



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Diseño y propuesta de un sistema de indicadores de gestión (KPI's) para evaluar el desempeño del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

AUTOR:

Luis Esteban Moncayo Moscoso

TUTOR:

Ing. Medardo Ángel Ulloa Enríquez PhD.

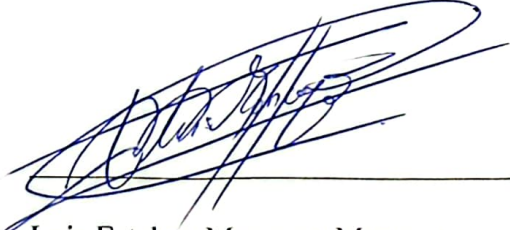
Latacunga, febrero 2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Luis Esteban Moncayo Moscoso con cédula de ciudadanía No. 0502987027 declaro ser autor del presente proyecto de investigación: **“Diseño y propuesta de un sistema de indicadores de gestión (KPI’s) para evaluar el desempeño del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga.”**, siendo el Ing. Dr. Ángel Medardo Ulloa Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, marzo 2025



Luis Esteban Moncayo Moscoso

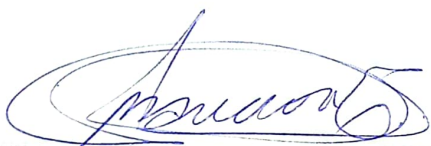
C.C.: 0502987027

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“Diseño y propuesta de un sistema de indicadores de gestión (KPI’s) para evaluar el desempeño del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga.” de Luis Esteban Moncayo Moscoso de la carrera de Ingeniería Industrial, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, marzo 2025



Ing. Medardo Ángel Ulloa Enríquez PhD.

C.C.: 100097032-5

TUTOR


AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas; por cuanto, el postulantes: Luis Esteban Moncayo Moscoso con cédula de ciudadanía No. 0502987027, con el título del Proyecto de Investigación: **“Diseño y propuesta de un sistema de indicadores de gestión (KPI’s) para evaluar el desempeño del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga.”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

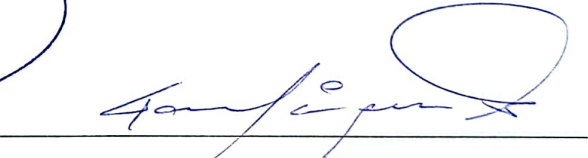
Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, marzo 2025

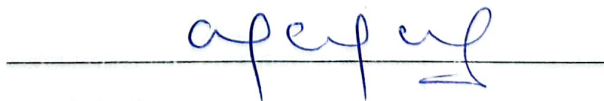
Para constancia firman:



Ing. Edison Salazar Cueva Msc.
C.C.: 0501843171
LECTOR 1



Ing. Josué Jonathan Constante Armas MSc.
C.C.: 0502034564
LECTOR 2



Ing. Jaime Hernán Acurio Masabanda Msc.
C.C.: 0502574247
LECTOR 3

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco profundamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a los docentes de la Carrera de Ingeniería Industrial, quienes siempre me abrieron las puertas y me proporcionaron los conocimientos necesarios para formarme como un profesional íntegro.

Mi agradecimiento especial a la Dra. María Fernanda Subía, Notaría Primera del Cantón Latacunga, quien me brindó el espacio necesario para desarrollar este proyecto. Agradezco su paciencia, comprensión y apoyo incondicional durante todo este proceso.

A mis compañeras de la notaría, quienes me ofrecieron su apoyo incondicional, con su colaboración y buen ánimo me motivaron a seguir adelante, haciendo de este proyecto una experiencia enriquecedora.

A mi Tío Carlos Moscoso, que más que tío ha sabido ser padre para mí dándome todo su amor. Gracias por brindarme un hogar.

Y, sobre todo, a mi familia mi bella esposa Pame y mis hijos Esteban y Amelia, el pilar fundamental de mi vida. Gracias por su amor incondicional, por brindarme su apoyo constante y por ser la fuente de motivación que me ha permitido seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles

Luis M

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi madre, Dra. Ligia Moscoso, quien con su ejemplo de fortaleza, dedicación y sabiduría ha sabido guiarme en cada paso de mi vida y jamás me ha soltado la mano en el andar de la vida. Gracias por siempre estar a mi lado, brindándome tu apoyo incondicional.

A mi hermana menor, Marcelita, por su apoyo constante y por ser una fuente de inspiración, motivación y ejemplo en todo momento gracias a ti lo he logrado.

A mi esposa, Pamela, y a mis hijos, Esteban Francisco y Amelia Renata. Gracias por su amor, por su paciencia y por entender los sacrificios que he hecho para alcanzar este logro. Son mi razón y motor para seguir adelante siempre.

Y, sobre todo quiero agradecer a mi hermanito mayor Renato, quien desde el cielo me sigue guiando y acompañando. Me hubiera gustado que estuvieras aquí para vivir este momento, pero sé que siempre estarás en mi corazón y en cada paso que dé, por ti iría mil veces.

Luis M

AVAL DE LA INSTITUCIÓN

Latacunga, 24 de febrero de 2025

Dra. María Fernanda Subía Loaiza
Notaria Primera del Cantón Latacunga

Presente. -

En mi calidad de notaría Primera del Cantón Latacunga, avalo que el Proyecto de investigación con el título “ **Diseño y propuesta de un sistema de Indicadores de Gestión (KPI’s) para evaluar el desempeño del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga**” de Autoría del postulante de la Universidad Técnica de Cotopaxi: **Luis Esteban Moncayo Moscoso** con cédula de ciudadanía N° 0502987027 de la carrera de Ingeniería Industrial, cumple con los requerimientos metodológicos y aportes que requiere la Notaría para la ejecución del proyecto de titulación.

Sin otro particular, saludos cordiales.

Atentamente,



Dra. María Fernanda Subía Loaiza
CI: 0501165161
Notaria Primera del Cantón Latacunga



NOTARIA PRIMERA
DEL CANTÓN LATACUNGA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

TÍTULO: DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN (KPI'S) PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA NOTARÍA PRIMERA DEL CANTÓN LATACUNGA.

Autor:

Luis Esteban Moncayo Moscoso

RESUMEN

Este proyecto de titulación presenta como objetivo principal mejorar los procesos administrativos de la Notaría Primera del Cantón Latacunga a través de la implementación de indicadores de gestión (KPI's), con el propósito de mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Estos objetivos buscan ser alcanzados bajo un enfoque cuantitativo, aplicado y descriptivo, que se basan en la recolección y análisis de datos numéricos.

En este estudio de caso en la notaría Primera del cantón Latacunga, se analizan los procesos que tienen mayor repercusión además de identificar las áreas críticas de mejora. Los indicadores propuestos incluyen el tiempo de respuesta de los trámites, la satisfacción del cliente y la tasa de errores en los documentos notariales. Mismos que nos ayudaran a analizar de una manera mucho más objetiva el impacto en la mejora de los procesos.

Los datos serán analizados en distintas etapas, comenzando con la observación directa de los procesos en la notaría, posteriormente la aplicación de encuestas de satisfacción a los usuarios, y la revisión documental. Después, se implementaron los KPI's y se realizó un análisis comparativo de los resultados antes y después de la intervención. Este enfoque asegura que la investigación proporcione soluciones prácticas y basadas en evidencia que puedan ser aplicadas directamente para mejorar los servicios en la notaría.

Palabras clave:

Indicadores de gestión (KPI's), Notaría, Procesos administrativos, Satisfacción del cliente, Tiempo de respuesta, Eficiencia operativa, Tasa de errores, Estudio de caso

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ENGINEERING AND APPLIED SCIENCES
THEME: DESIGN AND PROPOSAL OF A SYSTEM OF MANAGEMENT
INDICATORS (KPI'S) TO EVALUATE THE PERFORMANCE OF THE STAFF OF
THE FIRST NOTARY OF LATACUNGA.

Author:

Luis Esteban Moncayo Moscoso

ABSTRACT

The main objective of this degree project is to improve the administrative processes of the First Notary of the Latacunga Canton through the implementation of management indicators (KPI's), with the purpose of improving customer satisfaction and operational efficiency. To achieve these objectives, a quantitative, descriptive and applied approach is adopted, based on the collection and analysis of numerical data.

This case study will be carried out in the First Notary of the Latacunga canton, where the processes that have the greatest impact are analyzed in addition to identifying critical areas for improvement. The proposed management indicators include the response time of procedures, customer satisfaction and the error rate in notarial documents. These indicators will allow us to more objectively analyze the impact on the improvement of administrative processes.

The data analysis will be carried out in several phases, starting with direct observation of the processes, followed by user interviews, and documentary review. Subsequently, the KPIs will be implemented and a comparative analysis of the results before and after the intervention will be carried out. This approach ensures that research provides practical, evidence-based solutions that can be directly applied to improve services in the notary office.

Keywords:

Key Performance Indicators (KPI's), Notary, Administrative processes, Customer, satisfaction, Response time, Operational efficiency, Error rate, Case study.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS
CARRERA: INGENIERÍA INDUSTRIAL
Moncayo Moscoso Luis Esteban

AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional Externo

Marcia Elvira Borja Padilla con cédula de identidad número: 0401352398 Licenciada en: Ciencias de la Educación Mención Inglés con número de registro de la SENESCYT:1020-03-337139; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN (KPI'S) PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA NOTARÍA PRIMERA DEL CANTÓN LATACUNGA”** de: **Luis Esteban Moncayo Moscoso** egresado de la carrera de **Ingeniería Industrial**, perteneciente a la Facultad de **Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas**.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, febrero, 2025



.....
Marcia Elvira Borja Padilla, Lic.
CI: 0401352398

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
INFORMACIÓN GENERAL	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. <i>EL PROBLEMA</i>	1
1.1.1. Planteamiento del Problema	1
1.1.2. Formulación del Problema.....	3
1.2. <i>BENEFICIARIOS</i>	4
1.2.1. Beneficiarios directos	4
1.2.2. Beneficiarios indirectos	4
1.3. <i>JUSTIFICACIÓN</i>	5
1.4. <i>OBJETIVOS</i>	6
1.4.1. General.....	6
1.4.2. Específicos.....	6
1.5. <i>SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS</i> ...	7
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.1. <i>Antecedentes</i>	8
2.2. <i>Sistemas en la Ingeniería Industrial</i>	8
2.2.1. Concepto de sistema	8
2.2.2. Los sistemas en las organizaciones	9
2.2.3. Características de los sistemas en ingeniería industrial.....	9

2.2.4.	La optimización de sistemas en ingeniería industrial.....	10
2.3.	<i>Indicadores Clave de Desempeño (KPI's)</i>	10
2.3.1.	Definición de KPI's	10
2.3.2.	Tipos de KPI's	11
2.3.3.	Características de un buen KPI.....	15
2.3.4.	Las Notarías en Ecuador.....	15
2.3.5.	Escala de Likert	19
2.3.6.	Ciclo PHVA.....	21
3.	METODOLOGÍA.....	24
3.1.	<i>Diseño de la Investigación</i>	24
3.2.	<i>Tipo de Investigación</i>	24
3.3.	<i>Población y Muestra</i>	25
3.4.	<i>Técnicas de Recolección de Datos</i>	26
3.4.1.	Levantamiento de Información Inicial	26
3.4.2.	Recolección de Datos Cuantitativos	27
3.4.3.	Análisis de los Datos	28
4.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	29
4.1.	<i>Actividades del Objetivo Específico 1</i>	29
4.1.1.	Situación Actual de la Notaría Primera de Latacunga.....	29
4.1.2.	Caracterización de los procesos de la Notaría	33
4.1.3.	Caracterización de los puestos de trabajo.....	35
4.2.	<i>Actividades del Objetivo Específico 2</i>	36
4.2.1.	Análisis ABC de las ventas para identificar los Servicios más demandados	36
4.2.2.	Diagramas de Flujo de los Procesos seleccionados.....	39
4.2.3.	Diseño de Indicadores de Gestión	48
4.3.	<i>Actividades del Objetivo Específico 3</i>	51
4.3.3.	Planear	52
4.3.4.	Hacer.....	66
4.2.3.	Verificar.....	78
4.3.5.	Actuar	82
5.	CONCLUSIONES.....	84
6.	RECOMENDACIONES	85
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86

8. ANEXOS	89
-----------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Beneficiarios del Proyecto.....	5
Tabla 1.2. Cuadro de actividades según objetivos.....	7
Tabla 3.1. Técnicas de Recolección de Datos	26
Tabla 4.1 Análisis del ABC para los servicios de la notaría	37
Tabla 4.2. KPI's Seleccionados	49
Tabla 4.3 Promedio e Interpretación de respuestas	63
Tabla 4.4. Tabla de errores de trámite	64
Tabla 4.5 Tiempo Promedio de Atención por Trámite.....	65
Tabla 4.6. Capacitación al personal.....	67
Tabla 4.7 Tiempos promedio post-implementación	77
Tabla 4.8. Resultados Antes y Después de la implantación de los KPI's	79
Tabla 4.9. Calificación promedio por pregunta	81

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 4.1. Fachada de la Notaría Primera	29
Ilustración 4.2. Parte interna de la Notaria	30
Ilustración 4.3. Organigrama Institucional	31
Ilustración 4.4 Mapa de Procesos Notaría Primera de Latacunga	34
Ilustración 4.5. Diagrama de Flujo Declaración Juramentada.....	40
Ilustración 4.6. Diagrama de actores y responsabilidades en declaración juramentada	42
Ilustración 4.7. Diagrama de Flujo Compraventa.....	43
Ilustración 4.8. Actores y sus responsabilidades en compraventa.....	45
Ilustración 4.9. Diagrama de Flujo Reconocimiento de Firmas de Vehículo.....	46
Ilustración 4.10. Actores y sus responsabilidades en reconocimiento de firmas de vehículo ..	48
Ilustración 4.11. Ciclo PHVA.....	52
Ilustración 4.12 Errores en trámites después de los KPI's	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1. Relación de Cantidad de Productos Vendidos y su Impacto Económico	39
Figura 4.2. Resultados Pregunta 1	54
Figura 4.3. Resultados Pregunta 2	55
Figura 4.4. Resultados Pregunta 3	56
Figura 4.5. Resultados Pregunta 4	57
Figura 4.6. Resultados Pregunta 5	58
Figura 4.7. Resultados Pregunta 6	59
Figura 4.8. Resultados Pregunta 7	60
Figura 4.9. Resultados Pregunta 8	61
Figura 4.10. Resultados Pregunta 9	62
Figura 4.11. Errores en Trámites entregados	64
Figura 4.12. Resultados pregunta 1.	68
Figura 4.13. Resultados pregunta 2	69
Figura 4.14. Resultados Pregunta 3.	70
Figura 4.15. Resultados pregunta 4.	71
Figura 4.16. Resultados pregunta 5.	72
Figura 4.17. Resultados pregunta 6	73
Figura 4.18. Resultados pregunta 7.	74
Figura 4.19. Resultados pregunta 8.	75
Figura 4.20. Resultados pregunta 9.	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta de Satisfacción al cliente	89
Anexo 2. Imágenes de las áreas internas de la Notaría Primera.....	91
Anexo 3. entrevista semiestructurada a la Sra. Notaria.....	93
Anexo 4. Propuesta de Interfaz Gráfica de registro de datos	94
Anexo 5. Código QR para acceder a la Encuesta de Satisfacción.....	95
Anexo 6. Personal de La notaría después de la capacitación.	95
Anexo 7. Registro de Asistencia del personal de la notaría después de la capacitación.	96

INFORMACIÓN GENERAL

Título:

DISEÑO Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN (KPI'S)
PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA NOTARÍA PRIMERA DEL
CANTÓN LATACUNGA

Fecha de inicio:

Octubre de 2024

Fecha de finalización:

Marzo de 2025

Lugar de Ejecución:

Cotopaxi, Parroquia Latacunga, calle Quito 11 – 170 y Marqués de Maenza, Notaría Primera
del Cantón Latacunga.

Facultad que Auspicia:

Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas

Carrera que auspicia:

Ingeniería Industrial

Equipo de Trabajo:

Docente Tutor:

Ing. Medardo Ángel Ulloa Enríquez PhD.

Autor:

Luis Esteban Moncayo Moscoso

Correo electrónico:

moncayo.luis7027@utc.edu.ec

Área de Conocimiento:

Campo amplio: (07) Ingeniería, Industria y Construcción

Campo Específico: (02) Ingeniería y Producción

Línea de investigación de la Carrera:

Tecnología industrial, gestión de la producción, riesgos y seguridad laboral

Sublínea de investigación de la carrera

Administración y gestión de la producción

1. INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROBLEMA

1.1.1. Planteamiento del Problema

Los servicios notariales desempeñan un papel importante dentro de la sociedad, puesto que brindan seguridad jurídica, confianza y transparencia para gestión documental y transacciones legales [1].

De acuerdo con la investigación de los servicios notariales son primordiales en toda la sociedad, ya que ayuda a formalizar actos y contratos de relevancia personal, patrimonial y comercial, ya que en estas entidades es donde se da garantía de la validez y autenticidad de dichos documentos, que van desde contratos de compraventa hasta poderes, testamentos y lo más importante la escrituración de propiedades [2].

La demanda de los servicios notariales ha ido aumentando, ya que debido al contexto social y económico exige una mayor rapidez y transparencia en los trámites legales en las notarías, donde se necesitan establecer indicadores de gestión que permitan medir el desempeño del personal en despacho de documentos, atención al cliente, manejo de gestión documental y sobre todo digitalización de archivo [3]. Esta problemática se va agravando a medida que las expectativas de los usuarios son cada vez mayores, y donde otros servicios públicos han comenzado a buscar la implementación de sistemas de gestión de calidad.

En estudios como los de Bone (2018) y Montaña (2020) aluden que la inserción de indicadores de calidad y desempeño en instituciones públicas, como en el presente caso las notarías, busca una mejora significativa en términos de calidad y eficiencia del servicio, elevando la competitividad en el marco de servicios legales documentales [4] [5].

En Ecuador, el servicio notarial está supervisado y regulado por el Consejo Nacional de la Judicatura, que busca la mejora y la modernización de los procesos legales y documentales [6].

No obstante, el servicio notarial enfrenta desafíos, ya que, al igual otros servicios públicos, no cuentan con mecanismos de control o evaluación de desempeño, mucho menos indicadores de calidad que permitan o sugieran una gestión eficiente y alineada a la expectativa de los usuarios [3].

En la actualidad la Notaria Primera del cantón Latacunga se puede evidenciar la falta de un método formal que permita medir los indicadores denominados KPI's (Key Performance

Indicator), para que se pueda evaluar y mejorar el desempeño del personal que trabaja en esta dependencia, siendo afectada la eficiencia y la calidad de los servicios que se prestan.

La falta de un sistema de indicadores de gestión en la notaría crea una brecha en cuanto a la administración del personal y la relación de la evaluación de los procesos internos. Sin los KPI's, no es posible medir objetivamente aspectos importantes como el tiempo promedio de atención a los clientes, precisión de documentación o simplemente el cumplimiento del plazo de despacho de los trámites que las personas realizan.

Los aspectos mencionados anteriormente son fundamentales para poder conocer la satisfacción de los usuarios que van diariamente a realizar sus trámites en la notaría, mismos que van buscando un servicio que sea confiable y ágil; no obstante, la notaría Primera del cantón Latacunga necesita de un modelo estandarizado que le permita controlar, monitorear y analizar la calidad y productividad del trabajo que desempeña el personal, pues con la manera actual se está limitando su capacidad para responder a demandas de eficiencia, eficacia y transparencia en sus servicios.

La falta de herramientas de valoración como indicadores de calidad KPI's, hace difícil la caracterización de áreas críticas de mejora, así como, la adopción de tácticas que puedan ayudar a incrementar la satisfacción del cliente. Dentro de los posibles problemas a los que se enfrentan las organizaciones frente a la adopción de los cambios y actualizaciones de métodos, es la resistencia al cambio dentro de su personal, mismo que forma una barrera dentro del proceso de implementación de sistemas de evaluación y monitoreo.

Según Chango (2021) en instituciones tradicionales de gestión documental, en este caso como notarias, donde la cultura organizacional no incluye prácticas evaluativas de rendimiento, puede llegar a existir un rechazo o temor a la introducción de evaluación por KPI's [7].

Esta situación de rechazo a evaluación por indicadores KPI's, se puede evidenciar en entidades donde el personal no ha tenido experiencia con sistemas de monitoreo sobre desempeño, generando resistencia hacia métodos que asumen como controladores o fiscalizadores, creyendo que estos pueden llegar a afectar su comodidad laboral.

La dimensión de esta problemática es enorme, puesto que la falta de un sistema de evaluación, no solo afecta la eficiencia del personal y el control interno en la Notaría Primera de Latacunga, sino también afectan en alguna medida la experiencia de los usuarios, mismos que dependen de ella para validar sus trámites.

En Ecuador, se estima que la implementación de indicadores de gestión en las notarías podría llegar a elevar un 20% la eficiencia y desempeño del personal, mientras que la satisfacción del usuario podría aumentar por lo menos un 15%, cifras que reflejan la importancia de poder adoptar prácticas de gestión [5].

En este contexto, el Consejo de la Judicatura ha establecido dentro de sus proyectos de seguimiento y mejora buscar la implementación de prácticas que regulen y garanticen la eficiencia y competitividad en los servicios notariales en el Ecuador a través de la mejora de atención al usuario y medición de indicadores de servicios de calidad que ofrezcan estas instituciones mediante la implementación de sistemas que ayuden a medir los indicadores de calidad y despacho [8].

Pese a ello, en la Notaría Primera del cantón Latacunga, no se ha implementado ninguna de estas prácticas, representando una oportunidad para incorporar un sistema de indicadores de gestión que ayude a medir y mejorar el desempeño de sus trabajadores, así como el despacho de documentos y gestión de archivo, promoviendo de esta manera un servicio notarial que este enmarcada en normas de calidad.

La presente propuesta, busca enfocarse en el diseño de un sistema de KPI's, indicadores de calidad, que permitan contribuir a tener una entidad más eficiente, y comprometida con un servicio de calidad.

1.1.2. Formulación del Problema

¿Puede la implementación de un Sistema de Indicadores de gestión (KPI's) en la Notaría Primera del Cantón Latacunga puede mejorar y evaluar el desempeño del personal, optimizando la calidad y eficiencia en el servicio notarial?

1.2. BENEFICIARIOS

1.2.1. Beneficiarios directos

- **Personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga:**

Al contar con un sistema de evaluación que permitió identificar sus potenciales áreas de mejoras, así como sus puntos más fuertes, alentando un ambiente de trabajo mucho más eficiente y con objetivos de desempeño claro. Actualmente el total de personal que labora en la notaría es de 10 personas, entre la notaría, asistentes y personal administrativo.

- **Usuarios de la Notaría Primera del Cantón Latacunga:**

Aproximadamente 1500 personas mensuales, se verán beneficiados por la mejora en la calidad del servicio y la reducción de tiempos de espera, incrementando su satisfacción al recibir un servicio más ágil y preciso.

1.2.2. Beneficiarios indirectos

- **Comunidad del cantón Latacunga:**

Indirectamente la comunidad se verá beneficiada al tener acceso a servicios notariales con mayor eficiencia y calidad, haciendo que se fortalezca la confianza en las instituciones públicas y la seguridad jurídica del cantón.

- **Sistema Notarial en Ecuador:**

El presente proyecto podría servir como un modelo que se pueda replicar en otras instituciones como notarias del Ecuador que estén buscando implementar sistemas que permitan evaluar el desempeño del personal, ayudando a elevar los estándares de calidad en el servicio notarial a nivel nacional.

- **Autoridades de Supervisión Notarial y Administrativa:**

El Consejo de la Judicatura, organismo encargado de supervisar el correcto funcionamiento de las notarías, se podría beneficiar pues al contar con un precedente de un Sistema de Indicadores que facilite el control y promueve la mejora continua en el servicio público.

Tabla 1.1 Beneficiarios del Proyecto

BENEFICIARIOS		
	Cantidad	Tipo de Beneficio
DIRECTOS	Personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga	10 Optimización tiempos internos
	Clientes de la Notaría Primera	1500 por mes / 75 por día Mejora en la calidad del servicio Reducción de tiempos de espera
INDIRECTOS	Comunidad del Cantón Latacunga	Indeterminado Acceso a servicios notariales de mayor calidad y eficiencia
	Autoridades de Supervisión Notarial y Administrativa	Indeterminado Precedente de sistema de indicadores que facilita la fiscalización
	Sistema Notarial en Ecuador	Indeterminado Modelo replicable para otras notarías en Ecuador

Nota: Elaborado por el autor

1.3. JUSTIFICACIÓN

La Ingeniería Industrial, es un campo tradicionalmente orientado al sector manufacturero y de la producción, pero no por ello deja de ser relevante y hasta necesario en los sectores menos convencionales, como el sector servicios. La presente investigación aborda el caso de la Notaría Primera del cantón Latacunga, una institución determinante en la validación de documentos legales y donde la eficiencia repercute no solo en la calidad de los servicios ofrecidos, sino también en la seguridad jurídica y la confianza pública.

Uno de los mayores retos dentro de los servicios notariales en el Ecuador es la falta de metodologías estandarizadas que midan y evalúen el desempeño del personal mediante indicadores específicos. Este contexto se contrapone a las experiencias del sector industrial o manufacturero donde la implementación de KPI's se la utiliza como una herramienta reconocida para controlar, evaluar y medir la optimización de procesos.

La aplicación de KPI's en la Notaria Primera del cantón Latacunga representa una oportunidad importante para evidenciar la versatilidad de la ingeniería industrial ya que el enfoque

sistemático y cuantitativo en un sector que a pesar de que difiere en naturaleza también enfrenta problemas análogos relacionados con eficiencia y calidad.

Ejecutar un sistema de indicadores en la notaría permitiría mejorar la productividad y atención del cliente buscando además mejorar el desempeño laboral, así como también los procesos internos pues se alinean con principios de mejora continua y la toma de decisiones basadas en datos.

A nivel local, la Notaría Primera juega un rol fundamental en cuanto a la dinámica socioeconómica del cantón Latacunga pues este servicio público garantiza la seguridad jurídica de los actos y transacciones de personas naturales y jurídicas, ya que mejorando la eficiencia y la transparencia en la gestión notarial los usuarios experimentan servicios más ágiles y precisos lo que indirectamente genera confianza de la comunidad en los servicios públicos.

Por otro lado, la presente investigación es de relevancia académica significativa pues aporta una aproximación novedosa sobre cómo los conceptos y herramientas de la Ingeniería Industrial se pueden llegar a adaptar e impactar de manera positiva dentro del sector servicios, favoreciendo el acercamiento entre ambos campos. Este enfoque refuerza la importancia de la Ingeniería Industrial como una disciplina capaz de aportar soluciones integrales en diferentes ámbitos, incluyendo la administración de servicios públicos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Diseñar un sistema de indicadores de gestión (KPI) para la evaluación del personal de la Notaría Primera del Cantón Latacunga

1.4.2. Específicos

- Identificar los principales procesos que se realizan en la Notaría, para el diseño indicadores de gestión que permitan evaluar y optimizar su desempeño.
- Diseñar KPI's basados en el análisis de los procesos y actividades claves, para el mejoramiento de la eficiencia y efectividad.
- Aplicar el Ciclo PHVA para la implementación de los Indicadores Clave de desempeño seleccionados, para el mejoramiento de la eficiencia y calidad del servicio.

1.5. SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 1.2. Cuadro de actividades según objetivos

Objetivo	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad	Métodos
Identificar los principales procesos que se realizan en la Notaría, para el diseño indicadores de gestión que permitan evaluar y optimizar su desempeño.	Levantamiento de información sobre los procesos existentes en la notaría.	Listado detallado de los procesos principales Diagramas de flujo Diagrama de proceso	Observar y analizar las Procesos que se realizan en la notaría	Observación directa, Análisis ABC
	Caracterización de los procesos			
	Identificar los servicios más demandados			
Diseñar KPI's basados en el análisis de los procesos y actividades claves, para el mejoramiento de la eficiencia y efectividad.	Obtención de datos a través de encuestas, revisión documental.	Indicadores de desempeño.	Con base en los procesos representativos, diseñar indicadores	Revisión de procesos, análisis de datos históricos y Aplicación de Encuesta
	Diseño de indicadores de gestión basados en las actividades actuales.			
Aplicar el Ciclo PHVA para la implementación de los Indicadores Clave de desempeño seleccionados, para el mejoramiento de la eficiencia y calidad del servicio.	Implementación de los indicadores de gestión.	Datos obtenidos de los procedimientos	Implementar y monitorear los indicadores diseñados para medir cómo se aplican los procedimientos internos establecidos.	Recolección de datos sobre la aplicación de procedimientos, monitoreo continuo del cumplimiento.

Nota: Elaborado por el autor

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES

En el estudio de Ccopa (2023) titulado "Auditoría operativa y gestión eficiente de una Notaría en Lima Metropolitana", analiza cómo la auditoría operativa puede mejorar la eficiencia de las notarías mediante la implementación de indicadores para medir la transparencia y la efectividad de los procesos notariales [9].

En la investigación de Gonzales (2022) denominada "Propuesta de mejoras en los indicadores de gestión en la empresa Pima Express C.A."; además, establece un modelo de indicadores de gestión enfocado en mejorar la efectividad de las decisiones gerenciales en una empresa de servicios. Aunque su aplicación se centra en otro sector, su enfoque en la efectividad y la eficiencia administrativa sirve como referencia para estructurar los indicadores en la Notaría Primera del Cantón Latacunga [10].

El estudio de Cardona, (2020) sobre "Contribución al diseño de indicadores de gestión para el proceso de escrituración pública en la Notaría Cuarta de Medellín" desarrolla indicadores específicos para medir la eficiencia y calidad en los procesos de escrituración. Su influencia en esta tesis radica en el diseño de métricas que evalúan directamente la recepción y procesamiento de documentos [11]

2.2. SISTEMAS EN LA INGENIERÍA INDUSTRIAL

2.2.1. Concepto de sistema

Dentro de la Ingeniería Industrial, el concepto de sistema se refiere a un conjunto de componentes interrelacionados y organizados que trabajan de forma conjunta para alcanzar un objetivo específico, donde de acuerdo con Becerra (2020) no se refiere simplemente a la sumatoria de las partes sino a la interacción existente entre ellas ya que genera un comportamiento amplio que permite alcanzar el propósito del sistema. Esta definición puede referirse tanto a sistemas abstractos como físicos, donde en el campo de la Ingeniería Industrial estaría orientado a la optimización y mejora de la productividad, eficiencia y calidad de y en los procesos [12].

La teoría de sistemas, tal como lo expone Bertalanffy (1989) destaca que los sistemas se refieren a entidades abiertas que tienen interacciones con su entorno, donde su eficiencia se encuentra en gran medida condicionada por la capacidad de adaptar y coordinar las interacciones internas.

En este contexto, se hace necesario que los ingenieros industriales sean capaces de desarrollar la habilidad para analizar los sistemas desde diferentes perspectivas de forma holística, viendo no solo la forma en la que interactúan los elementos internos sino, el impacto recíproco que estos pueden ejercer dentro de un marco de manera más amplia, pudiendo abarcar dimensiones tecnológicas, económicas, sociales o de servicios [13].

La optimización de un sistema, como señala Martínez (2020) no solo busca mejorar los componentes sino ajustar las relaciones y procesos ya existentes para que de forma conjunta sean más eficientes. La ingeniería industrial por tanto tiene como objeto buscar la mejora continua de procesos mediante la implementación de tecnológicas, métodos de análisis, herramientas matemáticas y estadísticas que permitan obtener resultados que sean medibles y controlables [14].

2.2.2. Los sistemas en las organizaciones

Dentro del campo organizacional, Torres (2019) menciona que un sistema puede entenderse como el conjunto de procesos y funciones relacionadas dentro de una estructura de trabajo que tiene como objetivo cumplir con los fines y objetivos estratégicos de una organización. Dentro de una organización, los sistemas no operan de una manera independiente; al contrario, sus componentes, que incluyen procesos, personas, recursos y tecnologías, deben trabajar en armonía para asegurar el buen funcionamiento de la organización en su conjunto [15].

De acuerdo con Oszlack (2020), las organizaciones no deben ser vistas simplemente como estructuras jerárquicas estáticas, sino como sistemas dinámicos que deben adaptarse continuamente a los cambios del entorno, como la tecnología, la economía y la normativa legal. En el caso de las notarías, esto implica que, además de la interacción interna de los sub-sistemas, también deben estar atentos a los cambios regulatorios, las necesidades del cliente y los avances tecnológicos que pueden mejorar los procesos [16].

2.2.3. Características de los sistemas en ingeniería industrial

Los sistemas dentro de la Ingeniería Industrial tienen características fundamentales que permiten su efectividad en la mejora de los procesos organizacionales. Estas características incluyen:

- **Interdependencia:** Todos los componentes del sistema están interrelacionados. Es decir, el funcionamiento de un componente impacta en los demás. En el caso de una notaría, por ejemplo, si el sub-sistema administrativo no gestiona eficientemente los documentos, esto

afecta la calidad del servicio al cliente, ya que los tiempos de respuesta aumentan. La interdependencia implica que una mejora en un área puede tener efectos positivos en otras áreas del sistema.

- **Retroalimentación:** Los sistemas deben contar con mecanismos de retroalimentación que permitan ajustar y mejorar el funcionamiento del sistema. La retroalimentación en un sistema industrial es útil para corregir las desviaciones, además para prever posibles problemas antes de que ocurran. En el presente caso de la notaría, esto puede incluir la retroalimentación de los clientes sobre la calidad del servicio, que permite ajustar procesos o mejorar la formación del personal.
- **Objetivo común:** Para todo sistema estar encaminado hacia la consecución de un objetivo común es algo básico. Este objetivo debe ser claro y tiene que estar compartido por todos los componentes del sistema. Para el caso de la notaría, el objetivo común podría ser la mejora de la calidad del servicio o el aumento de la satisfacción del cliente, requiriendo una coordinación eficaz entre los diferentes elementos del sistema.

2.2.4. La optimización de sistemas en ingeniería industrial

Como menciona el autor Balderrabano et al., (2018), la optimización se refiere a la mejora continua de los procesos a través de la reducción de costos, el aumento de la eficiencia y la mejora de la calidad. Dicho proceso debe ser apoyado por técnicas que sean analíticas, herramientas estadísticas y simulaciones, que permitan identificar áreas de mejora dentro de los sub-sistemas y realizar ajustes en tiempo real para lograr los mejores resultados posibles [17].

La optimización también está estrechamente relacionada con el uso eficiente de los recursos disponibles, tales como el capital humano, las materias primas, las tecnologías y los recursos financieros.

La aplicación de indicadores de desempeño (KPI's) es fundamental en este proceso, ya que permiten medir el progreso hacia los objetivos y detectar posibles áreas de mejora.

2.3. INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPI'S)

2.3.1. Definición de KPI's

También llamados Indicadores Clave de Desempeño, son las herramientas que nos permiten medir y evaluar el grado en que una organización mide sus objetivos estratégicos. Un KPI no es solo la medición de los datos recolectados, sino más bien indicadores estratégicos que nos

proporcionan información valiosa sobre la calidad, la eficiencia y la efectividad en los procesos dentro de una organización. De acuerdo con los autores Zarate y Rodríguez (2019), los KPI's deben cumplir con los criterios por sus siglas en inglés (criterios SMART) deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, para garantizar que realmente muestren el desempeño de las áreas críticas dentro de la organización [18].

También brindan datos valiosos para la toma de decisiones, ayudando a identificar tanto los logros como las áreas de oportunidad que requieren atención y mejora, así lo menciona [19]. El uso de KPI's en la notaría permitieron realizar un seguimiento de la productividad, la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la eficiencia de los procesos internos.

2.3.2. Tipos de KPI's

Podemos clasificar los Indicadores Clave de Desempeño, según diversos criterios que dependen del nivel de la organización que los utiliza, el enfoque de la medición, y el tipo de actividad que se está evaluando. Esta clasificación permite a las organizaciones adaptar sus KPI's a sus necesidades específicas y a sus objetivos estratégicos.

2.3.2.1. KPI's de Alto Nivel

Los KPI's de alto nivel, también llamados KPI's retrospectivos o KPI's de resultado, son indicadores que miden el éxito general de una organización. Estos indicadores están centrados en los resultados finales y en la eficiencia de las operaciones una vez que se han sido completadas. En otras palabras, estos KPI's reflejan los resultados que se obtienen después de haber realizado un conjunto de actividades.

- **Características:**

- ✓ **Medición de resultados finales:** Manifiestan la rentabilidad, el crecimiento y la eficiencia integral de la empresa.
- ✓ **Evaluación retrospectiva:** Son indicadores que muestran lo que ya sucedió, por lo que no proporcionan información inmediata sobre lo que está ocurriendo en tiempo real.
- ✓ **Frecuencia de medición:** Estos KPI's suelen medirse de manera mensual, trimestral o anual.

- **Ejemplos de KPI's de Alto Nivel:**

- ✓ **Rentabilidad:** Ingreso neto, beneficio neto, retorno sobre inversión (ROI).
- ✓ **Crecimiento de los ingresos:** Ingresos generados por la empresa en comparación con periodos anteriores.
- ✓ **Satisfacción general del cliente:** Medido a través de encuestas de satisfacción o Net Promoter Score (NPS).
- ✓ **Market Share:** Porcentaje de mercado que controla una empresa en comparación con sus competidores.

2.3.2.2. KPI's de Bajo Nivel

Los KPI's de bajo nivel se utilizan para monitorear el desempeño de procesos y actividades específicas dentro de la organización. A diferencia de los KPI's de alto nivel, estos indicadores están trazados para proporcionar información más inmediata y detallada sobre el avance hacia el cumplimiento de objetivos específicos de la organización.

- **Características:**

- ✓ **Medición de procesos:** Sirven para evaluar actividades y tareas que, al completarse, tienen un impacto directo sobre los resultados finales.
- ✓ **Anticipación de tendencias:** Permiten pronosticar el resultado de ciertas actividades, lo que permite realizar ajustes a tiempo.
- ✓ **Frecuencia de medición:** Se pueden medir de manera diaria, semanal o mensual.

- **Ejemplos de KPI's de Bajo Nivel:**

- ✓ **Tasa de conversión de ventas:** Porcentaje de oportunidades de venta convertidas en clientes.
- ✓ **Productividad del empleado:** Número de unidades producidas o tareas completadas en un periodo de tiempo.
- ✓ **Tiempo de respuesta:** Tiempo medio que tarda en completarse un proceso o atender una solicitud de cliente.
- ✓ **Errores de calidad:** Número de defectos o errores encontrados en los productos antes de su entrega final.

2.3.2.3. KPI's Operacionales

Estos KPI's son aquellos que miden el rendimiento de las operaciones diarias de la empresa. Su orientación está centrada en garantizar que los procesos internos funcionen de manera efectiva y eficiente. Este tipo de indicadores son especialmente relevantes en la producción y en los sectores donde las actividades diarias repercuten de manera directa sobre los resultados organizacionales.

- **Características:**

- ✓ **Monitoreo de procesos internos:** Se enfocan en medir la eficiencia de los procesos que afectan la operación diaria.
- ✓ **Impacto en la eficiencia:** Ayudarían a mejorar la eficiencia y eficacia de las tareas habituales.
- ✓ **Orientación a resultados inmediatos:** Los resultados de estos indicadores se ven rápidamente reflejados en el perfeccionamiento de las operaciones diarias.

- **Ejemplos de KPI's Operacionales:**

- ✓ **Eficiencia en el uso de recursos:** Midiendo la proporción entre la producción obtenida y los recursos empleados.
- ✓ **Costos operacionales:** Costo por unidad producida o por servicio prestado.
- ✓ **Tiempo de ciclo:** Tiempo que tarda un proceso desde su inicio hasta su finalización.

2.3.2.4. KPI's Estratégicos

Están directamente vinculados con los objetivos a largo plazo de la organización. Se utilizan para medir el progreso hacia metas estratégicas que contribuyen al desarrollo y crecimiento continuo de la empresa.

- **Características:**

- ✓ **Enfoque en el largo plazo:** Están diseñados para evaluar el rendimiento a largo plazo de la organización.
- ✓ **Alineación con la visión y misión:** Se enfocan en la medición del éxito de la organización en alcanzar sus metas y cumplir con su misión a largo plazo.

- ✓ **Medición de iniciativas clave:** Evalúan las actividades que son fundamentales para alcanzar los objetivos estratégicos.
- **Ejemplos de KPI's Estratégicos:**
 - ✓ **Crecimiento en la participación de mercado:** Medida del aumento del control del mercado de la organización a lo largo del tiempo.
 - ✓ **Retorno sobre inversión (ROI):** Mide la rentabilidad de las inversiones realizadas.
 - ✓ **Índice de innovación:** Número de nuevos productos o servicios desarrollados en un período determinado.

2.3.2.5. KPI's de Satisfacción del Cliente

Este tipo de KPI's nos ayudan a medir la satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos por la empresa o institución. Son vitales en sectores donde la experiencia del cliente es un factor clave para el éxito.

- **Características:**
 - ✓ **Evaluación directa del cliente:** Basados en la retroalimentación del cliente sobre su experiencia con la empresa.
 - ✓ **Impacto en la fidelización:** Un alto nivel de satisfacción puede contribuir a la fidelidad de los clientes y aumentar la retención.
 - ✓ **Frecuencia de medición:** Se pueden medir mediante encuestas periódicas, entrevistas o análisis de comentarios en línea.
- **Ejemplos de KPI's de Satisfacción del Cliente:**
 - ✓ **Net Promoter Score (NPS):** Mide la disposición de los clientes a recomendar los productos o servicios de la empresa.
 - ✓ **Tasa de satisfacción del cliente:** Porcentaje de clientes satisfechos con el servicio recibido.
 - ✓ **Tiempo de resolución de quejas:** Tiempo promedio que se tarda en resolver una queja o problema planteado por un cliente.

2.3.3. Características de un buen KPI

Para que un KPI sea práctico y eficaz, se debe cumplir con algunas características esenciales de acuerdo con el estudio de Ríos (2018):

- **Especificidad:** Los KPI's tienen que medir áreas definidas del desempeño. La especificidad garantiza que el indicador esté relacionado con un área crítica de la organización y sea relevante para los objetivos estratégicos [20].
- **Medibilidad:** Un KPI debe ser cuantificable, lo que permite medir de manera objetiva el rendimiento y tomar decisiones basadas en datos [20].
- **Alcanzabilidad:** Los KPI's deben ser realista, de manera que se logre evaluar el progreso y evaluar si se han logrado los objetivos determinados [20].
- **Relevancia:** Un KPI debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la organización. Esto asegura que el indicador esté relacionado directamente con el éxito a largo plazo de la organización [20].
- **Temporalidad:** Los KPI's deben tener un marco temporal claro, lo que permite medir el progreso de manera continua y realizar ajustes según sea necesario [20].

2.3.4. Las Notarías en Ecuador

2.3.4.1. Introducción a las notarías en Ecuador

En Ecuador las notarías son instituciones públicas en donde su principal función es certificar documentos o legitimar firmas de contratos y facilitar una amplia gama de servicios legales, brindando a las partes que se involucran en este proceso, seguridad jurídica. Tiene una parte clave que cumplir en el contexto legal y administrativo del país, ya que avalan la legalidad y la validez de los documentos públicos o privados, lo cual es fundamental para la correcta administración de justicia [21]. Las notarías tienen una gran importancia tanto para las personas naturales, así como para las instituciones públicas y privadas, ya que su trabajo asegura que los trámites legales se realicen conforme a la normativa vigente.

Las notarías se encuentran reguladas por un marco legal que comprende la Constitución del Ecuador, el Código Orgánico de la Función Judicial (Artículos 296 al 307), el Código Civil y el Reglamento del Sistema Notarial Integral de la Función Judicial, los cuales reglamentan las funciones, competencias y procedimientos notariales.

Dicho campo legal, permite que las notarías cumplan un papel central en la formalización de actos jurídicos como la compraventa de bienes inmuebles, la constitución de sociedades, la elaboración de testamentos, la validación de poderes, entre otros varios [22]. Siendo así que las notarías no solo legalizan documentos, sino que también asesoran a los ciudadanos en cuanto a la correcta elaboración y formalización de estos trámites, contribuyendo a reducir los problemas legales y proteger los derechos de las partes involucradas.

2.3.4.2. Función de las Notarías

Las notarías cumplen funciones fundamentales, que van más allá de la mera autenticación de documentos. Estas funciones pueden incluir la elaboración de documentos legales como la certificación de hechos, la gestión y conservación de documentos incluyendo la asesoría legal.

- **Autenticación de Documentos:** Las notarías cumplen con la responsabilidad de verificar y certificar la autenticidad de documentos y firmas que presentan los usuarios, garantizando su legalidad ante la ley}. La autenticación de documentos tiene gran impacto en la seguridad jurídica, pues los documentos notariales que fueron autenticados tienen validez en cualquier instancia judicial o administrativa [23]. La autenticación de firmas, por ejemplo, es esencial para garantizar que los documentos reflejen la legítima voluntad de las partes involucradas.
- **Redacción de Actas Notariales:** Las notarías también cumplen con la función de redactar y formalizar diversos actos jurídicos, tales como contratos, escrituras públicas, testamentos, poderes, entre otros. Esta función es clave para asegurar que los acuerdos y actos legales cumplan con los requisitos legales establecidos dentro del Código Civil Ecuatoriano y otras normativas nacionales. La correcta elaboración de estos documentos evita posibles conflictos legales futuros y garantiza que las partes involucradas tengan plena conciencia de sus derechos y obligaciones [24].
- **Asesoría Legal:** Además de sus funciones de redacción, las notarías en Ecuador brindan asesoría legal a los ciudadanos, ayudándolos a comprender el marco legal y los procedimientos necesarios para formalizar sus actos. La asesoría legal de los notarios ayuda a las partes a cumplir con los requisitos normativos y evitar errores que puedan invalidar los actos notariales [25].
- **Conservación de Documentos:** Los respaldos de documentos es otra función vital de las notarías, ya que son responsables de guardar los documentos notariales en archivos seguros, garantizando su integridad y disponibilidad para el futuro. Dicha actividad es crucial, ya

que los documentos notariales muchas veces son empleados como pruebas en casos legales y deben estar siempre disponibles para consultas futuras [23].

2.3.4.3. Servicios Notariales

Las notarías en Ecuador prestan una amplia gama de servicios, que incluyen no solo la autenticación de documentos, sino también la redacción y formalización de una variedad de actos jurídicos que son fundamentales en la vida civil, empresarial y administrativa del país. Entre los principales servicios notariales se encuentran:

- **Autenticación de Firmas:** Este servicio incluye la verificación y certificación de la autenticidad de las firmas en documentos legales. Asegurando que las personas que firman un documento lo hacen de manera voluntaria y consciente de las implicaciones legales del mismo [23].
- **Escrituras Públicas:** Muchos Trámites se formalizan a través de escrituras públicas, tales como la compraventa de bienes, hipotecas, donaciones, y constitución de sociedades. Estos actos tienen que cumplir con todos los requisitos legales y ser presentados ante una notaría para su legalización [24].
- **Poderes y Mandatos:** En las notarías también se elaboran y certifican poderes y mandatos, permitiendo que una persona actúe en nombre de otra en diversos trámites legales [25].
- **Testamentos:** La redacción y formalización de testamentos y declaraciones de última voluntad es otro servicio esencial que se brinda en las notarías. Los testamentos hechos ante notario tienen plena validez legal y son esenciales para la disposición de los bienes de una persona después de su fallecimiento [25].
- **Protocolización de Documentos:** La protocolización de documentos privados o públicos, como contratos, acuerdos y otros documentos legales, les concede valor y efectos legales, permitiendo que tengan validez ante las autoridades competentes [23].
- **Actas de Declaraciones y Notoriedad:** Dentro de otros trámites, también se encargan de levantar actas para certificar hechos, situaciones o declaraciones de las partes implicadas, otorgándoles valor legal y permitiendo su utilización como prueba en situaciones legales [24].

2.3.4.4. Impacto de las Notarías en la Sociedad

El papel que desempeñan las notarías en la sociedad ecuatoriana es crucial, pues contribuyen de manera significativa a la seguridad jurídica, la prevención de fraudes y el acceso a la justicia. Podemos observar su impacto en diversas áreas:

- **Seguridad Jurídica:** La autenticidad y legalidad de los documentos notariales proporcionan seguridad jurídica a las personas que participan en actos legales, como en el caso de la compra de bienes inmuebles como casas o terrenos, la constitución de sociedades o compañías o la redacción de testamentos [23].
- **Prevención de Fraudes:** Al verificar que los documentos y las firmas sean auténticas, las notarías juegan un papel esencial en la prevención de fraudes o falsificaciones. Dentro de lo cotidiano no hay que olvidar que muchas veces hay personas interesadas en realizar actos ilícitos. Dentro de la notaría se busca detectar e identificar posibles casos de Lavado de Activos, por eso este es un aspecto vital en un contexto donde los documentos legales son cruciales para la protección de derechos y la resolución de disputas legales [24].
- **Asesoría de Trámites Legales:** Las notarías no solo autentican documentos, sino que también proporcionan asesoría y facilitan el cumplimiento de los requisitos legales para diversos trámites, lo que simplifica y acelera el proceso de resolución de problemas legales para los ciudadanos [23].
- **Acceso a la Justicia:** Al ofrecer servicios notariales accesibles, estas dependencias contribuyen a la democratización del acceso a la justicia, permitiendo que más personas puedan resolver sus asuntos legales sin complicaciones [25].

2.3.4.5. Desafíos y Oportunidades para las Notarías en Ecuador

A pesar de su importancia, las notarías en Ecuador enfrentan varios desafíos que necesitan atención para mejorar su funcionamiento y adaptarse a los cambios tecnológicos y normativos. Algunos de los desafíos y oportunidades más relevantes incluyen:

- **Digitalización y Modernización:** La digitalización en los procesos notariales puede ser una oportunidad clave para mejorar la eficiencia y la accesibilidad de los servicios notariales en la actualidad. La implementación de tecnologías digitales podría agilizar los trámites, reducir los costos y mejorar la seguridad de los documentos notariales [25].

- **Capacitación del Personal:** Para mantener la calidad en los servicios y asegurar que los empleados estén al tanto de las reformas legales y las nuevas tecnologías aplicables a su trabajo es esencial la capacitación permanente del personal que labora en la notaría [23].
- **Transparencia y Responsabilidad:** Incrementar la transparencia de las actividades en las notarías para fortalecer la confianza pública y la implementación de mecanismos de control, así como la promoción de buenas prácticas en la gestión de los servicios notariales garantiza imparcialidad y equidad en los servicios prestados como lo señala [23].
- **Ampliación de Servicios:** Las notarías podrían diversificar algunos de sus servicios para satisfacer de mejor manera las necesidades cambiantes en la sociedad. Esto podría incluir la introducción de nuevos servicios notariales que respondan a las demandas actuales, como la digitalización de documentos o la implementación de firmas electrónicas [24].

2.3.5. Escala de Likert

2.3.5.1. Definición

Es una herramienta que se emplea de manera habitual en investigaciones sociales, psicológicas y de mercado para medir actitudes, percepciones y opiniones. Fue desarrollada en 1932 por Rensis Likert, como un método para poder medir variables subjetivas de manera que se pueda cuantificar. Consiste en el uso de afirmaciones con opciones de respuesta organizadas con las que los encuestados puedan mostrar su nivel de acuerdo o desacuerdo y ser evaluadas [26].

Esta técnica de encuesta tiene como propósito convertir las percepciones cualitativas en datos cuantificables para que puedan ser analizados de una manera estadística. Facilitando de esta manera la identificación de patrones, tendencias y relaciones entre algunas variables, favoreciendo la toma de decisiones informadas en diferentes ámbitos de la organización [27].

2.3.5.2. Estructura

La escala de Likert está estructurada como un conjunto de afirmaciones que buscan captar opiniones o actitudes sobre un tema en específico. Estas afirmaciones tienen de opciones de respuesta predefinidas, ordenadas de menor a mayor intensidad. Muchas de las veces las afirmaciones pueden ser presentadas de diferentes formas, dependiendo de los objetivos del estudio, pero comúnmente utiliza escalas de 5 o 7 puntos.

- **Categoría por número de afirmaciones:**

- ✓ **5 puntos:** Muy en desacuerdo, En desacuerdo, Neutral, De acuerdo, Muy de acuerdo.
- ✓ **7 puntos:** Incluye opciones intermedias como "Ligeramente en desacuerdo" o "Ligeramente de acuerdo" para mayor precisión.

- **Formato General:**

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutral
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

La escala tiene una interpretación ordinal, lo que quiere decir que las respuestas tienen un orden lógico, pero no necesariamente una distancia equidistante entre ellas.

2.3.5.3. Aplicaciones

Esta herramienta de medición de valores recaudados en encuestas se ha consolidado en distintos campos debido a su capacidad para medir variables inmateriales. Algunas de sus aplicaciones incluyen:

- **Estudios de mercado:** Medición en la satisfacción del cliente, percepción de calidad o lealtad hacia una marca.
- **Investigaciones académicas:** Evaluación de actitudes, creencias y valores en diversos grupos poblacionales.
- **Ámbito laboral:** Análisis del clima organizacional, compromiso o motivación de empleados.
- **Educación:** Evaluación de programas, percepciones de los estudiantes sobre métodos de enseñanza o satisfacción con materias.
- **Salud:** Medición de niveles de satisfacción con los servicios médicos ofrecidos o preferencia por tratamientos.

2.3.5.4. Ventajas

La escala de Likert presenta múltiples ventajas que justifican su amplio uso:

- **Facilidad de Diseño:** Es sencilla de elaborar y aplicar, incluso en encuestas masivas.
- **Flexibilidad:** Se adapta a diferentes temas y objetivos de investigación.

- **Datos Cuantificables:** Sus resultados pueden analizarse estadísticamente mediante el cálculo de los promedios, medianas o desviaciones estándar
- **Aplicación Universal:** Es útil en diversos contextos culturales y organizacionales.
- **Eficiencia:** Requiere menos tiempo para la recolección de datos en comparación con métodos cualitativos más abiertos.

2.3.5.5. Desventajas

Aunque los beneficios son numerosos, esta escala también presenta algunas limitaciones que deben considerarse:

- **Sesgo de Centralidad:** Algunos encuestados tienden a evitar respuestas extremas, seleccionando opciones neutras.
- **Subjetividad:** Las interpretaciones de las opciones de respuesta pueden variar entre personas.
- **Falta de Profundidad:** No permite explorar razones detrás de las respuestas seleccionadas.
- **Limitación en Variabilidad:** Las opciones predeterminadas pueden no capturar matices importantes en las opiniones.
- **Posible Acuerdo Automático:** Existe el riesgo de que los encuestados respondan de manera mecánica sin reflexionar profundamente en las afirmaciones.

2.3.5.6. Análisis de Datos

Los datos recopilados a través de la escala de Likert pueden ser analizados mediante técnicas descriptivas e inferenciales. Algunos métodos comunes incluyen:

- **Promedios y Medianas:** Proporcionan una medida central de las respuestas.
- **Distribución de Frecuencia:** Muestra cómo se distribuyen las respuestas en cada categoría.
- **Pruebas de Hipótesis:** Permiten identificar diferencias significativas entre grupos.
- **Correlaciones:** Analizan la relación entre variables medidas con la escala.

2.3.6. Ciclo PHVA

También conocido como ciclo de Deming, esta herramienta ha si usada en diversas industria o sectores debido a su flexibilidad y adaptabilidad, usada ampliamente en la gestión de la calidad

y la mejora continua. Su principal objetivo es garantizar la efectividad y la eficiencia en los procesos organizacionales a través de un enfoque estructurado y sistemático.

2.3.6.1. Origen y Conceptualización

Originalmente introducido por Walter A. Shewhart el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), fue popularizado por Edwards Deming en la década de 1950. Está basado en la idea de que la mejora de los procesos es un esfuerzo continuo que requiere planificación, acción, evaluación y ajuste. El ciclo PHVA permite un enfoque reiterado que ayuda a las organizaciones a adaptarse a cambios y optimizar sus procesos.

2.3.6.2. Estructura del Ciclo PHVA

El ciclo PHVA se compone por cuatro etapas que se encuentran interconectadas de manera que forman un bucle de mejora continua:

- **Planificar (P):** Es la primera etapa, aquí es donde se identifican los problemas, se establecen objetivos y diseñan estrategias para ayudar a alcanzarlos. Debe incluir la información relevante sobre el proceso o sistema que se desea mejorar, así como el análisis de datos para determinar las áreas críticas. La planificación es fundamental para garantizar que las acciones futuras estén alineadas con los objetivos estratégicos organizacionales.
- **Hacer (H):** En esta fase, se implementan las estrategias diseñadas en la etapa de planificación. Se realizan pruebas o proyectos piloto para validar las soluciones propuestas. Además, durante esta etapa, se recopilaron datos sobre el desempeño del proceso para su análisis posterior. Es fundamental llevar un registro detallado de las actividades realizadas y los resultados obtenidos.
- **Verificar (V):** Esta etapa implica la evaluación de los resultados obtenidos en comparación con los objetivos establecidos. Los datos recopilados durante la etapa "Hacer" son analizados para identificar desviaciones y comprender las causas subyacentes. La verificación es crucial para determinar la efectividad de las estrategias implementadas y para decidir si es necesario realizar ajustes.
- **Actuar (A):** Basándose en los resultados de la etapa de verificación, se toman acciones correctivas para abordar las desviaciones y optimizar los procesos. En esta fase también incluye la institucionalización de las mejoras logradas para garantizar su sostenibilidad a

largo plazo. La etapa "Actuar" termina el ciclo y lo reinicia, permitiendo una mejora continua.

2.3.6.3. Beneficios del Ciclo PHVA

El ciclo PHVA ofrece múltiples beneficios para las organizaciones que lo adoptan. Entre los más destacados se encuentran:

- **Enfoque sistemático:** Proporciona una estructura clara y ordenada para abordar problemas y mejorar procesos.
- **Adaptabilidad:** Puede aplicarse en cualquier sector o industria, independientemente del tamaño o complejidad de la organización.
- **Mejora continua:** Fomenta la iteración constante, lo que permite a las organizaciones evolucionar y adaptarse a los cambios.
- **Toma de decisiones basada en datos:** Promueve la recopilación y análisis de datos para fundamentar las decisiones.
- **Alineación estratégica:** Garantiza que las acciones realizadas estén alineadas con los objetivos organizacionales.

2.3.6.4. Consideraciones para su aplicación

La implementación del ciclo PHVA requiere un compromiso organizacional con la mejora continua. Es importante que todas las partes interesadas, desde los niveles operativos hasta los directivos, comprendan su importancia y participen activamente en cada etapa del ciclo. Además, es esencial contar con un sistema de gestión que facilite la recopilación, análisis y comunicación de datos.

3. METODOLOGÍA

El desarrollo de esta investigación se aplicará en la Notaría primera del Cantón Latacunga, con el apoyo del personal de esta dependencia, empleando la metodología presentada a continuación para poder validar el estudio realizado.

La investigación sigue un enfoque cuantitativo, ya que se recopilarán datos numéricos y se utilizarán herramientas estadísticas para medir el impacto de las modificaciones en los procesos. También presenta un enfoque descriptivo, pues busca detallar los procesos actuales, identificar los problemas existentes y de esta manera proponer soluciones basadas en la evidencia obtenida con los datos recopilados en la investigación.

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que no se realizaron manipulaciones en los procesos administrativos, sino que se observaron los procesos in situ; es decir, antes como después de la implementación de los indicadores de gestión. Este enfoque es adecuado para el tipo de estudio que se desea realizar, pues permite evaluar el impacto de los cambios sin alterar la estructura habitual de trabajo en la notaría.

El diseño es también transversal, dado que se lleva a cabo en un período específico de tiempo (5 meses). Durante este periodo, se evaluaron los procesos y se midieron los indicadores establecidos. La investigación no se extenderá a lo largo de un período prolongado, sino que se centró en un lapso de tiempo limitado para obtener resultados rápidos pero sólidos que puedan ser utilizados para tomar decisiones inmediatas.

Finalmente, la investigación emplea el enfoque de estudio de caso, ya que se focaliza en un contexto específico: la Notaría Primera del Cantón Latacunga. Este diseño permite un análisis profundo y detallado de los procesos de la notaría, para lo cual se seleccionaron casos representativos dentro de los servicios notariales más solicitados.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se desarrolló fue de tipo aplicada, dado que se enfoca en solucionar un problema práctico dentro de la notaría. La implementación de los indicadores de gestión permitió mejorar la eficiencia y calidad del servicio en la notaría, mediante la selección y análisis de datos reales obtenidos del entorno donde se desarrolla el trabajo. Por la naturaleza

aplicada de la presente investigación, se buscan resultados tangibles que puedan ser implementados directamente en la notaría.

Los datos serán obtenidos a través de encuestas, registros de tiempos y la revisión de documentos notariales.

En esta investigación se brinda un enfoque descriptivo, pues se buscó realizar una descripción detallada de los procesos de la notaría que fueron seleccionados para su estudio. Además de identificar las áreas que necesitan mejoras, se llevó a cabo un seguimiento meticuloso de las intervenciones implementadas, con el propósito de determinar su efectividad en la mejora de la calidad del servicio.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de esta investigación estuvo constituida por los procesos administrativos más representativos realizados en la notaría. Entre estos se incluyeron actividades como la recepción de documentos, validación de firmas, redacción de escrituras y entrega de documentos notariales. Sin embargo, no todos los procesos fueron analizados, sino que se seleccionaron aquellos que fueron más representativos y que tuvieron un mayor impacto en la eficiencia del servicio.

La muestra consistió en la selección de al menos tres tipos de trámites notariales clave, que reflejan los servicios más comúnmente solicitados por los usuarios y que generan un mayor margen de ingreso respecto a otros trámites. Además, se aplicó una entrevista a la máxima autoridad de la notaría, así como una muestra de clientes que hayan utilizado los servicios notariales durante el período de estudio. La elección de esta muestra permite que los resultados sean representativos de los procesos generales que se llevan a cabo en la notaría.

Determinar el tamaño de la muestra es necesario para asegurar que se obtendrán resultados aplicables a una variedad de trámites y situaciones dentro de la notaría, permitiendo realizar mejoras a gran escala.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos se llevó a cabo utilizando diversas técnicas que proporcionaron tanto datos cualitativos como cuantitativos, con el fin de obtener una visión integral de la situación actual y medir el impacto de las intervenciones implementadas.

Tabla 3.1. Técnicas de Recolección de Datos

Técnica	Descripción	Instrumento	Descripción del Instrumento
Observación Directa	Técnica utilizada para observar los procesos notariales en tiempo real, incluyendo interacción con clientes.	Fichas de observación	Formularios para registrar tiempos de espera, tiempos de atención, y otros aspectos relevantes.
Levantamiento de Información Inicial	Técnica para obtener una visión integral de la situación actual mediante diversas fuentes.	Entrevistas, encuestas, análisis de documentación existente	Herramientas para obtener datos preliminares sobre el estado actual de los procesos.
Recolección de Datos Cuantitativos	Obtención de datos numéricos sobre la eficiencia de los procesos y satisfacción de los clientes.	Herramientas estadísticas (Excel)	Software para analizar datos cuantitativos y generar estadísticas precisas.

Nota: Elaborado por el autor

3.4.1. Levantamiento de Información Inicial

Para comprender cómo se gestionan los procesos administrativos en la notaría, se llevó a cabo un levantamiento de información inicial. Las principales técnicas para esta fase son:

- **Observación Directa:** Emplearemos esta técnica para observar cómo se desarrollaron los procesos notariales en tiempo real. Se estudió la interacción entre empleados y clientes, se midió los tiempos de respuesta y se analizaron los puntos críticos en los flujos de trabajo. Las fichas de observación permitieron registrar tiempos de espera, tiempos de atención y otros aspectos relevantes.
- **Entrevista a la máxima autoridad de la institución:** La entrevista permitió obtener una comprensión detallada de las dificultades que enfrentan los empleados, los problemas en los procesos y sus sugerencias para mejorar la eficiencia operativa. Esta información fue fundamental para identificar las áreas que necesitan ajustes o modificaciones.

- **Revisión Documental:** En este caso en particular los documentos observados fueron revisados por el usuario quien revisó el documento en su versión de borrador antes de su impresión final. Además, se llevó un registro donde los clientes regresan indicando alguna observación al momento de realizar su trámite en otras instituciones como Municipios, Ministerios y demás.

3.4.2. Recolección de Datos Cuantitativos

La recolección de los datos se realizó mediante el uso de diversas herramientas que permitió obtener información detallada y que se pudo cuantificar sobre la eficiencia de los procesos notariales y la satisfacción de los clientes. Las principales técnicas para esta fase son:

- **Encuestas de Satisfacción del Cliente:** En este proyecto las encuestas fueron aplicadas a una muestra de los usuarios después de haber recibido un servicio en la notaría. Las preguntas se puntuaron mediante el uso en una escala de Likert adaptada con una valoración de 1 a 5 (de "muy insatisfecho" a "muy satisfecho"), lo que permitió medir la percepción de los clientes sobre diferentes aspectos del servicio, como:
 - ✓ Rapidez del servicio.
 - ✓ Amabilidad y cortesía del personal.
 - ✓ Claridad de la información proporcionada.
 - ✓ Satisfacción general con el servicio recibido.
- **Registros de Tiempo:** Para medir el tiempo de respuesta, se utilizaron cronómetros y registros manuales para su posterior análisis en hojas de Excel. El investigador se encargó de registrar el tiempo que tarda cada cliente desde el momento de su solicitud hasta que recibe el documento notarial correspondiente. Este dato permitió calcular el tiempo de respuesta promedio para cada tipo de trámite.
- **Revisión de Documentos Notariales:** Se llevó a cabo una revisión de los documentos notariales generados durante el período de estudio para calcular la tasa de errores. Se registró en una matriz la cantidad de documentos generados con errores de transcripción, firmas incorrectas, omisiones de información o cualquier otra anomalía. Este análisis se realizó para determinar el porcentaje de documentos con errores y evaluar si hay mejoras tras la implementación de las modificaciones propuestas en los procesos.

3.4.3. Análisis de los Datos

Una vez que se recolectó los datos a través de las encuestas de satisfacción, los registros de tiempo y la revisión de los documentos notariales, se procedió a realizar el análisis de los datos. Este análisis se llevó a cabo en dos fases principales: análisis descriptivo y análisis comparativo.

3.4.3.1. Análisis Descriptivo:

En esta fase se calcularon estadísticas descriptivas que permitieron obtener una visión general de los datos recolectados, tales como:

- Promedios de tiempo de respuesta y satisfacción del cliente.
- Frecuencia de errores cometidos en los documentos notariales.
- Desviaciones estándar que indiquen la variabilidad de los tiempos de respuesta o las calificaciones de satisfacción.

Este análisis inicial ayudó a comprender el desempeño de los indicadores de gestión antes y después de su aplicación. También se analizaron los resultados de las encuestas de satisfacción, para identificar la percepción general de los clientes, y los tiempos de respuesta fueron comparados para determinar si se han logrado mejoras significativas.

- **Tiempo de respuesta:** El promedio de tiempo de respuesta se comparó antes y después de la implementación de los indicadores para determinar si hubo una mejora significativa en la eficiencia de los procesos administrativos.
- **Satisfacción del cliente:** Se comparó el puntaje promedio de satisfacción del cliente antes y después de las modificaciones para verificar si las mejoras implementadas reflejaron una mayor satisfacción por parte de los clientes.
- **Tasa de errores:** Para determinar si las acciones tomadas en los procesos redujeron los errores cometidos en los documentos se comparó la tasa de errores de los documentos notariales antes y después de su intervención.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Identificar los principales procesos que se realizan en la Notaría, con el propósito de diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar y optimizar su desempeño.

4.1.1. Situación Actual de la Notaría Primera de Latacunga

4.1.1.1. Contexto General de la Notaría



Ilustración 4.1. Fachada de la Notaría Primera

La Notaría Primera de Latacunga, se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, viene cumpliendo con sus funciones como tal desde aproximadamente el año de 1645, y desde entonces cumple un papel crucial en la formalización de actos jurídicos y la gestión de documentos legales. Dentro sus principales funciones se incluyen la escritura pública de contratos, validación de firmas, certificación de documentos, redacción de escrituras y asesoramiento legal a ciudadanos y empresas locales. Estos servicios no solo brindan seguridad jurídica, sino también confianza en la formalización de actos legales fundamentales para el desenvolvimiento de la vida cotidiana y comercial en la región.

A lo largo de los años, la notaría ha experimentado un crecimiento en la demanda de sus servicios, impulsado principalmente por el aumento de transacciones comerciales, escrituración de propiedades y la necesidad de formalizar documentos legales. Sin embargo, a pesar de su importancia, la notaría enfrenta diversos desafíos que dificultan la optimización de sus operaciones y la calidad de su servicio.

Actualmente, se desempeña como Notaria Primera del Cantón Latacunga la Sra. Dra. María Fernanda Subía Loaiza, quien ha estado en funciones desde el año 2014. Para complementar el diagnóstico real que se realiza de esta institución, la Sra. Notaria accedió a responder una entrevista semiestructurada, diseñada con el fin de comprender la visión de la máxima autoridad dentro de la notaría y de obtener información clave sobre los procesos internos, los principales desafíos administrativos y operativos, así como las áreas de mejora que pueden ser abordadas mediante el diseño e implementación de un sistema de indicadores de gestión. El detalle completo de la entrevista, junto con las preguntas realizadas y las respuestas obtenidas, se encuentra en la sección de Anexos de este proyecto.

La Notaria en el presente cuenta con 9 personas trabajando, distribuidas en las áreas de Administración, Escrituración, Contabilidad y Archivo y Servicios Generales.



Ilustración 4.2. Parte interna de la Notaria

4.1.1.2. Organigrama Institucional

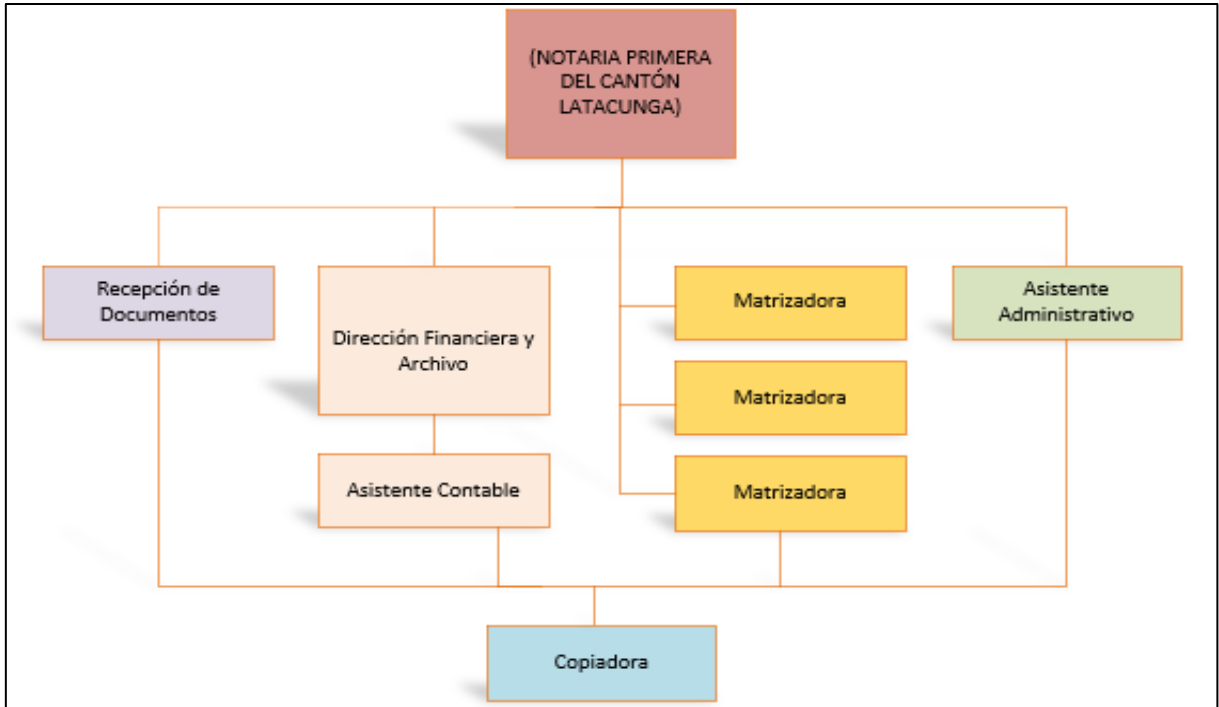


Ilustración 4.3. Organigrama Institucional

4.1.1.3. Filosofía Empresarial

- **Compromiso**

La Notaría Primera de Latacunga, tiene como compromiso atender con prontitud y legalidad a nuestros usuarios, con calidad y seguridad en sus requerimientos de servicios notariales, brindándoles así una atención personalizada, profesional y responsable.

- **Misión**

Brindar servicios notariales de excelencia y calidad, proporcionar certeza y seguridad jurídica a nuestros clientes en su persona y bienes, generando continuamente acciones que fortalezcan la confianza por los servicios que proporcionados.

- **Visión**

Ser la Notaría líder en el cantón, enfocada siempre en el mejoramiento continuo y desarrollo competitivo por los conocimientos, experiencia y profesionalismo de su equipo de trabajo. Ser reconocida por el excelente servicio a sus clientes.

- **Valores**

- ✓ Legalidad
- ✓ Respeto y calidez en el trato
- ✓ Honestidad

- ✓ Prontitud
- ✓ Transparencia
- **Políticas:**
 - ✓ **Confidencialidad absoluta:** Garantizar la privacidad y confidencialidad de toda la información y documentos manejados por la notaría, conforme a las leyes ecuatorianas y los estándares éticos profesionales.
 - ✓ **Atención al cliente de calidad:** Brindar un servicio al cliente excepcional, mostrando cortesía, empatía y profesionalismo en todo momento.
 - ✓ **Transparencia en procesos:** Asegurar que todos los procedimientos notariales sean claros y transparentes para los clientes, explicando detalladamente cada paso del proceso.
 - ✓ **Cumplimiento normativo:** Respetar y cumplir estrictamente todas las leyes, regulaciones y normativas vigentes en materia notarial y legal en Ecuador.
 - ✓ **Integridad y honestidad:** Actuar con integridad y honestidad en todas las transacciones y relaciones comerciales, evitando cualquier forma de corrupción o fraude.
 - ✓ **Equidad e imparcialidad:** Tratar a todos los clientes de manera justa y equitativa, sin discriminación por motivos de raza, género, religión u orientación política.
 - ✓ **Respeto y cortesía:** Demostrar respeto y cortesía hacia todos los clientes, colegas y autoridades en cada interacción, independientemente de las circunstancias.
 - ✓ **Colaboración y trabajo en equipo:** Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo entre todos los miembros del equipo notarial, reconociendo y valorando las contribuciones individuales.
 - ✓ **Mejora continua:** Establecer mecanismos de retroalimentación y evaluación periódica para identificar áreas de mejora e implementar acciones correctivas de manera proactiva.

4.1.1.4. Servicios que se ofrecen.

- **Derecho inmobiliario**

Compraventa, Donación, Permuta, Constitución de régimen de propiedad y condominio sobre inmuebles, Aportación a sociedades, Adjudicaciones por herencia, Adjudicaciones

por Remate Judicial, Formalización de Transmisiones de Propiedad (por divorcio, por juicios ordinarios civiles de otorgamiento y firma de escrituras), Fideicomisos, Hipotecas, Cancelación de Hipotecas, Fusión y Subdivisión de predios, Daciones en Pago, Permuta, Formalizaciones de contrato, Hipotecas, Fideicomisos, Cancelaciones de hipoteca y reserva de dominio, Rescisiones, Arrendamiento, Reconocimiento de adeudo.

- **Derecho Civil**

Testamentos, Poderes, Revocación de poderes, Renuncia de poderes, Sucesiones Testamentarias, Sucesiones Intestamentarias, Cesiones de Derechos (principalmente litigiosos y/o adjudicatarios), Divorcios.

- **Derecho mercantil y corporativo**

Constitución de Sociedades y Asociaciones, Fusión, Escisión, Transformación, Liquidación, Poderes, Protocolización de Actas de Asamblea y Consejo, Transformación de Sociedades, Sociedades en Participación, Alta de Sociedades en la SHCP, Protocolización de documentos.

- **Otros servicios**

Cotejo de documentos y Expedición de copias certificadas, Notificaciones, Interpelaciones, Fe de hechos, Ratificaciones, Declaraciones, Ratificación de firma, Certificación de páginas en internet, Permiso notariado para menores de edad.

4.1.2. Caracterización de los procesos de la Notaría

4.1.2.1. Mapa de Procesos

Como se puede determinar por la ilustración 4 el proceso de la notaría presenta un enfoque dirigido hacia el usuario.

- **Procesos Estratégicos**

Son los procesos que se encuentran vinculados de manera estrecha a la planificación y gestión general de la notaría:

- ✓ **Normativa Legal:** Asegurar el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.
- ✓ **Facturación:** Manejo financiero y emisión de comprobantes.
- ✓ **Dirección:** Coordinación y supervisión general de la notaría.
- ✓ **CNJ (Consejo Nacional de la Judicatura):** Relación y cumplimiento de lineamientos del órgano regulador.

- **Procesos Operativos**

Estos procesos son el núcleo de las operaciones dentro de la notaría y están directamente relacionados con los servicios prestados a los usuarios:

- ✓ **Atención al Usuario:** Primer punto de contacto con el cliente, donde se orienta y recibe los documentos.
- ✓ **Archivo:** Organización, almacenamiento y recuperación de documentos notariales.
- ✓ **Certificación de Documentos:** Validación y entrega de copias certificadas.
- ✓ **Escrituración:** Redacción, revisión y autorización de escrituras y otros documentos legales.

- **Procesos de Apoyo**

Estos procesos respaldan el correcto funcionamiento de los procesos estratégicos y operativos:

- ✓ **Mantenimiento:** Gestión de la infraestructura y equipos necesarios.
- ✓ **Recursos Humanos:** Administración y desarrollo del personal.
- ✓ **Servicio de Copiado:** Reproducción de documentos solicitados por los usuarios.
- ✓ **Insumos:** Gestión de materiales y suministros necesarios para las operaciones.



Ilustración 4.4 Mapa de Procesos Notaría Primera de Latacunga

4.1.3. Caracterización de los puestos de trabajo

4.1.3.1. Dirección Financiera y Archivo

- **Responsabilidades Principales:**
 - ✓ Supervisar la gestión financiera de la notaría.
 - ✓ Garantizar el adecuado manejo y archivo de documentos notariales.
 - ✓ Preparar informes financieros para la toma de decisiones estratégicas.
- **Tareas Específicas:**
 - ✓ Revisión y control de ingresos y egresos.
 - ✓ Organización y mantenimiento del archivo físico y digital.
 - ✓ Asegurar el cumplimiento de normativas contables y legales.

4.1.3.2. Recepción de Documentos

- **Responsabilidades Principales:**
 - ✓ Ser el primer punto de contacto para los clientes.
 - ✓ Verificar que los documentos presentados cumplan con los requisitos establecidos.
 - ✓ Coordinar la asignación de tareas a las matrizadoras.
- **Tareas Específicas:**
 - ✓ Registrar los documentos en el sistema de gestión.
 - ✓ Orientar a los clientes sobre los pasos a seguir.
 - ✓ Enviar los documentos a las áreas correspondientes para su procesamiento.

4.1.3.3. Matrizadoras

- **Responsabilidades Principales:**
 - ✓ Redactar, transcribir y revisar los documentos notariales.
 - ✓ Garantizar la precisión y calidad en el contenido de los documentos.
 - ✓ Coordinar con la Notaria para la validación final.
- **Tareas Específicas:**
 - ✓ Elaborar escrituras, testamentos, poderes, y otros documentos notariales.
 - ✓ Revisar los documentos en busca de errores o inconsistencias.
 - ✓ Actualizar el estado de los trámites en el sistema de gestión.

4.1.3.4. Asistente Administrativo

- **Responsabilidades Principales:**

- ✓ Brindar soporte operativo y administrativo a la notaría.
- ✓ Asegurar que los procesos internos se desarrollen de manera eficiente.
- ✓ Verificar que la información proporcionada por los usuarios corresponda a que consta en su documento de identidad

- **Tareas Específicas:**

- ✓ Recibir las firmas y huellas de los usuarios, así como verificar su identidad por su documento de identidad.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de los procedimientos administrativos.
- ✓ Gestionar la correspondencia y los trámites externos necesarios.

4.1.3.5. Servicio de Copiadora

- **Responsabilidades Principales:**

- ✓ Realizar copias y otros servicios de reproducción documental.
- ✓ Garantizar que las copias sean fieles a los documentos originales.
- ✓ Apoyar en la organización y entrega de documentos.

- **Tareas Específicas:**

- ✓ Operar equipos de copiado y escaneo.
- ✓ Certificar que las copias sean legibles y completas.
- ✓ Coordinar con las áreas de archivo y recepción para entregar los documentos a la persona que corresponda.

4.2. ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Diseñar KPI's basados en el análisis de los procesos y actividades claves, para mejorar su eficiencia y efectividad.

4.2.1. Análisis ABC de las ventas para identificar los Servicios más demandados

Los datos que se usaron para la aplicación de esta herramienta fueron obtenidos de la base de datos del sistema de facturación de la Notaría. Se realizó una tabulación previa de los datos en base a una matriz mucho más extensa, a la que se le aplicaron filtros. Obteniendo una tabla

global que clasifica los tramites ofrecidos en la notaría según su contribución al valor generado total en el periodo comprendido entre el del 1/10/2024 al 1/12/2024, y organizándolos en tres categorías: A, B y C según su representatividad. Los resultados reflejan lo siguiente:

Tabla 4.1 Análisis del ABC para los servicios de la notaría

Producto	Cantidad	Valor Generado	Representación	Valor Acumulado	Clasificación
Compraventa	184	\$ 35.899,27	30%	30%	A
Certificación De Documentos Exhibidos	2660	\$ 21.317,58	18%	49%	A
Declaración Juramentada	401	\$ 10.590,58	9%	58%	A
Promesa De Celebrar Contratos	17	\$ 8.199,50	7%	64%	A
Reconocimiento De Firmas De Vehículo	204	\$ 7.443,10	6%	71%	A
Constitución De Hipoteca Abierta	20	\$ 6.353,00	5%	76%	A
Otorgamiento Copias De Archivo	315	\$ 5.947,05	5%	81%	A
Posesión Efectiva, Includa Su Protocolización	27	\$ 4.961,34	4%	85%	B
Protocolización De Documentos Públicos O Privados	17	\$ 3.332,70	3%	88%	B
Reconocimiento De Firmas	83	\$ 2.309,09	2%	90%	B
Aclaratoria	20	\$ 2.116,00	2%	92%	B
Cancelación De Hipoteca	24	\$ 1.966,11	2%	94%	B
Concuerso O Razón De Copias De Archivo	268	\$ 1.948,83	2%	95%	B
Divorcio Por Mutuo Consentimiento	8	\$ 1.547,33	1%	97%	C
Marginaciones A La Matriz	39	\$ 1.031,55	1%	98%	C
Oficios, Avisos, Carteles Previstos En La Ley	17	\$ 809,40	1%	98%	C
Autorización De Salida Del País	26	\$ 806,73	1%	99%	C
Consulta Datos Biométricos - Registro Civil	1195	\$ 789,90	1%	100%	C
Disolución De La Sociedad Conyugal	3	\$ 539,58	0%	100%	C
Otros Trámites	17	\$ 523,90	0%	100%	C

Nota: Elaborado por el autor

El análisis ABC presentado en la tabla que precede, clasifica los trámites ofrecidos en la notaría según su contribución al valor generado total en el período comprendido entre el 1/10/2024 al 1/12/2024, organizándolos en tres categorías: A, B y C. Los resultados reflejan lo siguiente:

4.2.1.1. Grupo A

Los productos clasificados en esta categoría representan el 80% del valor generado total, aunque constituyen únicamente un 28% del total de productos analizados. Esto indica su alta contribución al ingreso global y su relevancia estratégica. Dentro de este grupo se encuentran los trámites como:

- Compraventa
- Declaración juramentada
- Reconocimiento de firmas de vehículo
- Certificación de documentos exhibidos
- Constitución de hipoteca abierta
- Promesa de celebrar contratos
- Otorgamiento de copias de archivo

Estos productos son los más rentables y, por lo tanto, serán priorizados en la optimización de procesos, mejora de calidad y atención al cliente. Al enfocarse en el grupo A, se puede maximizar la eficiencia operativa y el impacto financiero.

4.2.1.2. Grupo B

Este grupo genera un 16% del valor total acumulado, y representa productos con menor volumen o precio por unidad. Incluye trámites como:

- Posesión efectiva
- Protocolización de documentos
- Reconocimiento de firmas
- Aclaratoria
- Cancelación de hipoteca

Si bien no son tan críticos como los del grupo A, optimizarlos podría aportar a mejorar la eficiencia global sin requerir tantos recursos.

4.2.1.3. Grupo C

Este grupo genera apenas el 4% del valor total, pero abarca un número considerable de productos. Ejemplos incluyen:

- Divorcio por mutuo consentimiento
- Marginaciones a la matriz
- Oficios, avisos y carteles
- Autorización de salida del país
- Consultas biométricas

Estos productos, aunque necesarios, tienen un impacto marginal en los ingresos. Las decisiones respecto al grupo C deben enfocarse en reducir costos de procesamiento sin afectar la calidad.

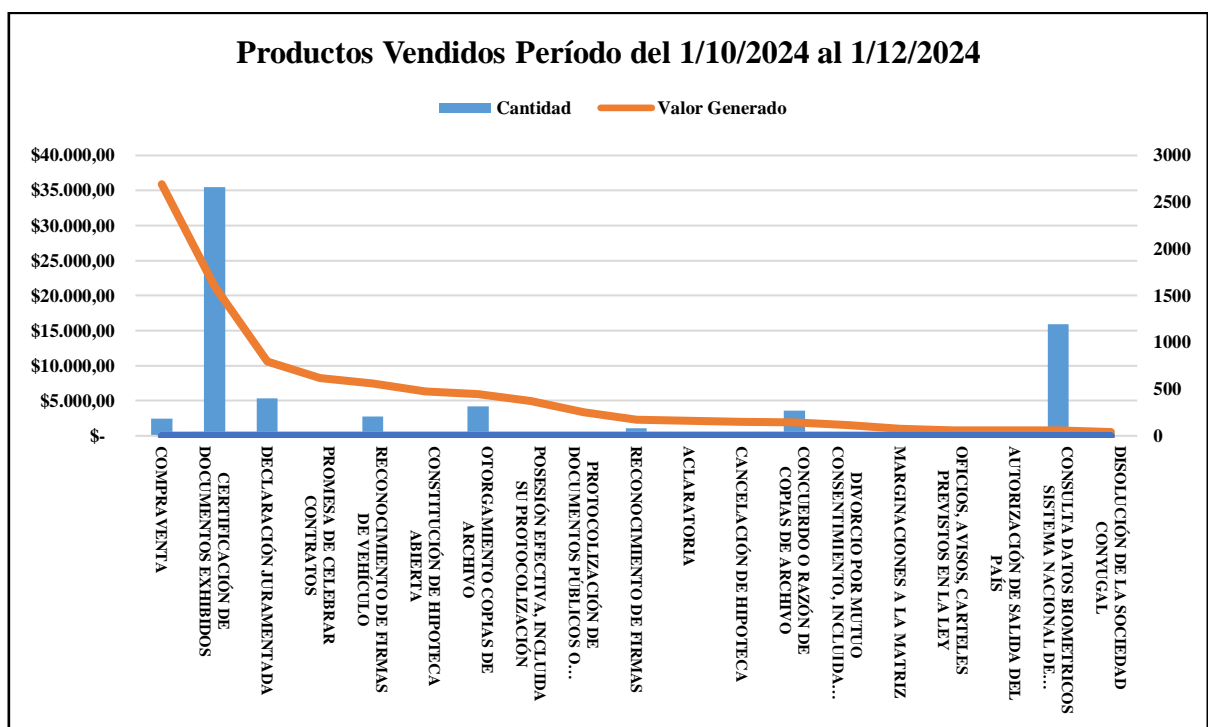


Figura 4.1. Relación de Cantidad de Productos Vendidos y su Impacto Económico

4.2.2. Diagramas de Flujo de los Procesos seleccionados

El uso de los diagramas de flujo nos ayudó a comprender de una manera más gráfica el proceso de cada uno de los trámites más representativos, a continuación, se presentan los diagramas de los trámites que generan mayores ingresos para la Notaría según como se representa más adelante en la tabla 4.5

- **Declaración Juramentada**

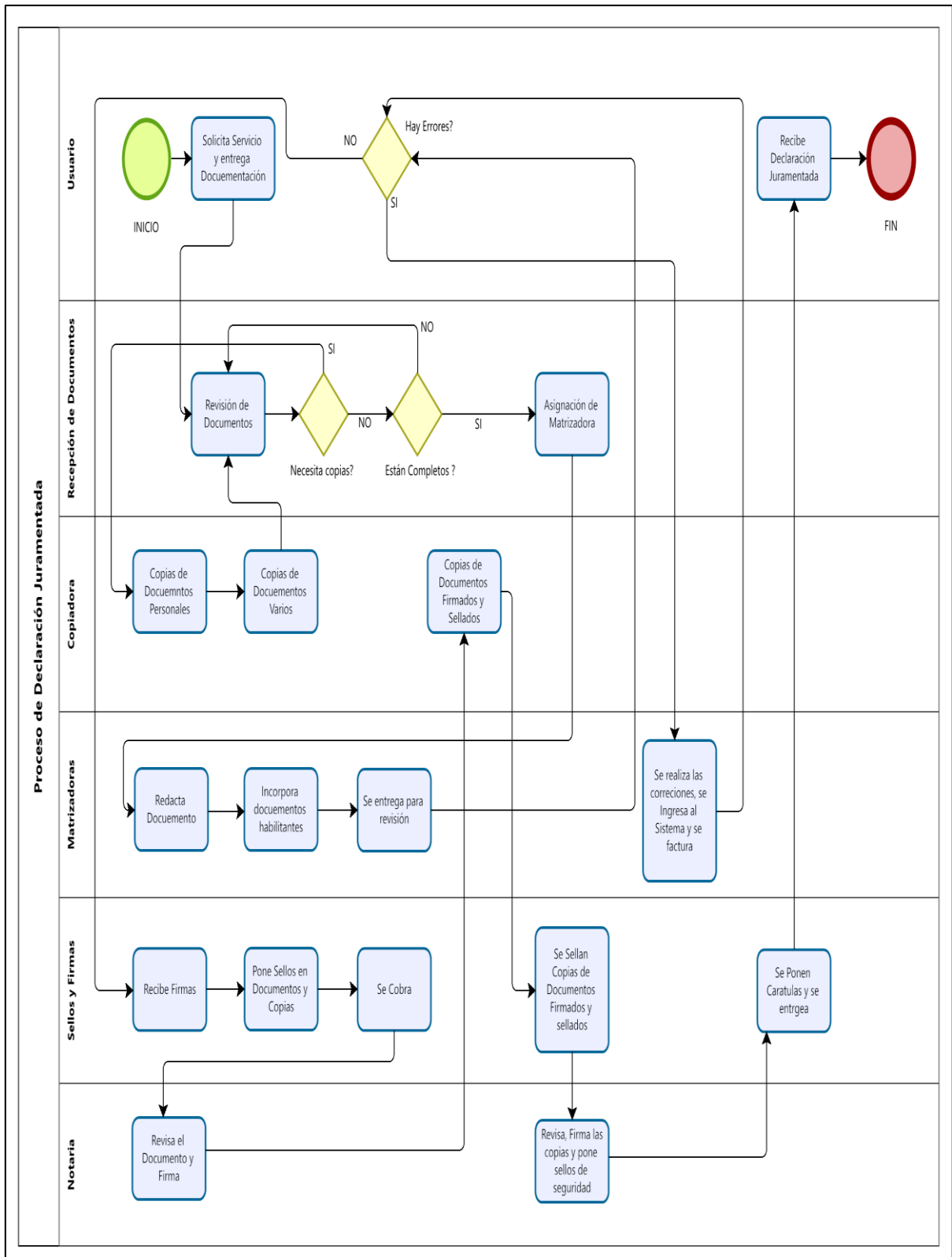


Ilustración 4.5. Diagrama de Flujo Declaración Juramentada

Para comprender de una mejor manera se presenta un análisis del proceso de redacción de una Declaración Juramentada en distintas fases.

Fase de Inicio (Usuario)

- El usuario solicita el servicio y entrega la documentación necesaria.
- Se verifica si existen errores en los documentos entregados:
 - ✓ Si no hay errores, el proceso continúa.
 - ✓ Si hay errores, se realizan correcciones

Fase de Recepción de Documentos

- Revisión de Documentos:
 - ✓ Se verifica si el usuario requiere copias o si los documentos están completos.
 - ✓ Si los documentos están incompletos, se devuelve al usuario para correcciones.
- Si los documentos están correctos y completos, se asignan a una matrizadora para su redacción.

Fase de Matrización

- Redacción del Documento:
 - ✓ La matrizadora redacta el documento e incorpora los documentos habilitantes necesarios.
 - ✓ Una vez redactado, el documento se entrega para revisión.

Fase de Firmas y Sellos

- El documento redactado pasa por distintas etapas:
 - ✓ El documento se revisa y se procede con las firmas y colocación de huellas
 - ✓ Se colocan sellos en los documentos
 - ✓ Se realiza el cobro del servicio.
 - ✓ La notaria revisa y firma el documento.
- Se aseguran los documentos con sellos de seguridad y se colocan carátulas.

- **Actores y Responsabilidades**

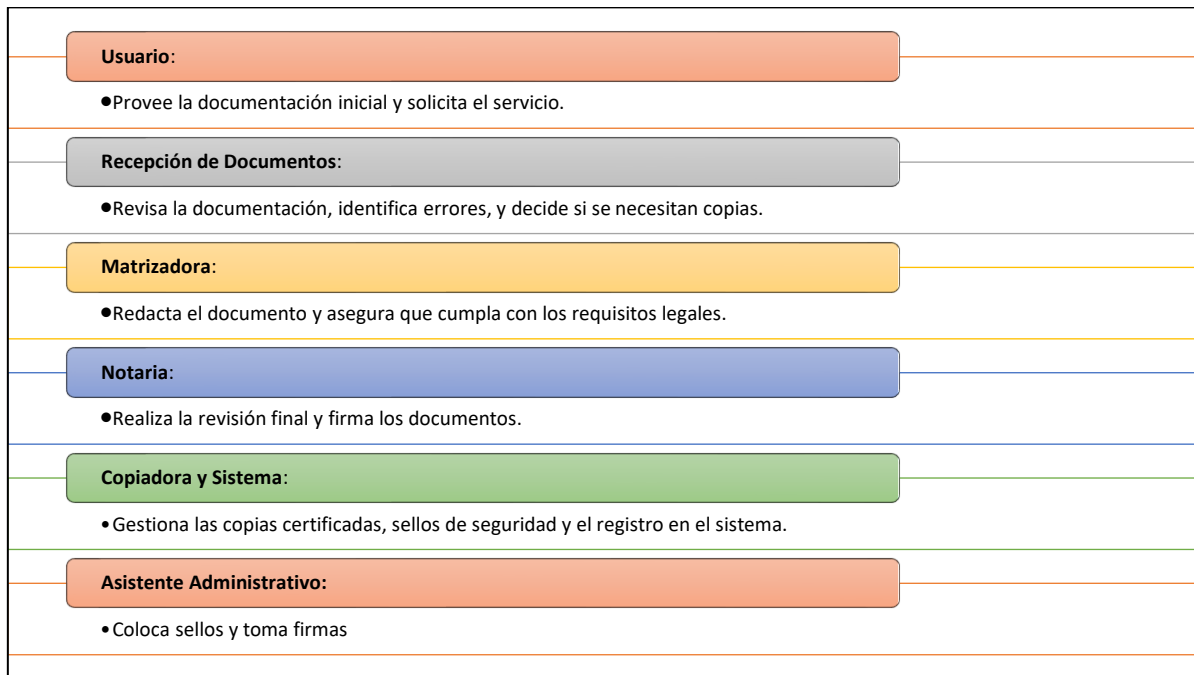


Ilustración 4.6. Diagrama de actores y responsabilidades en declaración juramentada

• **Compraventa**

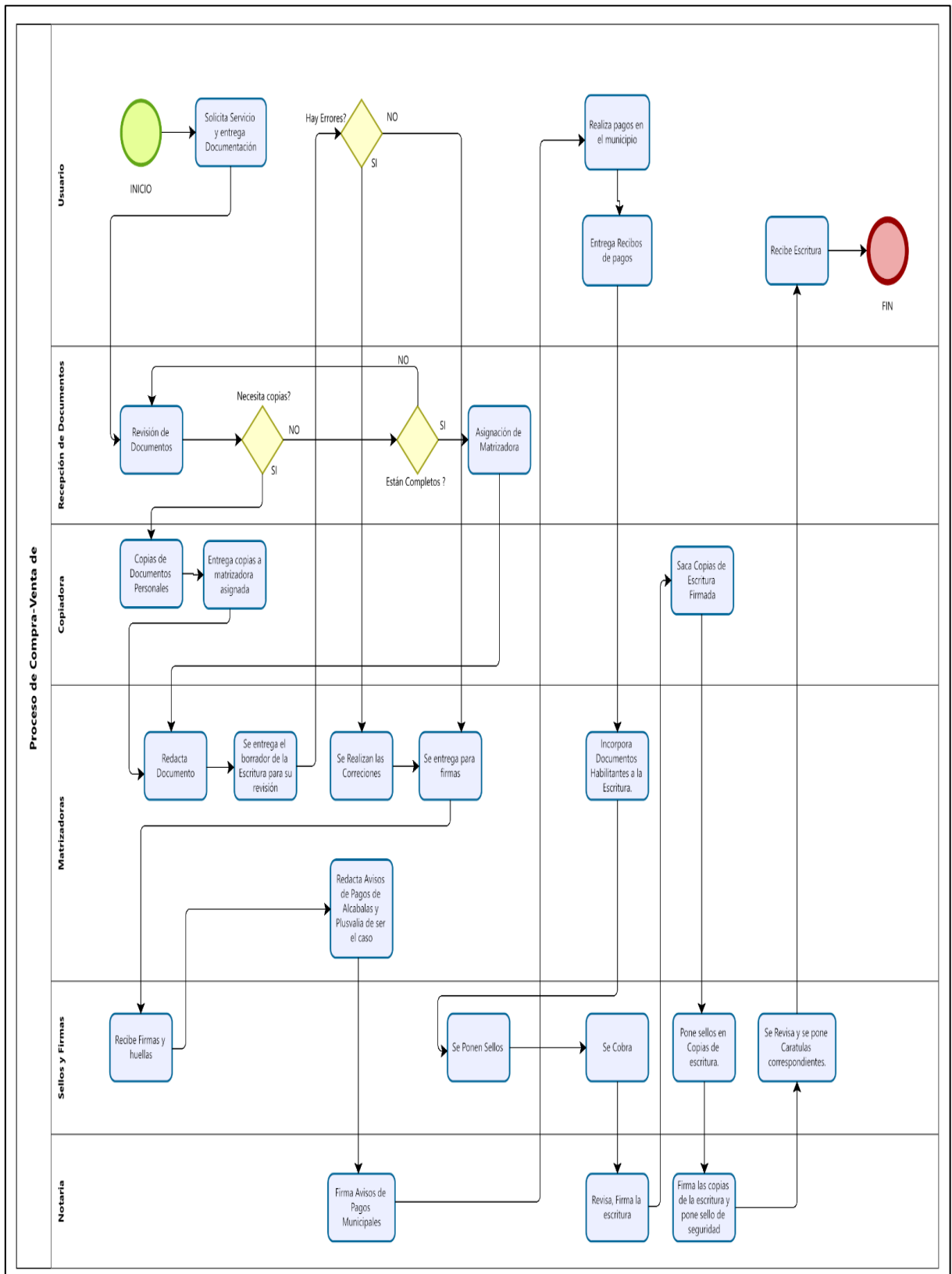


Ilustración 4.7. Diagrama de Flujo Compraventa

Fase de Inicio (Usuario)

- El usuario solicita el servicio y entrega la documentación requerida.
- Se verifica si los documentos presentados tienen errores:
 - ✓ Si no hay errores, el proceso avanza.
 - ✓ Si hay errores, se corrigen antes de continuar.

Fase de Recepción de Documentos

- Revisión de Documentos:
- Se determina si se necesitan copias adicionales.
 - ✓ Si los documentos están incompletos, se devuelven al usuario para corrección.
 - ✓ Si están correctos, se asignan a una matricadora para su redacción.

Fase de Matrización

- Redacción del Documento:
- La matricadora redacta el borrador de la escritura y lo entrega al usuario para revisión.
- Si se detectan errores, se realizan correcciones.
- Una vez aprobado el borrador, se incorporan los documentos habilitantes necesarios a la escritura.

Fase de Firmas

- Validación y Firma del Documento:
 - ✓ El documento final se entrega para firmas de los involucrados.
- Pagos Municipales:
 - ✓ Se emiten avisos de pago de Alcabalas y Plusvalía de ser el caso al Municipio y al Registro de la Propiedad
 - ✓ La notaría valida estos pagos y firma los avisos correspondientes.

Fase de Incorporación de documentos

- Se incorporan los recibos de los pagos realizados a la escritura
- Se registra la escritura en el sistema informático notarial.
- Se procede con el cobro de los valores correspondientes de la Notaría.
- La Sra. Notaría revisa y firma la escritura

Fase de Entrega Final

- Generalmente se sacan dos juegos de copias de la escritura

- Se colocan sellos en estas copias
- La Sra. Notaria firma las copias y coloca hologramas de seguridad
- Se colocan carátulas y se entrega al usuario.

Actores y Responsabilidades

En la ilustración 8 se menciona a los actores involucrados en este proceso

<p>Usuario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicita el servicio, entrega documentación y revisa el borrador.
<p>Recepción de Documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifica la documentación entregada y coordina con las matrizadoras.
<p>Matrizadora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redacta y corrige el documento, además de incorporar los documentos habilitantes.
<p>Notaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida, firma y certifica la escritura final.
<p>Asistente Administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coloca sellos y toma firmas
<p>Copiadora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza copias y emisión de fichas del Registro Civil.
<p>Municipio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionan pagos y registros necesarios.

Ilustración 4.8. Actores y sus responsabilidades en compraventa

- **Reconocimiento de Firmas de Vehículos**

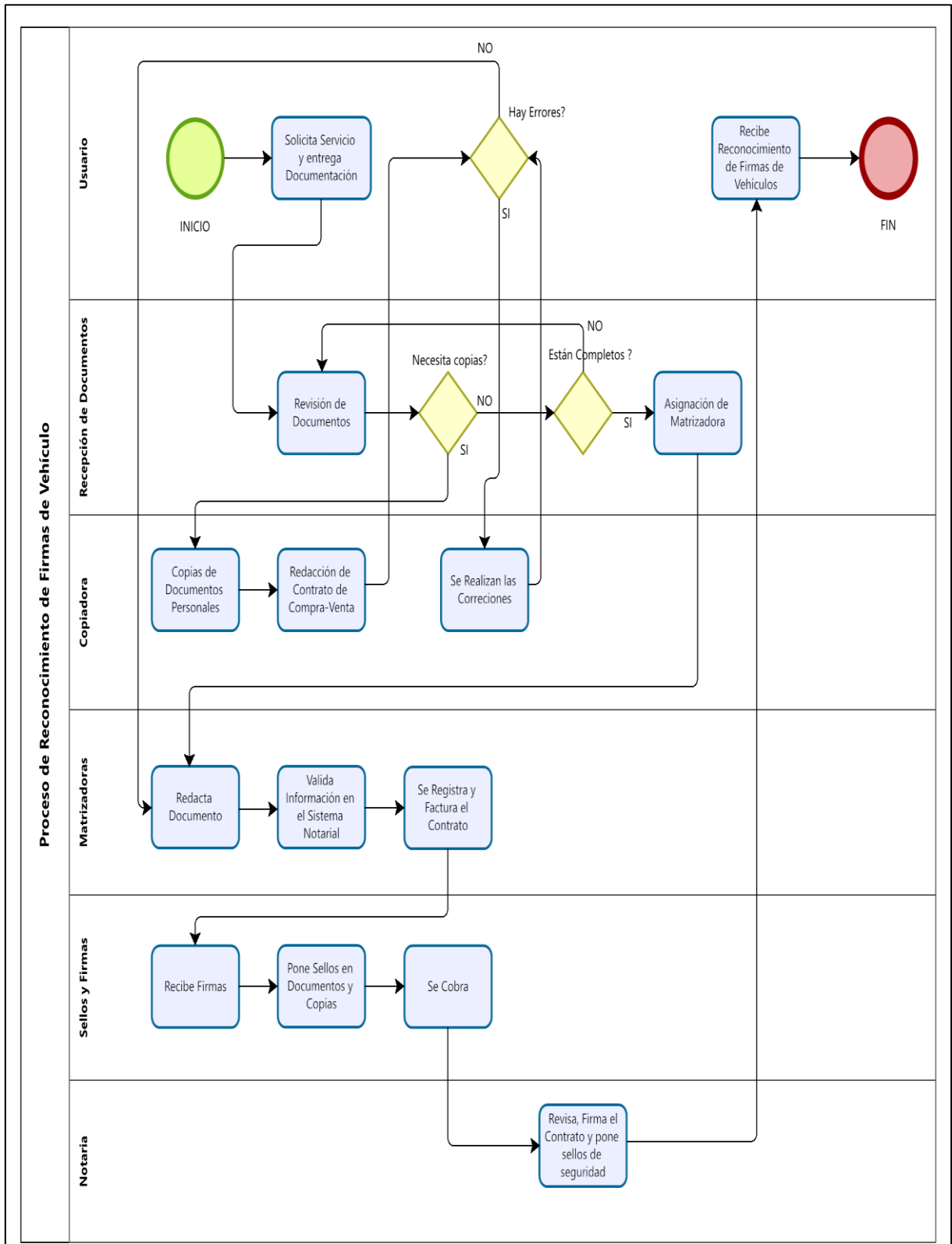


Ilustración 4.9. Diagrama de Flujo Reconocimiento de Firmas de Vehículo

Inicio y Recepción de Documentos:

- El usuario solicita el servicio y entrega la documentación requerida.
- Se realiza una verificación inicial para determinar si existe algún problema o inconsistencia.

Revisión y Asignación:

- Los documentos son revisados para verificar s.
- Si cumplen con los requisitos, son asignados a una matrizadora para su redacción.

Redacción del Contrato:

- La matrizadora redacta el contrato y valida la información en el sistema notarial.
- El contrato es registrado en el sistema y se genera la factura correspondiente.

Revisión, Firma y Sellos:

- La notaria revisa el documento, lo firma y aplica sellos oficiales.
- Se colocan sellos de seguridad en el contrato.

Entrega Final:

- El contrato firmado y sellado es entregado al cliente.

Actores y Responsabilidades

Usuario:
• Solicitar el servicio y proveer la documentación requerida.
Recepción de Documento:
• Verificar los documentos y asignar casos a la matrizadora.
Matrizadora:
• Redactar y el documento para la firma.
Notaria :
• Validar, firmar y certificar la declaración juramentada.
Copiadora:
• Generar copias y redacta el contrato si es requerido
Asistente Administrativo:
• Coloca sellos y toma firmas

Ilustración 4.10. Actores y sus responsabilidades en reconocimiento de firmas de vehículo

4.2.3. Diseño de Indicadores de Gestión

Una vez que se haya completado la recolección de datos inicial y se haya realizado el levantamiento de la información sobre los procesos más representativos, el siguiente paso es diseñar los indicadores de gestión (KPI's). Estos indicadores serán esenciales para medir el rendimiento de los procesos notariales, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente antes y después de la implementación de las intervenciones.

Definir los indicadores clave de desempeño (KPI's) que serán empleados, fundamental para evaluar de manera más objetiva el desempeño de los procesos internos en la Notaría Primera del Cantón Latacunga. Dichos indicadores han sido cuidadosamente seleccionados y diseñados para medir aspectos clave como la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la percepción general del cliente en el servicio que se ofrece. Los indicadores seleccionados son el Tiempo de Respuesta, la Satisfacción del Cliente y la Tasa de Errores, mismos que fueron considerados por las necesidades específicas de la notaría, alineándose con objetivos estratégicos de optimización y mejora continua.

Tabla 4.2. KPI's Seleccionados

Indicador	Descripción	Unidad de Medida
Tiempo de Respuesta	Mide el tiempo promedio desde que un cliente solicita un servicio hasta que recibe el documento.	Horas o minutos
Satisfacción del Cliente	Evalúa el grado de satisfacción de los clientes a través de encuestas estructuradas.	Escala Likert (1 a 5)
Tasa de Errores	Mide la frecuencia de errores en los documentos emitidos por la notaría.	Porcentaje (%)

4.2.3.1. Tiempo de Respuesta

Este indicador midió el tiempo total que transcurre desde que un cliente solicita un servicio hasta que recibe el documento notarial correspondiente. El tiempo de respuesta es un indicador clave de la eficiencia operativa de la notaría, y se calculó como el promedio de tiempo de respuesta para cada tipo de trámite de manera independiente, puesto que cada uno de ellos según su tipo no toman la misma cantidad de tiempo en despacharse. Este indicador ayudó a identificar si existen cuellos de botella en los procesos que retardan la entrega de documentos.

- **Objetivos:**

- ✓ Optimizar la eficiencia operativa reduciendo los tiempos de espera para los clientes.
- ✓ Identificar etapas del proceso que generan retrasos y proponer mejoras específicas.

- **Fórmula:**

$$\textit{Tiempo de Respuesta Promedio} = \frac{\Sigma(\textit{Hora de Entrega} - \textit{Hora de Solicitud})}{\textit{Número Total de Támenes}} \quad (4.1)$$

- **Interpretación:**

- ✓ Valores bajos indican procesos eficientes y tiempos de atención rápidos.
- ✓ Valores altos sugieren ineficiencias o problemas en la gestión de los procesos.

4.2.3.2. Satisfacción del Cliente

Este indicador midió el grado de satisfacción de los clientes que han utilizado los servicios notariales. Se utilizaron encuestas estructuradas con una escala Likert de 1 a 5, en la que se preguntó a los clientes sobre diversos aspectos del servicio recibido, tales como la rapidez, la amabilidad del personal, la claridad en la información proporcionada y la calidad general del servicio. Los resultados de estas encuestas permitieron calcular un puntaje de satisfacción promedio, que se utilizó para evaluar la percepción de los clientes sobre el servicio.

- **Objetivo:**

- ✓ Incrementar la confianza y fidelidad de los clientes hacia la notaría.
- ✓ Identificar áreas del servicio que necesitan mejoras para cumplir con las expectativas del cliente.

- **Fórmula:**

$$\text{Satisfacción Promedio} = \frac{\Sigma(\text{Puntuación Total de las Encuestas})}{\text{Número Total de las Encuestas}} \quad (4.2)$$

Escala Likert:

- 1: Muy insatisfecho
- 2: Insatisfecho
- 3: Neutral
- 4: Satisfecho
- 5: Muy satisfecho

Interpretación:

- ✓ Una puntuación promedio alta (≥ 4) indica un buen nivel de satisfacción.
- ✓ Una puntuación baja (< 3) sugiere deficiencias en aspectos clave del servicio.

4.2.3.3. Tasa de Errores

Este indicador midió la frecuencia de errores cometidos en los documentos notariales, como la omisión de información, la firma incorrecta o la falta de algún dato relevante. La tasa de errores se calculó dividiendo el número de documentos con errores entre el total de documentos

emitidos durante el período de análisis. Este KPI es crucial para evaluar la precisión de los procesos administrativos y la calidad del servicio notarial, pues errores en los documentos pueden afectar la confianza de los clientes en los servicios de la notaría.

- **Definición:**

La Tasa de Errores mide la precisión de los procesos notariales al identificar la proporción de documentos con errores respecto al total emitido. Los errores pueden incluir omisiones de información, firmas incorrectas o datos inconsistentes.

- **Objetivos:**

- ✓ Mejorar la calidad de los servicios notariales mediante la reducción de errores.
- ✓ Detectar etapas del proceso donde ocurren errores recurrentes para implementar controles correctivos.

- **Fórmula:**

$$Tasa\ de\ Errores = \frac{Numero\ de\ Documentos\ con\ Errores}{Número\ Total\ de\ Documentos\ Emitidos} * 100 \quad (4.3)$$

- **Interpretación:**

- ✓ Una tasa baja (< 2%) refleja alta precisión en los procesos.
- ✓ Una tasa alta (> 5%) indica problemas que requieren atención, como falta de capacitación o controles insuficientes.

4.3. ACTIVIDADES DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Aplicar el Ciclo PHVA para la implementación de los Indicadores Clave de desempeño seleccionados, para mejorar la eficiencia y calidad del servicio.

En el diseño y aplicación de indicadores clave de desempeño (KPI), el ciclo PHVA permite estructurar las etapas de:

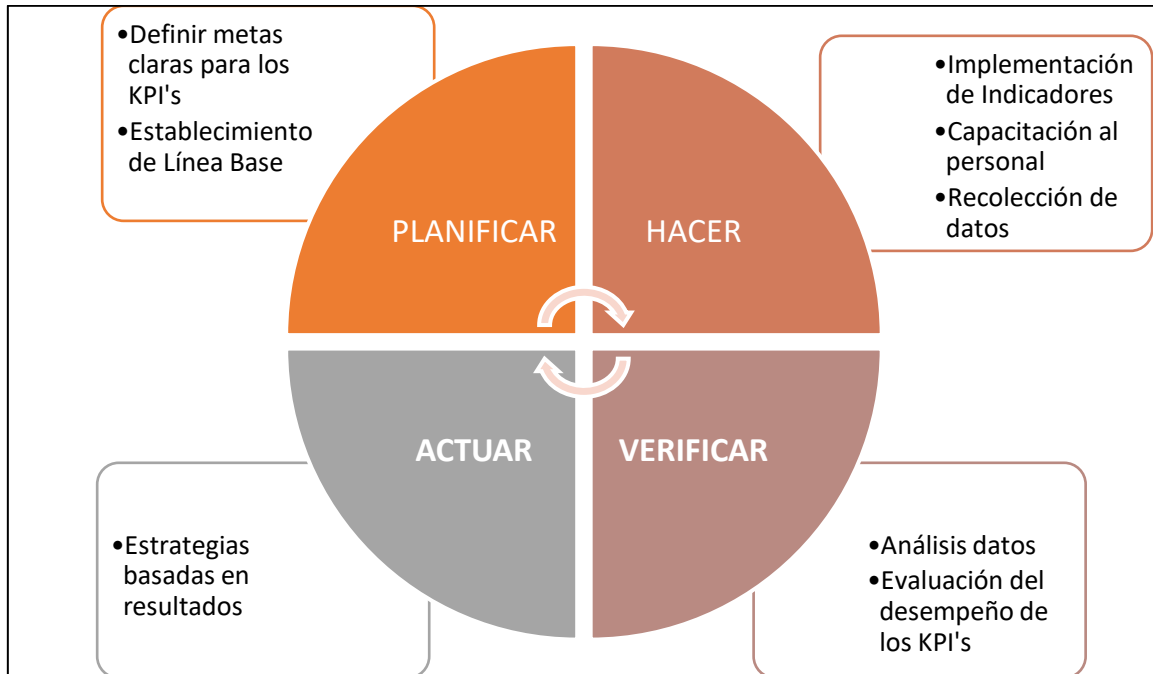


Ilustración 4.11. Ciclo PHVA

4.3.3. Planear

Para esta etapa del ciclo de Deming, se definieron las metas que serán necesarias para la ejecución de este proyecto, así como la línea base.

4.3.3.1. Establecimiento de la Línea Base

La línea base se refiere a los valores iniciales de los indicadores seleccionados, estos valores reflejan las condiciones operativas y de servicio antes de implementar las mejoras propuestas.

- **Nivel de Satisfacción del Cliente:** Para conocer la percepción general actual de los usuarios de la notaría se tabularon los datos de las preguntas 4,5,6 y 7 de la encuesta aplicada a los usuarios de la notaría.

Análisis Estadístico para Determinar el Tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta de Satisfacción del cliente

Para medir el grado de satisfacción de los usuarios de la Notaría Primera de Latacunga, se realizó un estudio estadístico con el objetivo de determinar el tamaño de la muestra necesaria para garantizar que los resultados de la encuesta fueran representativos y estadísticamente

confiables. Este análisis es fundamental para asegurar que la medición de la satisfacción del cliente refleje con precisión las percepciones de los usuarios sobre el servicio notarial.

Fórmula utilizada

Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula estándar para muestras de población grande, dado que la notaría tiene un promedio de 1500 clientes mensuales, lo que puede considerar una población suficientemente grande. La fórmula general para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p)}{E^2} \quad (4.4)$$

Dónde:

- Tamaño de muestra (n)
- Nivel de confianza (Z): 1.96 (para un 95% de confianza)
- Proporción esperada (p): 0.5 (valor conservador)
- Margen de error (E): 0.05 (5%)

Cálculos Realizados

Sustituyendo los valores en la fórmula, tenemos:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384,16$$

Por lo tanto, el tamaño mínimo de muestra necesario para alcanzar un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% es de 385 encuestas.

4.3.3.2. Resultados y Análisis de la Encuesta aplicada a los usuarios de la notaría

La encuesta fue aplicada de manera directa a los usuarios de la notaría después de haber recibido el servicio solicitado, el total de encuestados fue de 385 personas.

Todas las preguntas tienen la misma valoración basada en la escala de Likert.

Instrucciones de respuestas: 1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Neutral, 4 = De acuerdo, 5 = Muy de acuerdo.

1. El tiempo transcurrido entre mi solicitud y la entrega del documento fue razonable.

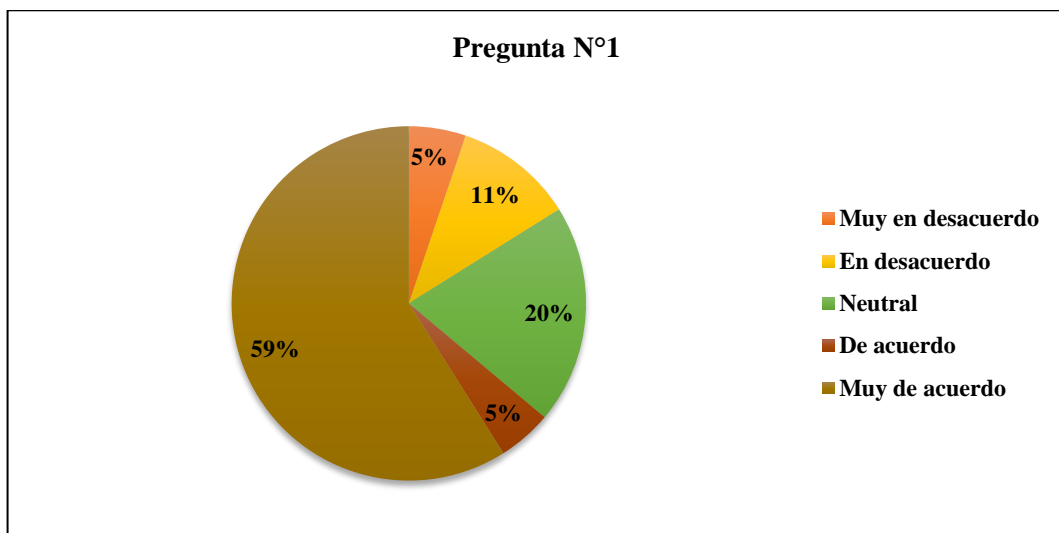


Figura 4.2. Resultados Pregunta 1

Resultados

- **Muy en desacuerdo (1):** 20 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 42 respuestas
- **Neutral (3):** 77 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 227 respuestas

Promedio: 4.02

Interpretación: La mayoría de las respuestas son positivas (Muy de acuerdo), lo que indica que los clientes consideran razonable el tiempo entre la solicitud y la entrega del documento. Un porcentaje significativo se mostró neutral, lo que sugiere que algunos clientes podrían tener una percepción mixta o que hubo variabilidad en la experiencia.

2. Recibí actualizaciones sobre el estado de mi trámite de manera oportuna.

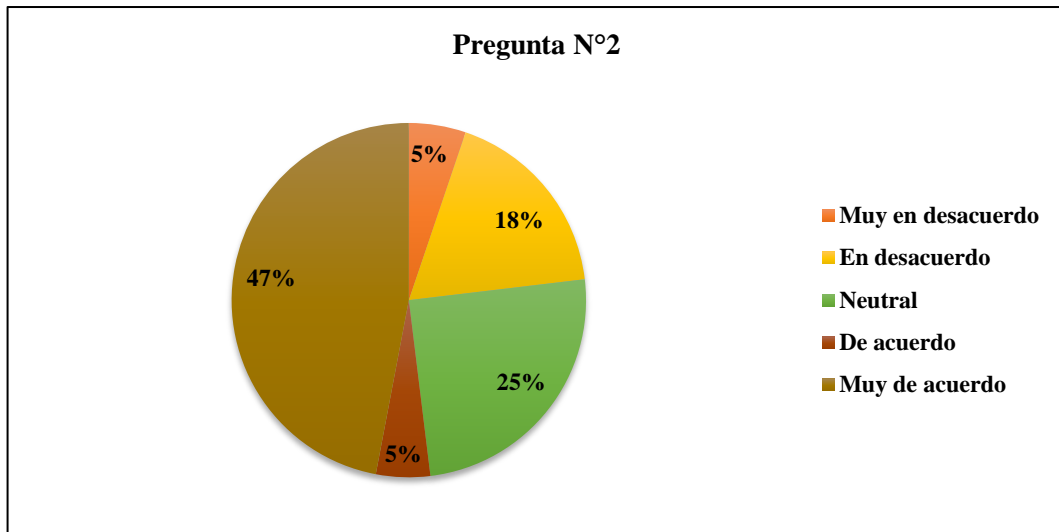


Figura 4.3. Resultados Pregunta 2

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 20 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 69 respuestas
- **Neutral (3):** 96 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 181 respuestas

Promedio: 3,71

Interpretación: Este promedio muestra una tendencia positiva, pero también hay una proporción significativa de respuestas "En desacuerdo" y "Neutral", lo que sugiere que algunas personas podrían no estar completamente satisfechas con la oportunidad de recibir actualizaciones.

3. El trámite se completó dentro del tiempo estimado indicado por el personal.

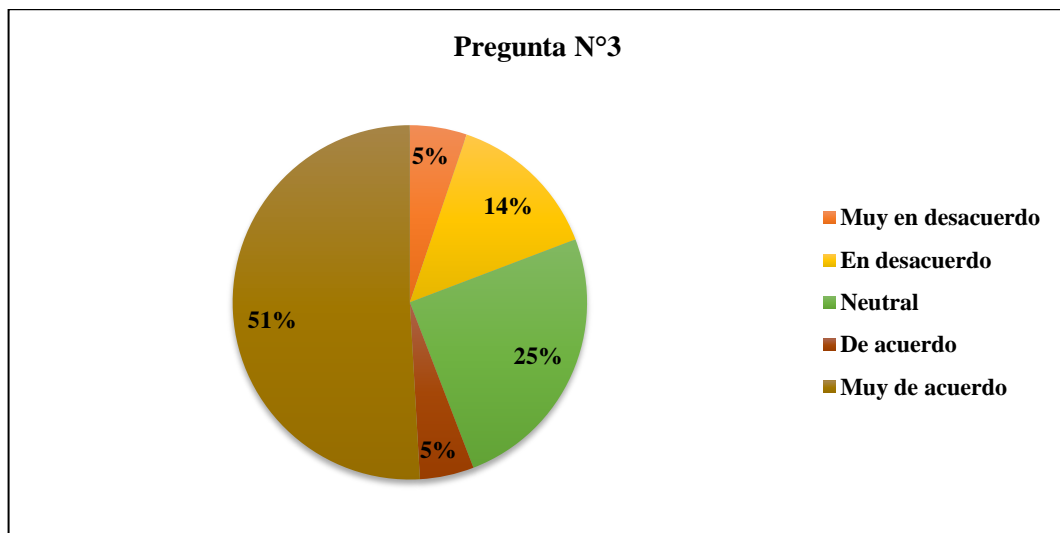


Figura 4.4. Resultados Pregunta 3

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 20 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 54 respuestas
- **Neutral (3):** 96 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 196 respuestas

Promedio: 3,82

Interpretación: La mayoría de los clientes consideran que el trámite se realizó dentro del tiempo estimado. Sin embargo, las respuestas neutrales y en desacuerdo indican que hubo casos en los que el cumplimiento de los tiempos no fue percibido como satisfactorio.

4. El personal en la recepción de documentos e información fue amable y cortés durante su atención.

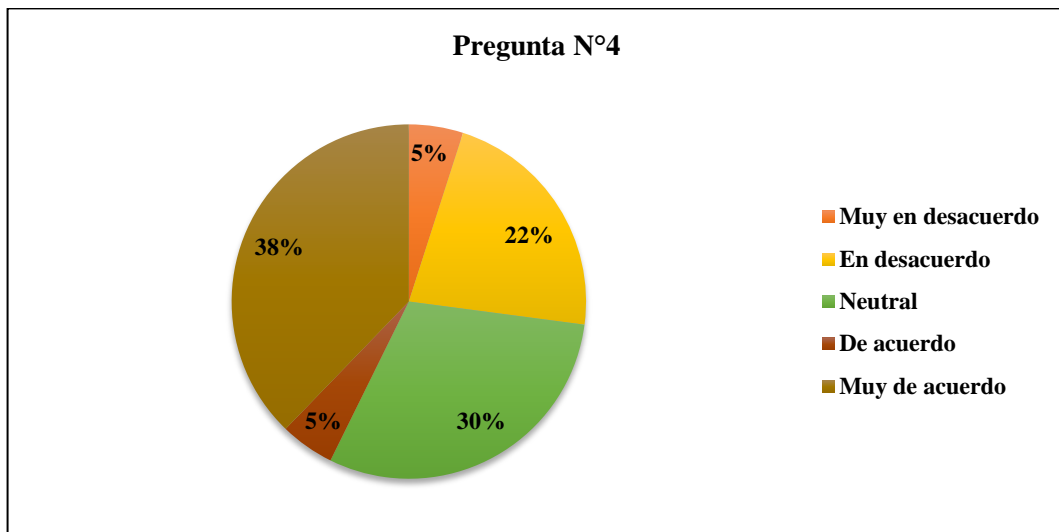


Figura 4.5. Resultados Pregunta 4

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 85 respuestas
- **Neutral (3):** 116 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 146 respuestas

Promedio: 3,49

Interpretación: Aunque la mayoría de los clientes estuvo de acuerdo con la amabilidad y cortesía del personal, las respuestas neutrales y en desacuerdo reflejan áreas donde se podría mejorar la atención al cliente.

5. La información proporcionada por el personal sobre el proceso de recepción de documentos fue clara

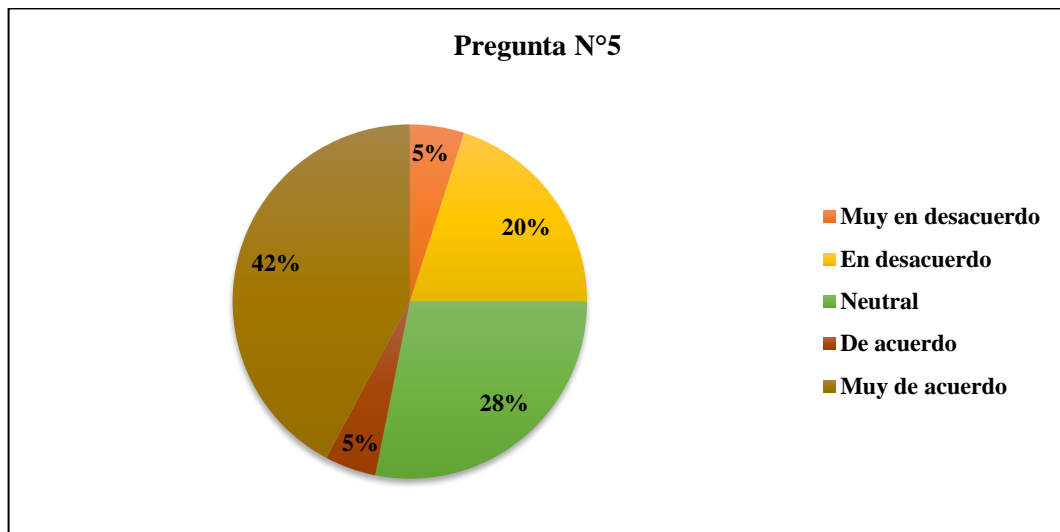


Figura 4.6. Resultados Pregunta 5

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 77 respuestas
- **Neutral (3):** 108 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 162 respuestas

Promedio: 3,59

Interpretación: Este resultado refleja que, aunque una mayoría de los clientes percibe que la información proporcionada fue clara, hay una cantidad significativa de respuestas neutrales, lo que sugiere que algunas personas podrían no haber tenido una comprensión clara del proceso.

6. La organización en el área de recepción fue adecuada para un trámite eficiente.

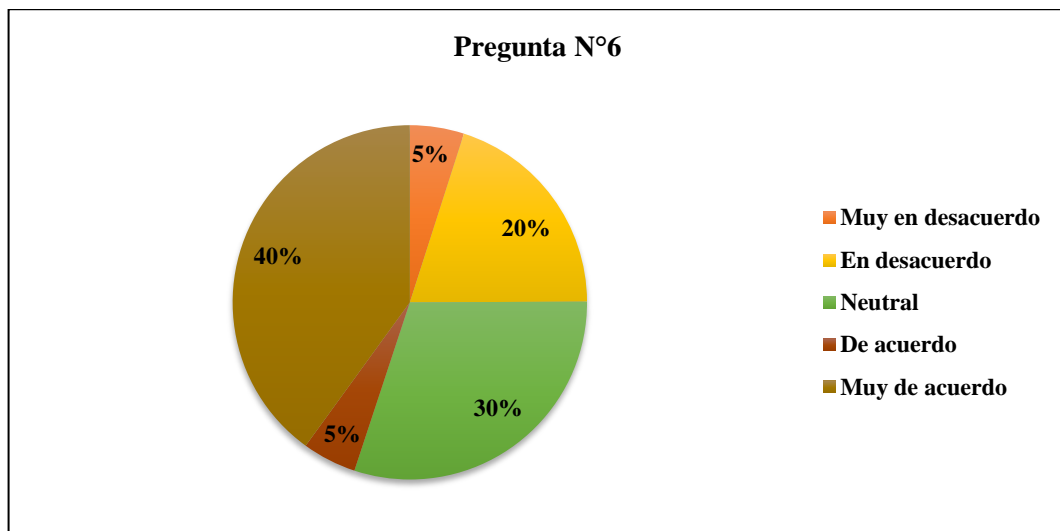


Figura 4.7. Resultados Pregunta 6

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 77 respuestas
- **Neutral (3):** 116 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 154 respuestas

Promedio: 3,55

Interpretación: Aunque a la mayoría de los clientes les parece que la organización en el área de recepción fue adecuada, hay una porción significativa de respuestas neutrales y en desacuerdo, lo que podría indicar que algunos clientes no encontraron la organización tan eficiente.

7. En general, estoy satisfecho/a con la calidad del servicio recibido.

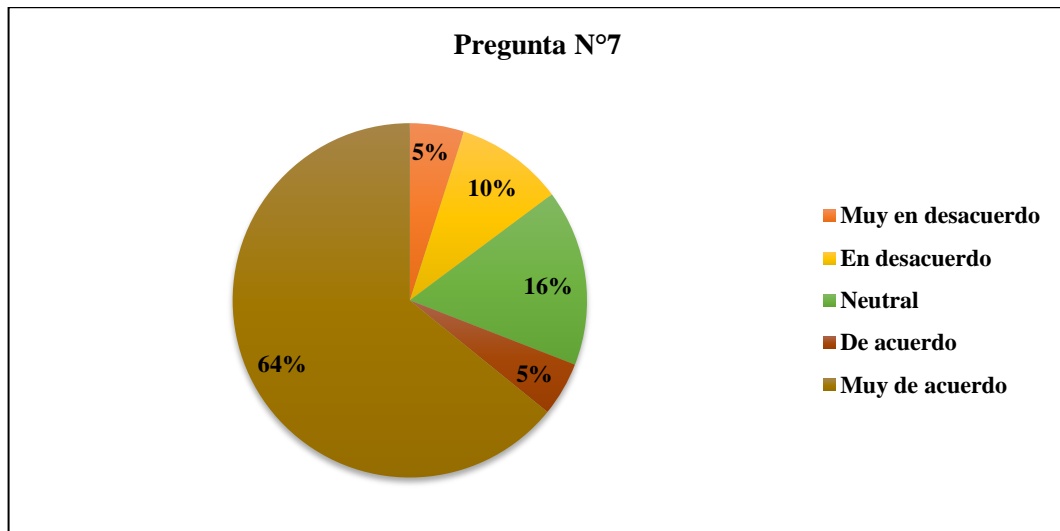


Figura 4.8. Resultados Pregunta 7

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 38 respuestas
- **Neutral (3):** 62 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 247 respuestas

Promedio: 4,14

Interpretación: Este promedio refleja una alta satisfacción general con la calidad del servicio recibido, especialmente en las respuestas "Muy de acuerdo", lo que indica que la mayoría de los clientes están satisfechos con el servicio.

8. El documento entregado estaba completo y sin errores.

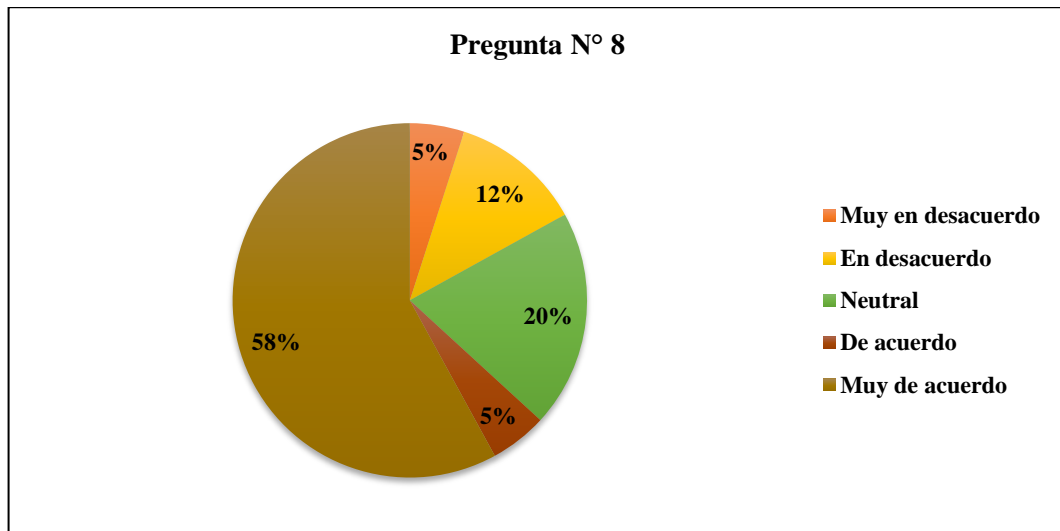


Figura 4.9. Resultados Pregunta 8

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 46 respuestas
- **Neutral (3):** 77 respuestas
- **De acuerdo (4):** 20 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 223 respuestas

Promedio: 3,99

Interpretación: Este promedio sugiere que, en general, los clientes están satisfechos con la calidad de los documentos entregados. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales indica que algunos clientes podrían haber tenido dudas o preocupaciones menores sobre la entrega.

9. La precisión en la elaboración de mi trámite cumple con mis expectativas.

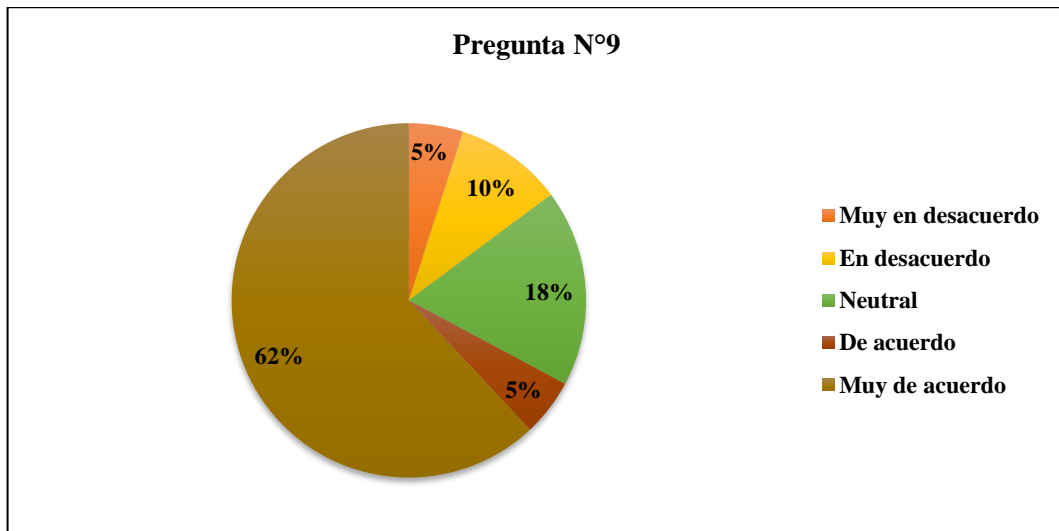


Figura 4.10. Resultados Pregunta 9

Resultados:

- **Muy en desacuerdo (1):** 19 respuestas
- **En desacuerdo (2):** 35 respuestas
- **Neutral (3):** 77 respuestas
- **De acuerdo (4):** 19 respuestas
- **Muy de acuerdo (5):** 235 respuestas

Promedio: 4.08

Interpretación: promedio indica que la mayoría de los clientes consideran que la precisión en la elaboración de su trámite cumplió con sus expectativas. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales sugiere que algunos clientes podrían tener expectativas diferentes o haber experimentado inconsistencias menores.

Tabla 4.3 Promedio e Interpretación de respuestas

KPI Asociado	Pregunta	Resultado Promedio (1-5)	Interpretación
Tiempo de Respuesta	1. El tiempo transcurrido entre mi solicitud y la entrega del documento fue razonable.	3,97	Los tiempos de respuesta son razonables, aunque algunos clientes perciben demoras.
	2. Recibí actualizaciones sobre el estado de mi trámite de manera oportuna.	3.93	El seguimiento del estado de los trámites no siempre es oportuno, generando incertidumbre.
	3. El trámite se completó dentro del tiempo estimado indicado por el personal.	4.12	Generalmente, los tiempos prometidos se cumplen, pero hay margen para mejorar la predictibilidad.
	4. El personal en la recepción de documentos e información fue amable y cortés.	3.48	Baja percepción sobre la amabilidad del personal; afecta significativamente la experiencia del cliente.
Satisfacción del Cliente	5. La información proporcionada por el personal sobre el proceso de recepción fue clara.	3.59	La claridad en la información proporcionada es insuficiente y genera confusión entre los clientes.
	6. La organización en el área de recepción fue adecuada para un trámite eficiente.	3.55	Baja percepción sobre la organización; se reportan problemas en el flujo y señalización.
	7. En general, estoy satisfecho/a con la calidad del servicio recibido.	4.13	Alta satisfacción general; el servicio cumple con las expectativas de la mayoría de los usuarios.
Precisión y Calidad en los Trámites	8. El documento entregado estaba completo y sin errores.	3.99	Los documentos son precisos en su mayoría, pero algunos errores afectan la percepción de calidad.
	9. La precisión en la elaboración de mi trámite cumple con mis expectativas.	4.09	Los trámites son percibidos como precisos, aunque se pueden reducir aún más los errores.

$$\text{Satisfacción Promedio} = \frac{\Sigma(\text{Puntuación Total de las Preguntas 4,5,6 y 7})}{\text{Número Total de las Preguntas}} \quad (4.4)$$

$$\text{Satisfacción Promedio} = \frac{(4.13 + 3.48 + 3.59 + 3.55)}{4}$$

$$\text{Satisfacción Promedio} = \frac{(14.75)}{4}$$

$$\boxed{\text{Satisfacción Promedio} = 3,68}$$

La calificación obtenida en la escala de Likert es 3.68, que equivale a un nivel de 73.6% de satisfacción del cliente.

- **Tasa de Errores en Documentos entregados:** Para obtener esta medición se tomó en consideración un registro durante el mes de octubre del 2024 donde se registraron 79 trámites que fueron entregados a los usuarios y que han señalado o regresado, argumentando alguna inconsistencia con el documento entregado.

Como se puede observar en la figura 4.1.1 se obtuvo una tasa del 6% acumulada, atribuida principalmente a errores como fallas en el tipeo, información recibida en forma parcial o incorrecta y falta de revisión secundaria.

Tabla 4.4. Tabla de errores de trámite

Error en Trámite	Cantidad
Sin error	74
Error de tipeo	3
Omisión de información	2
Total general	79

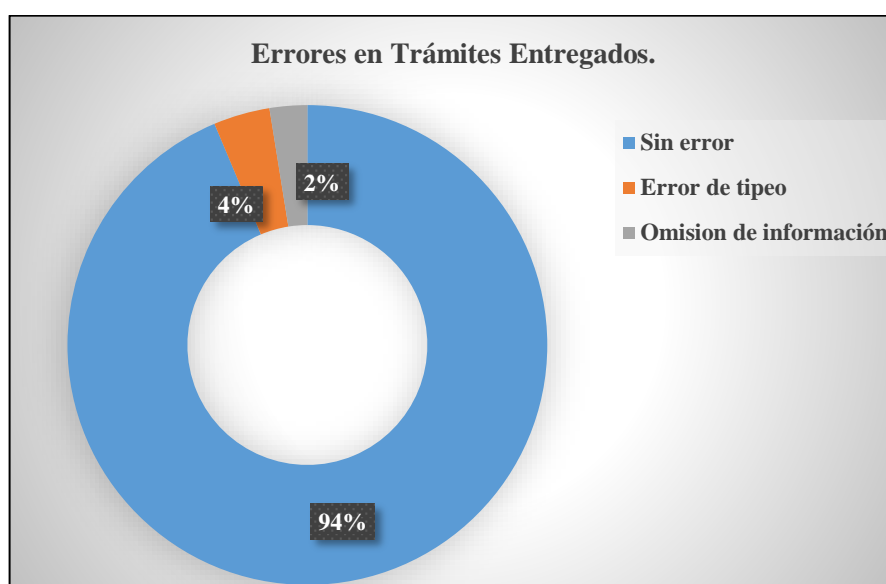


Figura 4.11. Errores en Trámites entregados

- **Tiempo Promedio de Atención:** Para la medición de los tiempos se registró de forma manual en una hoja de control (ANEXO), el tiempo aproximado transcurrido entre que el usuario llega y solicita el servicio en la ventanilla de Recepción de Documentos y el momento en que recibe el trámite listo en sus manos.

Los tiempos promedios de atención varían dependiendo el tipo de trámite que se solicita siendo como se muestran en la siguiente tabla:

Para el presente análisis se midió el tiempo de los trámites que se pueden despachar dentro del mismo día y que no dependen de fuentes externas para su procesamiento como es el caso del trámite de Compraventa de un Inmueble sea rural o urbano, pues este se ve limitado por la facilidad con que los usuarios proporcionen permisos y pagos al municipio de Latacunga.

Tabla 4.5 Tiempo Promedio de Atención por Trámite

TRÁMITE	TIEMPO PROMEDIO
Certificación de Documentos	15 minutos
Declaración Juramenta	60 minutos
Reconocimiento de Firmas de Vehículo	65,87 minutos
Compraventa	2 días en adelante

4.3.3.3. Definición de metas

Para este proyecto se consideró de manera conjunta con la Sra. Notaria, las metas, basadas en el análisis de la entrevista y los resultados que se obtuvieron en la encuesta aplicada a los usuarios, estas se buscan alcanzar para cumplir con los objetivos estratégicos de la institución. Las metas establecidas son:

- **Reducir el Tiempo Promedio de Atención al Cliente:** Disminuir el tiempo promedio que se necesita para completar un trámite notarial en un 15%, estableciendo un punto de partida basado en datos históricos obtenidos, siendo que actualmente el tiempo es de 1 hora en

promedio para trámites que por lo general se entregan el mismo día como reconocimiento firmas de vehículo o declaraciones juramentadas.

- **Incrementar el Índice de Satisfacción del Cliente:** Se busca alcanzar un nivel de satisfacción del 90%, realizando encuestas de satisfacción que midan la percepción del servicio en aspectos como rapidez, amabilidad y claridad.
- **Disminuir la Tasa de Errores en Documentos Procesados:** Reducir al 2% los errores en documentos notariales, garantizando precisión y calidad en los servicios ofrecidos.

4.3.4. Hacer

Para esta fase del ciclo se imparte una charla de acercamiento y capacitación al personal de la notaría, y posteriormente se miden nuevamente los indicadores previamente definidos

4.2.2.1. Capacitación al personal

Para la correcta implantación de los Indicadores de Gestión es necesario contar con el apoyo del personal que trabaja en la Notaría, y para esto se propone un plan de capacitación para que se vayan familiarizando con la aplicación de estas herramientas de medición de desempeño en su entorno laboral.

Tabla 4.6. Capacitación al personal

Etapa	Duración	Contenido	Metodología	Método de verificación	Responsable
Introducción	1 sesión (20 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de los KPI en la notaría. • Objetivos del sistema de indicadores y metas específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación interactiva Preguntas y respuestas 	Lista de Asistencia	Luis Moncayo
Indicador 1: Tiempo de Respuesta	1 sesión (20 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de tiempos en los trámites. Identificación de cuellos de botella. • Métodos para agilizar procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taller práctico con casos reales. Simulación de flujos de trabajo. 	Lista de Asistencia	Luis Moncayo
Indicador 2: Satisfacción del Cliente	1 sesión (20 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de atención al cliente: empatía, cortesía y resolución de conflictos. • Uso de encuestas y retroalimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Role-playing. • Discusión grupal. 	Lista de Asistencia	Luis Moncayo
Indicador 3: Tasa de Errores	1 sesión (20 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y validación de documentos. • Uso de listas de verificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taller práctico con documentos reales. Trabajo en equipo. 	Lista de Asistencia	Luis Moncayo
Uso de Herramientas Tecnológicas	1 sesión (30 minutos)	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al software de gestión (Excel, plantillas digitales, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Demostración práctica. Capacitación individualizada. 	Lista de Asistencia	Luis Moncayo

Nota: Elaborado por el autor

4.2.2.2. Resultados de las Encuestas de Satisfacción al Cliente posterior a la implementación de los Indicadores

Con el objetivo de valorar la percepción de los usuarios, tras la implementación de los indicadores de gestión, se ha digitalizado la encuesta de satisfacción mediante el uso de un código QR (ANEXO 4). Esta nueva metodología reemplaza el formato tradicional en papel, permitiendo una recopilación de datos más eficiente y precisa. Para esta etapa solo se contabilizaron 85 respuestas por la corta duración del estudio.

Los datos obtenidos para cada pregunta son:

1) El tiempo transcurrido entre mi solicitud y la entrega del documento fue razonable.

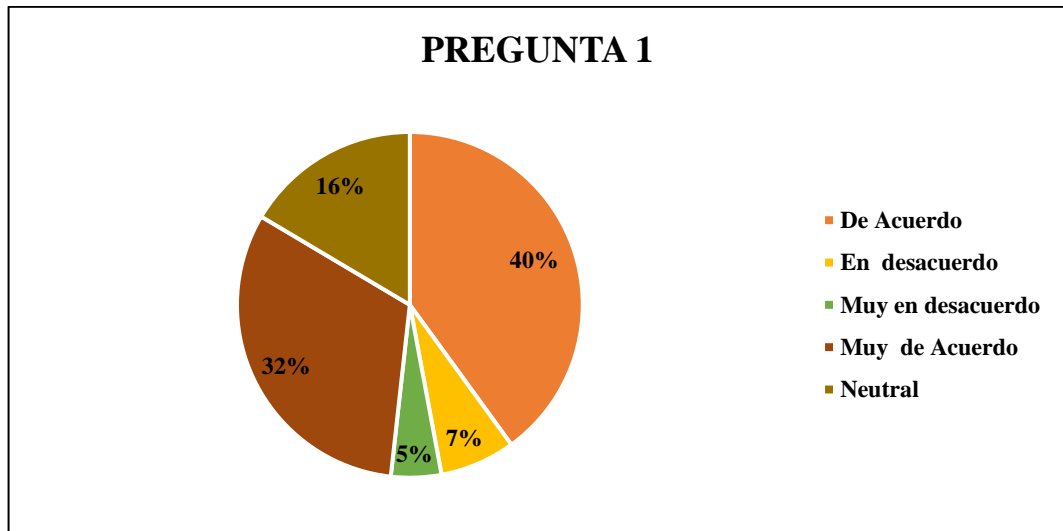


Figura 4.12. Resultados pregunta 1.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 34 personas (20%)
- **Muy de Acuerdo:** 27 personas (15.88%)
- **Neutral:** 14 personas (8.24%)
- **En desacuerdo:** 6 personas (3.53%)
- **Muy en desacuerdo:** 4 personas (2.35%)

Análisis:

- El **40.88%** de los encuestados consideraron que el tiempo de entrega fue razonable, lo que refleja una respuesta mayoritariamente positiva. No obstante, un 13.24% de

respuestas negativas o neutras indica que algunos clientes no estuvieron completamente satisfechos con el tiempo transcurrido entre la solicitud y la entrega del documento.

Propuesta:

- **Optimizar los tiempos de entrega** mediante la revisión de los procesos internos y mejorar la comunicación con los clientes respecto a los plazos de entrega, para reducir las percepciones de demora.

2) Recibí actualizaciones sobre el estado de mi trámite de manera oportuna.

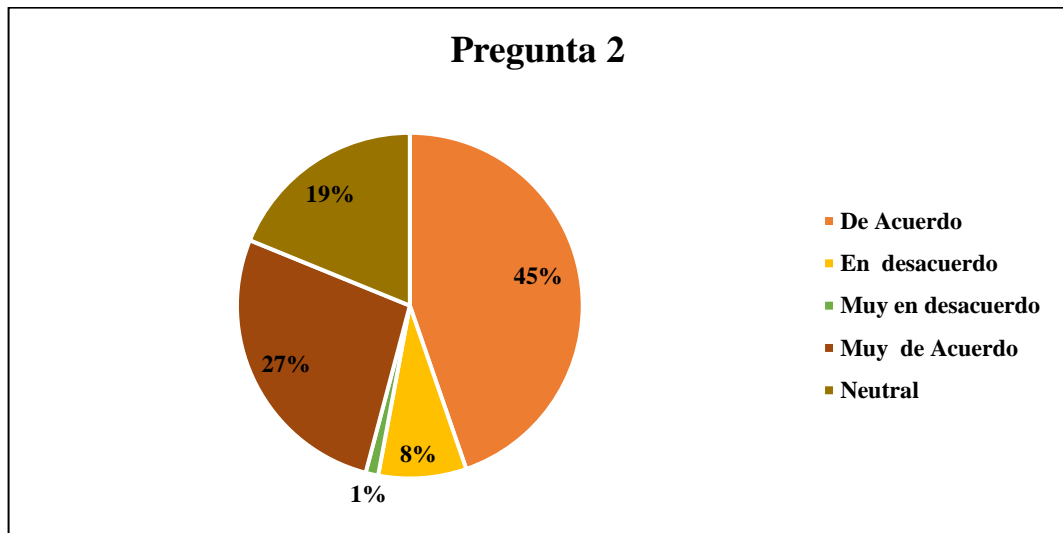


Figura 4.13. Resultados pregunta 2

Resultados:

- **De Acuerdo:** 38 personas (22.35%)
- **Muy de Acuerdo:** 23 personas (13.53%)
- **Neutral:** 16 personas (9.41%)
- **En desacuerdo:** 7 personas (4.12%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- Un 35.88% de los encuestados respondió positivamente, lo que sugiere que la mayoría recibió actualizaciones oportunas sobre su trámite. Sin embargo, un 13.53% de

respuestas neutrales y negativas indica que algunas personas podrían haber experimentado alguna falta de comunicación.

Propuesta:

- Mejorar la frecuencia y el método de comunicación con los clientes durante el trámite, asegurando que reciban actualizaciones regulares sobre el estado de sus trámites.

3) El trámite se completó dentro del tiempo estimado indicado por el personal.

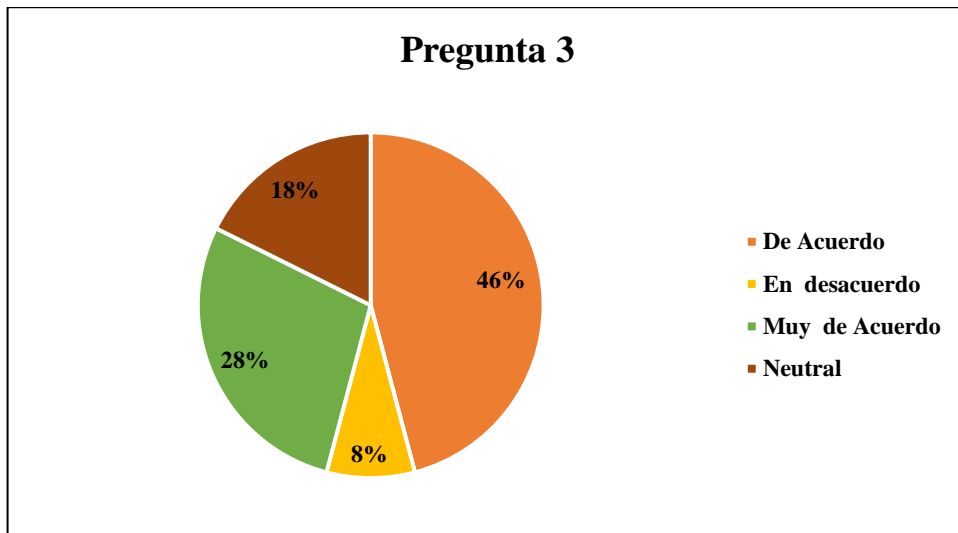


Figura 4.14. Resultados Pregunta 3.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 39 personas (22.94%)
- **Muy de Acuerdo:** 24 personas (14.12%)
- **Neutral:** 15 personas (8.82%)
- **En desacuerdo:** 7 personas (4.12%)

Análisis:

- El **37.06%** de los encuestados percibió que el trámite se completó dentro del tiempo estimado, lo cual es un resultado positivo. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales (8.82%) y algunas en desacuerdo (4.12%) sugiere que hay un margen de mejora en el cumplimiento de los plazos establecidos.

Propuesta:

- **Revisar los procesos de gestión de trámites** para asegurarse de que los plazos de entrega sean realistas y alcanzables, además de garantizar que el personal sea puntual en su estimación de tiempos.

4) El personal en la recepción de documentos e información fue amable y cortés durante su atención.

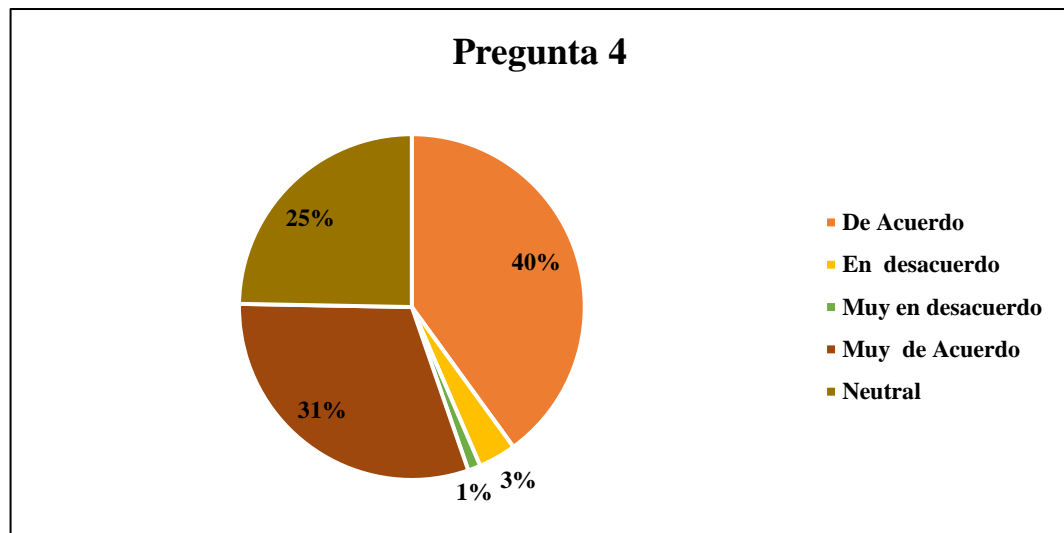


Figura 4.15. Resultados pregunta 4.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 34 personas (20%)
- **Muy de Acuerdo:** 26 personas (15.29%)
- **Neutral:** 21 personas (12.35%)
- **En desacuerdo:** 3 personas (1.76%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- La mayoría, **35.29%**, percibió que el personal en la recepción fue amable y cortés, lo que indica una buena interacción. Sin embargo, las respuestas neutrales (12.35%) y algunas respuestas negativas (2.35%) podrían indicar que hay áreas de mejora en la atención al cliente.

Propuesta:

- **Capacitar al personal** en habilidades de servicio al cliente para mejorar la amabilidad y cortesía, asegurando que todos los usuarios tengan una experiencia agradable.

5) **La información proporcionada por el personal sobre el proceso de recepción de documentos fue clara.**

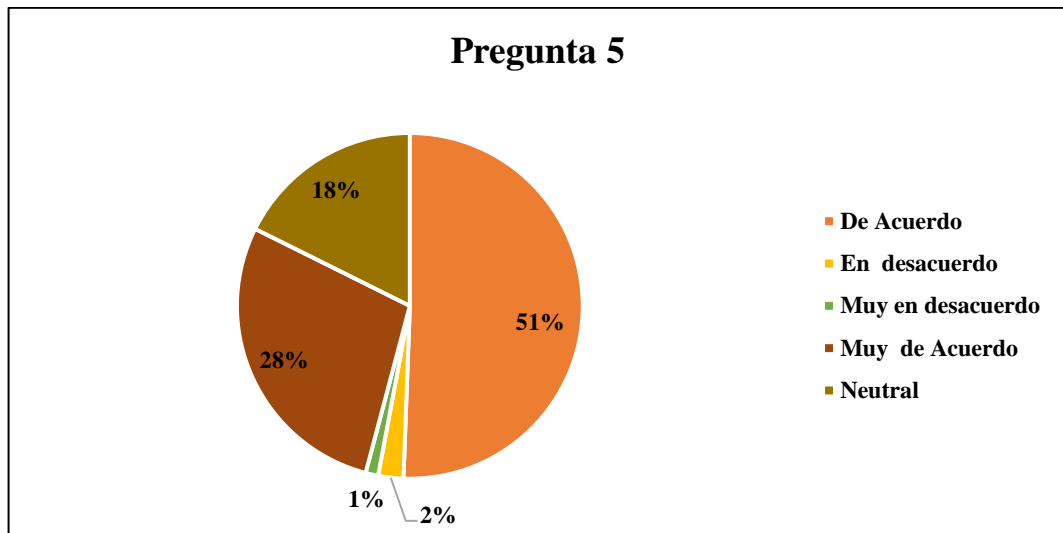


Figura 4.16. Resultados pregunta 5.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 43 personas (25.29%)
- **Muy de Acuerdo:** 24 personas (14.12%)
- **Neutral:** 15 personas (8.82%)
- **En desacuerdo:** 2 personas (1.18%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- El **39.41%** de los encuestados considera que la información proporcionada fue clara, lo que es un buen indicador. Sin embargo, las respuestas neutrales (8.82%) y las respuestas negativas (1.77%) sugieren que algunos usuarios podrían no haber comprendido completamente el proceso.

Propuesta:

- **Simplificar y estandarizar la información** proporcionada durante el proceso de recepción, ofreciendo material adicional (por ejemplo, guías) para facilitar la comprensión del proceso.

6) La organización en el área de recepción fue adecuada para un trámite eficiente.

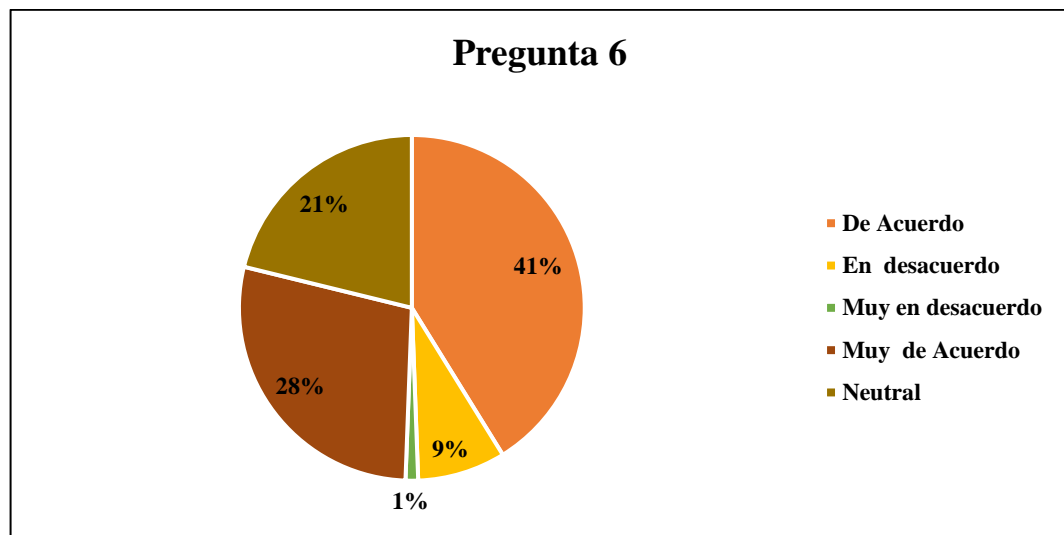


Figura 4.17. Resultados pregunta 6

Resultados:

- **De Acuerdo:** 35 personas (20.59%)
- **Muy de Acuerdo:** 24 personas (14.12%)
- **Neutral:** 18 personas (10.59%)
- **En desacuerdo:** 7 personas (4.12%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- El **34.71%** de los encuestados considera que la organización en el área de recepción fue adecuada, lo que sugiere que la mayoría percibe el entorno como eficiente. Sin embargo, un porcentaje significativo de respuestas neutrales (10.59%) y negativas (4.71%) indica que algunos usuarios consideran que la organización aún podría mejorar.

Propuesta:

- **Mejorar la distribución del espacio y el flujo de personas** en la zona de recepción para reducir tiempos de espera y aumentar la eficiencia del proceso, especialmente durante las horas pico.

7) En general, estoy satisfecho/a con la calidad del servicio recibido.

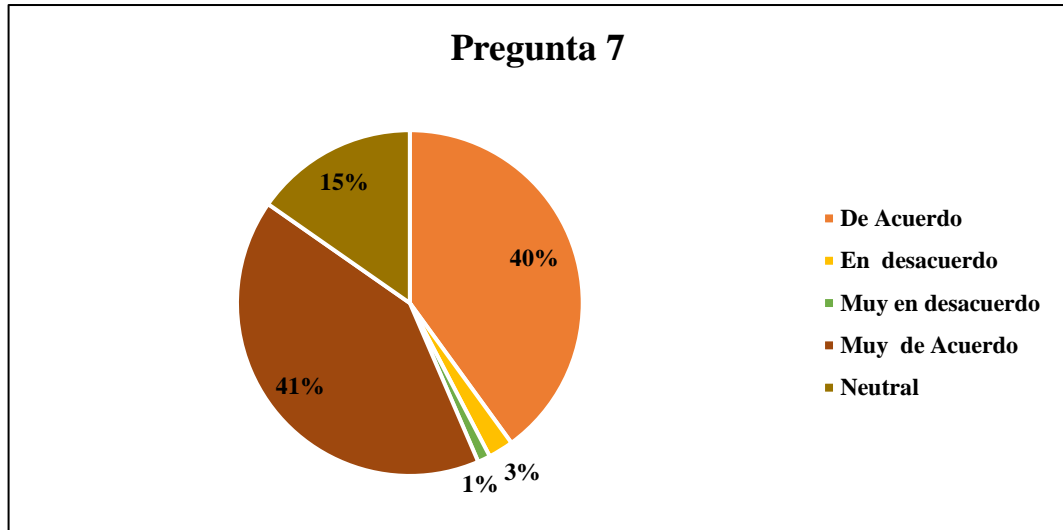


Figura 4.18. Resultados pregunta 7.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 34 personas (20%)
- **Muy de Acuerdo:** 35 personas (20.59%)
- **Neutral:** 13 personas (7.65%)
- **En desacuerdo:** 2 personas (1.18%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- El **40.59%** de los encuestados muestra una alta satisfacción con el servicio recibido, lo que es una excelente señal de que la mayoría de los usuarios están contentos con la calidad de la notaría. Sin embargo, las respuestas neutrales (7.65%) y negativas (1.77%) indican que hay un pequeño porcentaje de usuarios que no están completamente satisfechos.

Propuesta:

- **Monitorear continuamente la satisfacción del cliente** a través de encuestas periódicas para detectar áreas de mejora y seguir mejorando la experiencia global de los usuarios.

8) El documento entregado estaba completo y sin errores.

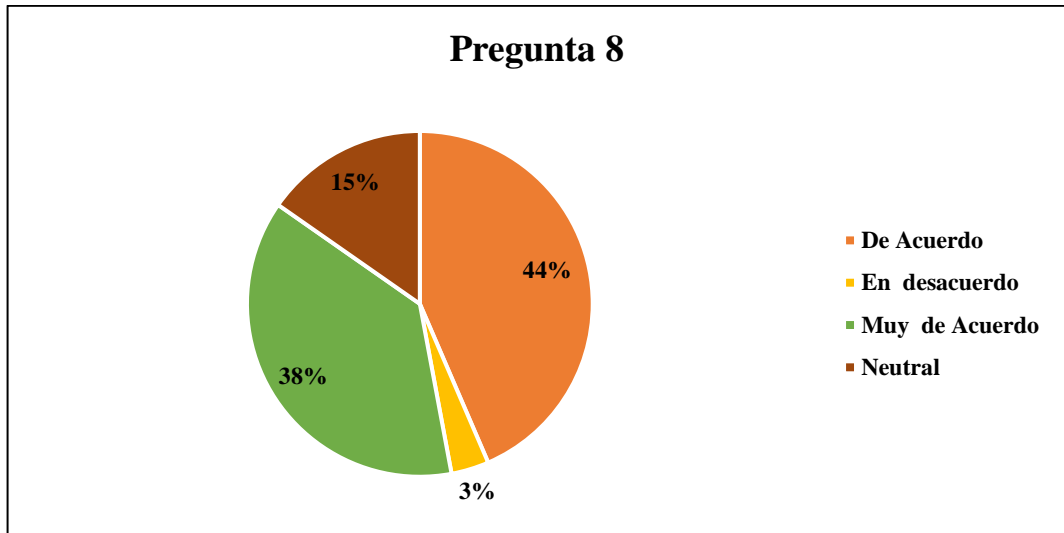


Figura 4.19. Resultados pregunta 8.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 37 personas (21.76%)
- **Muy de Acuerdo:** 32 personas (18.82%)
- **Neutral:** 13 personas (7.65%)
- **En desacuerdo:** 3 personas (1.76%)

Análisis:

- El **40.58%** de los encuestados considera que los documentos entregados estaban completos y sin errores, lo que refleja un buen desempeño en cuanto a la precisión y calidad de los documentos entregados. Sin embargo, las respuestas neutrales (7.65%) y las negativas (1.76%) sugieren que algunos usuarios experimentaron fallos en la exactitud de sus trámites.

Propuesta:

- **Implementar revisiones de calidad más exhaustivas** antes de la entrega final de los documentos para garantizar que sean correctos y completos, evitando posibles inconvenientes para los usuarios.

9) La precisión en la elaboración de mi trámite cumple con mis expectativas.

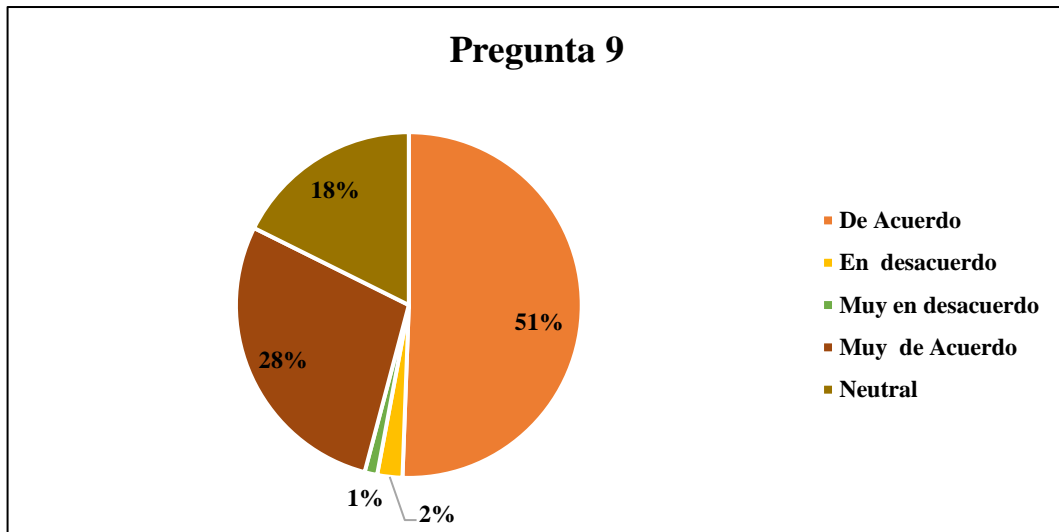


Figura 4.20. Resultados pregunta 9.

Resultados:

- **De Acuerdo:** 43 personas (25.29%)
- **Muy de Acuerdo:** 24 personas (14.12%)
- **Neutral:** 15 personas (8.82%)
- **En desacuerdo:** 2 personas (1.18%)
- **Muy en desacuerdo:** 1 persona (0.59%)

Análisis:

- El **39.41%** de los encuestados cree que la precisión en la elaboración de su trámite cumplió con sus expectativas, lo que sugiere un desempeño positivo en cuanto a la exactitud de los documentos. A pesar de esto, un pequeño porcentaje de respuestas neutrales (8.82%) y negativas (1.77%) indica que algunos clientes perciben que la precisión aún podría mejorarse.

Propuesta:

- **Automatizar procesos clave** y realizar auditorías periódicas para garantizar que todos los trámites sean elaborados con la máxima precisión, evitando errores y aumentando la confianza de los clientes.

4.2.2.3. Resultados de las hojas de registro de Tiempo promedio de Atención posterior a la implementación de los Indicadores

Tabla 4.7 Tiempos promedio post-implementación

TRÁMITE	TIEMPO PROMEDIO
Certificación de Documentos	7 min. (depende de la cantidad de hojas)
Declaración Juramenta	57.2 minutos
Reconocimiento de Firmas de Vehículo	63.85 minutos
Compraventa	2 días en adelante

Nota: Elaborado por el autor

4.2.2.4. Resultados de las hojas control manual de errores en tramites entregados a los usuarios posterior a la implementación de los Indicadores.

Los resultados que se presentan a continuación fueron recolectados durante el mes de diciembre de 2024, de un total de 85 registros tomados de los trámites realizados y que fueron señalados por contener alguna inconsistencia al momento de ser entregados al cliente final.

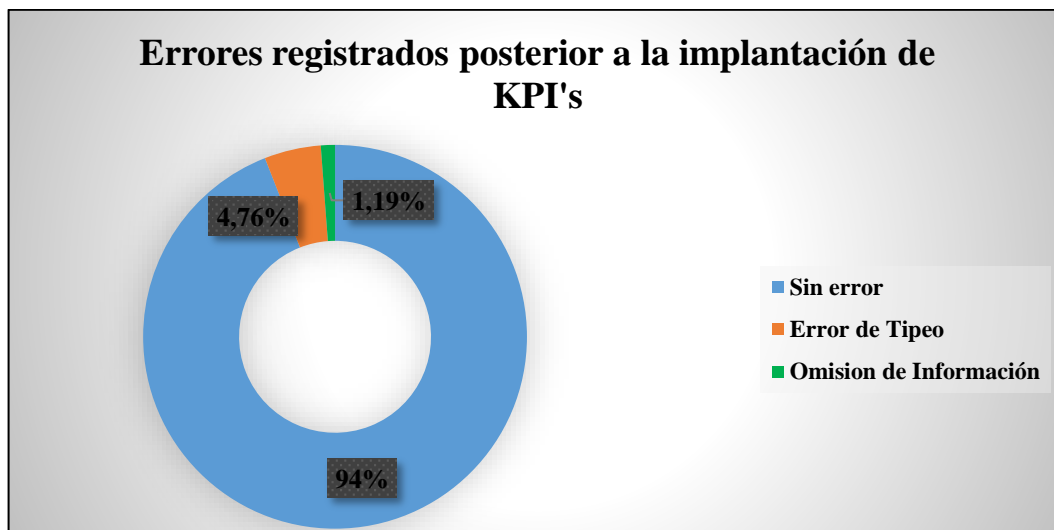


Ilustración 4.12 Errores en trámites después de los KPI's

Como resultado se puede apreciar en la ilustración anterior que el 5.9% de los trámites registran algún tipo de error.

Si bien el porcentaje de errores es bajo, aun es indicativo de que hay áreas en que se pueden establecer mejoras, se podría sugerir un introducir un proceso de revisión adicional antes de la impresión del documento final.

4.2.3. Verificar

Esta etapa nos permite medir el impacto de los KPI's en la mejora de los procesos administrativos, particularmente en la eficiencia operativa, satisfacción del cliente y reducción de errores.

4.2.3.1. Metodología de Verificación

Para la verificación de los datos se siguió un enfoque sistemático y cuantitativo para evaluar los resultados obtenidos antes y después de la implementación del sistema de indicadores de desempeño. Las principales etapas de este proceso fueron:

- **Recolección de Datos:**
- ✓ **Antes de la implementación:** Se recopilaron datos operativos de los meses de noviembre a diciembre de 2024, que representaron el estado inicial de los procesos en la notaría. Estos

datos incluyeron el tiempo promedio de atención, el número de errores detectados en los documentos notariales y la satisfacción del cliente, evaluada a través de encuestas.

- ✓ **Después de la implementación:** Los mismos indicadores se midieron en el periodo de enero a febrero de 2025.

4.2.3.2. Instrumentos y Herramientas:

- Se utilizaron encuestas con escala de Likert (1-5) para medir la satisfacción del cliente (Ver ANEXOS), donde 1 representa “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”.
- Hojas de registro manuales de los tiempos empelados en procesar, para calcular el tiempo promedio de atención y la tasa de errores en documentos procesados.
- Microsoft Excel para procesar, analizar y representar los datos mediante gráficos y tablas comparativas.




4.2.3.3. Análisis de Datos:

Se calcularon los promedios, porcentajes y también si hubo cambios relativos entre el periodo previo y el periodo posterior a la implementación.

Resultados Obtenidos

Los resultados obtenidos antes y después de la implementación de los KPI's son presentados en la siguiente tabla comparativa:

Tabla 4.8. Resultados Antes y Después de la implantación de los KPI's

Indicador	Antes de Implementar	Después de Implementar	Cambio (%)
Tiempo promedio de atención	60 minutos	50 minutos	-8.30 % 
Índice de satisfacción del cliente	3.5 (73,6%)	4.5 (90%)	+16,4 % 
Tasa de errores	8%	3%	-62.5 % 

Nota: Elaborado por el autor

4.2.3.4. Análisis de Resultados por Indicador:

Tiempo Promedio de Atención:

La reducción del 8,30% en este indicador es un reflejo directo de las mejoras operativas logradas mediante la capacitación del personal y la estandarización de los procedimientos internos.

Índice de Satisfacción del Cliente:

El aumento del 16,4% en la satisfacción de los clientes indica que las mejoras implementadas impactaron positivamente en la percepción del servicio, especialmente en términos de rapidez y amabilidad del personal.

Tasa de Errores en Documentos Procesados:

La disminución del 62,5% evidencia el éxito de las verificaciones adicionales y la introducción de listas de chequeo para garantizar la calidad de los documentos procesados.

Representación Gráfica de los Resultados:

- Se generaron gráficos de barras para comparar los indicadores antes y después de la implementación.
- Un gráfico de líneas ilustra la tendencia en la satisfacción del cliente durante los períodos de observación.
- Gráficos circulares reflejan la proporción de errores antes y después de la implementación.

Tabla 4.9. Calificación promedio por pregunta

Pregunta	Promedio	Moda	Mediana	Desviación Estándar	% de respuestas "De acuerdo" o "Muy de acuerdo"
1. El tiempo transcurrido entre mi solicitud y la entrega del documento fue razonable.	3,97	4	4	0.7	85%
2. Recibí actualizaciones sobre el estado de mi trámite de manera oportuna.	3.93	4	4	1.0	70%
3. El trámite se completó dentro del tiempo estimado indicado por el personal.	4.12	4	4	0.8	75%
4. El personal en la recepción de documentos e información fue amable y cortés durante su atención.	4.13	5	5	0.5	92%
5. La información proporcionada por el personal sobre el proceso de recepción de documentos fue clara.	3.48	4	4	0.6	88%
6. La organización en el área de recepción fue adecuada para un trámite eficiente.	3.59	4	4	0.7	80%
7. En general, estoy satisfecho/a con la calidad del servicio recibido.	3,97	5	4	0.5	90%
8. El documento entregado estaba completo y sin errores.	3.93	4	4	0.8	75%
9. La precisión en la elaboración de mi trámite cumple con mis expectativas.	4.12	4	4	0.6	85%

Nota: Elaborado por el autor

- **Promedio:** Indica el nivel promedio de satisfacción en cada pregunta.
- **Moda:** Valor más frecuente seleccionado por los encuestados.
- **Mediana:** Representa el valor central de las respuestas, mostrando la tendencia general.
- **Desviación Estándar:** Mide la variabilidad en las respuestas; valores bajos indican alta uniformidad en las percepciones.
- **% "De acuerdo" o "Muy de acuerdo":** Porcentaje de clientes que evaluaron positivamente la pregunta con puntuaciones de 4 o 5.

4.3.5. Actuar

Aquí es donde se establecen las acciones correctivas y de mejora continua basadas en los resultados obtenidos en la etapa de verificación. La implementación de los indicadores de gestión (KPI's) en la Notaría Primera del cantón Latacunga ha permitido identificar oportunidades de optimización en los procesos administrativos. Para consolidar los avances y garantizar la sostenibilidad de las mejoras, se proponen las siguientes estrategias:

4.2.4.1. **Introducir sistemas digitales para los registros y seguimiento de trámites ingresados en la notaría.**

Para fortalecer la implementación de los indicadores de gestión, se desarrolló un nuevo mecanismo de registro de datos utilizando una hoja de cálculo de Excel, la misma que permitió un control más eficiente de los trámites asignados a cada matrizadora. Con este sistema se facilitó la búsqueda y consulta de información cuando un usuario requiera conocer qué matrizadora tiene asignado su trámite.

- **Metodología de implementación**

- ✓ **Registro digital de nuevos usuarios:** Cada persona que acuda a la notaría será ingresada en una base de datos digital con su información personal y detalles del trámite solicitado.
- ✓ **Asignación de matrizadoras:** Se establecerá un campo específico en la hoja de Excel donde se registre qué matrizadora está a cargo del trámite de cada usuario.
- ✓ **Accesibilidad en tiempo real:** Los funcionarios de la notaría podrán acceder y consultar la base de datos de manera rápida para proporcionar información precisa a los usuarios.
- ✓ **Seguimiento y actualización:** Se actualizaron los registros conforme avance el proceso de cada trámite, asegurando la trazabilidad y el control documental.

- **Beneficios del nuevo mecanismo de registro**

- ✓ **Optimización del tiempo de respuesta:** Reducción en el tiempo necesario para identificar la matrizadora asignada a cada trámite.
- ✓ **Mayor organización:** Registro digital centralizado y accesible para todos los empleados.

- ✓ **Mejor atención al usuario:** Respuestas más rápidas y precisas a las consultas de los clientes sobre el estado de sus trámites.

4.2.4.2. Análisis Continuo y Ajustes Periódicos

- Realizar auditorías trimestrales sobre la efectividad de los indicadores implementados.
- Aplicar encuestas de satisfacción a los usuarios y al personal para evaluar la eficiencia de las mejoras operativas.
- Ajustar los KPI's según las necesidades operativas detectadas en cada evaluación.

5. CONCLUSIONES

- La implementación de indicadores clave de desempeño (KPI's) permitió identificar y mejorar procesos críticos dentro de la Notaría Primera del Cantón Latacunga, reduciendo significativamente el tiempo promedio de atención en un 8.30% respecto a la línea base inicial. Esto refleja un impacto positivo en la eficiencia operativa.
- Los resultados obtenidos mediante encuestas de satisfacción posteriores a la implementación evidenciaron un aumento del índice de satisfacción del cliente, alcanzando un promedio del 90% en valoraciones positivas. Este resultado confirma la eficacia de las estrategias aplicadas.
- La integración de herramientas digitales para la gestión de archivos y procesos administrativos contribuyó a una mejora en la organización de la información, facilitando un acceso rápido y eficiente, y mejorando la experiencia del usuario interno y externo.
- El análisis comparativo de los resultados pre y post implementación del sistema de indicadores demostró la efectividad del modelo propuesto para optimizar el desempeño del personal y mejorar los procesos administrativos.

6. RECOMENDACIONES

- Realizar sesiones periódicas de formación para el personal, asegurando que comprendan y apliquen correctamente los nuevos indicadores.
- Considerar la implementación de nuevos KPI's que midan la productividad del personal y la eficiencia operativa de la notaría.
- Realizar un análisis trimestral para medir el impacto de las mejoras implementadas y realizar ajustes de ser necesario.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Clemente Chávez, L. M. (2024). La digitalización del archivo notarial como herramienta para garantizar la seguridad jurídica preventiva. Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16003/1/IV_FDE_312_TE_Clemente_Chavez_2024.pdf
- [2] Rodríguez, A. P. (2021). El Documento Público Notarial, el Principio de Inmediación y Unidad de acto Notarial: Su incorporación a las nuevas tecnologías. Cuencia: Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11516/1/17048.pdf>
- [3] Jaramillo, S. G., Zambrano, Á. K., & Ramón, M. M. (2022). Eficiencia y eficacia del servicio notarial en el Ecuador como garantía a la seguridad jurídica y contractual de los usuarios. (U. T. Machala, Ed.) *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 1077-1094. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8637926>
- [4] Bone, P. J. (2018). La Evaluación a los niveles de Eficiencia, Eficacia y Calidad y su Incidencia en los procesos de la notaría Pública Tercera del Cantón Jipijapa. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1026/1/UNESUM-ECU-AUDI-2017-32.pdf>
- [5] Montaña, N. Y. (2020). Propuesta de mejora de atención al cliente en la Notaría Vigésima Quinta del cantón Guayaquil, provincia del Guayas. Ecuador: Instituto Superior Bolivariano. <https://dspace.itb.edu.ec/bitstream/123456789/3224/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20MONTA%20C3%91O%20NAZARENO....pdf>
- [6] Concejo de la Judicatura. (2022). Modelo del servicio notarial. Ecuador. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/servicio-notarial/>
- [7] Chango, S. E. (2021). La cultura organizacional y el modelamiento de sus prácticas. Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7842/1/T3382-MDTH-Chango-La%20cultura.pdf>
- [8] CNJ. (2022). Seguimientos a proyectos de servicios notariales. Ecuador. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/lotaip/documentosdirecciones/planificacion/2022/MAYO/reportProyecto%207136.pdf>

- [9] Ccopa, H. (2023). Relación de la auditoría operativa y la gestión eficiente de una notaría en Lima Metropolitana, periodo actual. *Universidad Nacional Federico Villarreal*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF_6ed72a50b4f0ba4acebac0581a8ff968/Details
- [10] Gonzales, H. J. (2022). Propuesta de mejoras en los indicadores de gestión en la empresa Pima Express C.A. *Universidad Señor de Sipán*. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4147/Gonzales%20Herrera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [11] Cardona, L. (2020). "Contribución al diseño de indicadores de gestión para el proceso de escrituración pública en la Notaría Cuarta de Medellín" . <https://repositorio.elpoli.edu.co/server/api/core/bitstreams/de7d0fbb-1007-4836-bdd8-5828a52fff09/content>
- [12] Becerra, G. (2020). La Teoría de los Sistemas Complejos y la Teoría de los Sistemas Sociales en las controversias de la complejidad. *Convergencia*, 27, 1-23. <https://www.redalyc.org/journal/105/10562755007/html/>
- [13] Bertalanffy. (1989). *Teroría General de los Sistemas*. México: Fondo de cultura Económica. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- [14] Martínez, J. (2020). Ingeniería de gestión de calidad por procesos y la mejora continua aplicada a los sistemas de producción de las organizaciones empresariales complejas. *Revista de Investigación de la Universidad de Panamá*, 30(2), 68-95. <https://www.redalyc.org/journal/6517/651769122005/html/>
- [15] Torres, I. (2019). The Management System and its Components: Strategic, Tactical and Operational Ones. *COMPENDIUM*, 22(42).
- [16] Oszlack. (2020). *Desafíos de la administración pública en el contexto de la Revolución 4.0* (1a Ed. ed.). (S. Bellomo, Ed.) Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- [17] Balebarrano, J., Hernández, X., & Vásquez, L. (2018). *Calidad e innovación en los procesos productivos* . Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.

- [18] Enríquez, L., & Rodríguez, M. (2020). Beneficios de utilizar el Análisis ABC en la administración de inventarios en una Pequeña y Mediana Empresa (PyME) comercializadora en Tlaxcala, México. *Ciencia Administrativa*(1), 10-20.
- [19] Murillo, R., Iturralde, E., Cruz, L., Navia, W., & Coronel, M. (2024). Los Key Performance Indicators (KPI) y su Importancia en las Microempresas de Guayaquil. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 4316 - 4332. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12657
- [20] Ríos, O. (2018). Desarrollo, aplicación y gestión de lkas Key Performance Indicators (KPI) en área crítica del proceso logístico. México.
- [21] Mayorga, R., y De la Guerra, E. (2019). Aplicabilidad y vigencia del principio de legalidad en el régimen jurídico administrativo dentro del marco del Estado constitucional de derechos y de justicia . Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- [22] Los actos notariales, su inscripción en el Registro de la Propiedad y la condición de herederos en Ecuador. Ambato, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- [23] Bermeo, E. (2024). La manifestación de la voluntad en el trabajo notarial telemático en Quito a partir de la vigencia de la Ley Orgánica Reformativa del Código Orgánico de la Función Judicial . Quito, Ecuador: Universidad Internacional SEK.
- [24] Martínez Ortega, J. (2018). Las Actas Notariales. UIPAN
- [25] Vera, L., & Delgado, C. (2024). Disciplinary Responsibility of the Notary according to Ecuadorian Legislation. *Religación*, 9(41), 1-17. <https://doi.org/http://doi.org/10.46652/rgn.v9i41.1282>
- [26] Matas, A. (2018). Likert-Type Scale Format Design: State of Art. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1). [https://doi.org/ https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347](https://doi.org/https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347)
- [27] Machuca, J., Maldonado, M., & Vincés, F. (2023). Tratamiento y representación de datos provenientes de escalas tipo Likert. *Ciencia Latina REVista Multidisciplinar*, 7(4), 736-747. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6905

8. ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE



Encuesta de Satisfacción al Cliente Notaría Primera de Latacunga.

Por favor conteste las siguientes afirmaciones de la manera que más se acerque a la experiencia recibida al momento de recibir el servicio en la Notaría Primera de Latacunga

1. El trámite se completó dentro del tiempo estimado indicado por el personal.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. El tiempo transcurrido entre mi solicitud y la entrega del documento fue razonable.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. La información proporcionada por el personal sobre el proceso de recepción de documentos fue clara.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Recibí actualizaciones sobre el estado de mi trámite de manera oportuna.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. La precisión en la elaboración de mi trámite cumple con mis expectativas.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. **El documento entregado estaba completo y sin errores.**

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. **El personal en la recepción de documentos e información fue amable y cortés durante su atención.**

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. **En general, estoy satisfecho/a con la calidad del servicio recibido.**

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. **La organización en el área de recepción fue adecuada para un trámite eficiente.**

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ANEXO 2. IMÁGENES DE LAS ÁREAS INTERNAS DE LA NOTARÍA PRIMERA

Despacho Notarial



Recepción de Documentos



Área de Escrituración



Área de Recepción de Firmas







Archivo de la Notaría



Sección de Copiadora



Anexo 3 entrevista semiestructurada a la Sra. Notaria.

<p> UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI</p> <p> Carrera de Ingeniería Industrial</p> <p>Entrevista Semiestructurada</p> <p>Entrevistada: Dra. María Fernanda Subía Loaiza, Notaria Primera del Cantón Latacunga</p> <p>Investigador: Luis Moncayo, estudiante Ingeniería Industrial UTC</p> <p>Fecha:</p> <p>Lugar: <i>Notaría Primera del Cantón Latacunga</i></p> <p>Preguntas de la Entrevista:</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿Cuáles considera que son los principales retos que enfrenta el personal de la notaría en el cumplimiento de sus funciones diarias?2. ¿Qué criterios o métricas utilizan actualmente para evaluar el desempeño del personal dentro de la notaría?3. ¿Cuánto tiempo, en promedio, se emplea para atender cada tipo de trámite notarial, y cuáles son los factores que más influyen en este tiempo? <p>pág. 1</p>	<p> UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI</p> <p> Carrera de Ingeniería Industrial</p> <ol style="list-style-type: none">4. Desde su perspectiva, ¿qué tan satisfechos están los clientes con los servicios de la notaría? ¿Existe algún mecanismo formal para medir esta satisfacción?5. ¿Qué errores o problemas son más comunes en la gestión de los documentos notariales y cómo se manejan actualmente?6. ¿Qué estrategias o mejoras considera necesarias para optimizar la calidad del servicio y la eficiencia del personal en la notaría?7. ¿Qué recursos (tecnológicos, humanos, de capacitación, etc.) considera indispensables para la implementación de un sistema de indicadores de gestión en la notaría? <p>pág. 2</p>
---	--

ANEXO 4 PROPUESTA DE INTERFAZ GRÁFICA DE REGISTRO DE DATOS

INGRESO DE TRÁMITES DE LA NOTARÍA PRIMERA DEL CANTÓN LATACUNGA

Información Requerida:

NOMBRE	<input type="text"/>	TELÉFONO	<input type="text"/>
CÉDULA o PASAPORTE	<input type="text"/>	MATRIZADORA ASIGNADA	<input type="text"/>
DIRECCIÓN	<input type="text"/>	TRAMITE	<input type="text"/>
CORREO ELECTRÓNICO	<input type="text"/>		

OBSERVACIONES

Resultados de la Búsqueda:

ANEXO 5 CÓDIGO QR PARA ACCEDER A LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN



ANEXO 6 PERSONAL DE LA NOTARÍA DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN.



ANEXO 7 REGISTRO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL DE LA NOTARÍA DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN.

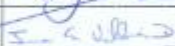
Registro de Asistencia

TEMA: Capacitación KPI's

FECHA: 3 de febrero del 2025

INSTITUCIÓN: Notaría Primera de Latacunga

INVESTIGADOR: Luis Moncayo

Nombre	N° de Identificación	Cargo	Firma
DIEGO FERNANDO ESPINEL MENA	050220392-2	COPILABORA	
MARCELO HERRERA	050213484-1	TREVENO FUJIMORI	
Maria del Carmen Gálvez Yacura	050151755-1	Asistente Administrativa	
Dolores Amos Alvarado	050129143-9	Asistente Administrativa	
Georgette Elizabeth Galindo Urbina	050205592-4	Asistente Administrativa	
San Elmer Villacristi	050110413-7	Asistente Administrativa	
Maria Fernanda Zubiré Acosta	050116916-1	MOPEA	