cordial y a la vez solicito generosamente llenar la siguiente encuesta ya que tiene por objetivo diseñar un modelo de gestión estratégica para la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi que permita mejorar los servicios institucionales ofertado a los ciudadanos.

### ENCUESTA

**Dirigido:** A los usuarios del Registro Civil, Identificación y Cedulación ubicado en el Barrio San Francisco de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

#### Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta y conteste con la mayor sinceridad y seriedad del caso.
- ✓ Marque con una X la respuesta.

**1.- ¿Usted ha realizado trámites en la Dirección Provincial del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Cotopaxi?**

SI  NO

**2.- ¿Cuál es el trámite que usted realizó?**

Inscripción de Nacimiento

Cedulación Primera vez

Cedulación Renovación

Inscripción de defunción

Matrimonio

Asesoría Jurídica

Otro como ¿Cuál?.....

**3.- Para la realización de su trámite ¿usted recibió la información necesaria?**

SI

NO

**4.- ¿Cómo considera el sistema de entrega de turno?**

Excelente

Bueno

Malo

**5.- ¿Señale la agilidad con que fue atendido?**

Muy rápido

Rápido

Lento

**6.- ¿Califique como fue la atención otorgada por el funcionario?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

**7.- ¿Indique los factores que afectan la atención al cliente?**

- a) Demora de procesos
- b) Falta de conocimiento de los funcionarios
- c) Falta de comunicación entre funcionario y usuario
- d) Desactualización del software
- e) Todas las anteriores

**8.- ¿Qué debería hacer la institución en el futuro para mejorar el servicio?**

- a) Implementar encuesta de satisfacción
- b) Implementar Ventanilla de información
- c) Capacitación y motivación a empleados
- d) Simplificar proceso de tramitación
- e) Todas las anteriores

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO N° 07

### PROPUESTA MISION

<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPTORES</b>
¿Qué y Quiénes somos?	La Dirección Provincial del registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi
¿Qué hacemos?	Realiza y entregamos documentos de identificación integral de todos los habitantes
¿Qué necesidades?	Registrar los actos y hechos suscitados
¿Con qué? (insumos y recursos)	Con seguridad y confianza en la información personal.
Para qué grupos sociales	Para contribuir a toda la sociedad.
La dirección Provincial de registro civil, identificación y cedulación de Cotopaxi realiza y entrega documentos de identificación integral de todos los habitantes, registrando sus actos y hechos suscitados con seguridad y confianza en la información personal para contribuir a toda la sociedad.	

## ANEXO N° 08

### PROPUESTA VISION

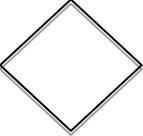
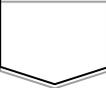
<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPTORES</b>
¿Qué y seremos / somos?	Ser una entidad pública que otorgue documentos seguros y dentro del marco político legal
Bases filosóficas	Con tecnología de punta, personal altamente capacitado e infraestructura física apropiada
Finalidad	Que conlleve a otorgar servicios ágiles, pertinentes y con calidez que satisfagan las necesidades de los usuarios
Principios y Valores	Fundamentado en la calidad, equidad y transparencia
Ámbito de acción	En la provincia.
Ser una entidad pública que otorgue documentos seguros y dentro de marco político legal con tecnología de punta, personal altamente capacitado e infraestructura física apropiada que conlleve a otorgar servicios ágiles y pertinentes que satisfagan las necesidades de los usuarios, fundamentado en la calidad, equidad y transparencia en la provincia.	

## ANEXO N° 9

### Simbología del Diagrama de Flujo

La simbología comúnmente utilizada para la elaboración de los diagramas de flujo se muestra en la tabla.

**TABLA N° 20**  
**DIAGRAMA DE FLUJO SIMBOLOGÍA**

SÍMBOLO	NOMBRE	REPRESENTA
	<b>Inicio/Terminación</b>	Indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Operación/ Actividad</b>	Se utiliza para presentar cualquier acción que ejecute.  Se emplea para representar una actividad o conjunto de actividades.
	<b>Decisión/ Alternativa</b>	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones, la acción positiva se anota del lado derecho y la negativa del lado izquierdo.
	<b>Documento</b>	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genera o salga del procedimiento.
	<b>Inspección / Datos</b>	Ocurre cuando examina, verifica la cantidad o calidad de algo, comprueba la actividad del trabajo ejecutado
	<b>Ref. a otra pagina</b>	Para una conexión con otra área administrativa del mismo flujo
	<b>Dirección del flujo</b>	Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso.

**Fuente:** CHASE, Richard; Dirección y Administración de la producción y de las Operaciones.

